



Universidad
San Ignacio
De Loyola

PROYECTO DE INVERSIÓN

LA CASA DEL PESCADOR

PROFESOR:

Pallete Murillo, José Francisco

INTEGRANTES:

Davey Chávez, Alan
Herrera Escalante, Mónica
Maezono Kinjo, Johana
Olcina de Noriega, Laura

Administración
Administración
Administración
Administración

Lima, julio de 2004



INDICE

INDICE DE CUADROS.....	6
INDICE DE ANEXOS.....	8
CAPÍTULO I RESUMEN EJECUTIVO.....	9
CAPÍTULO II DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	17
2.1. Nombre de la Empresa.....	17
2.2. Naturaleza.....	17
2.3. Horizonte de Evaluación.....	17
2.4. Unidad Ejecutora.....	17
2.4.1. Del Negocio.....	17
2.4.2. Del Proyecto.....	18
2.5. Definición del Negocio y del producto.....	18
2.6. Oportunidad del Negocio.....	19
2.7. Estrategia del Proyecto.....	20
2.8. Objetivos del Proyecto (Institucionales, de Marketing, Operacionales, Financieros).....	21
2.9. Objetivos Generales del Estudio.....	23
CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL ENTORNO Y EL SECTOR ECONÓMICO... ..	24
3.1 Análisis del entorno.....	24
3.1.1 análisis macroeconómico.....	24
3.1.1.1 PBI global y sus variaciones.....	24
3.1.1.2 Tasa de inflación.....	26
3.1.1.3 Tasa de interés.....	27
3.1.1.4 Tipo de cambio.....	27
3.1.1.5 Riesgo país.....	28
3.1.2 Demografía.....	29
3.1.2.1 Población total y tasa media de crecimiento.....	29
3.1.2.2 Población económicamente activa: tasa de desempleo.....	29
3.2. Descripción del sector.....	29
3.2.1 Tamaño de la industria-productos o servicios elaborados.....	29
3.2.1.1 Estructura y tamaño de mercado.....	29
3.2.1.2. Competidores actuales.....	30
3.2.1.3. Competidores potenciales: barreras de entrada.....	30
3.2.1.4. El producto y la amenaza de productos sustitutos.....	31
3.2.1.5 Fuerza negociadora de los clientes.....	31
3.2.1.6 Fuerza negociadora de los proveedores.....	32
3.2.2 Tendencias del mercado.....	32



CAPÍTULO IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Descripción del producto.....	33
4.1.1. Tipo de producto / servicio.....	33
4.1.2. Beneficios que aporta.....	33
4.1.3. Ciclo de vida del producto.....	33
4.1.4. Factores que puedan alterarlo.....	34
4.2 Análisis de la Demanda.....	34
4.2.1. Definición del Bien o servicio.....	34
4.2.2. Área geográfica del estudio de mercado: Características económicas que justifican la selección del área.....	45
4.2.3. Demanda Histórica.....	46
4.2.4. Variables que afectan la demanda.....	47
4.2.5. Investigación del mercado.....	47
4.2.5.1. Investigación cualitativa: focus y entrevistas en profundidad.....	47
4.2.5.2. Investigación cuantitativa método de encuesta, diseño del cuestionario: tipo de encuesta.....	48
4.2.5.3. Análisis de los resultados de la encuesta, estimación del mercado potencial.....	55
4.2.6 Demanda presente.....	65
4.2.6.1 Criterios de segmentación: geográficos, conductuales, psicográficos, y demográficos.....	65
4.2.6.2 Mercado potencial.....	67
4.2.6.3 Mercado disponible.....	68
4.2.6.4. Mercado Efectivo.....	69
4.2.6.5. Mercado Objetivo.....	69
4.2.6.6. Demanda Futura proyectada: premisas y escenarios del pronóstico de ventas del producto.....	70
4.3. Análisis de la Oferta.....	77
4.3.1. Descripción del Mercado de la Oferta.....	77
4.3.2. Variables que afectan la Oferta: tecnología, organización, fuentes de financiamiento, materias primas, etc.....	83
4.3.3. Oferta Histórica y Presente.....	85
4.3.3.1. Identificación de la Competencia.....	85
4.3.3.2. Objetivos de la Competencia.....	90
4.3.3.3. Análisis FODA de los Principales Competidores.....	91
4.3.4. Oferta futura.....	92
4.4. Análisis de la comercialización.....	93
4.4.1. Producto.....	93
4.4.2. Precio.....	94
4.4.3. Plaza.....	95
4.4.4. Promoción.....	98
4.5. Análisis del Mercado Proveedor.....	102
4.5.1. Criterios de Selección.....	102
4.5.2. Capacidad de abastecimiento de las materias primas calidad estacionalidad y precios.....	103
4.5.3. Identificación y condiciones de venta de los proveedores.....	103



4.5.4. Selección de los Proveedores y Criterios Utilizados.....	104
---	-----

CAPÍTULO V ESTUDIO TÉCNICO..... 105

5.1. Tamaño del Proyecto.....	105
5.1.1. Tamaño Normal.....	107
5.1.2. Tamaño Máximo.....	108
5.1.3. Porcentaje de utilización.....	108
5.2. Proceso y Tecnología.....	109
5.2.1. Procesos.....	109
5.2.1.1. Descripción del proceso.....	109
5.2.1.2. Diagrama de Flujo de Proceso de Comercialización.....	119
5.2.1.3. Diagrama de Flujo de Proceso de Producción–rendimientos y mermas.....	122
5.2.1.4. Programa de producción e inventarios.....	122
5.2.2. Equipamiento y tecnología para el proceso (Maquinarias, Equipos, Herramientas, Mobiliario, Software y Tecnología).....	125
5.2.3. Terrenos e Inmuebles.....	130
5.2.3.1. Descripción del Centro de Operaciones.....	130
5.2.3.2. Plano Arquitectónico del Proyecto.....	130
5.2.4 Localización.....	135
5.2.4.1. Macro Localización.....	135
5.2.4.2. Micro Localización.....	139
5.3 Diagrama de Gantt para la fase de Implementación del Proyecto.....	144

CAPÍTULO VI ESTUDIO LEGAL..... 145

6.1. Forma Societaria.....	145
6.2. Licencia de Funcionamiento y Anuncios Publicitarios.....	147
6.2.1. Licencia de Funcionamiento.....	147
6.2.2. Registro de Marca.....	147
6.3. Legislación Laboral.....	148
6.4. Legislación Tributaria.....	148
6.5. Aspectos Sanitarios.....	148

CAPÍTULO VII ESTUDIO ORGANIZACIONAL..... 149

7.1. Puestos de Trabajo.....	149
7.2. Tareas, Funciones y Responsabilidades.....	149
7.3. Organigrama Funcional.....	155
7.4. Aspectos Laborales.....	156
7.4.1. Forma de Contratación.....	157
7.4.2. Evaluación y remuneración.....	
7.4.3. Horario trabajo.....	158
7.5. Misión y Visión de la Empresa.....	158



CAPÍTULO VIII ESTUDIO DE INVERSIONES, FINANCIAMIENTO, INGRESO Y COSTOS.....	159
8.1. Inversiones.....	159
8.1.1. Inversión en Activo Fijo.....	159
8.1.2. Inversión en capital de trabajo.....	160
8.1.3. Total inversiones.....	161
8.1.4. Cronograma de desembolsos de las inversiones.....	161
8.2. Financiamiento.....	161
8.2.1. Estructura de Capital.....	162
8.2.3. Datos Generales de las Fuentes de Financiamiento.....	162
8.2.2. Criterios de selección de las fuentes de financiamiento.....	163
8.2.3. Financiamiento del activo fijo, del capital de trabajo e intangibles.....	163
8.2.4. Cuadro de Amortización de la Deuda.....	163
8.3. Ingresos.....	164
8.3.1. Ingresos por ventas: al contado, al crédito, ventas totales.....	164
8.3.2. Recuperación de Capital de trabajo.....	166
8.3.3. Valor de Desecho Neto del activo fijo.....	166
8.4. Costos y Gastos.....	167
8.4.1. Egresos Desembolsables.....	167
8.4.1.1. Costos de Insumos Directos.....	167
8.4.1.2. Costos de Mano de Obra Directa.....	168
8.4.1.3. Costos Indirectos de Fabricación.....	168
8.4.1.4. Gastos de Administración.....	169
8.4.1.5. Gastos de Ventas.....	169
8.4.1.6. Costo Unitario por Producto o Servicio.....	171
8.4.2. Egresos no Desembolsables.....	172
8.4.2.1. Depreciación.....	172
8.5. Estados Financieros Proyectados.....	174
8.5.1. Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja.....	174
8.5.2. Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado.....	174
8.5.3. Flujo de Caja Proyectado operativo.....	176
8.5.4. Flujo de Capital.....	176
8.5.5. Flujo de caja económico.....	177
8.5.6. Servicio de la Deuda.....	178
8.5.7. Flujo de Caja Financiero.....	179
8.5.8. Flujo de caja proyectado.....	180
CAPÍTULO IX EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA.....	181
9.1. Calculo de la Tasa de Descuento.....	181
9.1.1. Costo de Oportunidad.....	181
9.1.2. Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC ó WACC).....	182
9.1.3. Costo de la deuda.....	183
9.2. Evaluación económica Financiera.....	183
9.2.1. Indicadores de Rentabilidad.....	183



9.2.1.1 VANE y VANF – explicitar criterios utilizados y significado de los resultados.....	183
9.2.1.2 TIRE y TIRF – Explicar significado de los resultados.....	184
9.2.1.3 Periodo de Recuperación.....	185
9.2.1.4 Análisis Costo-Beneficio (B/C).....	185
9.2.3 Análisis del Punto de equilibrio.....	186
9.2.4 Análisis de la cobertura de la deuda.....	187
9.3 Análisis de Sensibilidad.....	187
9.3.1 Variables de Entrada.....	187
9.3.2 Variables de Salida.....	188
9.3.1 Análisis unidimensional.....	188
9.3.4. Análisis Bidimensional.....	189
9.3.5 Variables críticas del proyecto: posibilidades de administrar riesgo.....	190
CAPÍTULO X CONCLUSIONES.....	191
Conclusiones.....	191
BIBLIOGRAFÍA.....	192
ANEXOS	



ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: PBI Global.....	24
Cuadro N° 2: PBI por Sector Productivo.....	25
Cuadro N° 3: Inflación.....	26
Cuadro N° 4: Tasa de Interés Extranjera.....	27
Cuadro N° 5: Tipo de Cambio.....	27
Cuadro N° 6: Riesgo País.....	28
Cuadro N° 7: Población del Perú.....	29
Cuadro N° 8: Porcentaje del NSE A – B.....	46
Cuadro N° 9: Consumo Anual por Persona.....	46
Cuadro N° 10: Habitantes De Los Distritos De La Zona Sur Este y Sur Oeste	68
Cuadro N° 11: Incremento De Clientes Efectivos Anuales.....	71
Cuadro N° 12: Cantidad de Consumo por Muestra Obtenida.....	73
Cuadro N° 13: Proyección de consumo de pescado fresco por persona en Lima Metropolitana.....	75
Cuadro N° 14: Proyección De Ventas (en soles).....	76
Cuadro N° 15: Total de Kg. Vendidos de Pescados– 2005.....	76
Cuadro N° 16: Total de Kg. Vendidos de Mariscos– 2005.....	77
Cuadro N° 17: Tendencia del Consumo Humano Directo.....	78
Cuadro N° 18: Oferta total de productos marinos en sus distintas Modalidades.....	85
Cuadro N° 19: Cuadro Comparativo de los Distintos Puntos de Venta (Precio por Kg).....	95
Cuadro N° 20: Total Kilos Vendidos Por Especies.....	107
Cuadro N° 21: Total de Kilos Vendidos.....	108
Cuadro N° 22: Porcentaje de Utilización de Capacidad Productiva.....	108
Cuadro N° 23: Diagrama Operativo.....	110
Cuadro N° 24: Diagrama Operativo.....	113
Cuadro N° 25: Diagrama Operativo.....	115
Cuadro N° 26: Diagrama Operativo.....	118
Cuadro N° 27: Diagrama Operativo.....	120
Cuadro N° 28: Diagrama Operativo.....	121
Cuadro N° 29: Equipos y Maquinarias Para Producción.....	122
Cuadro N° 30: Requerimiento de Materiales.....	124
Cuadro N° 31: Proceso de Pago a Proveedores.....	125
Cuadro N° 32: Total Activo Fijo.....	126
Cuadro N° 33: Cuadro Escalas de Puntuaciones.....	135
Cuadro N° 34: Ponderación de Factores Críticos para Macrolocalización	137
Cuadro N° 35: Puntaje de Factores por Distritos.....	137
Cuadro N° 36: Totales Ponderados por Distritos.....	138
Cuadro N° 37: Puntuación por Distritos.....	138
Cuadro N° 38: Ponderación de Factores Críticos para Microlocalización.....	142
Cuadro N° 39: Puntaje de Factores por Locales.....	142



Cuadro N° 40: Puntuación por Locales.....	143
Cuadro N° 41: Diagrama de Gantt.....	144
Cuadro N° 42: Total de Empleados.....	149
Cuadro N° 43: Organigrama Funcional de “La Casa del Pescador”.....	155
Cuadro N° 44: Total Activo Fijo Sin Igv (Expresado En Nuevos Soles).....	159
Cuadro N° 45: Total Capital de Trabajo.....	160
Cuadro N° 46: Total Inversiones.....	161
Cuadro N° 47: Estructura De Capital (Expresado En Nuevos Soles).....	162
Cuadro N° 48: Cuadro Comparativo de las Tasas de Interés.....	162
Cuadro N° 49: Datos de Financiamiento.....	163
Cuadro N° 50: Cuadro de Amortización de la Deuda.....	164
Cuadro N° 51: Total Ingresos por Venta.....	165
Cuadro N° 52: Recuperación de Capital de Trabajo.....	166
Cuadro N° 53: Valor de Desecho del Activo Fijo.....	166
Cuadro N° 54: Costos Totales de Insumos.....	167
Cuadro N° 55: Costo Mano de Obra Directa (MOD).....	168
Cuadro N° 56: Costos Indirectos de Fabricación.....	168
Cuadro N° 57: Gastos Administrativos.....	169
Cuadro N° 58: Detallado de los Gastos de Ventas.....	170
Cuadro N° 59: Gastos de Ventas.....	170
Cuadro N° 60: Costo Unitario del Producto.....	171
Cuadro N° 61: Tabla de Depreciación (Porcentajes).....	172
Cuadro N° 62: Total Depreciación.....	173
Cuadro N° 63: Estado de Ganancias y Pérdidas.....	175
Cuadro N° 64: Flujo de Caja Proyectado Operativo.....	176
Cuadro N° 65: Flujo de Capital.....	176
Cuadro N° 66: Flujo de Caja Económico.....	177
Cuadro N° 67: Servicio de Deuda.....	178
Cuadro N° 68: Flujo de Caja Financiero.....	179
Cuadro N° 69: Flujo de Caja del Proyecto.....	180
Cuadro N° 70: Datos para Calcular el Costo de Oportunidad.....	181
Cuadro N° 71: Datos para Calcular el WACC.....	182
Cuadro N° 72: Flujo de Caja Económico.....	183
Cuadro N° 73: Flujo de Caja Financiero.....	184
Cuadro N° 74: Datos para calcular la relación Costo/Beneficio.....	186
Cuadro N° 75: Cálculos de los Puntos de Equilibrio.....	186
Cuadro N° 76: Calculo de la Cobertura de la Deuda.....	187
Cuadro N° 77: Sensibilidad Según Precio De Venta.....	188
Cuadro N° 78: Sensibilidad Según Cantidad De Venta.....	188
Cuadro N° 79: Sensibilidad Según Costo De Materia Prima.....	189
Cuadro N° 80: Sensibilidad Según Costo MP Y Cantidad De Venta.....	190
Cuadro N° 81: Sensibilidad Según Precio Y Cantidad De Venta.....	190



INDICE DE ANEXOS

- Anexo N°1: Cuadros SPSS
- Anexo N°2: Cuadro Precios Proveedor y Spread en Cadena de Distribución
- Anexo N°3: Plano
- Anexo N°4: Cálculo Capital de Trabajo
- Anexo N°5: Amortización Deuda
- Anexo N°6: Ingreso por Venta en Kilos
- Anexo N°6^a: Ingreso por Venta en Dólares
- Anexo N°7: Costo de Insumos
- Anexo N°8: Cuadro Planilla de Trabajadores
- Anexo N°9: Gastos Administrativos
- Anexo N°10: Gastos Pre-Operativos
- Anexo N°11: Liquidación de IGV
- Anexo N°12: Tasa Libre de Riesgo y Rendimiento de Mercado
- Anexo N°13: Betas de la Industria



CAPÍTULO I: RESUMEN EJECUTIVO

I.- Información General

1. Unidad Ejecutora Del Estudio

Alan Davey Chávez – Facultad de Administración

Mónica Herrera Escalante - Facultad de Administración

Johana Maezono Kinjo - Facultad de Administración

Laura Olcina de Noriega - Facultad de Administración

2. Informacion General Del Proyecto

La razón social del negocio y la marca del proyecto es “La Casa del Pescador” ubicada en Av. Las Artes Norte 370 San Borja. Esta empresa se dedica a la venta exclusiva de pescados y mariscos dándole un valor agregado que es el servicio de cheff y delivery.

3. Oportunidad De Negocio, Factores De Éxito

Encontramos como primera oportunidad el litoral peruano, queriendo así aprovechar al máximo la explotación que los pescadores realizan. Existe un mercado insatisfecho en lo que se refiere al servicio al cliente y orientación en cuanto a como tratar y consumir al pescado y/o marisco (cocinarlo, filetearlo, etc.). Por otro lado la tendencia actual es a una alimentación más saludable. Por estas razones las personas se inclinan más al consumo del mismo.

4. Estrategia Del Proyecto

La estrategia aplicada será la de diferenciación, pues se ofrecerán servicios adicionales que no ofrece la competencia como: delivery y servicio de chef (enseñar a los clientes las diferentes opciones para preparar diversos platos a



base de pescados y mariscos en la comodidad de sus hogares), dándole un valor agregado a nuestros clientes.

5. Competencia

“La Casa del Pescador” no tiene competencia directa ya que es la única en el mercado que se dedica únicamente a la venta de pescados y mariscos y que además ofrece el servicio de delivery y cocina a domicilio.

Nuestra competencia más cercana son los autoservicios tales como: Wong Santa Isabel, Metro y Plaza Veja ya que son los lugares donde la mayoría de nuestro público objetivo, el segmento A y B, hacen sus compras de pescados y mariscos, además estos establecimientos cumplen con la calidad de servicio que busca nuestro segmento.

6. Mercado Proveedor

Para la elección de los proveedores se tomara en cuenta: el cumplimiento de los plazos establecidos para las entregas, la calidad del producto, el historial de pedidos, el precio de venta y descuentos. El proveedor será “Productos Marinos” (9791 4639 / www.productosmarinos.com) el cual se encargará de entregarnos los materiales requeridos para la venta.

7. Inversión

La Inversión inicial total es de US \$50,307.66, estando esta repartida en: activo fijo US \$26,398.39, capital de trabajo es US \$18,777.58.

8. Conclusiones

Según el estudio de mercado existe un alto nivel de aceptación para el NSE al cual estamos dirigidos, el precio es una variable muy sensible ante cambios en éste, en el horizonte de evaluación del proyecto vemos que la empresa tendrá ganancias ya que las ventas son mayores a su punto de equilibrio, relación



costo/beneficio es mayor a 1 y el proyecto es rentable ya que contamos con VANE y VANF mayores a cero.

II.- Estudio De Mercado

9. Definición Del Producto

Comercialización de productos hidrobiológicos y oferta de servicios tales como servicio de delivery, chef a la casa y variedad de productos, basándonos en la calidad y técnicas especializadas.

10. Usos Y Beneficios

Uno de los beneficios es la tendencia actual en el mercado de consumir menor cantidad de carnes rojas e inclinarse más por el consumo de pescado por las ventajas que este ofrece, con respecto al uso se quieren cambiar los hábitos de consumo para incrementar este último

11. Precio Del Producto O Servicio

Lenguado: S/. 31.20, Corvina: S/. 32.40, Langostinos: S/. 29.70, Calamar: S/. 8.40, Perico: S/. 11.20, Mero: S/. 15.60, Pulpo: S/. 15.60, Chita: S/. 16.20, Cangrejo: S/. 37.20, Concha de Abanico: S/. 29.76, Almejas: S/. 23.40, Atún: S/. 23.40, Salmón: S/. 36.40, Pejerrey: S/. 5.20, Camarones: S/. 35.00, Langosta: S/. 45.00.

12. Comercialización Y Promoción

La estrategia de comercialización será vía la venta directa dentro del local y el reparto a domicilio (teléfono y mail) y la estratégica de promoción será vía correo directo y boca a boca.

13. Público Objetivo

Nuestro público objetivo esta conformado por :Hombres y mujeres entre 20 y 80 años del NSE A y B que consumen pescados y mariscos residentes en los distritos



de San Isidro, Miraflores, San Borja, La Molina y Surco, que estarían dispuestos a asistir a nuestro local.

14. Pronósticos De Ventas (En Unidades Y En Us\$ Sin Igv)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades	21,735.84	23,036.97	23,966.35	24,918.97	24,672.80
Total Ingresos US\$	141,500.32	152,965.48	163,929.83	175,429.55	178,877.80

La demanda actual se da por el estudio de mercado realizado el cual nos indica que cada persona consume 16.65 Kg anuales y el dato del crecimiento del consumo brindado por expertos es de 6%, 4%, 4% y -1%.

15. Identificación Y Matriz Foda De La Principal Competencia

	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
E.Wong	Servicio al cliente, Alto porcentaje en participación de mercado, Posicionamiento, extensa red de distribución, Reconocimiento a nivel nacional, precios competitivos, Cantidad de establecimientos	Mala estrategia en cuanto a re-colocación de productos en las tiendas	Aumentar su línea de productos; es decir sacar al mercado su propia marca Expandirse a nivel nacional aprovechando su reconocimiento e imagen	Incremento de riesgo país Incremento de desempleo Incremento en la inflación Disminución de poder adquisitivo de las personas Posibles ingresos de competidores potenciales



	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Santa Isabel	Reconocimiento a nivel nacional Precios más competitivos	Poco número de cajeros Falta de capacitación de empleados Ambiente no grato de los establecimientos	Expandirse con un mayor de establecimientos Aprovechar la imagen obtenida por haber pertenecido a una cadena internacional	Incremento de riesgo país Incremento de desempleo Incremento en la inflación Disminución de poder adquisitivo de las personas Posibles ingresos de competidores potenciales



III.- Información Financiera

16. Flujo De Caja

(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Flujo Operativo		9,343.82	15,683.04	14,982.73	21,056.85	27,290.53
Flujo de Capitales	(51,282.68)	(1,429.14)	(381.72)	(410.56)	28.05	20,970.95
Flujo Economico	(51,282.68)	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48

El flujo de caja económico el año cero es negativo ya que ahí se realiza la inversión inicial.

(Expresado en US\$)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de Deuda		9,367.59	9,367.59	9,367.59	9,367.59	0.00
Flujo Financiero	(24,882.68)	(1,452.91)	5,933.73	5,204.59	11,717.31	48,261.48

El flujo de caja financiero es negativo en el año 0 por la inversión inicial.

El servicio de la deuda se da hasta el año 4 ya que este es el tiempo requerido para el pago de esta.



17. Inversión Inicial

(Expresado en US\$)

INVERSIONES	TOTAL	CAPITAL PROPIO	PRESTAMO
Gastos Pre-Operativos	5,131.70	5,131.70	0.00
Maquinarias/Equipos	26,398.39	0.00	26,398.39
Capital de Trabajo	18,777.58	18,777.58	0.00
Total	50,307.66	23,909.27	26,398.39
Participación	100%	48%	52%

La inversión inicial esta compuesta por los Gastos Pre-Operativos (10.20%), Activos tangibles: compuestos por maquinarias y equipos (52.47%) y el capital de trabajo (37.33%).

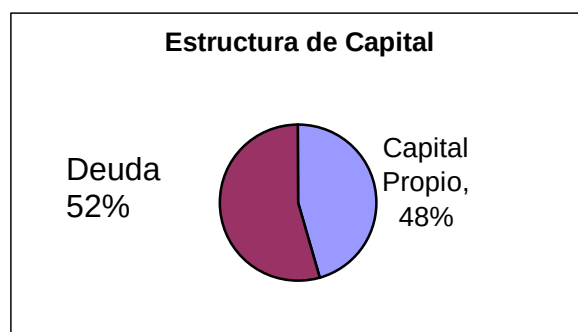
18. Financiamiento Y Estructura De Capital

Financiamiento	Monto (US\$)
Capital Propio	48%
Deuda	52%

Tasa de interés efectiva anual =20%

El financiamiento es realizado con el banco Interbank con una tasa del 20% en Dólares. Financiaremos es 54% del total de inversiones.

El 46% restante será aportado por los accionistas.





19. Indicadores De Rentabilidad

Valor Actual Neto (VANF)	\$13,655.61
Tasa Interna de Retorno (TIR)	26.17%
Periodo de Recuperación (PR)	4 años y 5 meses
Ratio Beneficio – Costo (B/C)	1.0091

CPPC = 13.72%

El VAN positivo nos indica que este proyecto es viable.

La TIR representa el retorno sobre la inversión de los accionistas considerando el financiamiento de la deuda. El B/C mayor a 1 nos indica que la empresa tiene solvencia.

20. Conclusiones Y Recomendaciones Financieras

La empresa cuenta con suficientes ingresos para cubrir sus gastos ya que la relación costo/beneficio es mayor a 1. Vemos que nuestro proyecto es rentable ya que contamos con VANE y VANF mayores a cero. La rentabilidad de la inversión, utilizando financiamiento, es mayor a la obtenida utilizando capital propio ya que la TIRF es mayor que la TIRE.



CAPÍTULO II: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

2.1. Nombre de la Empresa

“La Casa del Pescador”

2.2. Naturaleza

Esta empresa se dedica a la comercialización de productos hidrobiológicos.

2.3. Horizonte de Evaluación

En el presente proyecto se ha estimado con una vida de cinco años. Esto se debe a múltiples factores, tales como la obsolescencia de las máquinas, la competencia y la evaluación de expandir el negocio a otros giros, como el de los restaurantes.

La inversión en este sector y en este giro de negocio requiere de un tiempo prudente para conocer el mercado, tanto a los clientes, como los probables competidores, además de estimar un tiempo prudente para recuperar la inversión.

2.4. Unidad Ejecutora

2.4.1. Del Negocio

Los inversionistas en este caso seremos los cuatro integrantes del grupo, lo que será dividido en partes iguales.

Alan Davey Chávez – Facultad de Administración

Mónica Herrera Escalante - Facultad de Administración

Johana Maezono Kinjo - Facultad de Administración

Laura Olcina de Noriega - Facultad de Administración



2.4.2. Del Proyecto

Los encargados de la realización de todo el proyecto serán los 4 miembros anteriormente mencionados:

Alan Davey Chávez - Facultad de Administración

Mónica Herrera Escalante - Facultad de Administración

Johana Maezono Kinjo- Facultad de Administración

Laura Olcina de Noriega - Facultad de Administración

2.5. Definición del Negocio y del Producto

“La Casa del Pescador” tiene como fin la satisfacción total del cliente. Por tal motivo es imprescindible ofrecer los más diversos productos con el fin de lograr la satisfacción total de ellos. *“La Casa del Pescador”* conociendo las bondades y riquezas tanto de nuestro mar como de nuestros ríos tiene el firme propósito de comercializar una gran variedad de productos que el litoral peruano ofrece.

“La Casa del Pescador” busca diferenciarse de sus competidores mediante un servicio integral a sus clientes, pues la satisfacción total de este es el objetivo principal de la empresa. Por ello se ofrecerá un servicio innovador.

“La Casa del Pescador” ofrecerá los servicios de venta directa, chef a la casa y delivery, mediante los cuales no solamente se opta por una diferenciación en cuanto a nuestros competidores, sino que da un valor agregado al servicio y crea fidelización por parte de los clientes, para a su vez tener el beneficio de una publicidad boca a boca.

A continuación, los servicios que se brindan son:

- Venta directa
- Delivery
- Chef a la casa



El servicio dado por la empresa consiste en una venta tradicional de pescados y mariscos. Entre los pescados que se comercializarán en “La Casa del Pescador” están: Lengado, Corvina, Perico, Mero, Chita, Pez Espada, Atún, Róbalo, Caballa, Ojo de uva, Pejerrey y entre los mariscos: Langostinos, Calamar, Pulpo, Cangrejos, Conchas de abanico, Almejas, Conchas Negras, Langosta.

De esta manera al comercializar esta variedad de pescados y mariscos se cubrirán las distintas estacionalidades de los mismos.

2.6. Oportunidad del Negocio

Encontramos como primera oportunidad el litoral peruano, queriendo así aprovechar al máximo la explotación que los pescadores realizan.

“La Casa del Pescador” comercializará gran variedad de pescados y mariscos a precios competitivos. Además se contará con el servicio de ofrecer al cliente la posibilidad de darle un asesoramiento en cuanto a distintas maneras de tratar culinariamente estos productos mediante el servicio de Chef a la casa. Esto se debe a que actualmente hay un mercado insatisfecho en lo que se refiere al servicio al cliente y orientación en cuanto a como tratar y consumir al pescado y/o marisco (cocinarlo, filetearlo, etc...) por lo que nosotros ofrecemos un servicio diferente.

Por otro lado la tendencia actual es a una alimentación más saludable; como por ejemplo, dejar de consumir carnes rojas, pues el pescado es bajo en grasas y colesterol, contiene proteínas, hierro, lípidos, energía, calcio y es rico en vitaminas. Por estas razones las personas se inclinan más al consumo del mismo.



2.7. Estrategia del Proyecto

La estrategia será la de diferenciación de servicio, pues se ofrecerán servicios adicionales (delivery, venta directa y servicio de chef), dándole un valor agregado a nuestros clientes.

Servicio de delivery

Este servicio se ofrecerá mediante la recepción de llamadas telefónicas realizadas por los clientes y también por medio de la página web. En el caso que el pedido se realice telefónicamente el tiempo de despacho será entre una hora y media a dos horas siendo este el tiempo máximo para realizar el servicio. Se tomara en cuenta la ubicación del cliente considerando un rango de atención a distritos específicos. En el caso de que el pedido se realice por medio de la web site, este se realizará de un día a otro. Para el despacho del pescado se contará con un automóvil especialmente acondicionado en el cual los productos se conservarán en buen estado.

Servicio de chef a la casa

Este servicio consiste en enseñar a los clientes las diferentes opciones para preparar diversos platos a base de pescados y mariscos en la comodidad de sus hogares. Brindando este servicio se busca una fidelización del cliente, diferenciando este servicio al de la competencia. Dicho servicio se dará previamente con reserva vía telefónica o vía la web site y el tiempo de respuesta será de 1 a 7 días tomando en cuenta la demanda que se tenga, en todo caso la empresa junto con el cliente propondrán una fecha conveniente entre ambos. También se ofrecerán clases de cocina impartida por nuestro chef una vez al mes las cuales serán gratuitas la primera ve, esto se hará con el afán de continuar fidelizando a los clientes.



2.8. Objetivos del Proyecto

Visión

Ser la mejor tienda especializada en la comercialización de pescados y mariscos dirigida al público que conforma nuestro segmento objetivo.

Misión

Comercialización de productos hidrobiológicos y oferta de servicios dirigidos a nuestro público objetivo, basándonos en la calidad y técnicas especializadas, logrando una alta rentabilidad, la misma que permite mejorar el nivel de vida de nuestros empleados y accionistas.

Filosofía

Nuestra filosofía se basa en:

- Estricto control de calidad desde la fuente de origen.
- Dar prioridad a los productos peruanos.
- Buscar constancia en nuestros productos sin afectar el medio ambiente (depredar).
- Trabajar de acuerdo a las estaciones.
- Mantener un nivel de precios bajos, sin descuidar la calidad.

Valores

- *Calidad:* este valor constituye el pilar de nuestra organización, de carácter envolvente para con todas las actividades de la empresa.
- *Atención personalizada:* la empresa se verá comprometida a satisfacer las necesidades y exigencias que su público objetivo solicite, con la finalidad de lograr un alto nivel de lealtad y preferencias por parte del cliente.



- *Servicio Innovador y Creativo:* mediante la constante actualización de los servicios, “La Casa del Pescador” se compromete a mantenerse a lo largo del tiempo como una empresa que brinda una alternativa diferente, ampliando el concepto del proceso de compra.
- *Eficiencia:* mediante el uso eficiente de los recursos financieros, humanos y materiales, se buscará el logro de los objetivos tanto a corto, como a largo plazo.
- *Flexibilidad:* “La Casa del Pescador” se compromete a adecuar sus servicios tomando en cuenta las necesidades de cada uno de los clientes y a las exigencias variables del entorno sin cambiar su concepto principal.
- *Integridad:* se busca mantener un buen clima de trabajo, que se verá reflejado en un compromiso con los valores éticos y morales de cada acción realizada por su personal.

Objetivos a corto plazo

- Dar a conocer al público objetivo la existencia de “La Casa del Pescador” así como las ventajas ofrecidas en sus servicios.
- Dar a conocer la diversidad de producto que ofrece, tanto en la venta directa como en el servicio de cocina personalizada.
- Brindar un servicio de primera, que logre satisfacer las expectativas del total de clientes, para lograr que estos retornen con una periodicidad de cómo mínimo 01 vez por semana en el primer año.
- Lograr una fidelidad con los proveedores de insumos necesarios, de modo que tanto los costos como la calidad de “La Casa del Pescador” sean los óptimos.



Objetivos a largo plazo

- Consolidar el posicionamiento de “*La Casa de Pescador*” en la mente de los consumidores.
- Generar durante el primer año una base de datos completa de los clientes con el fin de poder realizar un marketing directo y exclusivo hacia ellos a través de nuestra página web.
- Mantener la participación en el mercado poniendo énfasis en una innovación continua, ofreciendo nuevos servicios de acuerdo a las exigencias de los clientes.

2.9. Objetivos Generales del estudio

Este proyecto de inversión tiene como finalidad evaluar la factibilidad de la puesta en marcha de un negocio especializado en la comercialización de pescados y mariscos que además brinde servicios tales como delivery de los productos, una pagina web y el servicio de cocina especializada.

La elección de este proyecto se debió al vacío existente en el mercado de una empresa que no solo se dedique a la comercialización sino que ofrezca mayores atractivos como los propuestos anteriormente. Con el presente proyecto pretendemos innovar las opciones existentes en un mercado atractivo, buscando maximizar los beneficios tanto de la empresa como de los clientes interesados.

Para determinar la viabilidad de este proyecto encontramos que la técnica es sencilla y los instrumentos son accesibles para cualquier persona, lo que nos favorece considerablemente para la ejecución del mismo. En lo que se refiere a la parte legal debemos de contar con las respectivas licencias de funcionamiento, inscripción en los registros públicos, así como certificados de sanidad. Con respecto a la parte financiera nuestro objetivo es alcanzar la mayor rentabilidad en el menor tiempo y obtener indicadores financieros positivos VAN y TIR.



CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL ENTORNO Y EL SECTOR ECONÓMICO

3.1. Análisis del entorno Perú

3.1.1. Análisis macroeconómico

3.1.1.1. PBI global y sus variaciones por sector económico

El PBI es un indicador económico que muestra como esta desarrollándose la producción en nuestro país. Primero, enfocaremos el PBI global. En el siguiente cuadro podemos apreciar que la producción, los primeros años (a partir de 1998) del país, tiene una caída, siendo muy inestable, lo que no beneficia a ninguna empresa.

CUADRO N° 1

PBI Global

(Expresado Porcentualmente)

PBI GLOBAL 1998-2003 (VARIACION PORCENTUAL)	
1998	-0.6
1999	0.9
2000	2.8
2001	0.3
2002	4.9
2003	4.0

Fuente: INEI / Elaboración Propia

Apreciamos que en el año 1998, la producción interna estaba en negativo, siendo un indicador que las cosas no iban bien, las empresas sufrían y la economía estaba devastada, afortunadamente en los años siguientes se ve una moderada recuperación, la economía comienza a mejorar, las empresas del país comienzan a crecer y a tener ganancias, lamentablemente, al pasar los años (2001), las empresas comienzan con los problemas; la inestabilidad económica que atraviesa el país remese a todos los negocios, siendo un difícil momento para invertir en



nuestro país, lo cual no permite la apertura de nuevas empresas. Ante la caída del PBI del 2001, el panorama se contempla mejor, los últimos dos años parecen tener mayor estabilidad, y se proyecta que siga este ambiente. Enfocaremos la producción por sectores económicos. “La Casa del Pescador” está ubicada en el sector pesquero, ya que nos dedicaremos a su comercialización. Vemos en este cuadro las diversas variaciones de este indicador, una caída estrepitosa en el 2001, sin mucho desarrollo, sin embargo, en el año 2002 se ve una ligera recuperación, proyectándose un crecimiento para el 2004.

CUADRO N° 2
PBI Por Sectores Productivos

PBI POR SECTORES PRODUCTIVOS 1998-2002 (VARIACION PORCENTUAL)					
	1998	1999	2000	2001	2002
Agropecuario	1.5	11.7	6.2	0.5	5.8
- Agrícola	-1.1	13.9	6.7	-2.3	6.1
- Pecuario	6.3	9.2	6.0	4.6	5.3
Pesca	-13.4	29.2	9.1	-10.5	3.1
Minería e hidrocarburos	3.8	12.9	2.4	12.4	11.3
- Minería metálica	1.9	16.1	4.0	13.3	12.0
- Hidrocarburos	-0.2	-6.9	-6.5	-2.0	0.6
Manufactura	-3.2	-0.5	6.7	-0.8	4.2
- De procesamiento de recursos primarios	-8.7	20.6	8.5	-2.4	0.1
- No primaria	-1.8	-5.6	6.1	-0.4	5.3
Construcción	0.6	-10.5	-4.3	-6.4	8.3
Comercio	-3.2	-1.9	5.1	1.6	3.8
Servicios	0.4	1.8	2.3	0.6	4.5
- Electricidad y agua	8.3	2.5	4.7	3.9	5.4
- Otros servicios	0.0	1.7	2.2	0.5	4.5
VALOR BRUTO AGREGADO (VAB)	-0.6	1.6	3.5	0.8	5.1
Impuestos a los productos y derechos de importación	0.1	-4.5	-0.1	-1.4	7.5
PRODUCTO BRUTO INTERNO	-0.5	0.9	3.1	0.6	5.3
PBI primario	-0.3	14.1	5.6	3.0	6.4
PBI no primario	-0.7	-1.2	2.9	0.2	4.8

Fuente: INEI / Elaboración Propia



3.1.1.2 Tasa de inflación

CUADRO N° 3
Inflación
(Expresado Porcentualmente)

INFLACION 1998-2003 (VARIACION PORCENTUAL)	
1998	6
1999	3.7
2000	3.7
2001	-0.1
2002	1.5
2003	2.5
2004	3.4

Fuente: INEI / Elaboración Propia

La inflación en el año 2003, fue de 2.5% ubicándose en el nivel meta fijado por el Banco Central de Reserva del Perú, este indicador representa un incremento del 1% con relación al índice del 2002. La inflación del 2003 se explica por el alza de los productos agrícolas locales y a los precios internacionales, principalmente el petróleo por efecto de la guerra con Irak.

Acerca de lo que observamos en el cuadro anterior podemos afirmar que el nivel de precios se ha incrementado, generando así un aumento porcentual entre los años 2003-2004 (0.9%)

El incremento de los precios se ve afectado en el consumo de la población, en otras palabras, a mayores niveles de precios, menor consumo por parte de la población. Un incremento sostenible del nivel de precios no es favorable para ninguna empresa del país ya que la demanda por sus productos o servicios se verá disminuida.



3.1.1.3 Tasa de interés

CUADRO N° 4

Tasa de Interés Extranjera (Expresado Porcentualmente)

TASA DE INTERES EXTRANJERA 1998-2002				
	TAMEX		TIPMEX	
	Nominal	Real	Nominal	Real
1998	16.8	27.2	5.4	14.8
1999	14.8	22.7	4.9	12.2
2000	12.6	9.8	4.6	2.0
2001	10.2	7.7	2.2	-0.1
2002	10.2	11.0	1.3	2.1

Fuente: INEI / Elaboración Propia

Como se puede apreciar en el cuadro, las tasas nominales están disminuyendo. Una disminución en las tasas activas favorecen al inversionista ya que de esta manera el costo de un préstamo se vera reducido.

3.1.1.4 Tipo de cambio

CUADRO N° 5

Tipo de Cambio

TIPO DE CAMBIO (S/. por US dólar)		
	Compra	Venta
1998	2.92	2.93
1999	3.38	3.38
2000	3.49	3.49
2001	3.51	3.50
2002	3.51	3.52
2003	3.47	3.51

Fuente: INEI / Elaboración Propia



Se puede observar que el tipo de cambio se ha mantenido estable los últimos años. Un aumento del tipo de cambio favorecería a las empresas exportadoras ya que recibirían una mayor cantidad de soles por dólar; por otro lado, las empresas importadoras se ven perjudicadas ya que tendrían menos soles para pagar los productos importados.

3.1.1.5 Riesgo país

CUADRO N° 6
Riesgo País
(Expresado Porcentualmente)

Riesgo País 2001-2003	
Año	Perú
2001	513
2002	614
2003	484
2004	455

Fuente: BCRP / Elaboración Propia

El riesgo-país en los últimos tiempos ha sido muy elevado, debido a la coyuntura política, económica y social, se prevé un panorama denso como consecuencia de la crisis que atraviesa el país sobre todo por el de la impopularidad del presidente y por la falta de estabilidad legal y tributaria.

Los aspectos más preocupantes, además de la debilidad del escenario internacional, son las tensiones políticas internas, la elevada presión social por el escaso grado de desarrollo económico y el alto riesgo de solvencia, así como por la disconformidad del pueblo ante las promesas incumplidas por el gobierno de turno. Sin embargo, se observa que el riesgo país ha disminuido en los últimos dos años respecto al 2002.



3.1.2 Demografía

3.1.2.1 Población Total y Tasa Media de Crecimiento

La población total en el Perú en el año 2003 asciende a 27'148,000 habitantes con una tasa media de crecimiento del 1.46% anual.

CUADRO N° 7
Población del Perú
(Expresado en Miles)

POBLACION DEL PERU 2002-2005 (Miles)			
Año	2002	2003	2005
Población	26'749	27'148	27'947
Tasa de crecimiento anual	1,49%	1,46%	

Fuente: INEI / Elaboración Propia

3.1.2.2 Población económicamente activa: tasa de desempleo

En lo que se refiere a la tasa promedio de desocupación, el INEI anunció que en el trimestre octubre-diciembre de 2002 fue de 8.7 por ciento, levemente superior al mostrado de setiembre a noviembre del mismo año (8.5 por ciento).

3.2 Descripción del Sector

3.2.1 Tamaño de la Industria – Productos o Servicios Elaborados

3.2.1.1 Estructura y Tamaño de Mercado

La estructura de mercado que posee esta empresa es fragmentado, ya que no hay ninguna empresa en condiciones de dominar la industria, tiene bajas barreras de ingreso debido a que existen pocas economías de escala, lo cual hace que las grandes compañías no posean una ventaja sobre las más pequeñas.



3.2.1.2 Competidores Actuales: nivel de competitividad

“La Casa del Pescador” no tiene competencia directa ya que es la única en el mercado que se dedica únicamente a la venta de pescados y mariscos y que además ofrece el servicio de delivery y cocina a domicilio.

Nuestra competencia mas cercana son los autoservicios tales como: Wong, Santa Isabel, Metro y Plaza Vea; ya que son los lugares donde la mayoría de nuestro publico objetivo hacen sus compras de pescados y mariscos, además estos establecimientos cumplen con la calidad de servicio que busca nuestro segmento.

Por tanto, conociendo la fidelidad del cliente hacia las tiendas Wong y otros autoservicios, debemos sobrepasar la calidad de servicio y de productos para lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor.

3.2.1.3 Competidores Potenciales: Barreras de Entrada

“La Casa del Pescador” considera como posibles competidores potenciales a todos los pequeños y medianos empresarios que se encuentran dentro del sector pesquero, por lo que consideramos que existen bajas barreras de entrada.

Competidores Directos:

No existen competidores directos en el mercado al que nos dirigimos.

Competidores Indirectos:

Nuestra competencia más cercana son los autoservicios ya que son los lugares donde la mayoría de nuestro publico objetivo hacen sus compras de pescados y mariscos, además estos establecimientos cumplen con la calidad de producto que buscan nuestros clientes. Los competidores indirectos son: los Autoservicios como Wong, Metro, Santa Isabel, Plaza Ve.



3.2.1.4 El producto y la amenaza de Productos Sustitutos

Consideraremos productos sustitutos aquellos que satisfagan la misma necesidad que nuestros productos, tales como:

- Carnes de res
- Pollo
- Carne de avestruz
- Carne de soya
- Otros tipos de carne

3.2.1.5 Fuerza Negociadora de clientes

El poder de negociación de los clientes es bastante débil en cuanto a los precios de los pescados y mariscos ya que estos no dependen directamente de ellos, sino más bien de los proveedores y de la oferta ya que se tratan de productos provenientes de mar y ríos.

Todo el pescado del Perú llega a los terminales pesqueros, existe gente que tiene camiones pesqueros tanto por el sur como por el norte, desde Ilo hasta Lima, y desde Tumbes hasta Lima, cubre toda la costa. Estos camiones recorren los muelles del litoral adquiriendo pescado los cuales los llevan a los terminales, aquí en Lima hay 3 terminales, Villa Maria del Triunfo y Ventanilla y Minca. Los camiones (cámaras frigoríficas) no parten hasta que estén completamente llenas. Wong y Santa Isabel le compran de frente a las cámaras frigoríficas antes que los lleven al terminal (van directo del muelle a Wong o a metro) dependiendo de los contratos. Las personas que tiene su puestito en los mercados lo que hacen es ir a los terminales a comprar el pescado.

Hay una mala administración de los terminales pesqueros, Los Terminales están en manos privadas (el de villa Maria si es privado), no cuentan con los servicios adecuados, falta de higiene, maltrato de los productos, etc.



Si una ama de casa va a comprar al terminal no saldría con un producto fresco, ya que hay que saber escoger pescado fresco, y muchas veces en los terminales quieren engañar a la gente.

3.2.1.6 Fuerza negociadora de los proveedores

Los proveedores tienen un alto poder de negociación, debido a que por no ser un negocio a gran escala, no se comprarán enormes cantidades de ningún insumo, debido a que la mayoría de productos son perecibles.

Sin embargo se buscará en todo momento tener excelentes relaciones con los proveedores, para de este modo, mantener un alto estándar de calidad y costos competitivos, permitiendo un alto margen de ganancia.

3.2.2 Tendencias del Mercado

La tendencia de hoy en el mercado es de dejar de consumir carnes rojas e inclinarse más por el consumo de pescado por las ventajas que este ofrece, las cuales las hemos explicado anteriormente.



CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Descripción del Producto

4.1.1. Tipo de Producto / Servicio

El tipo de producto que la “Casa del Pescador” ofrece son una variedad de pescados y mariscos, con una ventaja competitiva que es el servicio el cual se diferencia por un chef a la casa, delivery y una página web.

4.1.2. Beneficios que Aporta

Entre los beneficios más resaltantes que podemos identificar de nuestro “producto” están:

- Salud: por el contenido nutricional que líneas más abajo son detallados.
- Estilo de vida: dado que el público objetivo lo que busca es estatus, comodidad y buen ambiente por medio de nuestra tienda y con nuestro servicio lo encontrará.
- Crear nuevos hábitos de consumo: fomentar a las personas que consuman nuevas variedades de pescados y mariscos, así como nuevas formas de prepararlos. Esto se logrará por medio del servicio que ofrecemos, en especial el de chef a la casa.

4.1.3. Ciclo de Vida del Producto

“La Casa del Pescador” se encuentra en la etapa embrionaria ya que es un nuevo concepto de negocio que se empieza a desarrollar. No existe en el mercado alguna otra empresa que ofrezca este tipo de servicio. La rivalidad en este tipo de industria se apoya no tanto en los precios, sino en educar a los clientes, abrir canales de distribución y perfeccionar el diseño del producto.



4.1.4. Factores que Puedan Alterarlo

Dentro de los factores que pueden alterar al producto, en este caso, pescados y mariscos, tenemos los siguientes:

- Fenómenos naturales como el del niño
- Contaminaciones
- Maretazos
- Depredación

4.2. Análisis de la Demanda

4.2.1. Definición del Bien o Servicio

“La Casa del Pescador”, buscará diferenciarse en el mercado mediante el ofrecimiento de una gama de productos de alta calidad, así como de un servicio que supere las expectativas de nuestros clientes. De igual manera, la infraestructura de nuestro local será atractiva para atraer a un mayor público y se empleará tecnología apropiada para el tratamiento de nuestros productos, esto es refrigerarlos en temperaturas adecuadas.

El servicio que ofrecerá **“La Casa del Pescador”** tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindándoles un buen servicio eficiente en el manejo de tiempos, tanto para las compras efectuadas en el local así como las que se lleven a cabo mediante el servicio delivery ya sea vía telefónica o página web. Asimismo, ofreciéndoles variedad de productos para todos los gustos. Un servicio eficiente no solo se limita al trato del personal para con los clientes, mas bien incluye las características tangibles e intangibles de nuestro local. Todo el personal deberá conocer los objetivos y metas a las cuales está dirigida la empresa, y es necesario el alineamiento de sus objetivos personales con los de la empresa. El servicio que ofrecerá **“La Casa del Pescador”** se centra en brindar una diferenciación que nos posicione en el mercado al cual estamos dirigidos, esto lo lograremos mediante la creación de un servicio de calidad superior a nuestro publico objetivo.



La obtención de un producto de calidad superior la lograremos mediante:

- la selección de un mix de productos exclusivos.
- la selección de los proveedores adecuados.
- la adquisición de los insumos de alta calidad.
- el uso de maquinarias de alta tecnología.
- la contratación de personal idóneo para el manejo y manipulación de nuestros productos.

La obtención de un servicio de calidad superior a nuestro público lo lograremos mediante:

- trato amable por parte del personal, impulsando la interacción con los clientes.
- rapidez en la atención.
- un eficiente sistema logístico para la entrega de los productos vía delivery.
- un adecuado sistema de retroalimentación con los clientes.
- capacitación del personal.
- infraestructura adecuada.
- limpieza y orden.
- brindando seguridad dentro y fuera del local.

Generación de ideas pro-Mejora de la calidad

El mejoramiento de la calidad del producto y del servicio será constante en base a la información captada principalmente de los clientes, proveedores, mercado potencial, y competencia.

Esta recolección de información se hará usando herramientas como: buzón de opiniones, registro de reclamos, así como la captación de sugerencias por parte del personal que interactúa directamente con los clientes, de acuerdo a las exigencias y comentarios de estos al momento de efectuar el proceso de compra. También se empleará la obtención de información vía electrónica, mediante la creación de forums y correo de sugerencias.



La principal herramienta de captación de información se hará mediante un sistema de "facturación, compras e inventarios", que será capaz de registrar todas las ventas de productos finales y compras de insumos. Dicho sistema nos podrá brindar información muy importante para mejorar la calidad del producto y servicio, como:

- Stock de productos disponibles en tiempo real.
- Stock de insumos en almacén/ disponibilidad de estos en el mercado.
- Productos de mayor rotación.
- Cantidad de ventas mensuales/trimestrales/estacionales.
- Días y Horarios de mayor demanda (picos).

Toda esta información será recolectada por todo el personal de “La Casa del Pescador” y será analizada por el administrador del local, el cual podrá tomar las siguientes medidas:

- Mejorar los procedimientos de manipulación de los productos.
- Mejorar los procedimientos de atención al cliente.
- Rediseñar la línea de productos.
- Mejorar la distribución del local.
- Capacitar al personal.

Los principales servicios que “La Casa del Pescador” ofrecerá son: servicios de venta directa de pescados y mariscos, chef a la casa y delivery.

Venta Directa

Este servicio consiste en la venta tradicional de pescados y mariscos frescos, entre los diferentes productos que se ofrecerán tenemos:



- **Pescados**

1. **Lenguado**



Filete de Lenguado

Este pez es de una calidad de carne excepcional, es el más completo si tuviéramos que analizarlo y compararlo con otros; sabor suave pero agradable, composición de la carne es magra, de fácil digestión, especial para consumir en filetes. Al filetearlos se puede desechar las espinas, es apto para todas las cocciones, al horno, a la plancha, a la parrilla, con salsas refinadas, al vapor, a la crema, en cazuela, etc. Hay 4 especies de lenguados más comunes, su carne es blanca y podemos decir que su valor comercial es costoso.



Pesca

Se pesca con trasmallo y arrastre.

Información Nutricional

Por 100 g de parte comestible

- Proteínas (g): 19
- Lípidos (g): 2,5
- Energía (Kcal.): 100
- Calcio (mg): 22
- Hierro (mg): 0.8
- Otros: alto contenido en vitaminas B1, B2, B3, B6 y B12 y ácido fólico. En cuanto a minerales el lenguado nos aporta sodio, potasio y fósforo.
- Rendimiento de la parte comestible: 50%

2. Róbalo



Este es un pez de carne muy particular debido a su color blanco y sabor suave. Es ideal para cocinarlo hervido, al vapor, a la plancha, o a la crema. No se captura masivamente, por lo cual no se tiene conocimiento popular de este pescado de excelente calidad.

Pesca

Se pesca con trasmallo y arrastre.

Información Nutricional

Por 100 g de Rendimiento de la parte comestible:

- Proteínas (g): 17,6
- Lípidos (g): 1.6
- Energía (Kcal.): 85 Kcal.
- Rendimiento de la parte comestible: 49%



3. Caballa



Filete de caballa

Estos peces son vistosos y los hay en tamaño de 300 a 600 grs. en abundancia. Físicamente son parecidas a los atunes pero de carne inferior y de tamaño pequeño, se pesca en los meses de noviembre y diciembre. La captura se practica para abastecer la industria conservera, pues es muy difundida y apreciada la caballa enlatada. En aceite, al natural, especial para preparar salpicón y ensaladas.

Este pez tiene abundancia de Omega 3, muy indicado para el tratamiento y reducción del colesterol porque destapa arterias y venas. Es un pez de costo comercial en el mercado minorista muy bajo.

4. Corvina



Tenemos dos tipos de corvina, una es la rubia, chica y mediana porción, de uso comercial gastronómico, algunas llegan a pesar hasta 20 Kg. o más. Este pez es ideal para cocinarlo a la parrilla o al horno. Por lo general sus espinas son de gran tamaño como pequeñas costillas o como las de un lechón pequeño, muy fáciles de ubicar.



5. Mero



Filete de Mero



El mero es un pez que es especial por sus características de las partes óseas y cartilaginosas que cuando se hierve forma gelatina y da sabor a caldo en especial para fondo de salsas de pescados o como caldo para agregar a las paellas o arroz con mariscos o para sopas. El rendimiento en carne es muy poco aproximadamente el 35 % para sacar filetes, pero sabemos que es una carne de excelente calidad que se adapta a distintas formas de cocción, a la plancha, al vapor, cazuelas, a la crema. Es una carne blanca de excelente sabor y calidad.

6. Pejerrey



Pejerrey en corte mariposa





El Pejerrey puede ser de mar, de río o de laguna. Un pez conocido por la gente y por los comensales debido a su carne fina y exquisita. Se puede prepara a la romana, a la milanesa, con crema, a la parrilla, etc. Esta es una carne de sabor refinado y de carne blanca, se pesca en el Mar Peruano y contiene Omega3, realmente una joya para la alimentación. Se puede despinar con facilidad por lo general ya se venden escamados y despinados en filetes o tipo despinado mariposa, que es la forma más común de utilización en gastronomía.

- **Mariscos**

1. **Calamar**



Su temporada de pesca es todo el año, especialmente de mayo a junio. Tiene una talla máxima de 47cm (los machos crecen más que las hembras, 20cm contra 12cm).

Se vende fresco, congelado o enlatado. En la cocina, los calamares pueden prepararse de muchas formas, aprovechando la tinta se cuecen y pican, se fríen o simplemente asados a la plancha o rellenos de sus propios tentáculos picados con otros ingredientes.



2. Langostino



Es una especie de agua salada y dulce, tiene un crecimiento rápido y su cultivo no requiere de inversión elevada. La temporada de pesca es durante todo el año ya que es una especie cultivada. Se venden frescos, enteros, congelados con o sin caparazón.



Hay que conservar la huevera que es de color amarillo y se encuentra en los intestinos bajo la cabeza, que también se utiliza para la cocina.

3. Pulpo





Se encuentra en todos tipos de fondos y hábitat, de las aguas de poca profundidad cerca de la costa. Desovan de marzo a octubre. La temporada de pesca es todo el año, su talla máxima es de 1mt, siendo su talla común 50cm.



Se vende fresco, congelado, enlatado o como carnada. Tiene la carne blanca, dura y magra. Antes de cocinarlo debe golpeársele con una superficie dura para que se ablande. Tiene muchos métodos de cocción.

4. Camarones



Su temporada de pesca es del 15 de setiembre al 15 de junio, encontrándose en veda el período restante. Se puede encontrar todo el año ya que se practica con éxito el cultivo del camarón en estanques costeros. El camarón común alcanza una talla de 10cm.

Se vende congelado, fresco, enlatado, seco, cocido, salado con o sin caparazón, ahumado y en latas. El camarón puede ser blanco, rosado, café, azul y cristal.



5. Langosta



Tiene una talla máxima de 50cm sin antenas, siendo su talla común 20cm. Se vende fresca, congelada, entera y por cola. Tiene abundante carne blanca, siendo la cola la parte mas rendidora. La forma mas adecuada de consumir este autentico manjar es cocida, partida en dos a lo largo

6. Cangrejo



Se encuentra entre las grietas y rocas a profundidades de 50mts. La temporada de pesca de todo el año. Su talla promedia es de 9cm de anchura del caparazón.



Servicio de delivery

Este servicio se ofrecerá mediante la recepción de llamadas telefónicas realizadas por los clientes y también por medio de la página web que se ofrecerá a los clientes. En el caso que el pedido se realice por medio telefónico el tiempo de despacho será entre una hora y media a dos horas siendo este el tiempo máximo para realizar el servicio. Se tomará en cuenta la ubicación del cliente considerando un rango de atención a distritos específicos. En el caso de que el pedido se realice por medio de la web site, éste se realizará de un día a otro. Para el despacho del pescado se contará con un automóvil especialmente acondicionado en el cual los productos se conservaran en buen estado.

Servicio de chef a la casa

Este servicio consiste en enseñar a los clientes las diferentes opciones para preparar platos a base de pescados y mariscos en la comodidad de sus hogares. Brindando este servicio se buscará una fidelización del cliente diferenciándolo al de la competencia. Dicho servicio se dará con reserva previa vía telefónica o por la web site y el tiempo de respuesta será de 1 a 7 días tomando en cuenta la demanda que se tenga, en todo caso la empresa junto con el cliente propondrán una fecha conveniente entre ambos. También se optará por clases de cocina impartida por nuestro personal una vez al mes las cuales serán gratuitas con el afán de continuar fidelizando a los clientes.

4.2.2. Área geográfica del Estudio de Mercado

El área geográfica de nuestro estudio será la ciudad de Lima Metropolitana la cual cuenta con una población de 7,458,446 millones de personas con una superficie de 1,280 Kilómetros cuadrados.

Así mismo, la ciudad de Lima cuenta con 1,737.9 hogares distribuidos en los 37 distritos. Será la ciudad de Lima, debido que nuestro público objetivo se encuentra principalmente en la capital.

Cabe recalcar, que además esta ubicación nos da un beneficio puesto que nos encontramos cerca al litoral peruano.



En el siguiente cuadro se muestra la distribución de la población según el nivel socio económico de las principales provincias. Se puede apreciar claramente como existen más personas pertenecientes al NSE A y B en Lima que en las otras provincias.

CUADRO N° 8
Porcentaje del NSE A – B

PRINCIPALES PROVINCIAS	NSE A – B (%)
Lima	20%
Arequipa	13%
Trujillo	16%
Cuzco	8%
Piura	9%
Huancayo	8%

Fuente: Apoyo / Elaboración Propia

4.2.3. Demanda Histórica

CUADRO N° 9
Consumo Anual por Persona
(Expresado en Kg)

Año	Kg. Consumidos por Persona anualmente
1997	11.8
1998	11.1
1999	10.6
2000	10.8
2001	13.1
2002	13.6
2003	14.5

Fuente: INEI / Elaboración Propia



4.2.4. Variables que Afectan la Demanda

Entre las principales variables que se considera que afecta la demanda tenemos:

- alza de precios e inflación
- calidad
- nivel de ingresos
- desempleo
- sustitutos

4.2.5. Investigación del Mercado

4.2.5.1. Investigación Cualitativa: Entrevistas en Profundidad

Entrevistado 1: Sr. Juan Carlos Mustiga

Profesión: Comerciante de Productos Marinos

Entrevistado 2: Sr. David Roldán

Profesión: Ingeniero Pesquero

Conclusiones de la entrevista a profundidad

- Existe una alta demanda insatisfecha, en el sector socioeconómico de productos hidrobiológicos al cual están dirigiendo su Fish Market, la cual no esta siendo abastecida en la actualidad
- Muchas personas no consumen este tipo de productos ya que no saben como limpiarlo o filetearlo y contar con una persona de guía para esto, facilitaría el consumo de este tipo de productos.
- Estar ubicados en una zona estratégica seria muy conveniente ya que facilitaría a su público poder consumir todos los productos que hay en los terminales sin tener que ir tan lejos.
- El 80% del NSE A y B, de los distritos de San Isidro, San Borja, Surco, Miraflores, La Molina consumen pescados y mariscos.
- El pescado y los productos marinos en general tienden a malograrse muy rápido si este no esta congelado, así que contar con equipos especiales seria favorable.



- La higiene es un punto básico ya que existe mucha desconfianza al comprar este tipo de productos por miedo a estar malogrados. El entrevistado mencionó un ejemplo : *“En los terminales muchas veces venden pescado podrido, lo limpian con lejía y le tiran aceptor rojo encima”*
- Tienen que saber exhibir sus productos. Lo más aconsejable es poner a reposar los productos en hielo en escama o hielo en escarcha ya que este le da buena presentación y mantiene el pescado.
- A la hora de la venta se debe vender los productos en envases de tecnopor y sellarlos con un plástico especial que evitará los malos olores del pescado en las refrigeradoras de sus clientes. Para que esto no suceda se debe poner el pescado limpio, sin sangre ya que esto es lo que provoca el mal olor.
- Este tipo de tienda o fish market existe en muchas partes del mundo como Europa y Estados Unidos y tienen buena acogida teniendo en cuenta que estas tiendas en el extranjero no tienen el plus que esta dando “La Casa del Pescador” el cual aparte de dar nociones acerca del tratamiento del pescado, brindan servicio Semi Gourmet con el Chef a la Casa.
- El proyecto de inversión tiene un 75% de éxito y un 25% de fracaso.
- Se obtuvo información valiosa respecto a que tipos de pescados y mariscos ofrecer según las preferencias de los consumidores.

4.2.5.2. Investigación Cuantitativa: Método de Encuesta, Diseño de Cuestionario, Tipo de Encuesta

a) Tipo de muestreo

El mercado meta de “La Casa del Pescador” está conformado por personas de 20 a 80 años de edad pertenecientes a los segmentos A y B.

Para la obtención del tamaño de muestra de las encuestas a realizar, se optó por utilizar el método Delphi basándonos en las entrevistas realizadas a expertos para poder determinar los valores de “p” (probabilidad de éxito) y “q” (probabilidad de fracaso).



Fórmula para el cálculo del tamaño de muestra:

$$n = \frac{p * q * Z^2}{e^2}$$

Donde:

n = Número de elementos en nuestra muestra.

p = Probabilidad de éxito que se tienen de la población a investigar, la cual es 0.75*

q = Probabilidad de fracaso que se tienen de la población a investigar, la cual es 0.25*

e = Error de estimación, utilizaremos un error de estimación del 6.7% (error de mediana precisión)

Z= Estimador para un nivel de confianza, el cual será 95%. Para un 95% de confianza, se busca en la tabla de distribución normal el valor Z, y este es igual a Z=1.96.

$$n = \frac{0.75 * 0.25 * (1.96)^2}{(0.067)^2} = 163 \text{ encuestas}$$

b) Objetivo de la investigación de mercado

La Investigación tiene como objetivos determinar lo siguiente:

- Determinar la cantidad de personas que acudirán a “La Casa del Pescador” local de venta de productos hidrobiológicos.
- Determinar el consumo promedio de los futuros clientes.
- Conocer cuánto dinero están dispuestos a pagar por uno de nuestros productos que proyectamos tendrá mayor aceptación por parte del público (lenguado fileteado).
- Determinar el grado de interés por cada uno de nuestros servicios así como la frecuencia de consumo de estos.



- Identificar los competidores existentes y la fortaleza de estos basándonos en la cantidad de veces en que los encuestados realizan sus compras en estos establecimientos, así como los precios que ofrecen.
- Determinar las opciones existentes de acuerdo a las preferencias de los encuestados en lo que a la ubicación del local se refiere.

c) Definición del público objetivo de la investigación

El público objetivo de la presente investigación será las personas mayores a 20 años de ambos sexos, pertenecientes al sector socioeconómico A y B de Lima Metropolitana.

d) Preguntas de la Investigación

Las siguientes preguntas formuladas son aquellas que nos ayudarán a determinar las características de nuestro mercado objetivo, sus hábitos de consumo y sus preferencias. Una vez concluida la presente investigación se podrá tener una idea significativa acerca de las siguientes preguntas:

- ¿Cada cuánto tiempo suele nuestro público comprar este tipo de productos?
- ¿Qué establecimientos son los preferidos para realizar este tipo de compras?
- ¿Cuánto están dispuestos a pagar por 1kg de lenguado fileteado?
- ¿Cuál es el monto promedio de compra de este tipo de productos?
- ¿Cuál sería el distrito óptimo para ubicar el local?
- ¿Qué razones influyen para asistir al local de venta?
- ¿Con qué frecuencia se requerirán los servicios de delivery?
- ¿Con qué frecuencia se requerirán los servicios de cocina personalizada?
- ¿Cuáles son nuestros competidores, de acuerdo a la afluencia de potenciales clientes a éstos para realizar sus compras?
- ¿Cómo le gustaría ver publicitado nuestro local?
- ¿Cuáles son los factores que influyen en la decisión de preferir uno u otro lugar de compra?



e) Cuestionario Utilizado en la Encuesta

1. Sexo: F _____ M _____

2. Edad

a. 20 a 25 años

b. 26 a 35 años

c. 36 a 50 años

d. 51 a más

3. ¿En que distrito vive?

a. La Molina

b. San Isidro

c. Miraflores

d. Surco

e. San Borja

f. Otros _____

4. ¿Asistiría a un lugar que le ofrezca los servicios de venta de pescados y mariscos?

a. Sí

b. No

5. ¿Compraría pescados y mariscos mediante la modalidad de delivery?

a. Sí

b. No

6. ¿Estaría interesado en contratar los servicios de chef a la casa?

a. Sí

b. No



7. ¿Por qué compraría en esta clase de establecimiento? (Puede marcar más de una)
- a. Calidad
 - b. Precio
 - c. Servicio
 - d. Ubicación
 - e. Rapidez del servicio (efectividad)
 - f. Limpieza
8. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?
- a. 1 vez al mes
 - b. Cada 15 días
 - c. Cada semana
 - d. Mas de una vez a la semana
 - e. Otros _____
9. ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?
- a. 0 a 500 grs.
 - b. 500 grs. a 1 Kg.
 - c. 1kg a 1.5 Kg.
 - d. 1.5 Kg. a 2 Kg.
 - e. 2 Kg. a más
10. ¿En donde realiza sus compras de este tipo de productos?
- a. Autoservicios
 - b. Mercados
 - c. Terminales pesqueros
 - d. Proveedor directo



11. ¿Con qué frecuencia requeriría los servicios de delivery?

- a. 1 vez al mes
- b. Cada 15 días
- c. Cada semana
- d. Más de una vez a la semana
- e. Otros _____

12. ¿Con qué frecuencia requeriría los servicios de chef a la casa?

- a. 1 vez al mes
- b. Cada 15 días
- c. Cada Semana
- d. Más de una vez a la semana
- e. Otros _____

13. ¿Cómo le interesaría ver publicitado esta clase de lugares? (máximo 2 opciones)

- a. Televisión
- b. Radio
- c. Periódicos
- d. Revistas especializadas
- e. Encartes / panfletos
- f. Internet
- g. Otros _____

14. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por 1kg de lenguado?

- a. Entre 24 y 27 soles
- b. Entre 28 y 31 soles
- c. Entre 32 y 35 soles
- d. De 36 soles a más



15. ¿A cuál o cuáles de estos lugares asiste con mayor frecuencia? (puede marcar más de una)

- a. Wong
- b. Santa Isabel
- c. Metro
- d. Plaza Veá
- e. Mercados
- f. Terminales
- g. Proveedores directos
- h. Otros _____

16. ¿Qué factores influye en su decisión de preferencia entre un lugar y otro? (máximo 2 opciones)

- a. Precio
- b. Calidad
- c. Prestigio
- d. Costumbre
- e. Variedad
- f. Cercanía
- g. Limpieza
- h. Otros _____

17. ¿En qué lugares (distritos) le gustaría a usted encontrar un sitio como éste? (máximo 2 opciones)

- a. La Molina
- b. San Isidro
- c. Miraflores
- d. Surco
- e. San Borja
- f. Otros _____



18. Después de lo expuesto acerca de la pescadería Ud:

- a. Definitivamente asistiría
- b. Probablemente asistiría
- c. Indiferente
- d. Probablemente no asistiría
- e. Definitivamente no asistiría

Datos de Control

¿Cuántos carros posee y que marcas?

¿A que clubes pertenece?

Cuenta con :

Computadora

DVD

Lavadora

Secadora

Ingreso Promedio Familiar (US \$)

500 – 1000

1000 – 3000

3000 – 5000

5000 a Más

4.2.5.3. Análisis de los Resultados de las Encuestas: Estimación del Mercado Potencial

Se tomó una muestra de 163 personas, las cuales se encuestaron en los principales distrito de NSE A y B. Se utilizo el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) es el programa estadístico de mayor utilización tanto en las áreas de finanzas y marketing, encuestas y sondeos de opinión, y en general en todo ámbito de aplicación en el que se requiera del tratamiento estadístico de la información.



Frecuencias

Mediante una tabla de frecuencia determinamos:

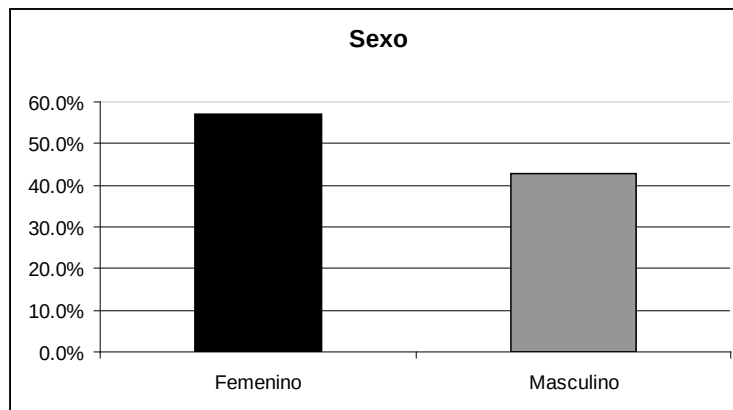
Valid = respuestas válidas

Missing = respuestas inválidas

Resultados

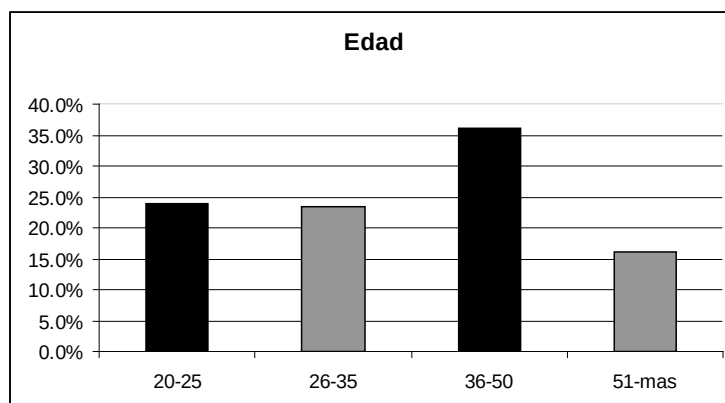
Pregunta 1: Sexo

El 57,1% de los encuestados fueron de sexo femenino y el 42,9% de los encuestados fueron de sexo masculino, resultado obtenido de la encuesta aleatoria conducida.



Pregunta 2: Edad

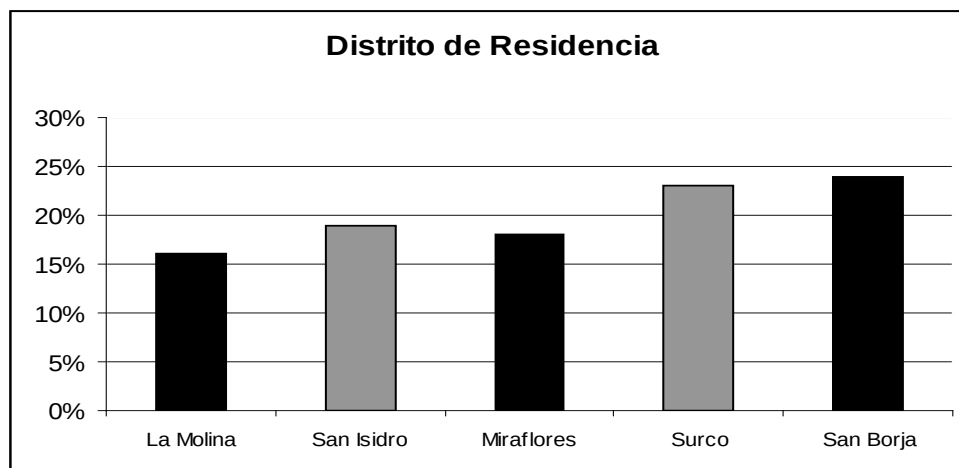
El 24% de los encuestados son menores de 25 años, el 23,3 % de los encuestados están entre los 26 a 35 años, el 36,2% de los encuestados están entre los 36 y 50 años, el 16,2% mayores de 51 años. Estos rangos nos ayudarán a identificar patrones de compra así como expectativas de los encuestados dependiendo de la edad que estos tengan.





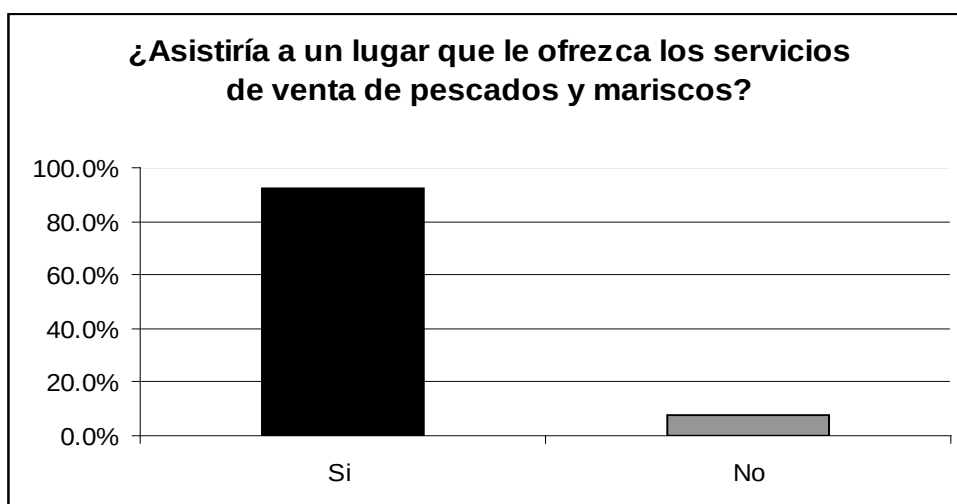
Pregunta 3: ¿En que distrito vive?

De los 163 encuestados el 16.5% vive en La Molina, el 19% vive en San Isidro, el 16% vive en Miraflores, el 24% vive en Surco y el 24.5% vive en San Borja.



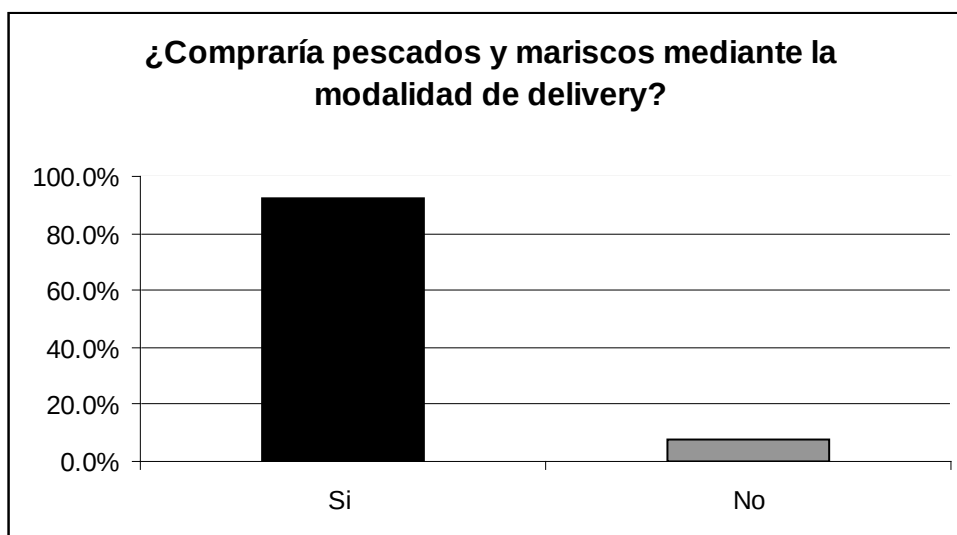
Pregunta 4: ¿Asistiría a un lugar que le ofrezca los servicios de venta de pescados y mariscos?

El 7,4% de los encuestados no realizaría la compra en el local, esto no quiere decir que no estén interesados en consumir nuestros productos y servicios, como se aprecia a continuación.

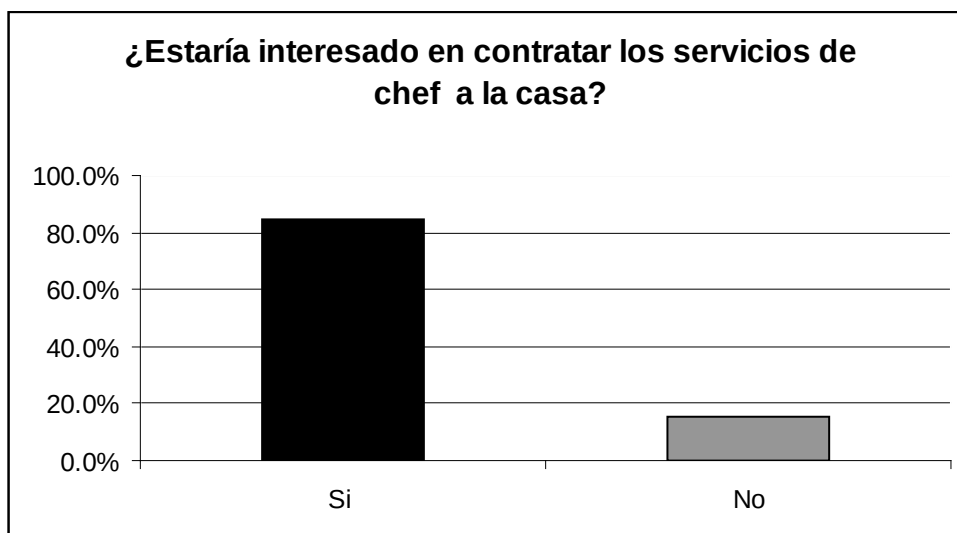




Pregunta 5: ¿Compraría pescados y mariscos mediante la modalidad de delivery?
De igual manera, el 92.6% de los encuestados compraría pecados y mariscos mediante la modalidad de delivery.



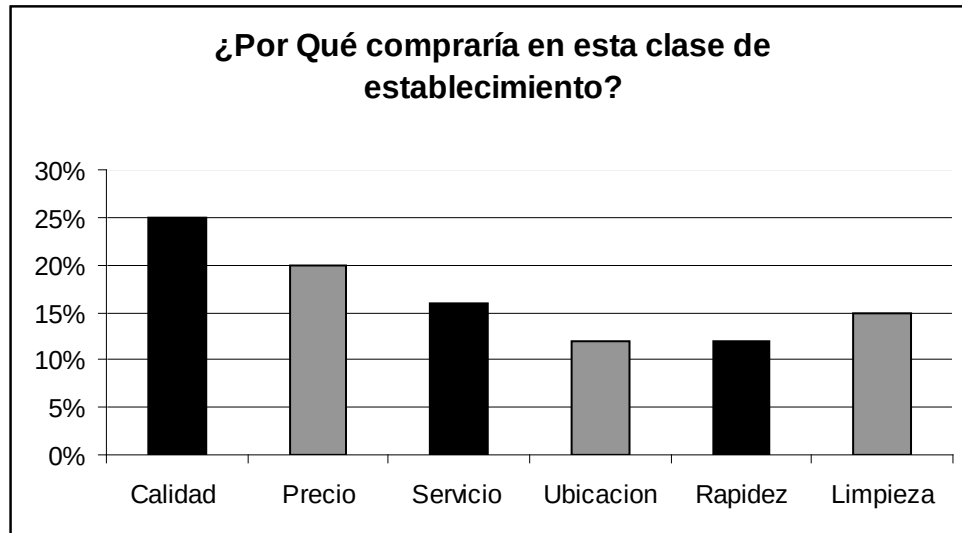
Pregunta 6: ¿Estaría interesado en contratar los servicios de chef a la casa?
El 84,3% de los encuestados estaría interesado en contar con los servicios de chef a la casa; mientras que el 15.7% no lo está.





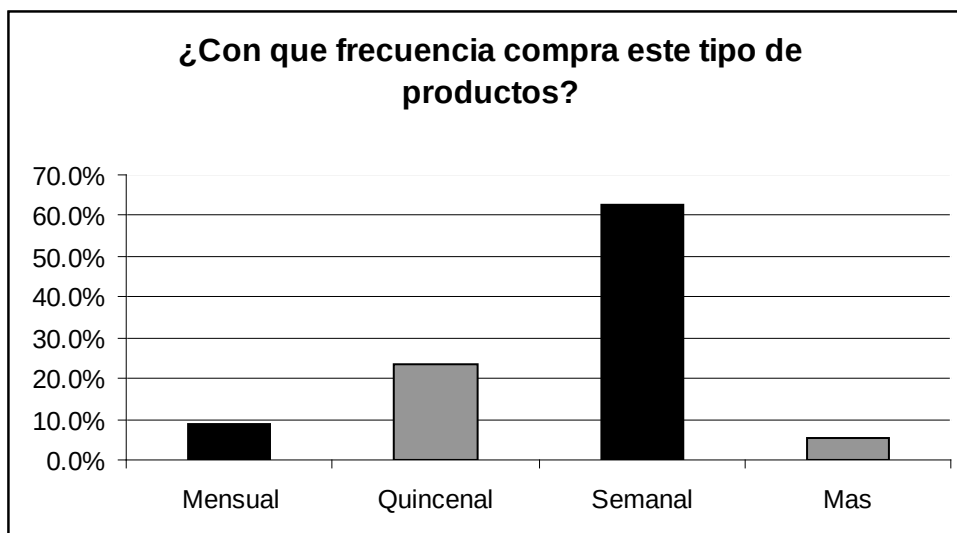
Pregunta 7: ¿Por Qué compraría en esta clase de establecimiento?

El 25% respondió que compraría por calidad, el 20% por precio, el 16% por servicio, el 12% por ubicación, el 12% por la rapidez del servicio y el 15% por la limpieza.



Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?

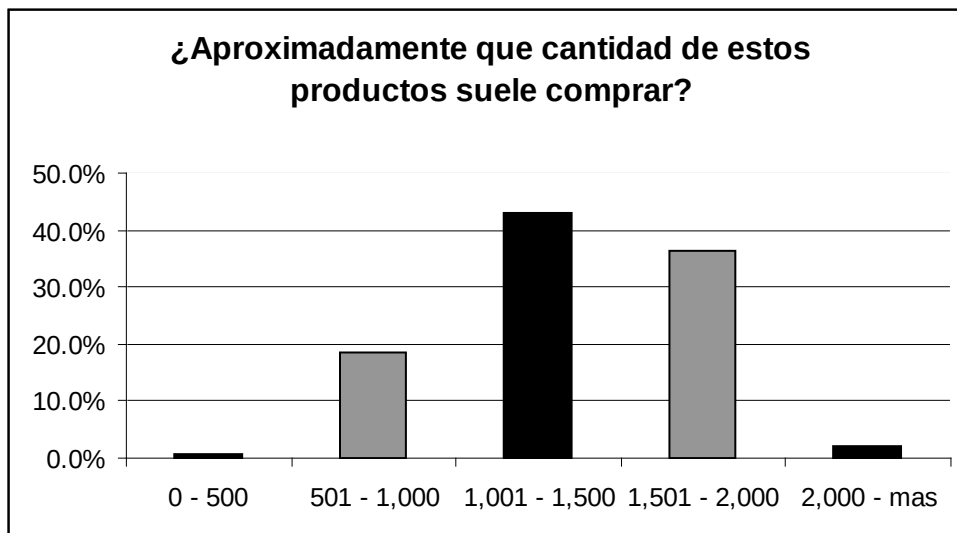
Con relación a la frecuencia de compra de este tipo de productos, el resultado indica que se trata de un producto de consumo frecuente.





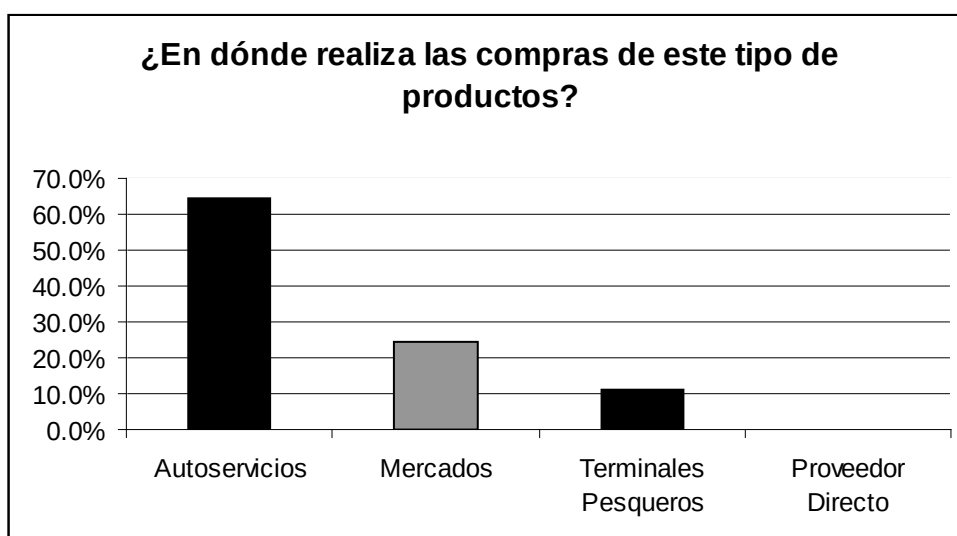
Pregunta 9: ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?

La cantidad promedio de compra por visita a los puntos de venta 1 Kg a 1 ½ Kg, dependiendo del tamaño del núcleo familiar.



Pregunta 10: ¿En dónde realiza las compras de este tipo de productos?

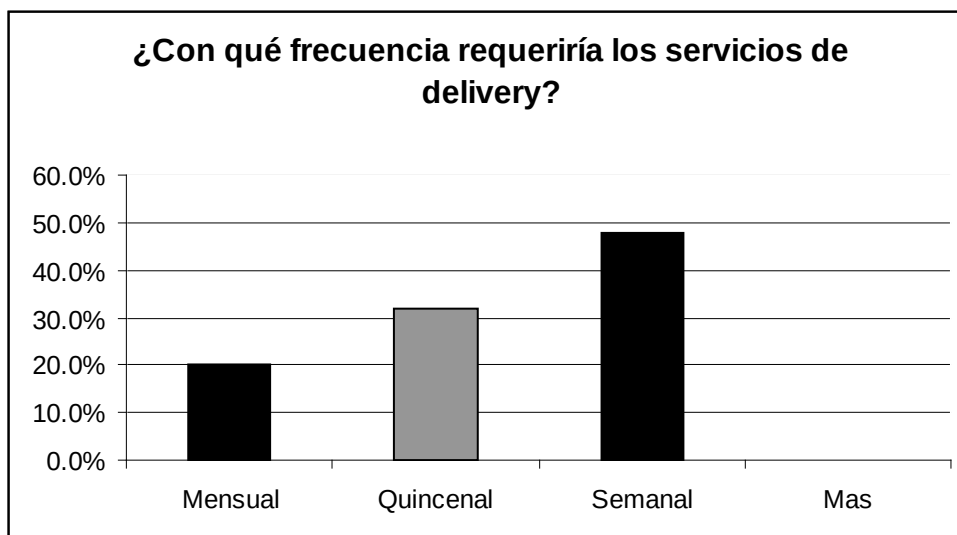
Existe una mayor tendencia a realizar las compras en autoservicios 64.4% (105 respuestas), lo cual coincide con la creciente tendencia de realizar las compras del hogar en autoservicios especialmente dentro de los segmentos A y B de la población.





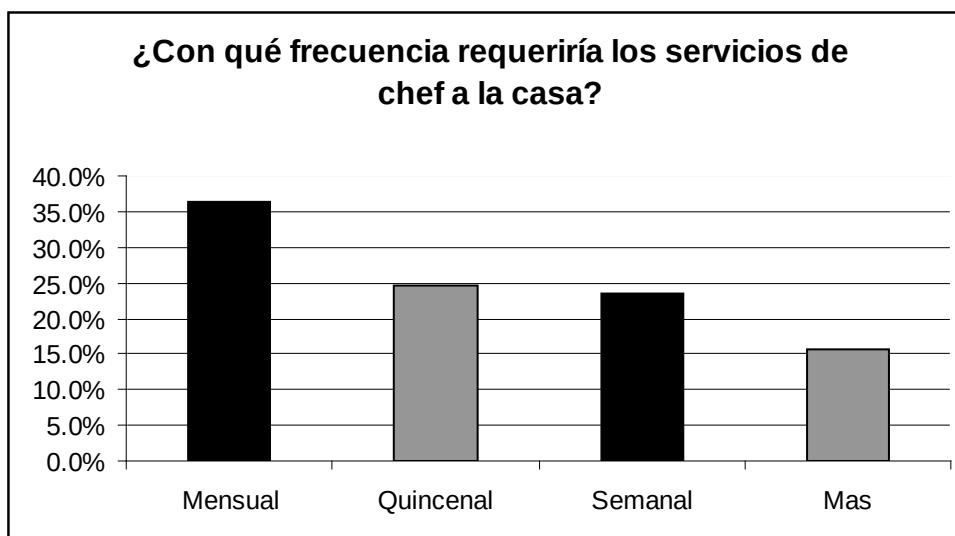
Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia requeriría los servicios de delivery?

En cuanto al a la frecuencia en que se requeriría los servicios de delivery los resultados muestran congruencia con la frecuencia de compra de este tipo de productos (pregunta N° 7).



Pregunta 12: ¿Con qué frecuencia requeriría los servicios de chef a la casa?

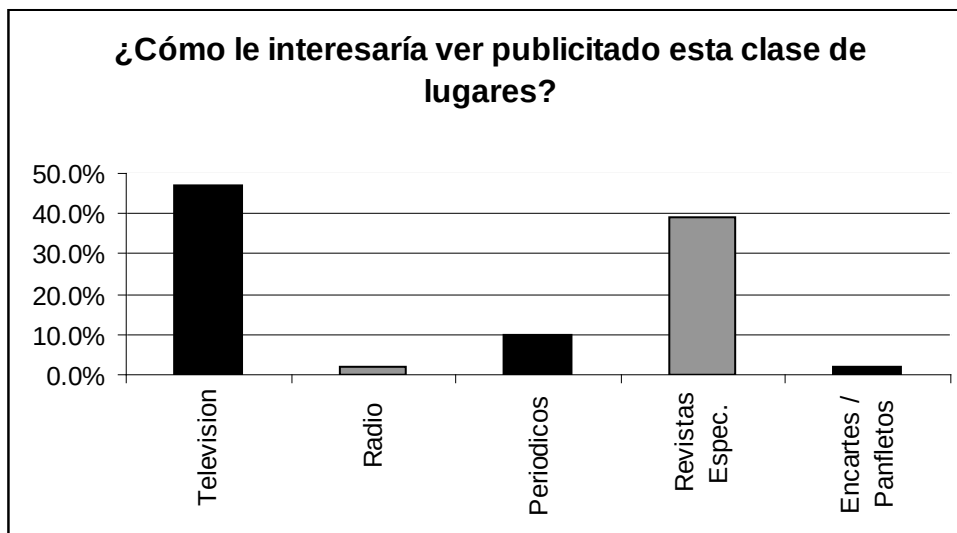
En cuanto al a la frecuencia en que se requeriría los servicios de chef a la casa los resultados fueron: 1 vez al mes 36.3%, cada 15 días 24.7% y cada semana 23.4 y más de una vez a la semana un 15.6%





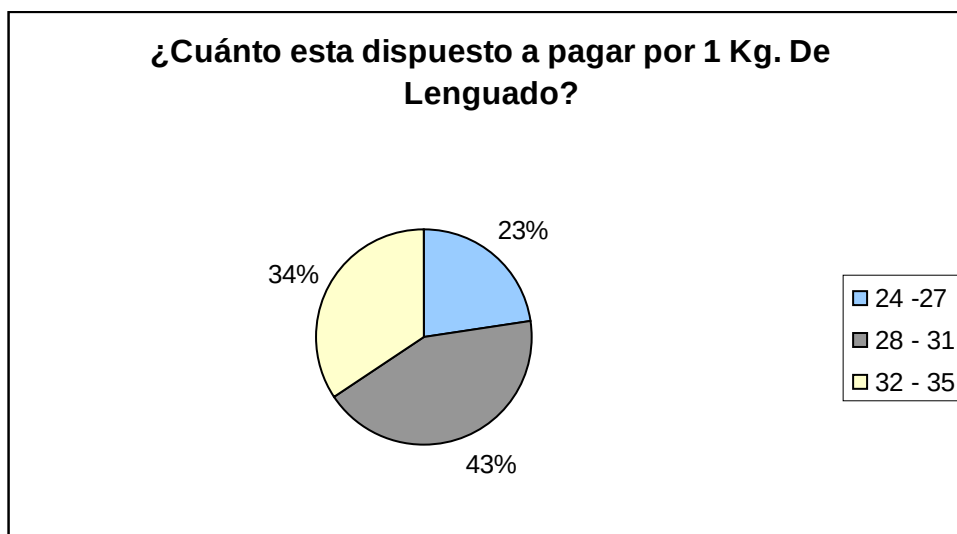
Pregunta 13: ¿Cómo le interesaría ver publicitado esta clase de lugares?

Se aprecia una marcada preferencia hacia la publicidad por medios televisivos con un resultado de 47.2%. Por otro lado el segundo resultado más alto es el de revistas especializadas con 39.3%; seguidamente por medio de los periódicos con un 9.8% y finalmente en la radio y encartes ambos con 1.8%



Pregunta 14: ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por 1 Kg. De Lenguado?

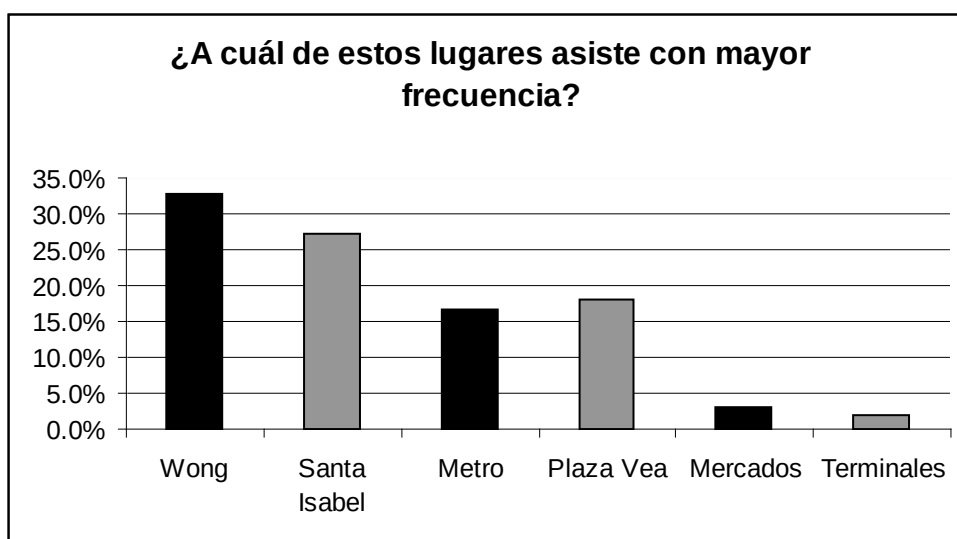
Se aprecia que la mayor parte de los encuestados estaría dispuesto a pagar un precio que fluctúa entre los 28 y 31 nuevos soles.





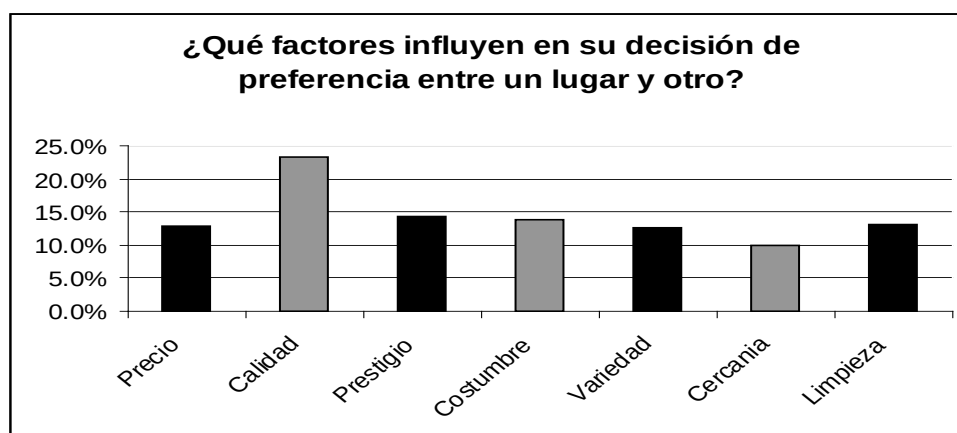
Pregunta 15: ¿A cuál de estos lugares asiste con mayor frecuencia?

Confirmada la preferencia en el sector socio económico A y B para realizar las compras del producto en autoservicios, se obtienen los resultados de frecuencia de visita a los distintos puntos de venta. Con un 32.8% Wong es el más visitado, en segundo lugar Santa Isabel con 27.3%, luego Plaza Vea con 18.1% y finalmente Metro con 16.6%. Respecto a la asistencia a los mercados el resultado fue de 3%, finalmente 2% en los terminales y 0% con proveedores directos.



Pregunta 16: ¿Qué factores influyen en su decisión de preferencia entre un lugar y otro?

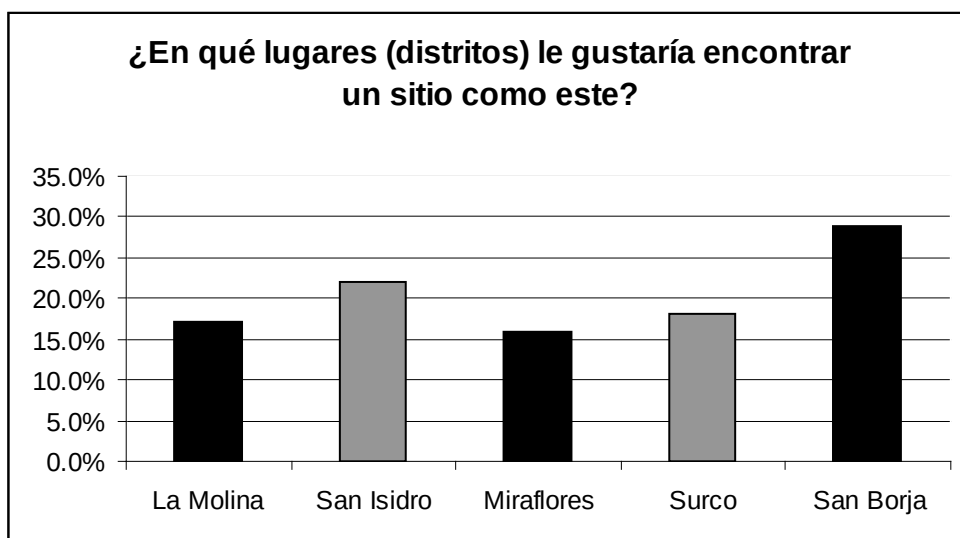
En cuanto a los criterios para la decisión de compra, las encuestas demostraron los siguientes resultados: Factor precio 12.8%, calidad 23.3%, prestigio 14.4%, costumbre 13.8%, variedad 12.7%, cercanía 10% y limpieza 13%.





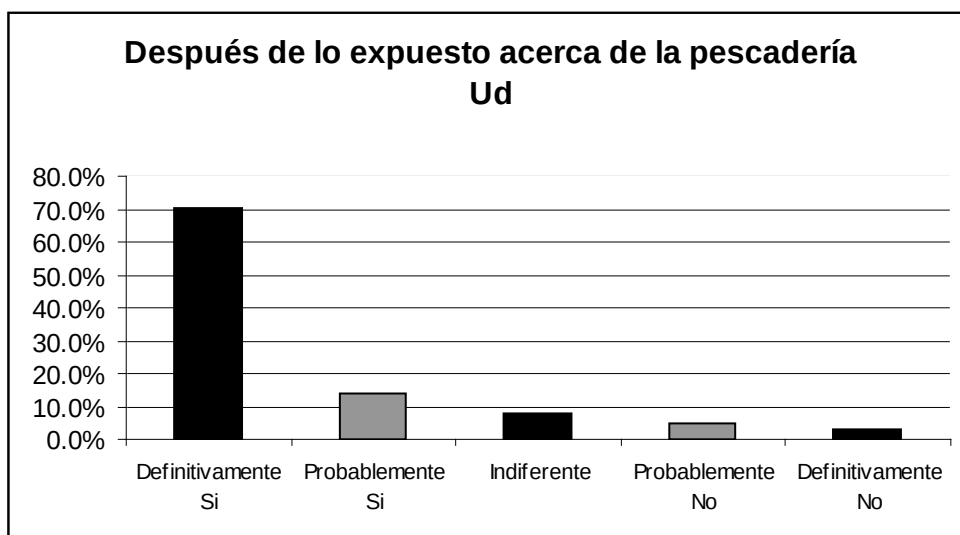
Pregunta 17: ¿En qué lugares (distritos) le gustaría encontrar un sitio como este?

Los resultados arrojados muestran una clara preferencia por el distrito de San Borja con un porcentaje de 28.9, en segundo lugar el distrito preferido fue San Isidro con un 22%, seguido por Surco con 18%, luego Miraflores con 16% y el de menos acogida fue el distrito de La Molina con 17.1%



Pregunta 18: Después de lo expuesto acerca de la pescadería Ud. ¿definitivamente asistiría, probablemente asistiría, indiferente, probablemente no asistiría, definitivamente no asistiría?

Se concluye que el 70.15% definitivamente asistiría, el 14.15% probablemente asistiría, el 7.7% es indiferente, el 5% probablemente no asistiría y un 3% definitivamente no asistiría.





4.2.6. Demanda Presente

4.2.6.1. Criterios de Segmentación: Geográficos, Conductuales, Psicográficos y Demográficos

- **Segmentación Geográfica**

Nos dirigimos a la población de Lima Metropolitana. Nuestra tienda estará ubicada en San Borja, estando esta en la zona Sur Este de Lima. Las encuestas nos indicaron que este sería la mejor ubicación pero no dejamos de lado a las personas de otros distritos de la Zona Sur Este como La Molina y Surco y zona Sur Oeste como San Isidro y Miraflores puesto que en estas zonas se concentra el mayor porcentaje de población perteneciente al NSE A y B.

- **Segmentación Conductual**

Según las encuestas la mayor tendencia de compra de productos marinos, es comprar en autoservicios ya sea por comodidad o por cercanía, por este motivo nuestra tienda será aún mejor que estos.

También vemos que la frecuencia de consumo más repetitiva es semanal y este consumo ha ido incrementándose a través de los años ya sea por la presencia y comodidad de autoservicios o por la tendencia actual de un consumo más sano.

- **Segmentación Psicográfica**

Las personas a las cuales nos dirigiremos están ubicadas en un rango de edad mayores de 20 a 80 años de la clase social A y B, siendo las amas de casa las decisoras de la compra. Actualmente se estima que hay 1,7 millones de amas de casa en Lima Metropolitana, el 3.7% pertenece al nivel socioeconómico A, y el 17.1% al B.¹

En cuanto a la ocupación de las amas de casa la gran mayoría se dedica a su hogar. Sin embargo, un porcentaje significativo de ellas trabaja de manera

¹ www.apoyo.com



independiente (21%, especialmente en los NSE B, C y D) o dependiente (10%, especialmente en los NSE A y B).

En lo que se refiere a actividades realizadas durante la semana y fines de semana, la gran mayoría gira en torno a los quehaceres del hogar, pasear, ir de compras y visitar a familiares. El ama de casa toma las decisiones en el hogar concerniente a la compra de productos los productos necesarios para el hogar, como la de los bienes masivos.

En el caso de otro tipo de compra como muebles, electrodomésticos, seguros, entre otros la decisión es compartida con el jefe del hogar. Sin embargo, este último influye en la compra de pescados y mariscos. Esto se comprueba en el resultado que las encuestas arrojaron.

La frecuencia y el lugar de compra de productos para el hogar varían según el NSE. Las amas de casa de los NSE A y B realizan las compras semanalmente, y en los supermercados, tales como Wong, Santa Isabel, etc. En todos los casos, el ama de casa es quien compra el producto, y si no encuentra la marca del producto que desea comprar, va a otro lugar a comprarlo.

En cuanto a los atributos más importantes que el ama de casa del sector socioeconómico A y B buscan al momento de comprar es la garantía de calidad, a excepción de la compra de frutas y verduras, donde se busca frescura y precio.

- **Segmentación Demográfica**

En la segmentación demográfica utilizaremos variables como edad, sexo, religión, raza, ocupación y nacionalidad para ver las variables comunes que presentan los miembros de nuestro segmento objetivo.

En cuanto a las edades y sexo nos dirigimos a hombres y mujeres entre 20 a 60 años siendo estas edades el publico que consideramos el que realiza las compras, mas no el único que lo consume.



Tomando en cuenta la religión y raza no existe discriminación alguna ya que existen distintas religiones y razas dentro de nuestro público objetivo.

En cuanto a la ocupación de nuestro público objetivo, si bien es cierto que la gran mayoría se dedica a su hogar, un porcentaje significativo de este trabaja de manera dependiente (10%, especialmente en los NSE A y B). Con respecto a la nacionalidad nos dirigimos a personas nacidas en Lima.

4.2.6.2. Mercado Potencial

Nuestro mercado potencial está conformado por todas aquellas personas que consumen pescados y mariscos, residentes en los distritos de San Isidro, Miraflores, Surco, La Molina y San Borja, pertenecientes al NSE A y B, que para el año 2003 es de 400,742.40 habitantes.

$$76,977 + 117,294 + 171,722 + 75,014 + 59,921$$
$$\text{UNIVERSO} = 500,928$$

En el cuadro N° 10 se observa la población total, por distritos, de la ciudad de Lima, separado por zona sur este y sur oeste. En la columna de la derecha, se muestran los porcentajes de NSE A y B de cada distrito. Para calcular nuestro mercado potencial, se hará de la siguiente manera: primero, para calcular nuestro universo, se sumó el resultado de la multiplicación, del porcentaje de NSE A, por la población de cada distrito, más el resultado de la población del NSE B por la población de cada distrito. Así, si tomamos la población total A más B, de los distritos de La Molina, San Borja, San Isidro, Miraflores y Surco, obtendremos nuestro universo.

$$500,928 * 80\% = 400,742$$
$$\text{MERCADO POTENCIAL: } 400,742$$

Segundo, para el cálculo del mercado potencial, se tomó como base el dato proporcionado, en la entrevista en profundidad a expertos, de que el 80% del



universo consume pescados y mariscos. Luego, se multiplicó este porcentaje por el universo, y así se obtuvo el mercado potencial.

CUADRO N° 10
Habitantes De Los Distritos De La Zona Sur Este y Sur Oeste

ZONA SUR ESTE	HABITANTES	NSE A (%)	NSE B (%)	TOTAL NSE A + B
LA MOLINA	158,063	16.30	32.40	76,977
SAN BORJA	127,493	37.10	54.90	117,294
SURCO	235,236	30.80	42.20	171,722
TOTALES	520,792			
ZONA SUR OESTE	HABITANTES	NSE A (%)	NSE B (%)	TOTAL NSE A + B
MIRAFLORES	81,537	27.10	64.90	75,014
SAN ISIDRO	60,957	57.20	41.10	59,921
TOTALES	142,494			134,935
UNIVERSO	663,286			500,928

Fuente: Apoyo / Elaboración Propia

4.2.6.3. Mercado Disponible

Nuestro mercado disponible, esta conformado por todas aquellas personas que consumen pescado, residentes en los distritos de San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja y La Molina, que estén dispuestos a consumir en este tipo de establecimiento.

El porcentaje de personas que respondieron a la pregunta No. 4 de la encuesta, referente a si asistirían a un lugar que les ofrezca los servicios de venta de pescados y mariscos, fue de 92.6%



Para hallar el mercado disponible utilizaremos el dato del mercado potencial y lo multiplicaremos por el porcentaje de personas que si asistiría a consumir pescados y mariscos a nuestro local:

$$400,742 * 92.6\% = 371,087$$
$$\text{MERCADO DISPONIBLE} = 371,087$$

4.2.6.4. Mercado Efectivo

Nuestro mercado efectivo esta conformado por todas aquellas personas que consumen pescados y mariscos, residentes en los distritos de San Isidro, Miraflores, San Borja, La Molina y Surco, que estarían dispuestos a asistir a nuestro local.

El porcentaje de personas que fluctúa entre las edades de 20 a 80 años, de los distritos mencionados, que estarían dispuestos a asistir, lo tomamos de la pregunta No. 18 de la encuesta, tomando como porcentaje el resultado de la alternativa a (“definitivamente asistiría”). De esta manera, el resultado de los que respondieron la alternativa a es 70%

Nuestro mercado efectivo, lo hallaremos utilizando, el mercado disponible, multiplicado por el 70%

$$371,087 * 70\% = 259,761$$
$$\text{MERCADO EFECTIVO} = 259,761$$

4.2.6.5. Mercado Objetivo

Nuestro mercado objetivo representa la participación de mercado que se tendrá, de nuestro mercado total. En este caso, buscaremos tener una participación en el mercado de 2%



Para calcular nuestro mercado objetivo, tomaremos nuestro mercado efectivo y lo multiplicaremos por el porcentaje de participación que tendremos, de 2% para el primer año.

$$259,761 * 2\% = 5,195$$
$$\text{MERCADO OBJETIVO} = 5,195$$

Se concluyó que el mercado objetivo es de 1,305 personas, debido a que nos situamos en un escenario conservador.

4.2.6.6. Demanda Futura Proyectada: Premisas y Escenarios del Pronóstico de Ventas del Producto

Públicos

Esta variable incluye cualquier grupo que tenga un interés real o potencial en la habilidad de nuestra organización para lograr nuestros objetivos. Identificamos los siguientes grupos que de una u otra manera tienen cierto grado de interdependencia con el éxito de nuestra gestión empresarial.

- Público financiero, estos influyen en la capacidad de la empresa para obtener fondos como: entidades financieras, accionistas, inversionistas, etc.
- Público objetivo, son los que utilizan nuestros productos y servicios, para los que la imagen de la compañía ante su decisión de compra es muy importante.
- Públicos gubernamentales, en los que se toman el desarrollo gubernamental y acá entra a tallar la consulta con abogados acerca de aspectos como seguridad en los productos, verdad de la publicidad, etc.
- Públicos de los medios de comunicación, entre los que se incluyen: periódicos, revistas, radio y televisión.
- Públicos locales, son las personas y comunidades que residen en las cercanías de nuestro local.
- Organizaciones de acción ciudadana, compuesta por grupos ambientales que de una u otra manera pueden cuestionar las decisiones de nuestra empresa.



- Públicos internos, donde se ubican a los trabajadores, gerentes, directores, y la comunicación y trato que se tenga con ellos.

Definición del tamaño de mercado para el proyecto

Según lo expuesto anteriormente se determinó que el mercado objetivo del proyecto era de 4,692 habitantes. A partir de este análisis y tomando en cuenta las posibilidades de ofrecer los servicios deseados, la empresa a optado por 1,374 clientes efectivos en el primer año. El número de clientes efectivos se incrementará anualmente de la siguiente manera:

CUADRO N° 11

Incremento De Clientes Efectivos Anuales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento proyectado	14.82%	6%	4%	4%	-1%
En Kg.	16.65	17.65	18.35	19.08	18.89

Fuente: Entrevistas a Expertos / Elaboración Propia

Los porcentajes anuales del crecimiento proyectado fueron obtenidos de la entrevista en profundidad a expertos.

Demanda insatisfecha

Debido a las características del producto que la empresa comercializara, se puede concluir que no existe demanda insatisfecha puesto que tanto la oferta como la demanda de pescados y mariscos está perfectamente regulada por el mercado y sólo se ve afectada por factores externos tales como fenómenos naturales como por ejemplo “El Niño”. En tal sentido al brindar un mejor servicio se apunta a quitar participación a nuestros principales competidores que son los autoservicios como por ejemplo Wong. De esta manera habrá una expansión de la demanda puesto que se ofrecerá una mayor variedad de productos marinos existentes además de atraer a consumidores reacios porque carecen de confianza sobre la calidad y procedencia de producto.



Proyección de demanda

La demanda de “*La Casa del Pescador*” esta orientada básicamente hacia la demanda existente de los productos ofrecidos. Es importante recalcar que existe cierto público reacio a adquirir productos hidrobiológicos, mencionado anteriormente, por motivos tales como inseguridad de la calidad del producto, falta de confianza a cerca de la procedencia del mismo, falta de conocimiento de los diferentes usos que se le pueden dar a los productos, por estos motivos, “*La Casa del Pescador*”, tendrá proveedores directos especializados, que nos surtirán de productos diariamente para así asegurar el estado óptimo de conservación de los pescados y mariscos, a su vez brindaremos vía página web información a cerca del cuidado y tratamientos del nuestros productos. También ofreceremos los servicios de cocina personalizada para orientar a nuestros clientes a preparar nuevos y variados platos, con productos marinos que probablemente no eran conocidos por nuestro publico objetivo, de este modo generaremos una mayor demanda por nuestros productos y nos beneficiaremos siendo los primeros en el mercado ofreciendo este tipo de servicios.

A continuación, para hallar el consumo, en kilogramos, por persona, se utilizaron las encuestas cruzando las variables de la frecuencia de compra en “*La Casa del Pescador*” con la cantidad promedio comprada por persona, expresado en el cuadro N° 12 Además, se asume que la compra realizada por el encuestado, representa una compra familiar, y por datos obtenidos de APOYO, cada familia esta compuesta por 3.875 personas.



CUADRO N° 12

Cantidad de Consumo por Muestra Obtenida

Frecuencia de Consumo					
Cantidad	1 vez al mes	15 días	1 vez a la semana	Más de una vez por semana	Totales
0 – 500 grs.		1			
500 grs. – 1kg	11	17	2		
1 Kg. – 1.5 Kg.		9	57	7	
1.5 Kg. - 2 Kg.	3	11	43	2	
Total Respuestas	14	38	102	9	163
Cantidad Anual en Kg.	162	1,044	7,104	2,205	10,515

Fuente: Encuestas / Elaboración Propia

A continuación se detalla el procedimiento de la obtención de las cantidades anuales en kilogramos, según la frecuencia de consumo. Primero se calculó la media de los rangos en kilogramos. La media, se multiplicó por el número de respuestas, según la frecuencia de consumo y luego se llevó a términos anuales. Seguido, el detalle de los cálculos:

- Cantidad Anual en kilogramos, según frecuencia de consumo mensual:

$$(0.5 + 1)/2 = 0.75 \quad 0.75 * 11 * 12 = 99 \text{ Kg.}$$

$$(1.5 + 2)/2 = 1.75 \quad 1.75 * 3 * 12 = 63 \text{ Kg.}$$

$$\text{Cantidad Anual} = 99 + 63 = 162 \text{ Kg.}$$



- Cantidad Anual en kilogramos, según frecuencia de consumo bimensual:

$$(0 + 0.5)/2 = 0.25 \quad 0.25 * 1 * 24 = 6 \text{ Kg.}$$

$$(0.5 + 1)/2 = 0.75 \quad 0.75 * 17 * 24 = 306 \text{ Kg.}$$

$$(1 + 1.5)/2 = 1.25 \quad 1.25 * 9 * 24 = 270 \text{ Kg.}$$

$$(1.5 + 2)/2 = 1.75 \quad 1.75 * 11 * 24 = 462 \text{ Kg.}$$

$$\text{Cantidad Anual} = 6 + 306 + 270 + 462 = 1,044 \text{ Kg.}$$

- Cantidad Anual en kilogramos, según frecuencia de consumo semanal:

$$(0.5 + 1)/2 = 0.75 \quad 0.75 * 2 * 48 = 72 \text{ Kg.}$$

$$(1 + 1.5)/2 = 1.25 \quad 1.25 * 57 * 48 = 3,420 \text{ Kg.}$$

$$(1.5 + 2)/2 = 1.75 \quad 1.75 * 43 * 48 = 3,612 \text{ Kg.}$$

$$\text{Cantidad Anual} = 72 + 3,420 + 3,612 = 7,104 \text{ Kg.}$$

- Cantidad Anual en kilogramos, según frecuencia de consumo interdiario:

$$(1 + 1.5)/2 = 1.25 \quad 1.25 * 7 * 180 = 1,575 \text{ Kg.}$$

$$(1.5 + 2)/2 = 1.75 \quad 1.75 * 2 * 180 = 630 \text{ Kg.}$$

$$\text{Cantidad Anual} = 1,575 + 630 = 2,205 \text{ Kg.}$$

Finalmente, para obtener los kilogramos consumidos por persona anualmente, se tomó el total de los encuestados y se multiplicó por el dato de APOYO, de 3.875 personas por familia; así se obtiene que el total de personas es de 631.625. Luego, la cantidad total (en kilogramos) consumida anualmente, se divide entre el número de personas, con lo cual se determina que en promedio, una persona consume 16.65 Kg. anualmente.



CUADRO N° 13

**Proyección de consumo de pescado fresco por persona en Lima
Metropolitana**

Año	Crecimiento anual	Kg. Consumidos por Persona anualmente
1997*		11.8
1998*	-5.93%	11.1
1999*	-4.50%	10.6
2000*	1.89%	10.8
2001*	21.30%	13.1
2002*	3.82%	13.6
2003*	6.62%	14.5
2004	14.82%	16.65
2005	6.00%	17.65
2006	4.00%	18.35
2007	4.00%	19.08
2008	-1.00%	18.89

Fuente: INEI / Elaboración Propia

Para obtener las ventas anuales se consideró el consumo por persona multiplicado por la cantidad de clientes efectivos de cada año, en el caso del primer año por 1,305 personas, posteriormente se aplicará la tasa de crecimiento anual detallada anteriormente. A la cantidad de Kg. vendidos anualmente se le multiplicará por un precio promedio. De esta manera se sabrá las ventas estimadas anuales del proyecto.



CUADRO N° 14

Proyección De Ventas (en US \$)

Años	Crecimiento	Kg. Totales Vendidos	Precio de venta promedio	Ventas S/.
2004	14.82%	21,735.84	6.51	141,500.31
2005	6.00%	23,036.97	6.64	152,965.48
2006	4.00%	23,966.35	6.83	163,690.17
2007	4.00%	24,916.97	7.04	175,415.46
2008	-1.00%	24,672.80	7.25	178,877.8

Se utilizó como base para la proyección del crecimiento los datos obtenidos por el INEI en cuanto a la demanda futura de consumo de especies marinas. Sin embargo, para el último año se consideró factores como la posible entrada de un competidor directo, por lo que decidimos reducir el crecimiento y situarnos en un escenario pesimista.

Para el primer año, los kilogramos totales vendidos, tanto en pescados como en mariscos, se desagregan de la siguiente manera (página siguiente – Cuadros N° 15 y 16):

CUADRO N° 15

Total de Kg. Vendidos de Pescados– 2005

(Expresado en Kg.)

Pescados	2005 Total	2006 Total	2007 Total	2008 Total	2009 Total
Lenguado	5,521.29	5,851.80	6,087.87	6,329.85	6,267.32
Corvina	4,259.28	4,514.24	4,696.36	4,883.03	4,834.79
Perico	563.40	597.13	621.22	645.91	639.52
Mero	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
Chita	788.76	835.97	869.70	904.27	895.33
Pez Espada	112.68	119.43	124.25	129.18	127.90
Atún	225.36	238.85	248.48	258.36	255.81
Róbalo	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
Caballa	281.70	298.56	310.60	322.95	319.76
Salmón	394.38	417.99	434.85	452.13	447.67
Ojo de Uva	225.36	238.85	248.48	258.36	255.81
Pejerrey	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
TOTAL	13,893.36	14,725.03	15,319.08	15,928.00	15,770.64



CUADRO N° 16

Total de Kg. Vendidos de Mariscos - 2005

(Expresado en Kg.)

Mariscos	2005 Total	2006 Total	2007 Total	2008 Total	2009 Total
Langostinos	3,155.02	3,343.88	3,478.78	3,617.06	3,581.32
Calamar	2,839.52	3,009.49	3,130.90	3,255.35	3,223.19
Pulpo	394.38	417.99	434.85	452.13	447.67
Cangrejo	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
Concha de Abanico	394.38	417.99	434.85	452.13	447.67
Almejas	225.36	238.85	248.48	258.36	255.81
Camarones	112.68	119.43	124.25	129.18	127.90
Langosta	45.07	47.77	49.70	51.67	51.16
Conchas Negras	169.02	179.14	186.37	193.77	191.86
TOTAL	7,842.48	8,311.94	8,647.27	8,990.97	8,902.16

4.3. Análisis de la Oferta

4.3.1. Descripción del Mercado de la Oferta

Tendencias del consumo

Se observa una tendencia creciente (23%) del consumo humano directo en los últimos nueve años². Si bien se observa un periodo de decrecimiento en el 98-99, en el año 2000 la tendencia del consumo humano directo retoma su proyección positiva.

² Perú en Números



Cuadro N° 17

Tendencia del Consumo Humano Directo

(Expresado en Miles de Tm)

Año	1993	1994	1995	1996	1997
Consumo humano directo	640.7	769.4	818.3	745.5	875.2
Enlatado	113.4	149.1	196.8	213.9	352.1
Congelado	242.3	313.4	278.8	222.8	209.3
Curado	39.0	47.7	59.4	45.7	411
Consumo fresco	246.1	259.1	283.3	263.1	269.7

Año	1998	1999	2000	2001
Consumo humano directo	651.6	643.1	751.4	788.3
Enlatado	218.2	205.3	223	174.9
Congelado	128.8	113.8	140.9	199.4
Curado	41.2	51.2	51.4	54.5
Consumo fresco	263.4	272.8	336.2	359.6

Fuente: Perú en Números / Elaboración Propia

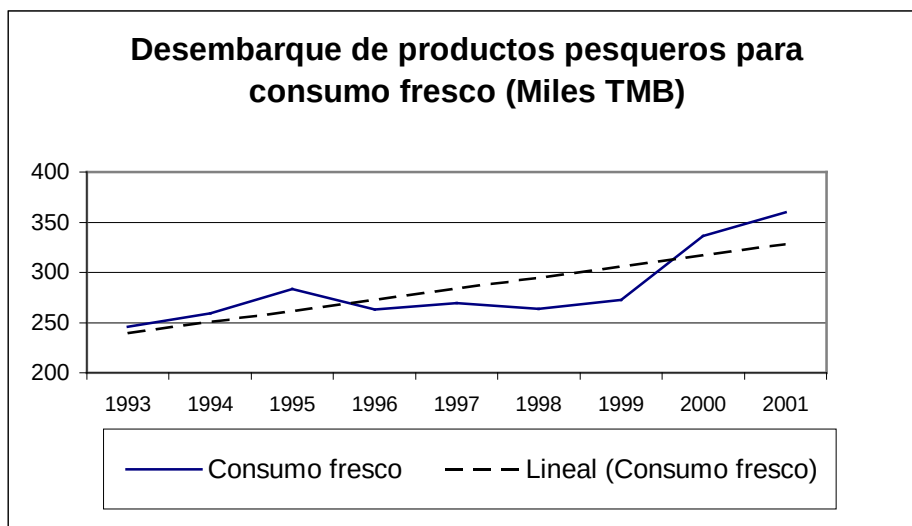
Sin embargo, es aún más importante notar la tendencia individual de cada línea del consumo humano directo. El gráfico 1 muestra la línea de tendencia creciente (46%) del consumo fresco de productos pesqueros.

Por último, el gráfico 2 muestra la tendencia positiva del consumo humano directo.



Gráfico N° 1

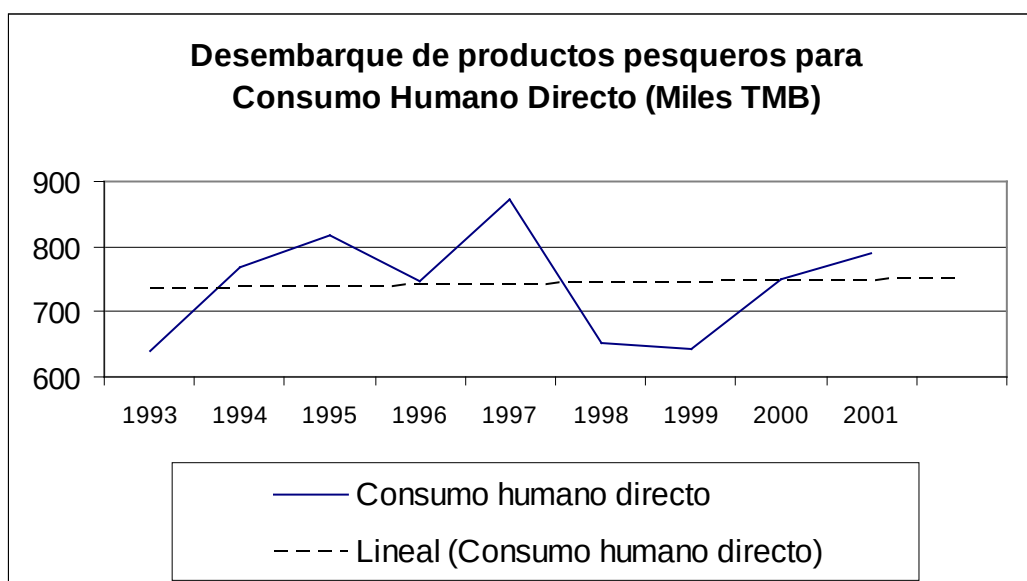
Tendencia de Productos Pesqueros para Consumo Fresco
(Expresado en Miles de Tm)



Fuente: Perú en Números / Elaboración Propia

Gráfico N° 2

Tendencia de Productos Pesqueros para el Consumo Humano Directo
(Expresado en Miles de Tm)



Fuente: Perú en Números / Elaboración Propia



Escenario³

- Cambio de factores sociales
- Mayor cantidad de mujeres trabajando
- Fragmentación de las comidas en los hogares

Consecuencias³

Avanza la necesidad de ofrecer comidas sencillas, simples; por ello aumenta la elaboración de alimentos fáciles, platos preparados, productos apanados y artículos con valor agregado interactuando con otros productos: queso, jamón, vegetales, etc.

Mayor importancia de los productos frescos sobre todo a nivel de las cadenas de supermercados y grandes almacenes, lo que se traduce en:

- mejor manipuleo y empaque
- menores fletes aéreos
- transporte más eficaz

Pero también:

- economías más desarrolladas con gran sensibilidad al precio (desvío del pescado respecto a las aves).

Perspectivas globales³

- Países desarrollados: creciente inclinación hacia productos cultivados, especies de carne blanca, crustáceos y moluscos.
- Países en desarrollo: mayor importancia a los pequeños pelágicos
- Se extiende popularidad por la comida japonesa.



Perspectivas de productos³

Langostinos

Representan la quinta parte del comercio pesquero mundial. En 1999 alcanzó el récord de consumo en los Estados Unidos: 400 mil Tm. de consumo y 330 mil ton de importación. Los principales países productores enfrentan aún problemas de enfermedades y retrasos en la producción (Tailandia, Bangladesh, México, Ecuador). China y Brasil aparecen como importantes competidores con el cultivo del *Penaeus vannamei*.

Túidos

Las capturas en el 2000 llegaron a 3.65 millones de Tm. siendo el barrilete la principal especie capturada. En 1999 el exceso de oferta provocó la caída de precios (US \$ 400/Tm. para el barrilete).

Japón: el mayor importador de túnidos frescos y congelados

Estados Unidos y la Unión Europea: constituyen el mayor mercado de atún en conserva (USA representa un tercio del consumo mundial)

La producción de atún en conserva llegó a 1.35 millones de Tm. siendo los mayores productores USA, Tailandia, España e Italia.

El atún en envase flexible (pouch) no ha tenido el éxito esperado y constituye una alternativa cara; por ejemplo una lata de chunk que pesa 170 g. cuesta US\$0.59 versus un pouch de 198g que cuesta US\$1.99.

Demersales

Mercado norteamericano: bien dominado por el bacalao y el haddock, pero ahora con abundancia de bagres y de tilapia.

Europa: predominancia del salmón, especialmente fresco y ahumado, pero también la tilapia gana preferencias.

³ Fuente: PROMPEX



Merluzas y Alaska pollock: excepto en España y Australia, se usan para re-proceso en economías menos competitivas.

Las proyecciones apuntan a un incremento de las capturas de la merluza argentina y sudafricana.

Pequeños pelágicos

La producción de pequeños pelágicos llegó a 30' Tm. en el año 2000 (5' ton más que en el año 1998), pero se aprecia un descenso de la captura mundial de sardina (de 12' ton en 1990 a 2' ton el año 2000).

Los principales mercados para el jurel y caballa son Rusia y para el arenque y la caballa Japón.

El exceso de oferta en 1999 y crisis económicas de estos mercados disminuyeron los precios y volcaron la oferta hacia mercados de menores precios como África (Chile la abastece actualmente).

Cefalópodos

Se espera un abastecimiento menor con respecto al año 2001, especialmente del Illex del Atlántico Sudoccidental. Tendencia casi estable para los precios de la jibia, pero con tendencia decreciente para los calamares. Tendencia creciente del consumo del calamar en Estados Unidos y recuperación el mercado del Japón. Menores capturas de pulpo en Marruecos y Mauritania que alzan los precios.

Mercado interesante para la pota pequeña en España y el consumo doméstico chino con tendencia al incremento, ya que la mayor parte es para reproceso para Japón y Corea.



Probable escenario para las futuras exportaciones⁴

- Cambio en tendencias de consumo y comercio
- Asia se afianza como el principal centro de consumo
- Algunos mercados con consumo estancado
- Extensión del HACCP y de la trazabilidad
- Consolidación industrial
- Cadenas mayoristas y minoristas más grandes
- Proveedores obligados a agregar valor

4.3.2 Variables que afectan la oferta: tecnología, organización, Fuentes de financiamiento, materias primas, etc

Panorama del Sector (Objetivos generales y estrategia)

El principal objetivo del Ministerio de Pesquería es normar la actividad pesquera con la finalidad de promover su desarrollo sostenido como fuente de alimentación, empleo y de ingresos económicos, así como para asegurar un aprovechamiento responsable de los recursos hidrobiológicos. De manera de optimizar estos beneficios en armonía con la preservación del medio ambiente y la conservación de la biodiversidad.

Para cumplir este objetivo le compete:

- Formular la política pesquera en el ámbito nacional y la supervisión y evaluación de su cumplimiento.
- Aprobar la normatividad en materia pesquera, acuícola y medio ambiental.
- Administrar y controlar la explotación racional de los recursos hidrobiológicos.
- Planificar y promocionar la expansión y el desarrollo del sector pesquero.

⁴ Fuente: PROMPEX



- Fomentar, orientar y promover la investigación científica y tecnológica.

Para tal fin, de acuerdo al marco legal establecido, para cada pesquería, adopta un conjunto de medidas y acciones o sistemas de ordenamiento que le permiten administrar las pesquerías eficientemente. El ordenamiento está basado en el conocimiento actualizado de los componentes biológicos, pesqueros, económicos y sociales. Cada sistema de ordenamiento considera, según sea el caso:

- El régimen de acceso y las condiciones para otorgar derechos pesqueros.
- La magnitud del esfuerzo pesquero; las cuotas de captura permisible; las temporadas y zonas de pesca.
- Los métodos, artes y aparejos de pesca; los tipos y características de la flota pesquera.
- Las tallas mínimas de captura y porcentajes permisibles de captura incidental de ejemplares juveniles y de fauna acompañante.
- Los sistemas de control de la actividad extractiva e industrial, y la verificación de los desembarques de recursos hidrobiológicos.
- Las medidas preventivas sobre el impacto ambiental de la actividad pesquera.
- Los montos por derecho de explotación de recursos hidrobiológicos.
- Establecer otras normas que se requieran aprobar para lograr los objetivos básicos de preservación y explotación racional de los recursos, teniendo en cuenta los factores del clima y la variabilidad de los recursos hidrobiológicos.



4.3.3. Oferta histórica y presente

Cuadro N° 18

Oferta total de productos marinos en sus distintas modalidades

(Expresado en Miles de TM)

Años	Miles de toneladas Métricas Brutas
1992	464.2
1993	545.2
1994	701.7
1995	718.3
1996	730.4
1997	683.3
1998	479.5
1999	767.3
2000	763.0
2001	661.3

Fuente: Ministerio de la Producción – Viceministro de Pesquería / Elaboración Propia

4.3.3.1. Identificación de la competencia

“La Casa del Pescador” no tiene competencia directa ya que es la única en el mercado que se dedica únicamente a la venta de pescados y mariscos y que además ofrece el servicio de delivery y cocina a domicilio.

Nuestra competencia mas cercana son los autoservicios tales como: Wong Santa Isabel, Metro y Plaza Vea ya que son los lugares donde la mayoría de nuestro publico objetivo, el segmento A y B, hacen sus compras de pescados y mariscos, además estos establecimientos cumplen con la calidad de servicio que busca nuestro segmento.



Por tanto, conociendo la fidelidad del cliente hacia las tiendas Wong y otros autoservicios, debemos sobrepasar la calidad de servicio y de productos para lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor.

El mercado es abarcado también por otros competidores indirectos como lo son, los terminales pesqueros y los mercados, que dentro de los competidores indirectos, son los mas orientados hacia nuestro mercado, pero aquí la diferencia esta en que no cumplen con los requerimientos de calidad y servicio que puedan demandar nuestros clientes.

Todo el pescado del Perú llega a los terminales pesqueros, existe gente que tiene camiones pesqueros tanto por el sur como por el norte, desde Ilo hasta Lima, y desde Tumbes hasta Lima, cubre toda la costa. Estos camiones recorren los muelles del litoral adquiriendo pescado los cuales los llevan a los terminales, aquí en Lima hay 3 terminales, Villa Maria del Triunfo, Ventanilla y Minca. Los camiones (cámaras frigoríficas) no parten hasta que estén completamente llenas. Wong y Santa Isabel les compran de manera directa a las cámaras frigoríficas antes que los lleve al terminal (van directo del muelle a Wong o a Metro) dependiendo de los contratos. Las personas que tienen su puesto en los mercados lo que hacen es ir a los terminales a comprar el pescado.

Hay una mala administración de los terminales pesqueros, Los Terminales están en manos privadas (el de Villa Maria si es privado), no cuentan con los servicios adecuados, falta de higiene, maltrato de los productos, etc.

Si una ama de casa va a comprar al terminal no saldría con un mercado fresco, ya que hay que saber escoger pescado fresco, y muchas veces en los terminales quieren engañar a la gente.



- **Competencia directa y potencial**

“La Casa del Pescador” no tiene competidores directos. Se considera como competencia Potencial a todos los que estén en el rubro de comercialización de productos marinos, ya antes mencionados.

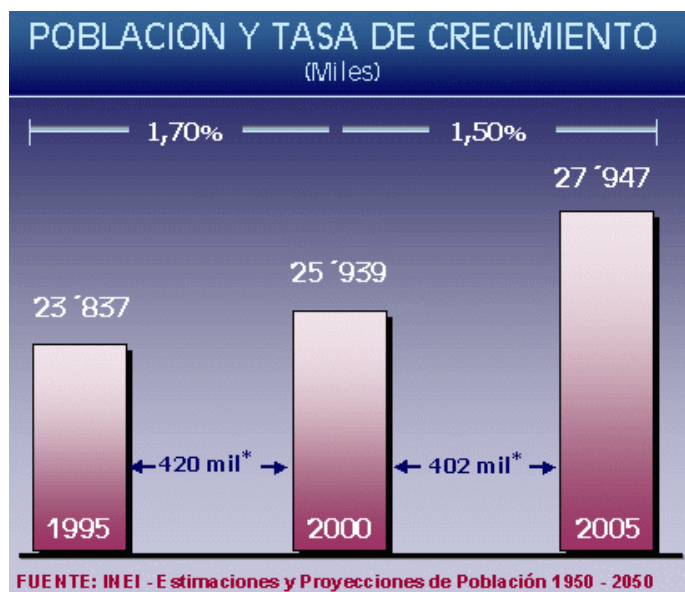
- **Localización de las empresas productoras**

Se considera como empresas productoras a todas los puntos de venta de productos marinos; tales como terminales, autoservicios y comercializadores en general.

Ambiente demográfico

Existe un desnivel entre la tasa de crecimiento poblacional y la tasa de desarrollo, estando esta ultimo por debajo de la poblacional.

Cuadro



Las tendencias de consumo relacionadas de manera directa con las costumbres de la sociedad, lo cual afecta de manera directa nuestra oferta y composición de línea de productos.



Ambiente natural

Este punto incluye los recursos naturales (insumos) que utilice nuestra empresa, tomando en cuenta las tendencias actuales de las organizaciones para respetar las normas establecidas para la interacción y conservación de los recursos naturales.

Contaminación ambiental, a que niveles nuestra industria dañaría la calidad del ambiente natural. En el caso del presente proyecto los factores que podrían influir serían la maquinaria a utilizar, manipulación de los productos durante el recorrido Proveedor Local, niveles de ruido que genere nuestra actividad propiamente dicha, así como los olores desagradables que usualmente se detectan en locales de venta de productos hidrobiológicos.

Intervención del gobierno en el control de recursos, Este punto se refiere a la implantación de vedas, aumento de los impuestos, especies o áreas protegidas, etc.

Ambiente tecnológico

Utilizaremos tecnología de punta con la finalidad de poder atender los requerimientos de forma rápida y de esta manera situarnos como líderes en nuestro segmento, maximizando los volúmenes de venta, así como la calidad del servicio y el grado de satisfacción de los consumidores. Partiendo del punto que nuestros productos son sumamente perecibles, necesitamos estar a la vanguardia, actualizando la tecnología periódicamente. Para esto debemos de tener un presupuesto elevado en lo que a aseguramiento de la calidad se refiere, al igual que contar con un departamento de mercadotecnia eficiente y al tanto de las tendencias de consumo necesidades de los clientes. Se contará con los instrumentos, máquinas y medios de transporte que exige este tipo de industria, priorizando el aspecto de calidad sobre las demás variables.

A pesar de que la industria a nivel nacional no se caracteriza por utilizar tecnología de punta, el giro del negocio a la empresa se dispone a ingresar requiere un constante seguimiento sobre las nuevas técnicas e instrumentos



aplicados para el tratamiento y manipulación de productos hidrobiológicos, los cuales suelen ser desarrollados por entidades del extranjero.

Ambiente político

No existe una política legislativa común entre la mayoría de países, ya que sus principales funciones son las de proteger a unas compañías de otras, proteger a los consumidores y proteger los intereses de la sociedad.

La estabilidad política, la transparencia en las gestiones gubernamentales y el desarrollo y aplicación de programas proactivos generan un ambiente de confianza para fomentar las inversiones. El contexto actual del marco político va en contra de la puesta en marcha de proyectos de inversión, dado el alto grado de incertidumbre que existe con relación a la política de gobierno aplicada así como las futuras medidas tributarias. El ambiente político no solo es determinante para la toma de decisiones para llevar a cabo un proyecto de inversión, sino que obligan a los responsables de toda empresa a evaluar y proyectar el impacto que tendrán las distintas medidas tomadas por los mandos políticos de un determinado país. Se considera a esta variable como una de las principales razones para no llevar a cabo un proyecto de inversión.

Ambiente cultural

Se compone de las fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias, costumbres y conductas básicas de la sociedad y como se definen las relaciones en el ambiente. Se deberá de tomar en cuenta la persistencia de los valores culturales entre los cuales deberemos dar a nuestros productos una imagen de carácter distintivo, ya que el consumo de productos marinos (especialmente pescados) esta tomando un alto crecimiento debido a las propiedades nutritivas de estos, al formar parte de un conjunto de alimentos considerados como saludables para el consumo frecuente.



Aspectos relevantes del comercio pesquero actual

- Preferencia por el consumo al estado fresco.
- Traslado de labores de proceso hacia economías con mano de obra capacitada y competitiva (Ej. de Japón a China, Tailandia, Vietnam).
- Gran innovación (especialmente en platos preparados congelados: filetes rellenos, salsas de coberturas, pre-formados para niños, interrelación con otros alimentos).
- Mercados internos exigentes que promueven el desarrollo de productos con valor agregado.
- Preferencia por productos fáciles de preparar y consumir (“snacking”).

4.3.3.2. Objetivos y Estrategias de la Competencia

E. Wong

Objetivos

- Dar un servicio personalizado a los clientes
- Ser reconocido como el establecimiento que brinda el mejor servicio
- Captar clientes del NSE A y B (participación de mercado)

Estrategia

- Diferenciación: servicio al cliente

Santa Isabel

Objetivos

- Aumentar participación de mercado

Estrategia

- Costos (precios bajos)



4.3.3.3. Análisis FODA de los Principales Competidores

E. Wong

Fortalezas:

- Servicio al cliente
- Reconocimiento a nivel nacional
- Alto porcentaje en participación de mercado
- Posicionamiento
- Cantidad de establecimientos
- Su extensa red de distribución de sus productos, le permite llegar a la mayor cantidad posible de puntos de venta
- Los precios competitivos que mantiene para comercializar sus productos
- Puntos Bonus
- Fuerte cultura organizacional

Oportunidades

- Aumentar su línea de productos; es decir sacar al mercado su propia marca
- Expandirse a nivel nacional aprovechando su reconocimiento e imagen

Debilidades

- Mala estrategia en cuanto en cuanto a re- colocación de productos en las tiendas

Amenazas

- Incremento de riesgo país
- Incremento de desempleo
- Incremento en la inflación
- Disminución de poder adquisitivo de las personas
- Posibles ingresos de competidores potenciales



Santa Isabel:

Fortalezas

- Reconocimiento a nivel nacional
- Precios más competitivos

Oportunidades

- Expandirse con un mayor de establecimientos
- Aprovechar la imagen obtenida por haber pertenecido a una cadena internacional

Debilidades

- Poco número de cajeros
- Falta de capacitación de empleados
- Ambiente no grato de los establecimientos

Amenazas

- Incremento de riesgo país
- Incremento de desempleo
- Incremento en la inflación
- Disminución de poder adquisitivo de las personas
- Posibles ingresos de competidores potenciales

4.3.3.4. Oferta Futura

La oferta futura de la “Casa del Pescador” se basa en poder establecerse como un restaurante, además de ampliar la gama de productos vendidos en la tienda como complementos para la cocina (vinos, aceites, alcaparras, palmitos, etc). Sin embargo, al quinto año de establecido el local ofertara 26,230.49 Kg. de pescados y productos.



4.4. Análisis de la Comercialización

4.4.1. Producto

Los productos que “*La Casa del Pescador*” comercializara serán empaquetados con un papel especial dentro de un caja de tecnopor, de esta manera se mantiene en perfecto estado el producto y no deja pasar los olores del mismo.

Los productos comercializados serán:

- Lenguado
- Corvina
- Langostinos
- Calamar
- Perico
- Mero
- Pulpo
- Chita
- Cangrejo
- Conchas de Abanico
- Almejas
- Pez Espada
- Atún
- Róbalo
- Caballa
- Salmón
- Ojo de Uva
- Pejerrey
- Camarones
- Langosta
- Conchas Negras



4.4.2. Precio

Para determinar el precio se han tomado en cuenta los precios de la competencia en combinación con los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, considerando además la estructura de costos que comentaremos en el capítulo VIII.

En la encuesta se utilizó el precio del Lenguado para medir el grado de alineamiento entre las expectativas de precio en el NSE A y B, y la oferta en los principales puntos de compra para el segmento (E.Wong, Santa Isabel, Plaza Veja). Confirmando el posicionamiento de cada uno de los competidores, donde tiendas Wong se muestra como el de más prestigio apalancando sus precios sobre esto.

La moda de las respuestas fue (entre 28 - 31 soles) siendo tiendas Wong el competidor con mejor alineamiento en el producto premium del mercado. Si bien Santa Isabel mostró una mejor oferta al público en términos de precio, los resultados de las encuestas muestran que el principal factor en la decisión de compra no es el precio (12.8%) sino la calidad (23.3%) del producto y el prestigio del vendedor (14.4%).

Es conveniente mantener un precio que asegure un margen adecuado (costo S/. 17.1)⁵ y a la vez esté dentro del estándar de mercado (T. Wong S/. 35.9), por lo que el precio que “La Casa del Pescador” estaría ofreciendo al mercado sería de 31.2 soles por Kg.

⁵ Ver Anexo N° 7



Cuadro N° 19

Cuadro Comparativo de los Distintos Puntos de Venta (Precio por Kg)

(Expresado en Nuevos Soles)

Especies	Casa del Pescador	Wong	Santa Isabel
Lenguado	S/.31.2	S/.35.9	S/.32.9
Corvina	S/.32.4	S/.34.3	S/.21.95
Chita	S/.16.2	S/.18.75	S/.17.1
Mero	S/.15.6	S/.16.65	S/.15.8
Langostinos	S/.29.7	S/.40	S/.32
Langosta	S/.45	S/.129	S/.35.85

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en el cuadro N° 18, alguno de los precios ofrecidos por la “La Casa del Pescador”, los cuales contemplan la competitividad de los mismos dentro del mercado, considerando el intercambio de calidad vs. precio. En términos generales, y considerando los precios del proveedor, la “La Casa del Pescador” estará operando con un spread⁶ promedio de venta del 70%.

4.4.3. Plaza

Existen diversos tipos de canales de comercialización de productos hidrobiológicos al consumidor. Los principales puntos de venta al consumidor son: autoservicios, mercados y terminales.

Estrategia de penetración

Para poder introducir nuestros servicios al mercado, “La Casa del Pescador” tendrá que aplicar una estrategia de “Desarrollo del producto”, al ofrecer un servicio nuevo a un segmento de mercado ya existente.

⁶ Ver Anexo N° 2



Si bien la venta de pescados existe desde hace mucho tiempo, la propuesta de complementarla con servicios adicionales tales como, delivery, cocina personalizada a domicilio y página web, nos hace convertirnos en una empresa competitiva para de este modo llegar a ser líderes en el mercado.

En cuanto a los segmentos a los cuales esta dirigido *“La Casa del Pescador”*; por un lado tenemos a los consumidores (objetivo inmediato) como lo son personas mayores de 20 a 80 años, que pertenezcan al NSE A y B, mientras que por otro lado tenemos a los compradores (objetivo a largo plazo), restaurantes cuyo servicio se encuentre dirigido al mismo segmento.

Según lo estudiado una de las principales barreras de entrada se debe al alto posicionamiento en los clientes al momento de escoger el lugar de compra, tal es el caso de los supermercados, por esto *“La Casa del Pescador”* deberá destinar un porcentaje de su inversión en gastos de publicidad y promoción y así poder causar un fuerte impacto inicial en los consumidores potenciales, además de aprovechar el marketing “boca a boca”, en el que la recomendación de un amigo sea la principal herramienta publicitaria.

El posicionamiento que *“La Casa del Pescador”* quiere tener dentro del mercado, lo va a obtener por medio del uso de publicidad. La publicidad que usará *“La Casa del Pescador”*, será publicar los beneficios que brindará, en revistas especializadas y diversos tipos de merchandising (afiches, calcomanías, etc). Las Promociones por el rubro del negocio, estarán enfocadas al consumidor, las cuales tendrán una duración determinada, dependiendo del producto promocionado.

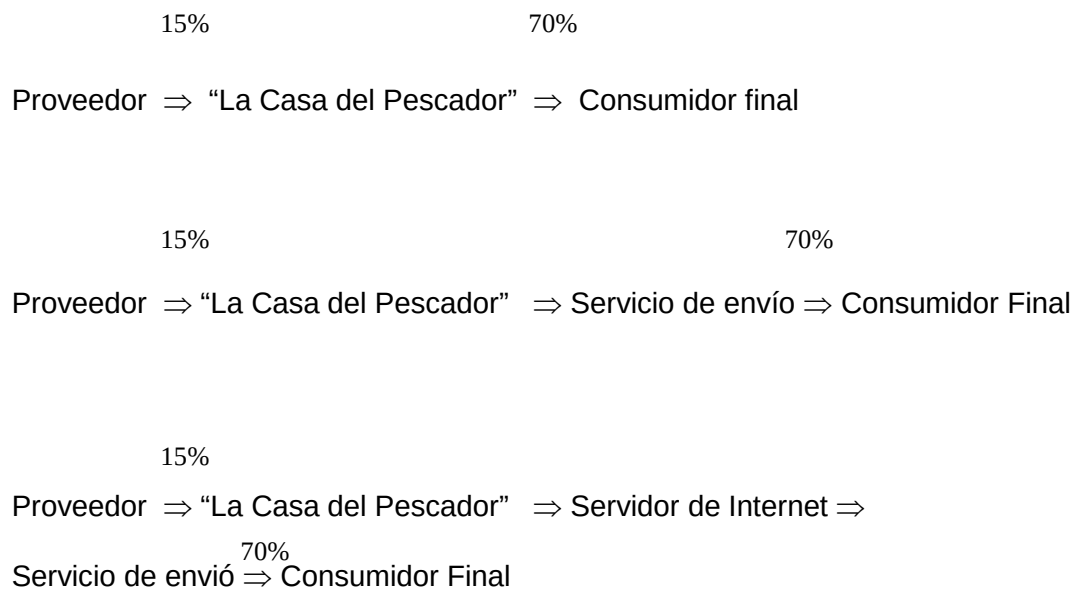
Estrategia de distribución

La distribución de *“La Casa del Pescador”* estará realizada mediante la venta directa al público en nuestro local, el servicio de delivery, a los distritos asignados y la venta mediante la pagina web.



La estrategia de distribución adecuada para “La Casa del Pescador” es la de venta directa.

Hemos considerado que lo óptimo para iniciar este tipo de negocios es que la cadena de distribución no sea muy extensa, ya que se haría muy difícil el control de la misma y los costos serían altos, pero dado el caso de “La Casa del Pescador” en el que el servicio se dará en un local, delivery y página web, se podría representar su estructura del canal de distribución como: (Spreads de Venta)⁷



Buscaremos mantener una relación cordial y correcta con nuestros proveedores ya que de esta manera podremos satisfacer de una mejor manera las necesidades existentes y las que puedan surgir con el paso del tiempo. Estos proveedores serán empresas calificadas, con los máximos estándares de calidad y eficiencia, dado el giro de nuestro negocio.

⁷ Ver Anexo N° 2



La estrategia de cobertura de mercado usada será la distribución exclusiva, que consiste en tener que vender el producto en lugares exclusivos, ese será el caso de *“La Casa del Pescador”*, ya que se ofrecerá el producto en la tienda y más adelante en los otros locales que posiblemente se inaugurarán, pero no masivamente. Mediante esta estrategia se logra resaltar la imagen de *“La Casa del Pescador”* y dar un enfoque de exclusividad y calidad de los productos ofrecidos. Lo que se busca con la estrategia de distribución selectiva es diferenciarse de los de la competencia.

“La Casa del Pescador” utilizara la venta directa, tanto mediante el ofrecimiento de productos dentro del local, así como la venta por delivery. De esta manera estará dada la distribución de los productos que se ofrecerán en *“La Casa del Pescador”*, para con sus clientes.

4.4.4. Promoción

Publicidad

“La Casa del Pescador” buscará posicionarse en la mente de los consumidores mediante una publicidad clara y directa, en la cual el principal mensaje sea la diferenciación entre *“La Casa del Pescador”* y sus competidores.

La manera de llevar a cabo esto será mediante una publicidad selecta, dirigida únicamente a nuestro publico objetivo, los cuales se encontrarán en una base de datos conformada por un conjunto de fuentes, tales como clubes, bancos, entre otros.

El contenido publicitario estará conformado por información acerca de nuestros productos, servicios, localización de establecimientos, tiempos de atención y principales promociones.



Los medios que serán utilizados para difundir esta información, luego del análisis del presupuesto vs. el costo, serán los siguientes:

En la etapa de lanzamiento

Cuya duración será de 3 meses donde lo que se busca es lograr que tanto los actuales consumidores de pescados y mariscos, como los consumidores potenciales conozcan y prueben nuestros productos y servicios, con lo cual a través de una segunda etapa, la etapa de mantenimiento, sea más sencillo lograr la fidelización y posicionamiento en nuestros clientes. Para ello los principales medios para lograrlo serán:

- **Revistas especializadas.**- mediante esta vía podremos llegar a un gran numero de consumidores activos, los cuales sin duda serán clientes más exigentes y con mayores conocimientos, pero por otro nos significara múltiples beneficios como ahorro en costos, ya que se trata de un medio más económico, una mejor imagen, ya que se trata de un medio más exclusivo y finalmente un medio que nos permita dirigirnos directamente a nuestro publico objetivo. De acuerdo al Ranking del sistema de lectoria de revistas, se optó por la publicación en variadas revistas, tomando en cuenta el porcentaje de aceptación que cada una tiene, así como también los precios de cada publicación. Las revistas en las cuales "*La Casa del Pescador*" consideraría publicar sus anuncios, serán la revista Cosas, la revista del Club Regatas Lima y la revistas Somos del diario el comercio.
- **Invitaciones.**- a través de invitaciones personalizadas a la inauguración del local, donde lo que se busca es que el cliente no solo este al tanto de nuestros productos y servicio, si no que también los conozca y pruebe principalmente en un local diferenciado por su limpieza, calidad en servicio y ambiente, colaborando así con nuestra publicidad a través del marketing "boca a boca".



Estas invitaciones contendrán no sólo una invitación elegante, sino también, un pequeño afiche con la descripción de nuestro local, productos y servicios.

- **Internet.**- a través de una página web. En nuestra página web se encontrará información acerca “La Casa del Pescador” y descripción en detalle de los servicios que ofrecemos así como también la variedad de productos que ofrecemos, las promociones y ofertas de cada semana. Se utilizará Internet como un medio de difusión de nuestro establecimiento mediante e-mails los cuales tengan como función capturar una mayor cantidad de posibles clientes.

En la Etapa de Mantenimiento

El objetivo de esta etapa es situarse en la mente de nuestros clientes para así lograr una completa fidelización de parte del cliente hacia “La Casa del Pescador”, manteniendo la frecuencia de compra estimada. Debido a la importancia de esta etapa, el mantenimiento debe ser una constante a lo largo del ciclo de vida del negocio.

Para poder lograr este mantenimiento es importante continuar, con la estrategia de publicidad adoptada en la etapa de lanzamiento, es decir, el objetivo de esta publicidad no es dar a conocer el servicio sino lograr una mayor fidelización. En esta etapa se debe invertir en el mejoramiento de los servicios. El costo incurrido se justifica por los ingresos que se acumularán de mantener una fuerte posición competitiva.

El programa de mantenimiento es muy importante para el desarrollo de “La Casa del Pescador” ya que es muy difícil ganar clientes, pero es muy fácil perderlos. Se utilizarán mediante la página web un club de clientes que consistirá en mandarles información acerca de nuestros productos, recetas de algunos platos, ofertas, promociones que realizaremos, etc. Para que el cliente se sienta identificado con



“La Casa del Pescador”. También existirán programas de clientes frecuentes, que como su nombre lo dice serán beneficios por realizar varias compras en nuestro establecimiento, que también serán publicados en la página web y a su vez se les mandará un mail avisándoles acerca de los beneficios que tendrán. Y estamos viendo la posibilidad de ofrecer un catálogo quincenal para nuestros clientes preferentes especificando las nuevas variedades de pescados que tendremos, formas de cocinarlos, etc.

Imperativos para mejorar la retención de clientes serán: tener una cultura enfocada al cliente para satisfacer sus necesidades y establecer que nuevas necesidades puedan tener, manejar una base de datos importante sobre nuestro publico objetivo para hacer les llegar las ventajas de comprar en *“La Casa del Pescador”*, acciones de mostrador que vienen a ser el excelente trato que deberán dar los vendedores al clientes así como absolver sus dudas acerca de los pescados y mariscos que deseen adquirir, formación continua al personal, capacitándolo para tener un mejor desenvolvimiento al momento de atender clientes así como a los cocineros capacitarlos para que puedan elaborar una mayor cantidad de platos para el beneficio de los clientes.

Promoción

La promoción de ventas consiste en un conjunto de instrumentos de incentivos generalmente a corto plazo diseñados para estimular rápidamente, y/o en mayor medida la compra de determinados productos o servicios por los consumidores.

El fin de las promociones en *“La Casa del Pescador”* estarán enfocadas a reforzar la lealtad del cliente y así lograr posicionamiento de un establecimiento exclusivo y de alta calidad en sus productos y servicios.

También se usaran promociones para aumentar la rotación de los productos ya que estos son altamente perecibles, otras promociones estarán enfocadas a dar a



conocer la inmensa riqueza de nuestro mar y ríos, ofreciendo nuevas variedades de pescados que no han sido difundidos en el mercado.

La estrategia a utilizar será la de diferenciación (utilizando métodos basados en el mercado y la demanda), estrategia competitiva (utilizando como referencia los precios de la competencia).

A continuación explicaremos las herramientas de promoción a utilizar:

- **Vales de descuento.-** Dichos vales se serán difundidos en las revistas especializadas, junto con los recibos por delivery y en la página web.
- **Reducción de precios.-** es un descuento directo del precio establecido por un determinado tiempo. Existirán reducciones de precios en compras por volumen, y cuando exista una sobreoferta de un producto específico que nos permita obtener ventajas con relación a costos en lo que concierne a la relación con nuestros proveedores.
- **Descuentos.-** se establecerá descuentos relacionados a los productos, de acuerdo a los comportamientos de la oferta y la demanda.
Se harán promociones semanales con relación a las condiciones del mercado, buscando siempre mantener un programa diversificado.
Un ejemplo sería la reducción de precios del salmón, la cual sería difundida hacia el cliente como “la semana del salmón” y en el caso de los mariscos se podrá ofrecer “la semana de los langostinos”.

4.5. Análisis del Mercado Proveedor

4.5.1. Criterios de Selección

Se selecciona al proveedor dependiendo de los estándares de calidad, tiempo de entrega, prestigio, precios, los costos totales en los que se debe incurrir, entre otros. A continuación se detallan los factores a considerar:



- Calidad: ***nos basaremos en la calidad de productos ofrecidos por ellos.***
- Tiempo: el tiempo de entrega es de suma importancia ya que si existen demoras en los despachos, producirá fallas en la cadena de valor.
- Prestigio: al momento de seleccionar un proveedor es muy importante saber sus antecedentes y a qué empresas abastece; cuánto tiempo tiene en el mercado y cómo van sus ventas para tener la seguridad de entrega y no depender de esa empresa.
- Precios: escoger proveedores con buenos precios y alta calidad.

4.5.2. Capacidad de Abastecimiento de las Materias Primas: Calidad, Estacionalidad y Precios.

En cuanto a los moluscos (calamar, pulpo, conchas de abanico, etc.), podemos señalar que su producción se da en todo el año. La producción de las siguientes variedades de peces, también se da en todo el año: lenguado, chita, corvina, lisa, jurel, cabaya, coco, toyo, corvina; su única limitación es aquella que fija el ministerio de pesquería, la cual precisa un tamaño mínimo para poder ser extraído. Otras variedades de peces como: atún, bonito, tiburón cruceta, tiburón zorro, tiburón azul, y tiburón diamante, se producen a mediados del mes de marzo y de setiembre. Y por último podemos mencionar que la producción de anchoveta se da entre los meses de junio y setiembre.

La calidad siempre será la mejor teniendo productos frescos y limpios.

Los precios variarán de acuerdo a la estacionalidad de los productos. Cuando exista veda tendrán que ser el precio mayor mientras que cuando exista abundancia de los productos estos precios caerán.

4.5.3. Identificación y Condiciones de Venta de los Proveedores

Dentro del conjunto de proveedores que participaron en nuestra selección tenemos a los terminales, mayoristas y otros, se escogió a un mayorista el cual es un proveedor formal que cuenta con boletas y facturas para “La Casa del Pescador”

En lo referente a las condiciones de pago, el proveedor nos ofrece un crédito a 30 días.



4.5.4. Selección de los Proveedores y Criterios Utilizados

Se considera a las empresas mayoristas como el proveedor más efectivo; puesto que si “La Casa del Pescador” se abastece de productos de terminales pesqueros, la calidad sería la misma en comparación con las empresas mayoristas, con la diferencia de un precio ligeramente menor. Sin embargo, si se adquirieran los insumos en terminales pesqueras se tendría que adquirir una movilidad privada (una camioneta) por lo que el costo sería más elevado. Por lo que se consideró como proveedor a “*Productos Marinos del Perú S.A.C*” pues esta se encarga del despacho de los productos.

Nombre del Proveedor: Productos Marinos del Perú S.A.C
Teléfono: 9791 4639
Página Web: www.productosmarinos.com



CAPÍTULO V ESTUDIO TÉCNICO

5.1. Tamaño del Proyecto

El objetivo del tamaño de planta, esta en determinar la capacidad con la que debe de contar “La Casa del Pescador” para poder atender, brindando un excelente servicio a su público objetivo. Tenemos que saber establecer cual debe de ser nuestro tamaño óptimo de planta, para poder ofrecer los servicios de pescadería. Ya sea el caso de conservación de los pescados y mariscos, tanto para la venta en el local como para el servicio de delivery.

Es sumamente importante la correcta elección sobre el tamaño de planta que vamos a usar ya que este influye directamente en el aspecto financiero, como en el desarrollo de las operaciones. Se incurriría en costos innecesarios si el tamaño de planta no es el óptimo, en el caso de una planta muy grande, se tendría mucha capacidad ociosa y el periodo de retorno sobre dicha inversión seria muy extenso y en el caso de una planta muy pequeña, se corre el riesgo de no poder atender a la demanda potencial, siendo este hecho negativo para cualquier negocio, en este caso seria en “La Casa del Pescador”, ya que si un cliente va a comprar pescado y no lo encuentra, lo mas probable es que no regrese a ese establecimiento, generando así la perdida de clientes.

Criterios de definición del tamaño de planta

Los criterios tomados en cuenta para definir el tamaño de planta de “La Casa del Pescador” van a ser observados cubriendo dos aspectos importantes: El área de servicio al cliente (que estará conformada por los mostradores), y el área de conservación y refrigerado de productos. Ya que nosotros estamos ofreciendo un servicio, vamos a estar orientados a nuestra capacidad de atención al cliente, observando el tamaño físico del local concretamente, para establecer de manera óptima la asignación de los mostradores y congeladores. El tamaño de planta en este caso se apoya básicamente en la cantidad de demanda que “La Casa del Pescador” va a poder captar, ya que están directamente relacionados.



Los criterios tomados en consideración para determinar el tamaño de planta son la demanda y los recursos a utilizarse:

- **Demanda:** La demanda representa el mercado al cual “La Casa del Pescador” debe de atraer, considerando los segmentos A y B ya mencionados. En base a esta demanda establecida, tenemos que determinar que porcentaje de personas captaría “La Casa del Pescador”. Dicho porcentaje nos ayudará a determinar la participación que tendremos en el mercado, y nos dará una visión más clara de la cantidad de gente que tendríamos que atender en un determinado tiempo. Para lograr la satisfacción plena del cliente, tenemos que atenderlo de acuerdo a sus requerimientos y necesidades. Este dato nos ayudará a determinar el tamaño de los mostradores en el servicio de comprar y llevar, así como el tamaño de los congeladores que debemos necesitar para la conservación de nuestros productos.
- **Recursos a utilizarse:** El tamaño de las maquinarias utilizadas tanto en el área de servicio al cliente como en el área de conservación de productos, tienen que ser tomadas en cuenta para la determinación del tamaño del local, ya que se va a tener que asignar un espacio específico a estas máquinas que obviamente ocuparán un espacio importante dentro del local. Es importante mencionar que la cantidad de personal necesario para el desarrollo de nuestras operaciones también tendrá que ser tomado en consideración para el tamaño de planta, se sabe que ellos serán los encargados de que esta área trabaje en optimas condiciones y serán los que estarán constantemente caminando y ordenando el área, entonces dicho personal deberá saber cual es el funcionamiento de cada maquinaria y tendrán que saber por que lugares pueden caminar sin correr ningún riesgo, de tropiezos, descargas de corriente, etc. En el espacio asignado del local los trabajadores deberán poder desenvolverse de tal manera que puedan ofrecer un servicio de alta calidad. Cabe mencionar que los recursos a utilizarse van a estar determinados básicamente por la cantidad de demanda que “La Casa del Pescador” piensa captar.



5.1.1. Tamaño Normal (expresado en kilos)

El tamaño normal del proyecto está dado por la proyección de las ventas realizado. De esta manera podemos definir el tamaño de la siguiente manera:

CUADRO N° 20
Total Kilos Vendidos Por Especies
(Expresado en Kilos)

	2005 Total	2006 Total	2007 Total	2008 Total	2009 Total
Lenguado	5,521.29	5,851.80	6,087.87	6,329.85	6,267.32
Corvina	4,259.28	4,514.24	4,696.36	4,883.03	4,834.79
Langostinos	3,155.02	3,343.88	3,478.78	3,617.06	3,581.32
Calamar	2,839.52	3,009.49	3,130.90	3,255.35	3,223.19
Perico	563.40	597.13	621.22	645.91	639.52
Mero	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
Pulpo	394.38	417.99	434.85	452.13	447.67
Chita	788.76	835.97	869.70	904.27	895.33
Cangrejo	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
Concha de Abanico	394.38	417.99	434.85	452.13	447.67
Almejas	225.36	238.85	248.48	258.36	255.81
Venta de Pez Espada	112.68	119.43	124.25	129.18	127.90
Atún	225.36	238.85	248.48	258.36	255.81
Róbalo	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
Caballa	281.70	298.56	310.60	322.95	319.76
Salmón	394.38	417.99	434.85	452.13	447.67
Ojo de Uva	225.36	238.85	248.48	258.36	255.81
Pejerrey	507.05	537.41	559.09	581.31	575.57
Camarones	112.68	119.43	124.25	129.18	127.90
Langosta	45.07	47.77	49.70	51.67	51.16
Conchas Negras	169.02	179.14	186.37	193.77	191.86
TOTAL	21,735.84	23,036.97	23,966.35	24,918.97	24,672.80

Fuente: Elaboración Propia



5.1.2. Tamaño Máximo

En este caso, el tamaño máximo del proyecto está dado por la capacidad total de almacenamiento (en kilos) de las 2 congeladoras (una tiene una capacidad de 100 kg y la otra de 150kg). Así tenemos que el tamaño máximo es:

$$\frac{(\text{Capacidad congeladora 1} + \text{capacidad congeladora 2}) * \text{días trabajados}}{\text{Rotación del producto}}$$

Rotación del producto

$$\frac{(100\text{kg} + 150\text{kg}) * 360 \text{ días}}{2} = 63,000 \text{ kg anuales}$$

2

5.1.3. Porcentaje de Utilización

El porcentaje de utilización está dada por el tamaño máximo (63,000 kilos) entre los kilos vendidos de la pescadería.

CUADRO N° 21

Total de Kilos Vendidos

(Expresado en kilos)

	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL	21,735.84	23,036.97	23,966.35	24,916.97	24,672.80

* Ver Anexo N° 6

Fuente: Elaboración Propia

De esta manera obtenemos:

CUADRO N° 22

Porcentaje de Utilización de Capacidad Productiva

	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Utilización	34.50%	36.57%	38.04%	39.55%	39.16%

Fuente: Elaboración Propia



5.2. Proceso Y Tecnología

5.2.1 Procesos

5.2.1.1. Descripción del Proceso

a. Proceso De Limpieza Del Pescado

El proceso de limpieza de los pescados en general consta de una secuencia de pasos que deben ser realizados cuidadosamente, detectando cualquier indicio de que el producto no cumple con los estándares de calidad requeridos.

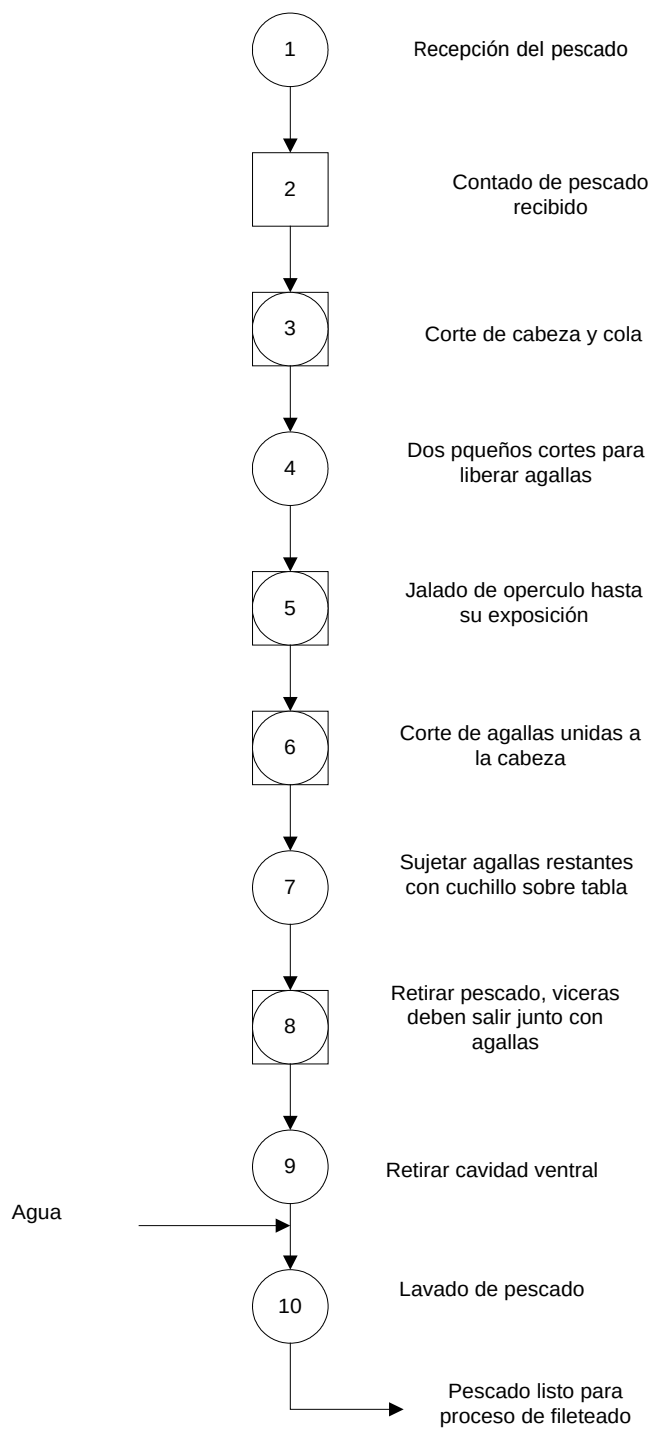
El proceso se describe a continuación:

1. Se hace un corte ligero desde la cola hasta la cabeza, cuidando de no romper las vísceras.
2. Con dos pequeños cortes se libera la base de las agallas
3. Se jala el opérculo, hasta exponer las agallas. Se cortan las agallas que se encuentran unidas a la cabeza.
4. Se sujeta las agallas restantes con la punta del cuchillo sobre la tabla.
5. Se retira el pescado. Las vísceras deberán salir junto con las agallas.
6. Se quita la cavidad ventral y se lava bajo chorro de agua.



CUADRO N° 23

Diagrama DOP de la limpieza de los pescados



*DOP: Diagrama Operativo

Elaboración Propia



b. Proceso De Fileteo Del Pescado

Antes de iniciar el fileteo, es necesario familiarizarse con la estructura ósea de los dos tipos de pescados más comunes: el pescado redondo y el pescado plano. Muchas de las instrucciones utilizan términos anatómicos para evitar confusiones, por ejemplo: aleta dorsal, aleta anal, etc.

En “La Casa del Pescador” el fileteo de los pescados será hecho por profesionales. A continuación se explicará el fileteo del Lenguado ya que se ha tomado este producto como producto base.

Como se prepara un Pescado de cuerpo plano (Lenguado)

Los grandes lenguados son de hecho más fáciles de filetear que la mayoría de los cuerpos redondos, ya que la cavidad ventral es más compacta y los filetes resultan más grandes.

Para quitarle la piel:

1. Se hace un corte a la aleta caudal para poder desprender la piel de la parte superior del pescado (donde están los dos ojos, la piel de la otra parte es más suave y generalmente es de color blanco plateado)
2. Se quita suavemente la piel con las manos
3. Se separa la piel (en lo general oscura) en una sola pieza.
4. Se hace un corte diagonal cerca de las agallas y se separa la cabeza
5. Con unas tijeras se corta en ambos lados las aletas salientes.
6. Con el mango del cuchillo se empuja para afuera la huevera, si las tiene. (Hay que tener cuidado que la huevera salga entera, ya que también es muy sabrosa rita o guisada, y es parte de los productos que tiene “La Casa del Pescador” a la venta)
7. Se quitan las escamas de la piel blanca del pescado, con una concha o utilizando un cuchillo sin filo.



Para filetear:

1. Se retira la piel oscura y la cabeza del pescado. Se sondea con un cuchillo donde empieza el espinazo y se hace un corte a lo largo del mismo (Se utiliza un cuchillo largo y flexible)
2. Se desliza el cuchillo sobre el espinazo y se separa el primer filete. Se repite la operación al otro lado. Se quita el espinazo y las escamas visibles. Quedará el otro costado entero y limpio de espinas y espinazo.
3. Se cortan los otros dos filetes.

Un pescado plano, proporciona cuatro filetes (dos por cada lado).

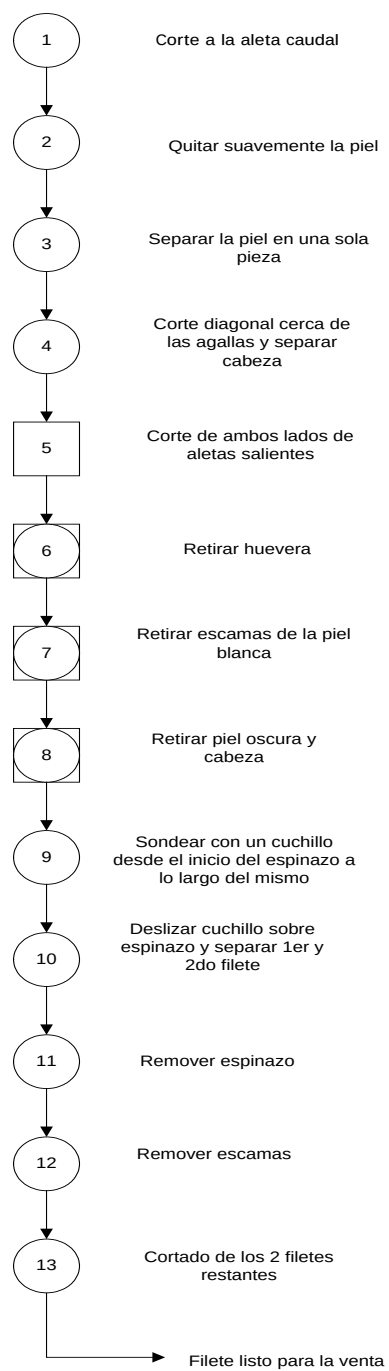
Fileteo de pescados





CUADRO N°

Diagrama DOP del fileteo de los pescados



*DOP: Diagrama Operativo

Elaboración Propia



c. Proceso De Limpieza Del Calamar

1. Se agarra el calamar firmemente por la cola y se separa el cuerpo de los tentáculos, jalando con la mano.
 2. Se separa la bolsa de su tinta (que se encuentra entre los tentáculos). Se presiona con los dedos y se saca un “hueso” o cartílago, llamado también “pluma”
 3. Se voltea el calamar como un calcetín y se lava muy bien quitando los intestinos bajo chorro de agua (en este momento está listo ser rellenado o cortado en aros, listo para la venta)
- Los tentáculos también se utilizan, también se venden

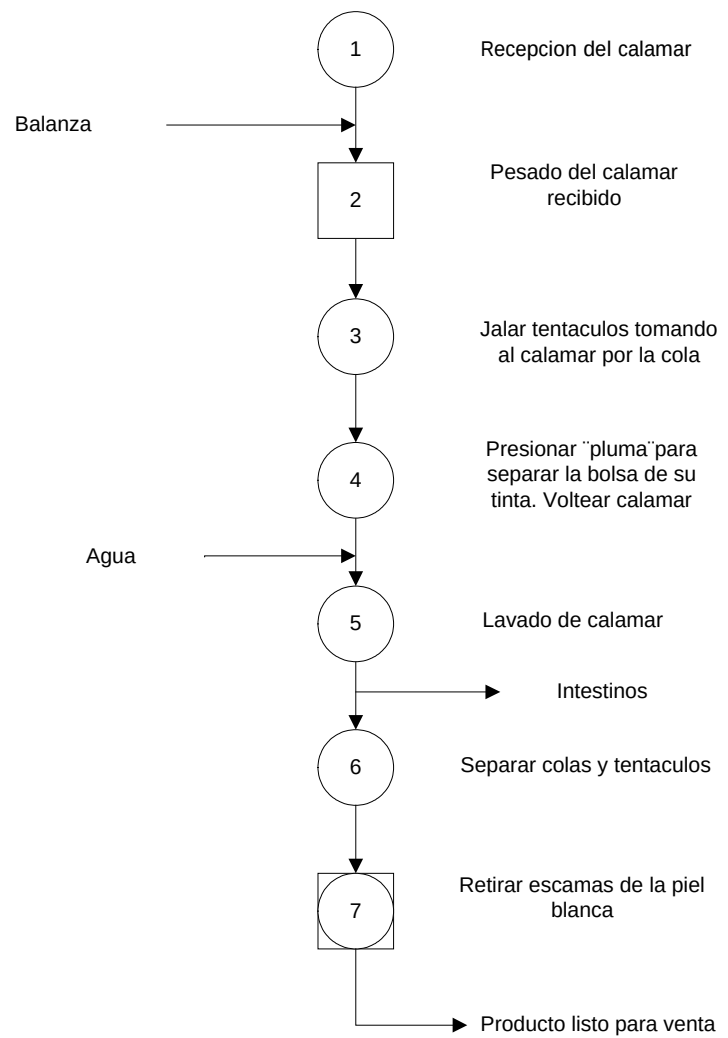
Limpieza de los calamares





CUADRO N° 25

Diagrama DOP de la limpieza del Calamar



*DOP: Diagrama Operativa
Elaboración Propia



d. Proceso del servicio

El servicio de “La Casa del Pescador” esta orientado a la satisfacción total del cliente, es decir, esta estructurado de una manera tal, que se tiene como objetivo que el cliente este debidamente atendido en todo momento, ya sea dentro del nuestro local, como en llamadas telefónicas y a través de la página web.

Políticas Del Servicio

a. Para el servicio “venta directa”

La iniciativa es tomada por el cliente en la zona de exhibición del producto, a través de los exhibidores y con la asesoría de nuestros vendedores, por lo cual se contará con empleados debidamente preparados e informados acerca de los servicios que se ofrecen en “La Casa del Pescador” y cualquier requerimiento extra que algún cliente solicite, el empleado tendrá la capacidad para tomar ciertas decisiones y no generar un proceso lento de compra para los clientes.

b. Con respecto a las zona de limpieza y fileteado o exhibición de productos

La zona de transformación será utilizada para el fileteo, cortado, limpiado de pescados y mariscos.

La zona de exhibición, se da en productos previamente transformados como los pescados y mariscos ya limpios, listos para ser comprados, también venderemos pescados y mariscos enteros si el cliente los solicita.

En los casos de venta directa, el producto será entregado directamente al cliente en la zona de despacho de mercadería.

c. Con respecto a la toma de pedidos por teléfono

Los pedidos serán tomados por el recepcionista, este apuntará en un documento estándar llamado “pedidos delivery” el cual tiene tres copias, y en el cual se registran nombre, teléfono, dirección, el o los productos solicitados, la cantidad y cualquier requerimiento adicional que solicite el cliente.



d. Con respecto al tiempo de espera

El tiempo de espera del personal se da cuando:

1. El producto solicitado se encuentra en proceso de transformación (limpieza, fileteado, etc.)
2. El cliente aun no solicita un nuevo pedido
3. El cliente se dirige a cancelar en Caja
4. Existe una demora en la entrega del comprobante de pago por un cuello de botella generado por una aglomeración de clientes en este punto.

e. Para “pedidos por delivery”

Para el caso del servicio “venta a través de delivery” se generarán tiempos de espera cuando exista algún factor que afecte la toma del pedido, como dudas del cliente en la selección de su pedido, tiempo de espera generado en el proceso mismo de comunicación o posibles fallas técnicas.

h. Con respecto a los reclamos o sugerencias

Los reclamos de los clientes deben ser resueltos dependiendo el tipo de reclamo, en primera instancia por:

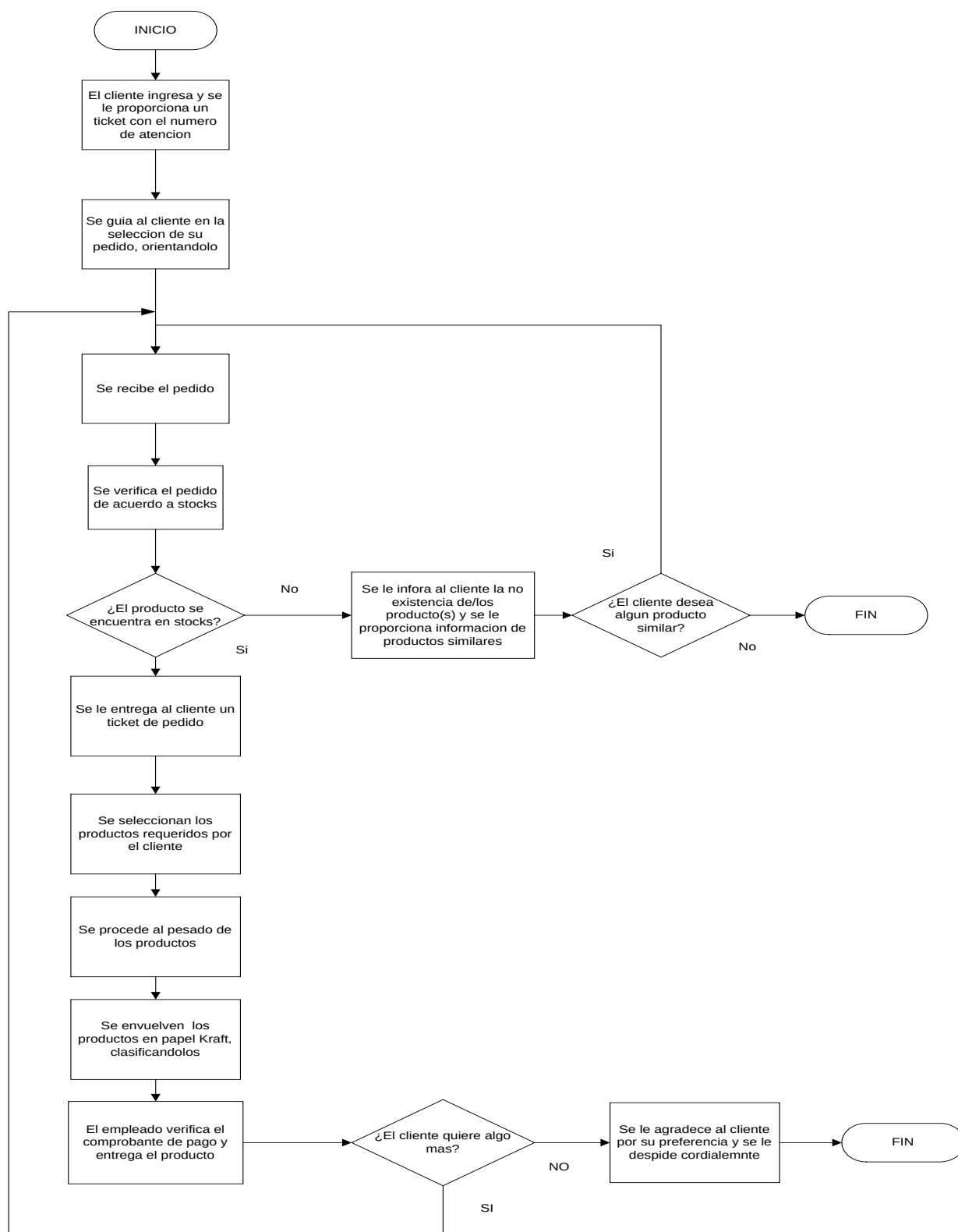
- Empleados en mostrados
- Cajero
- Administrador
- Gerencia

Se creará un buzón de sugerencias para que los clientes interesados den su opinión con respecto al producto o servicio. Cada reclamo o sugerencia sea escrito o mediante un comentario directo al empleado, será tomado en cuenta para la mejorar la calidad de servicio. Por lo cual todos los reclamos o sugerencias serán archivados por fecha para su posterior posterior.



CUADRO N°26

Diagrama de Flujo del proceso de atención al cliente en el local



Fuente: Elaboración Propia



5.2.1.2. Diagrama de Flujo de Proceso de Comercialización

a. Diagrama de Flujo del proceso de delivery vía llamada telefónica

◆ Delivery:

- Ingresa llamada del cliente.
- Cordialmente se toman los datos del cliente (nombre, dirección, teléfono, otros) y a su vez se irán ingresando estos a nuestra base de datos.
- Toma de pedido.
- Verificar si los productos requeridos están en stock.
- Si no hay, proponer otra alternativa similar.
- Si hay, confirmar el pedido.
- Preguntar la forma de pago.
- Confirmar la hora de llegada de su pedido.
- Una correcta y cordial despedida.

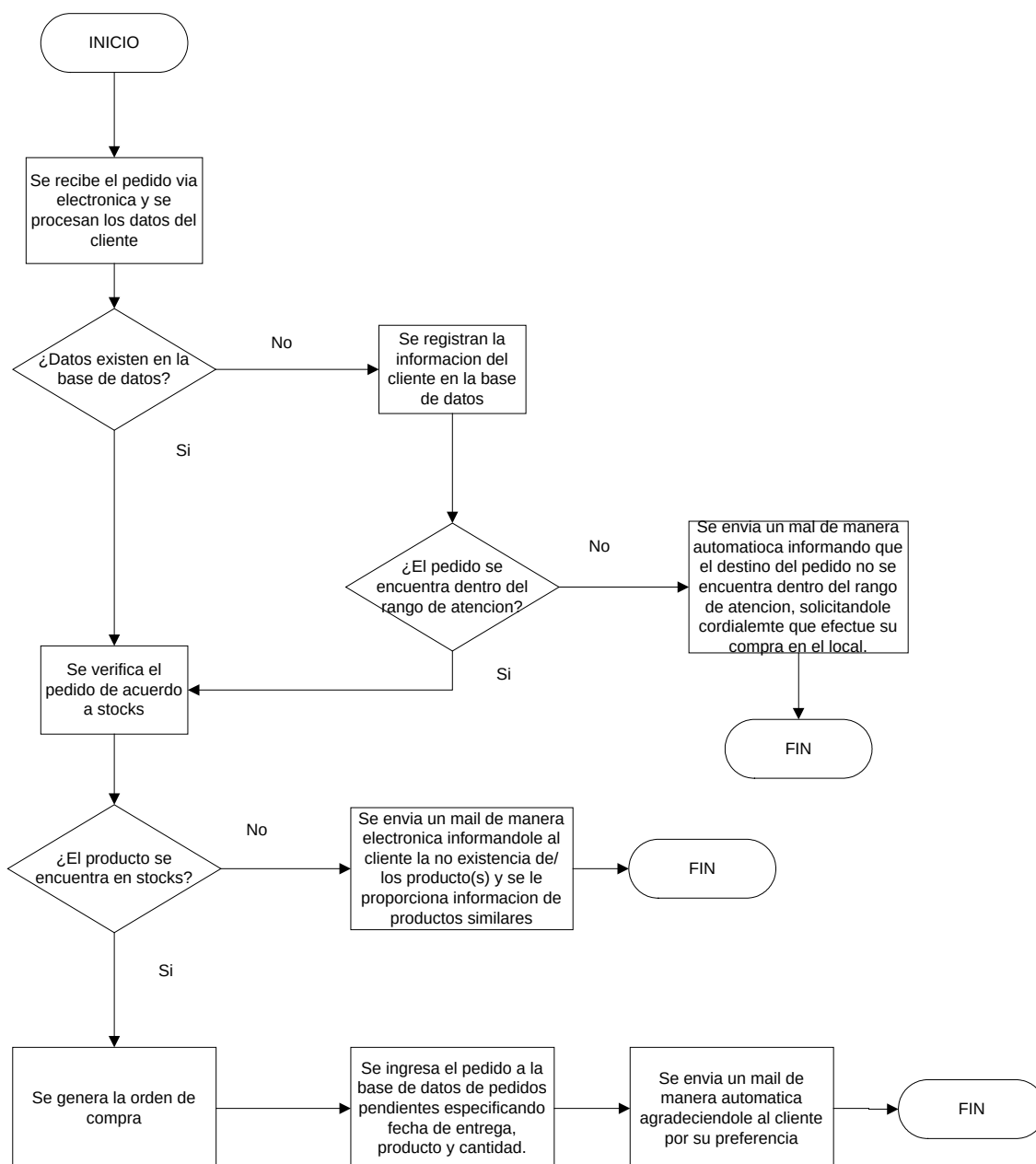
◆ Dentro del local:

- Generar la orden de pedido (tres copias), una copia se llevara al área de contabilidad, otra copia estará destinada al cliente, la ultima copia será entregada al encargado de despachar la mercadería.
- Sacar los productos del mostrador
- Empaquetado de producto.
- Guardar los productos en el área de espera, hasta la hora de despacho de la mercadería.



CUADRO N° 27

Diagrama de Flujo del proceso de Delivery via electronica



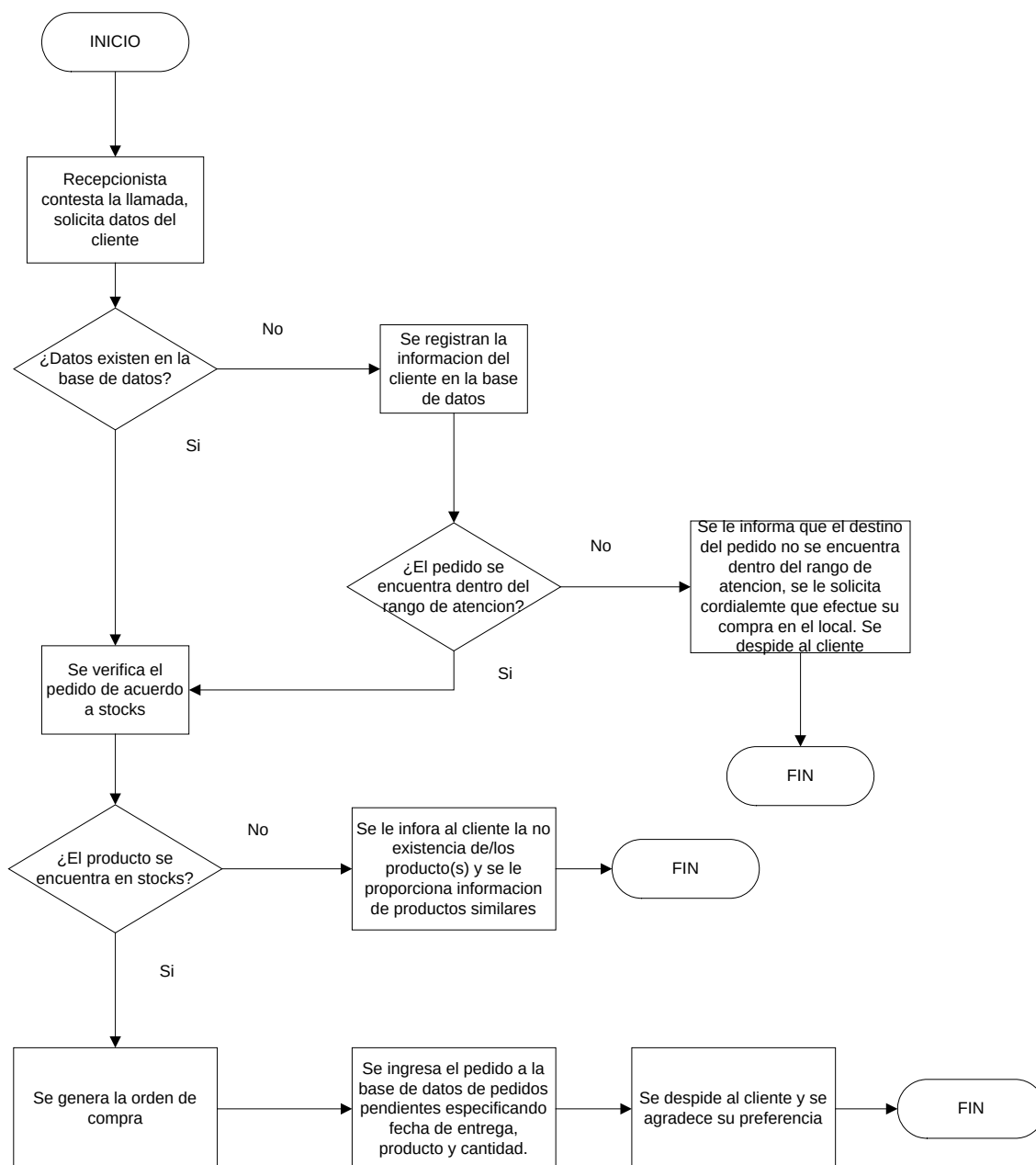
Fuente: Elaboración Propia



b. Diagrama de Flujo del proceso de delivery vía telefónica

CUADRO N° 28

Diagrama de Flujo del proceso de Delivery via telefonica



Fuente: Elaboración Propia



5.2.1.3. Diagrama de Flujo de Proceso de Producción

La “Casa del Pescador” no cuenta con un proceso productivo propiamente dicho ya que este negocio se dedica a comercializar (comprar y vender) pescados y mariscos, por lo tanto la materia prima no sufre transformaciones significativas. De esta manera podemos señalar los requerimientos de equipos y maquinarias necesarios para el proceso productivo.

CUADRO N° 29
Equipos y Maquinarias Para Producción
(Expresado en US \$)

	Unidad	Precio Unitario	Requerimiento	Costo Total S/.
Exhibidor (2,0x0,8x1,4)	Unidad	2,000.00	1	2,000.00
Exhibidor (1,6x0,8x1,4)	Unidad	1,700.00	1	1,700.00
Cámara Frigorífica	Unidad	1,800.00	1	1,800.00
Congeladora	Unidad	800.00	1	800.00
Balanza Digital	Unidad	130.00	1	130.00
Cámara de Sellado al Vacío	Unidad	4,200.00	1	4,200.00
Maquina de Hielo	Unidad	2,500.00	1	2,500.00
Cajas de Refrigeración	Unidad	13.00	5	65.00

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.4. Programa de Compras de Pescados y Mariscos

a. Proceso de adquisición de materiales

Surgimiento de la necesidad

1. La necesidad de materiales o insumos se puede generar en cualquiera de las áreas de la empresa (desarrollo de software, artículos de oficina, insumos, material para promociones y material publicitario, material de empaque, herramientas necesarias para los distintos



procesos, ordenes de compra, facturas, boletas, etiquetas, útiles de oficina, etc.).

La solicitud de materiales o insumos se hará mediante un documento llamado “Solicitud de Compra” el cual será emitido por cada empleado y dirigido a la secretaria (que laborará como asistente del gerente general).

2. La secretaria, dependiendo de urgencia, costo, tiempo de espera del pedido, (desde que se solicita hasta que el proveedor lo entrega en almacén) y de la capacidad del almacén, aprobará el pedido.
3. El pedido podrá ser abastecido mediante la compra del material - insumo o mediante el retiro de los productos del almacén si hubiese stock del producto.

b. Proceso de Compra

- Se revisará la base de datos de los proveedores, elaborada con anterioridad en base a compras anteriores. Para la elección de los proveedores se tomara en cuenta:
 - El cumplimiento de los plazos establecidos para las entregas
 - La calidad del producto
 - El historial de pedidos
 - El precio de venta y descuentos

Para el caso de la “Casa del Pescador”, el proveedor será “Líneas Marinas” el cual se encargará de entregarnos los materiales requeridos para la venta.

Este abastecimiento se dará en un promedio de dos días.

Se llamará al proveedor para pedir cotización de los materiales solicitados y luego se aceptará.

La entrega de materiales se hará un día después de aceptada y enviada la cotización.

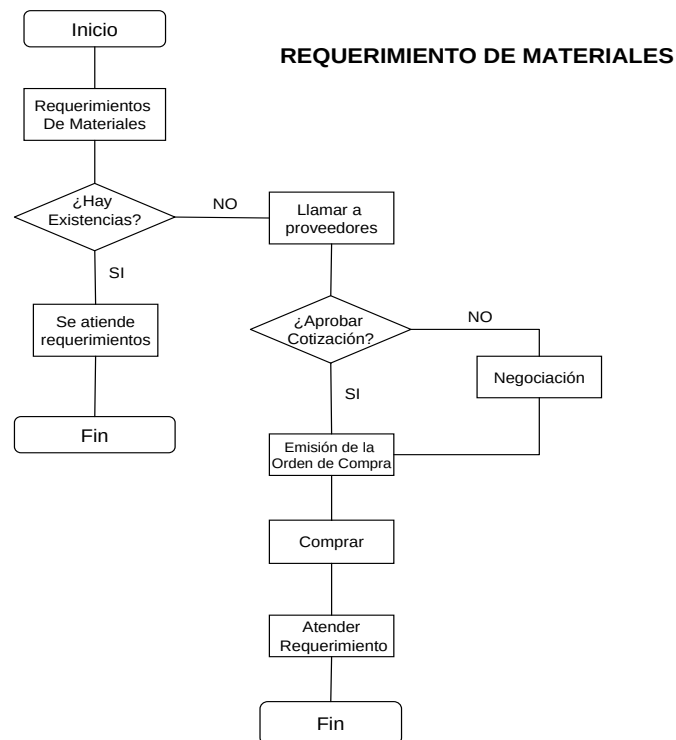
La secretaria enviará una “solicitud de cotización pro forma” a los proveedores elegidos vía fax, o correo electrónico.



Una vez recibida la cotización del proveedor se emite la “orden de compra”, la cual ingresa al sistema para programar los pagos, recepción de los despachos, proyectar los niveles de producción, etc.

A continuación se presentan los flujogramas de requerimiento de materiales y pago a proveedores.

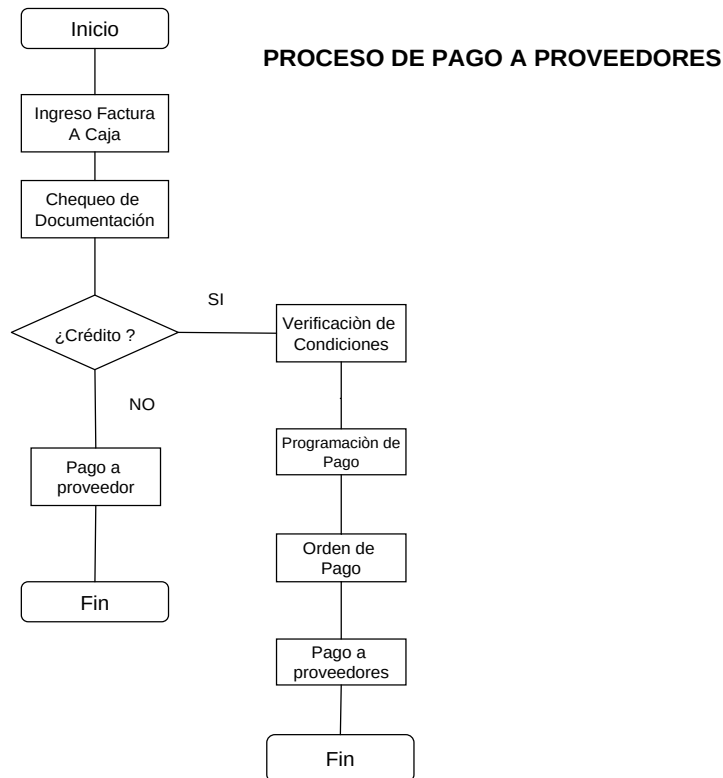
CUADRO N° 30



Fuente: Elaboración Propia



CUADRO N° 31



Fuente: Elaboración Propia

5.2.2. Equipamiento y Tecnología para el Proceso (Maquinarias, Equipos, Herramientas, Mobiliario, Software, Tecnología)

El requerimiento de maquinarias, equipos, herramientas, mobiliario y software se detallará en el siguiente cuadro:



CUADRO N° 32

Total Activo Fijo

(Expresado en Nuevos Soles)

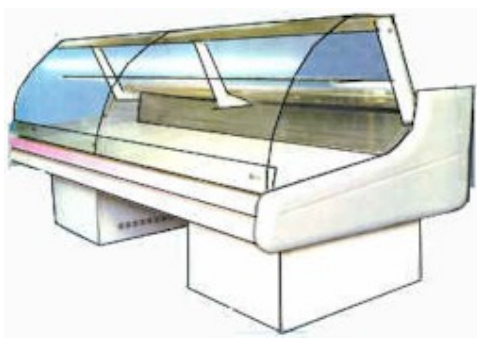
	Unidad	Precio Unitario	Requerimiento	Costo Total US \$
Muebles y Enseres				
Escritorio Administración	Unidad	57.14286	2	114.29
Silla para Ventas	Unidad	12.85714	2	25.71
Silla para Oficina	Unidad	12.85714	4	51.43
Mueble para computadora	Unidad	34.28571	1	34.29
Caja Registradora	Unidad	1000	1	1,000.00
Exhibidor (2,0x0,8x1,4)	Unidad	2000	1	2,000.00
Exhibidor (1,6x0,8x1,4)	Unidad	1700	1	1,700.00
Estante	Unidad	51.42857	4	205.71
Archivador	Unidad	46.1	1	46.10
Mesa de Trabajo	Unidad	170	1	170.00
TOTAL				\$5,347.53
Equipo de Computo				
Computadora	Unidad	850	2	1,700.00
Impresora	Unidad	100	1	100.00
Software	Unidad	600	3	1,800.00
TOTAL				\$3,600.00
Vehículo				
Camioneta	Unidad	6500	1	6,500.00
TOTAL				\$6,500.00
Equipos Diversos				
Teléfono	Unidad	20	2	40.00
Peceras para langosta	Unidad	342.8571	1	342.86
Iluminación	Unidad	10.6	10	106.00
Aire Acondicionado	Unidad	279	2	558.00
Fax	Unidad	145	1	145.00
Ventiladores	Unidad	45	5	225.00
Cámara Frigorífica	Unidad	1800	1	1,800.00
Congeladora	Unidad	800	1	800.00
Balanza Digital	Unidad	129	1	129.00
Cámara de Sellado al Vacío	Unidad	4200	1	4,200.00
Maquina de Hielo	Unidad	2500	1	2,500.00
Extintidor	Unidad	20	2	40.00
Cajas de Refrigeración	Unidad	13	5	65.00
TOTAL				\$10,950.86
TOTAL ACTIVO FIJO				\$26,398.39



Descripción de principales activos

◆ Exhibidores

Se contará con 2 exhibidores, uno destinado para los pescados (2m x 0,8m x 1,4m) y el otro destinado para los mariscos (1,6m x 0,8m x 1,5m). Ambos cuentan con una cúpula de vidrio curvo cristal, sistema de iluminación, 3 repisas en vidrio cristal con filetes de acero. Una cámara de congelación, así como una unidad de refrigeración $\frac{3}{4}$ Tekunseh Francés. Están compuestas por una base de fierro con garruchas móviles.



◆ Cámara Frigorífica

Su dimensión es de 1.5m x 0,7m x 2,1m. Cuenta con 2 puertas, 4 rejillas de acero. Incluye una unidad de refrigeración $\frac{1}{2}$ HP Tekunseh Francés.



◆ **Congeladora**

Fabricada de acero, se emplea de manera horizontal y sus medidas son 0,9m x 0,7m x 0,9m.



◆ **Maquina empaquetadora al vacío**

Construida en acero inoxidable y tapa de aluminio anodizado. Tiene una profundidad o largo de campana de 360mm. Altura de la campana de 150mm y largo de sellado de 465mm. Cuenta con un control electrónico para medir el vacío, así como un micropocesador que permite programar la maquina. Otra característica es la de aplicar un doble sellado de costura y corte que permite una mejor conservación del producto. También cuenta con un sistema de ventilación progresiva automática y botón de parada rápida del vacío. Finalmente presenta una bomba de vacío BUSCH-21 M3/L C.E 220 volts 60HZ monofásica. El mantenimiento de dicha maquina resulta poco costoso y de fácil aplicación. Nuestro proveedor PREMIS cuenta con técnicos especializados para su instalación y reparación.





◆ Elementos de medición y pesado (balanzas)

Para llevar a cabo nuestras operaciones de recibo y de despacho de pescados y mariscos, utilizaremos los servicios de la balanza, esta es de suma importancia, ya que dichos productos se venden por pesos. Al nuestros productos ser básicamente recibidos de nuestros proveedores, para controlar la llegada de mercadería, es preciso realizar esta operación de pesado, para lo cual es necesario de algún mecanismo. La balanza es lo más apropiado para realizar esta función. Pero, debemos establecer los tipos de balanza que necesitamos para el mejor desempeño de “La Casa del Pescador”, ya que el mercado ofrece variados tipos de balanzas y nosotros debemos de comprar la idónea para el uso que le vamos a dar. Existen distintos tipos de balanzas, desde mecánicas a digitales, de precisión a balanzas de gran capacidad, etc. Acá mostraremos algunos ejemplos de balanzas existentes que se usan para este tipo de operaciones.



Especificaciones generales de las balanzas digitales:

- Totalmente electrónica
- Contadora, porcentaje
- 12 modos de pesaje
- conexión a impresora



- GLP Software (ISO 9000)
- Funciona con energía 120 VAC 50/60HZ
- Determinación de densidad
- Formula el llenado
- Calcula el peso diferencial

5.2.3. Terrenos e Inmuebles

5.2.3.1. Descripción del Centro de Operaciones

Se alquilará un el local ubicado en la Av. Las Artes Norte 370, cuenta con un área de terreno de 311 m² y un área construida de 195 m². El costo de alquiler mensual en un primer momento fue de US \$2,300 mensuales, pero luego de hablar directamente con el propietario este acordó reducir el alquiler a US \$1,000 mensuales después de una serie de reuniones además de acordar una serie de arreglos y remodelaciones hechas por el grupo a manera de que fueran convenientes tanto para “La Casa del Pescador” como para el propietario.

El centro de producción se divide en los siguientes ambientes:

- Área de Almacén: es el lugar donde se mantendremos uno stock limitado de los productos.
- Área de Procesamiento de Pescado: es el lugar donde se llevará a cabo la selección, limpieza y fileteado del pescado.
- Área de recepción de pedidos: es el lugar donde se recibirán y despacharán los pedidos realizados vía telefónica e Internet.

5.2.3.2. Plano del Proyecto

Diseño y distribución de planta (Ver Anexo N°3)

Criterios de diseño

- Habrá que definir los cuatro ambientes fundamentales en “La Casa del Pescador”; un ambiente de atención al cliente, un ambiente de conservación de los pescados y mariscos el cual contendrá congeladora,



refrigeradora, la cámara de vacío para una mejor conservación de los pescados, área de limpieza y fileteado de pescados y mariscos y un ambiente de oficinas.

- El tamaño de las maquinarias a utilizarse.
- Los espacios designados a atención al público.
- Tamaño del área de caja.
- Espacio dedicado para la recepción de mercadería.
- Espacio para almacenar mercadería destinada al delivery.

Diseño y distribución de la planta

Como se mencionó anteriormente, el local quedará en Avenida Las Artes Norte 370, San Borja. Se determinarán los tamaños de los espacios, para poder utilizar de la mejor manera los recursos y la forma en donde serán estos, situados dentro del local de 311 metros cuadrados, de tal manera que se optimizarán las operaciones a realizarse, no existirán demoras por una mala distribución de la implementación del local.

Como el local se encuentra construido, nuestro trabajo consistirá en realizar una remodelación de éste, pintándolo, decorándolo y remodelándolo. Dichas remodelaciones han sido ya coordinadas con el arquitecto Maria Eugenia Escalante para saber si son viables estos cambios. Pero no sólo será tomado en cuenta el tamaño, sino el área necesaria para que se puedan desarrollar eficientemente los recursos. Los criterios de distribución serán en base al diseño propio del local como para que el paso de los clientes sea el adecuado. Espacios suficientes, cómodos, y con un sistema de ventilación idóneo, contando con aire acondicionado en las áreas de atención al cliente, para ofrecer un ambiente agradable y fresco. Que la distribución sea de tal manera que los olores del área de fileteo y limpieza de pescado y mariscos no lleguen al área de atención al cliente.



Partes de la distribución de planta

1. Oficina

Dentro de la oficina se tendrá al personal administrativo. El área administrativa se encontrará en uno de los cuartos de la zona trasera del local.

2. Zona de atención al cliente

En esta zona se van a ubicar cuatro sub áreas las cuales se encargarán de llevar a cabo diferentes funciones. Estas sub áreas serian: área de caja, área de pescados, área de mariscos y área de entrega de mercadería.

- Caja: En la caja se realizará el cobro a personas que realizan las compras directamente en “La Casa del Pescador”. Se contará con una cajera que se encargará de cobrar. Esta cajera deberá encargarse que su caja cuadre diariamente al final del día. Es decir deberá de ser responsable que el dinero que existe en la caja guarde relación con las ventas del día.
- Área de pescados: En esta área se almacenarán los pescados frescos del día tanto enteros como fileteados como también productos ya elaborados, los cuales cuentan con la aceptación del público, como puede ser el caso de salmón ahumado o trucha ahumada por ejemplo. Dicha área contará con la máquina exhibidora de pescados, la cual conservará en una temperatura adecuada los productos a comercializar para asegurar la frescura de los mismos. Para esta área se designará una persona especializada en el tema del pescado, es decir debe saber las propiedades de cada pescado, que platos se pueden preparar con ellos, precios, funcionamiento de balanzas así como ofrecer tipos de pescados alternativos en caso de que el cliente no encuentre el pescado solicitado.
- Área de mariscos: En esta área se almacenarán los mariscos frescos del día previamente limpiados, bolsas elaboradas compuestas de mixturas de mariscos y productos ya elaborados como por ejemplo mouse de cangrejo, salsa de anguila. Dicha área contará con la máquina exhibidora de mariscos, la cual conservará en una temperatura adecuada los productos a comercializar para asegurar la



frescura de los mismos así como una pecera destinada para albergar langostas vivas, con el objetivo que el cliente llegue y escoja su langosta. Para esta área se designará una persona especializada en el tema de mariscos, es decir debe saber las propiedades de cada marisco, los diferentes platos se pueden preparar con ellos, los diferentes precios, el funcionamiento de balanzas así como ofrecer tipos de mariscos alternativos en caso de que el cliente no encuentre el marisco deseado.

- Área de entrega de mercadería: En esta área se entregara al cliente el producto solicitado ya empacado en papel kraft. En esta área se contara con rollos de papel kraft, scotch y bolsas con el logotipo de “La Casa del Pescador”. Para esta área estará designado el mismo personal que en el área de exhibición de pescados y mariscos, es decir la persona encargada de atender en el área de pescados será la encargada de envolver y entregar los pescados. Lo mismo se aplicará para el área de mariscos.

3. Zona de limpieza y fileteado

Esta zona estará dividida en dos sub-áreas, las cuales serán el área de limpieza y el área de fileteado. Estas áreas estarán en la parte posterior de los mostradores teniendo una separación de estos mediante ventanas, con el fin de que el cliente pueda observar como se lleva a cabo estos procesos con el fin de proyectar una imagen de limpieza.

Área de limpieza: En esta área se hará la limpieza respectiva tanto de los pescados como de los mariscos. Se contará con una mesa de trabajo especial, la cual será solamente utilizada para la limpieza de los pescados y mariscos, a su vez se tendrá un caño con lavadero. También se tendrán los utensilios especializados para dicha labor. El personal encargado para esta función será el mismo que se encuentra detrás de los mostradores.

Área de fileteado: Esta área se encargará de realizar el fileteado de los pescados. Se contará con una mesa de trabajo, que estará situada al lado de la mesa de limpieza. Dicha zona tendrá los utensilios especializados para dicha labor. El personal encargado en esta área, será el mismo que el del



área de limpieza y a su vez también ambos se encargaran de llevar a cabo la atención al cliente y el empaquetado.

4. Zona de Almacenamiento

Esta zona tendrá tres funciones

- Refrigerado, en la cual se recibe la mercadería proveniente del área de recepción, ésta pasará a ser refrigerada para mantener su estado de fresca hasta el momento en el cual se realiza la limpieza y fileteo del mismo. Cabe resaltar que esta mercadería estará guardada en un refrigerador, ya que de esta manera el pescado se mantiene fresco hasta por tres días sin perder sus propiedades y atributos.
- Empaquetado al vacío, donde como su nombre lo dice se empaquetaran los pescados y mariscos que sobren del día, con el uso de la maquina de conservación al vacío, luego los pescados y mariscos empaquetados al vacío serán colocados dentro de una refrigeradora y así se mantendrá fresco por una mayor cantidad.
- Por ultimo se encuentra el área de congelado, en donde se congelaran los productos

5. Zona de recepción y delivery

La zona de recepción y delivery tendrá dos sub áreas establecidas, las de recepción y delivery.

El área de recepción será encargada de recibir la mercadería entrante por medio de nuestros proveedores. Una vez recibida la mercadería, luego de estar conforme con el estado de los pescados y mariscos, el encargado procederá al pesado de la misma, de esta forma estamos ejerciendo un control sobre nuestros proveedores.

El área de delivery tendrá como primer objetivo el pesado de la mercadería a ser distribuida, como forma de control y evitar errores perjudicando nuestra imagen. Luego se procede a llevar la mercadería dentro del vehículo y ubicarla en los compartimientos ya establecidos. Una vez cargado el vehículo el conductor procede a realizar un esquema de la ruta que va a seguir en el reparto de los productos. Es necesario contar con una guía de calles para establecer las rutas óptimas a utilizar.



5.2.4. Localización

El método seleccionado para realizar la localización de planta de “La Casa del Pescador” es el ranking de factores. Este método fue seleccionado debido a que permite incorporar en el análisis diversas clases de consideraciones; permitiendo cuantificar las posibles alternativas, dándoles a estas un valor lo cual permite una mejor elección. Para poder elegir el distrito en el cual se iba a localizar el local se realizó una macro localización, posteriormente se buscó dentro del distrito elegido un local que se encontrara en alquiler, el cual cumpliera con las exigencias del grupo.

Tanto para la macro localización como para la micro localización se utilizó la siguiente escala para ponderar los factores:

CUADRO N° 33

Cuadro Escalas de Puntuaciones

ESCALA	PUNTUACION
Excelente	10
Muy Bueno	8
Bueno	6
Regular	4
Malo	2
Muy Malo	0

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4.1. Macro Localización

A continuación se presentarán los principales factores tomados en cuenta para realizar la macro localización.

Concentración de los niveles socioeconómicos A y B: Es importante considerar este factor en la elección del distrito. Esto se debe a que el local debe situarse en un distrito en donde estos dos segmentos vivan y hagan sus compras. Es necesario mencionar que en el distrito existan tanto clientes



reales como objetivos, con el fin de lograr una expansión en la demanda a lo largo de los años.

Costo Inmobiliario: Este es otro factor de importancia puesto que el precio tanto de venta como alquiler varia de un distrito a otro. Esto es importante pues podría acarrear un costo fijo muy alto si es que se opta por un distrito u otro. Por tal motivo, la elección del distrito debe estar ligada a un ahorro debido a la diferencia entre los costos entre los diferentes cinco distritos.

Ordenanzas Municipales: Con este factor se medirá el grado de facilidad o dificultad que existe para obtener los permisos municipales, así como los certificados de sanidad y demás permisos que se deberán tener para el funcionamiento normal del local. Es importante mencionar que la facilidad de obtener estos permisos permitirá poner el negocio en marcha de manera mas rápida de tal manera no se incurriría en un gasto innecesario al tener el local listo para su funcionamiento pero no poder utilizarlo debido a la falta de un permiso.

Seguridad de la Zona: Es importante tomar en cuenta la inseguridad que vive Lima en estos días. La delincuencia cada día ha escalado a niveles alarmantes, esto ha traído consigo una caída en una serie de comercios debido a la delincuencia existente en la zona. Por tal motivo y en salvaguarda de los intereses tanto de “La Casa del Pescador” como de nuestros clientes se tomara en cuenta este factor al momento de decidir en que distrito se abrirá el local.

Resultado de la encuesta: Dentro de la encuesta se formula la pregunta ¿En que lugar le gustaría encontrar un sitio como este? Esta pregunta nos sirvió como guía para saber en que distrito de Lima les gustaría a nuestro publico objetivo encontrar nuestro local. Por dicho motivo este es el factor más importante para nosotros.



Evaluación de criterios por distritos

Para determinar el distrito donde situaremos el local, hemos asignado un valor porcentual a cada uno de los factores previamente explicados de acuerdo al grado de importancia que representan para “La Casa del Pescador”

CUADRO N° 34

Ponderación de Factores Críticos para Macrolocalización

FACTORES	IMPORTANCIA (%)
Socioeconómico	20%
Costo	15%
Ordenanzas	15%
Seguridad	20%
Resultados de la encuesta	30%

Fuente: Elaboración Propia

Del resultado del análisis anterior podemos sacar el puntaje ponderado de cada uno de los distritos para poder finalmente elegir el más conveniente.

CUADRO N° 35

Puntaje de Factores por Distritos

Importancia (%)	Factores	San Isidro	San Borja	La Molina	Surco	Miraflores
20%	Socioeconómico	10	8	8	8	10
15%	Costo	4	8	6	6	4
15%	Ordenanzas	6	8	6	6	6
20%	Seguridad	6	8	8	8	6
30%	Resultados de la encuesta	8	10	6	6	8

Fuente: Elaboración Propia



CUADRO N°36

Totales Ponderados por Distritos

	San Isidro	San Borja	La Molina	Surco	Miraflores
Socioeconómico	2	1.6	1.6	1.6	1.6
Costo	0.6	1.2	0.9	0.9	0,6
Ordenanzas	0.9	1.2	0.9	0.9	0.9
Seguridad	1.2	1.6	1.6	1.6	1.2
Resultados de la encuesta	2.4	3	1.8	1.8	2.4
Total Ponderado	7.1	8.6	6.8	6.8	6.7

Fuente: Elaboración Propia

Con lo cual se obtienen los siguientes resultados

CUADRO N° 37

Puntuación por Distritos

	Distrito	Puntaje
1	San Borja	8.6
2	San Isidro	7.1
3	Surco	6.8
4	La Molina	6.8
5	Miraflores	6.7

Fuente: Elaboración Propia

A partir de las encuestas y apoyados en el ranking de factores podemos determinar que el distrito mas conveniente para situar el local es San Borja.



5.2.4.2. Micro Localización

Socioeconómico: Este factor es muy importante para tomar en cuenta el lugar donde se va localizar “La Casa del Pescador” pues debe estar situado en una zona en la cual nuestro público objetivo acuda a comprar. Es importante recalcar que “La Casa del Pescador” esta dirigida a los segmentos A y B, por tal motivo debe estar ubicada en zonas donde dicho segmento sea asiduo a realizar sus compras. Por tal motivo este es el factor más importante dentro del ranking pues es de vital importancia para que la empresa cumpla con el tiempo previsto.

Accesibilidad: La accesibilidad que posea la zona es muy importante puesto que influye tanto en la concurrencia de nuestro público como también en la facilidad de “La Casa del Pescador” en brindar un eficiente y rápido servicio de delivery. Por tal motivo el local debe estar ubicado en una zona de fácil acceso el cual cuente con vías principales. Cabe recalcar que la accesibilidad también afecta a los proveedores pues facilita la rapidez en cuanto al despacho de insumos se refiere.

Costo del local: El costo del local es muy importante. “La Casa del Pescador” no esta en busca de comprar un local sino de arrendarlo pues comprarlo implicaría un gasto muy grande el cual la empresa difícilmente pueda comprarlo. Por tal motivo se considerada el precio de arrendamiento en una zona comercial en los distritos que mas se adecuen a nuestras exigencias.

Grado de concurrencia: Es importante ubicar el local en una zona a la cual asista un regular flujo comercial. Es imprescindible situarse en una zona la cual posea un importante movimiento comercial, en el cual la gente vaya a realizar las compras de su casa. Por tal motivo se buscara sitios que contribuyan con dicho propósito.



Seguridad: Debido a la naturaleza del negocio y al tipo de gente al cual esta dirigido el mismo, el local debe situarse en una zona segura, la cual le brinde la tranquilidad y confianza al cliente de realizar una compra segura sin tener que preocuparse por su seguridad. La zona debe contar con la suficiente vigilancia como para asegurar que la persona no sea victima de ningún siniestro el cual pueda repercutir posteriormente en las ventas de la empresa.

Competencia: Es necesario que el local se situé cerca de autoservicios a los cuales nuestro publico objetivo vaya frecuentemente a realizar sus compras. “La Casa del Pescador” al situarse cerca de importantes autoservicios buscara beneficiarse del flujo de clientes de los mismos al brindar un mejor servicio y a un precio mas cómodo.

Características del local: Es importante considerar las características del local. Debido a las características del negocio debemos tener la facilidad para poder hacer una serie de remodelaciones con el fin de optimizar el diseño de planta.

Para este paso se tomo en cuenta la macro localización. En tal sentido se busco locales que cumplieran con las exigencias hechas por el grupo. Como resultado se encontraron dos locales.



Local 1



Este local se ubica en la Av. Las Artes Norte 370, cuenta con un área de terreno de 311 m² y un área construida de 195 m². El costo de alquiler mensual en un primer momento fue de US\$2,300 mensuales, pero luego de hablar directamente con el propietario este acordó reducir el alquiler a US\$1,000 mensuales después de una serie de reuniones además de acordar una serie de arreglos y remodelaciones hechas por el grupo a manera de que fueran convenientes tanto para “La Casa del Pescador” como para el propietario.

Local 2





Este local se sitúa en la Av. Javier Prado Este 1968, cuenta con un área construida de 105 m2 y el alquiler mensual es de US\$1575.

CUADRO N° 38

Ponderación de Factores Críticos para Microlocalización

FACTORES	IMPORTANCIA (%)
Socioeconómico	25%
Accesibilidad	20%
Costo de Alquiler de Local	10%
Grado de concurrencia	15%
Seguridad	5%
Competencia	10%
Características	15%

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 39

Puntaje de Factores por Locales

Importancia (%)	Factores	Local 1	Local 2
25%	Socioeconómico	8	8
20%	Accesibilidad	10	6
10%	Costo de Alquiler de Local	6	6
15%	Grado de concurrencia	8	8
5%	Seguridad	8	8
10%	Competencia	8	6
15%	Características	8	6

Fuente: Elaboración Propia



CUADRO N° 40

Puntuación por Locales

Factores	Local 1	Local 2
Socioeconómico	2	2
Accesibilidad	2	1.2
Costo de Alquiler de Local	0.6	0.6
Grado de concurrencia	1.2	1.2
Seguridad	0.4	0.4
Competencia	0.8	0.6
Características	1.2	0.9
	8.2	6.9

Fuente: Elaboración Propia

Por tales motivos se ha elegido el local 1.



5.3. Diagrama de Gantt del Proyecto

CUADRO N° 41
Diagrama de Gantt

	Días	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Constitución de la empresa	32																						
Suscribir minuta	2																						
Suscribir escritura pública	10																						
RUC	10																						
Registro Unificado	2																						
Legalización de libros contables	2																						
Obtención financiamiento	6																						
Alquiler y remodelación del local	22																						
Alquiler y remodelación del local	2																						
Remodelación	20																						
Selección de personal	19																						
Reclutamiento	6																						
Proceso de selección	5																						
Capacitación del personal	8																						
Trámite de licencia	15																						
Compra de mobiliario y equipos	35																						
Compra de maquinaria y equipos	6																						
Compra de mobiliario	10																						
Instalación de equipos y tecnología	5																						
Puesta en marcha	14																						

El proyecto de demorará aproximadamente un mes para iniciar sus operaciones.



CAPITULO VI ESTUDIO LEGAL

6.1. Forma Societaria

La empresa se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C) ya que esta nos ofrece ventajas tales como conseguir mayores posibilidades de créditos bancarios y en caso de incurrir en un mal manejo financiero de la empresa, se respondería frente a las obligaciones ante terceros con los activos de la empresa y no se involucrarían los bienes de los socios.

Constitución de la empresa.

Esta actividad contiene las siguientes sub-actividades:

Suscripción de la minuta de constitución.

Es necesario acudir a Registros Públicos antes de inscribir la minuta con el fin de comprobar que no exista una razón social idéntica.

La minuta es el documento por el cual los socios de la empresa manifiestan el deseo de constituir una empresa. Dentro de la minuta figuran los nombres de los socios, datos personales, ocupación el objeto del negocio, la razón social y domicilio de la empresa, el monto del capital suscrito y pagado, entre otros datos. La minuta trata diferentes temas como los relacionados con la Junta General de Accionistas, la repartición de utilidades y las liquidaciones. Se ha establecido como capital social la suma de S/. 150,000; cada socio haría un aporte de S/.30,000. Luego se eleva la minuta a Escritura Pública por intermedio de un notario público.

Suscribir la Escritura Pública de Constitución.-

La notaría redacta la Escritura Pública y para ser posteriormente firmada por las partes. Luego se presenta a Registros Públicos para la inscripción en el Registro Mercantil. Posteriormente, el notario procede a abrir la ficha que corresponde a la empresa en el Registro Mercantil.



Obtener el RUC (Registro Único de Contribuyente).

Este trámite se realiza ante la SUNAT llenando el formulario N° 2119.

En la Solicitud de Inscripción o Comunicación de Aceptación de Tributos (formulario N°2119) se solicitan los datos de identificación de la empresa como la razón social, el domicilio fiscal y el giro del negocio. También se dan datos como el número en los registros públicos y por último los impuestos a los que estará sujeta.

Es necesario anexar la minuta de constitución donde aparecen los datos de los representantes legales de la empresa, como también los datos requeridos para la emisión de comprobantes de pago y para la contabilidad de la empresa.

Luego de entregar los datos solicitados, se presentan los formularios acompañados por una copia de la minuta o escritura pública obteniendo en el acto la constancia de la inscripción del RUC.

Posteriormente la SUNAT envía una notificación al domicilio fiscal mediante el cual se conoce el RUC asignado a la empresa.

Una vez entregado el RUC a través de un formulario se solicita la autorización para imprimir facturas.

Obtener el Registro Unificado.

Se adquiere el formulario respectivo en el Banco de la Nación, luego se presentan los datos solicitados al Ministerio de Industrias, para lo cual se necesita los siguientes documentos:

- Constancia de inscripción del RUC
- L. E. de representante legal
- Minuta de constitución
- Hoja de datos adicionales



Obtención y legalización de libros contables.-

Este trámite es realizado por la notaría.

6.2. Licencia de Funcionamiento y Anuncios Publicitarios

6.2.1. Licencia de Funcionamiento

Para tramitar la licencia de funcionamiento de “La Casa del Pescador” se deben seguir los siguientes procedimientos:

- Acudir a la dependencia de licencias legales en la municipalidad de San Borja, en la cual se presentará las principales características del proyecto indicando exactamente el lugar en el que se pretende establecer “La Casa del Pescador”. La autoridad pertinente decidirá luego de una prueba de evaluación si se puede establecer el negocio en dicha zona y si la licencia será otorgada. En caso de una aprobación se deberá continuar con los siguientes trámites.
- Constancia de zonificación de usos, este formato se debe adquirir en plataforma de atención al público, la cual es una solicitud, el costo de este trámite es de S/. 25.
- Defensa Civil: Acudir a la oficina 212, dentro de la misma Municipalidad, con el comprobante de pago del Banco de la Nación, certificando el pago del S/. 1.55 por Mt² del local.
- Obtener un certificado de compatibilidad de uso, dentro del cual se realizará una inspección ocular. En dicho certificado se tiene que anexar la copia de constancia de zonificación y uso, se tendrá que abonar S/. 93.
- El último paso a tramitar, será la licencia municipal de funcionamiento, conforme lo dicta la ley 27268 (Ley de la Micro y Mediana Empresa). El costo por esta licencia definitiva es de S/. 338.

6.2.2. Registro de Marca

Para realizar el Registro de Marca del local se deberá presentar la solicitud ante INDECOPI.

Existe una nomenclatura que distingue las actividades comerciales e industriales.



6.3. Legislación Laboral

Conforme a la Ley se establece que se debe inscribir como centro de trabajo el local comercial, se debe registrar el libro de planillas donde se inscribirá a los trabajadores de acuerdo a su régimen laboral, ya se contrato a plazo indeterminado, fijo o sujeto a modalidad, contrato de locación de servicios profesionales, prácticas pre profesionales y prácticas de formación laboral juvenil.

La empresa enfrenta los sobres costos para la administración del local en los siguientes pagos:

- I.E.S: 2%
- ESSALUD: 9% a cargo del empleador
- CTS: 8.33%, compensación por tiempo de servicios

6.4. Legislación Tributaria

Como se trata de una Sociedad Anónima Cerrada, está se encuentra dentro del rubro de pago de impuesto a la renta de tercera categoría, por esté motivo la tasa impositiva tributaria es de 30%.

6.5. Aspectos Sanitarios

La autoridad encargada del Registro Sanitario es la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) del Ministerio de Salud. Este órgano está encargado de inscribir, suspender y cancelar el Registro Sanitario de alimentos y bebidas; por otra parte realiza la vigilancia sanitaria de productos como los nuestros.



CAPITULO VII ESTUDIO ORGANIZACIONAL

7.1. Puestos de Trabajo

El requerimiento de personal ha sido designado por los socios de “La Casa del Pescador”, con el objetivo de contar con el personal adecuado para el excelente funcionamiento de la tienda, sin que existan demoras en el proceso de atención al cliente, de esta forma tener en todo momento a los clientes satisfechos por el servicio ofrecido. En este punto se mencionan las cantidades de personal a necesitar en cada área de trabajo dentro de “La Casa del Pescador”, los cuales cumplirían las cualidades y características mencionadas posteriormente:

CUADRO N° 42

Total de Empleados

CARGOS	NÚMERO DE EMPLEADOS
Gerente General (Administrador)	1
Secretaria	1
Cajero	1
Atención al cliente	2
Almacén	1

FUENTE: Elaboración Propia

7.2. Tareas, Funciones y Responsabilidades

Funciones de los puestos de trabajo

Dentro de la función de los puestos de trabajo se encuentran el análisis, descripción y perfil de cada uno de estos. Esta trata de dar los lineamientos generales de los objetivos, las funciones y responsabilidades de un puesto de trabajo, así como el perfil que debe tener cada trabajador. De tal manera se podrá contratar al personal idóneo con el objetivo de optimizar el capital humano y por ende conseguir la excelencia en la organización.



La descripción de un puesto de trabajo se basa en enumerar todos los objetivos, funciones y responsabilidades que le competen a un puesto determinado y por lo tanto deberán de ser cumplidos por cada persona que ocupe el mencionado puesto.

Por medio de la descripción de cada puesto de trabajo se da a conocer al ocupante del puesto, cuales son sus responsabilidades y la manera en la que este debe llevarlas a cabo. Así el empleado tendrá claras sus funciones y realizarlas de manera efectiva.

Directorio

El directorio estará compuesto por los miembros del proyecto los cuales tendrán como función primordial dar las pautas necesarias para guiar el negocio.

- Establecer la Visión, Misión, Políticas, Valores, Objetivos y Estrategias.
- Realizar el planeamiento estratégico del negocio.
- Aprobar Estados Financieros.
- Designar los usos de la utilidades de la empresa
- Realizar la verificación de los Estados Financieros de la empresa, realizar modificaciones del capital social en caso sea conveniente.
- Aprobar solicitudes de admisión de nuevos socios.

Gerente General

El Gerente General de “La Casa del Pescador” tendrá autonomía en la toma de decisiones. Estas decisiones serán comunicadas al directorio según la importancia que estas tuvieran dentro del negocio.

- Poner en marcha, dirigir y controlar el planeamiento estratégico elaborado por el directorio.
- Aprobar y revisar los Estados Financieros junto con el directorio.
- Determinar un pronóstico de ventas y costos.
- Vigilar el mejoramiento constante de la calidad en todos sus aspectos.



- Coordinar junto al directorio las metas y objetivos a alcanzar.
- Ser el representante y responsable legal de la empresa.
- Ser el agente motivador dentro de la empresa, manifestando las metas y objetivos que la empresa debe alcanzar a todos los empleados.
- Contratar a los empleados que laboren en “La Casa del Pescador”.
- Encargarse de que todos los empleados usen correctamente los equipos y uniformes asignados a cada área.

Secretaria

Asistir al Gerente General en sus tareas como dictado de cartas, informes, mensajes; redactarlas y enviarlos a los diferentes destinatarios.

Formular la recopilación de los temas tocados en las reuniones del Directorio y guardar dicha información a modo de una agenda.

Recibir y distribuir la correspondencia, manteniendo un registro de faxes y mensajería recibida.

Hacerse cargo del abastecimiento permanente de útiles de oficina necesarios para las actividades diarias.

Recepcionar y coordinar el servicio de delivery así como el servicio de Chef a su Casa.

Cajero

Ser el encargado del pago a proveedores así como el cobro a clientes.

- Preparar las cuentas, boletas o facturas de los consumos de cada cliente.
- Revisar el correcto funcionamiento de la máquina registradora.
- Ponerse al tanto del tipo de cambio diario.
- Preparar de modo anticipado el abastecimiento de dinero en sencillo a fin de poder entregar vueltos exactos sin tener que retrasar el servicio al cliente.
- Reportar al Gerente General cualquier tipo de particularidad que ocurra en el común desenvolvimiento de su puesto de trabajo.
- Mantener limpia su área de trabajo.



- Realizar el arqueo de caja correspondiente al final del día.

Personal de Atención al Cliente

- Realizar la limpieza y filetear los pescados y mariscos en el área designada utilizando todos los elementos de higiene y seguridad
- Atender de manera cordial a los clientes
- Hacer respetar el orden de turnos
- Aconsejar a los clientes en cuanto al producto que compran, mediante propiedades de estos, manera de cocinarlos o brindándoles alternativas de decisión.
- Realizar el empaquetado de los productos de manera higiénica.
- Mantener su área de trabajo limpia.
- Transportar al almacén todos los productos sobrantes del día

Almacén y delivery

- Encargarse de recepcionar la mercadería y almacenarla en el refrigerador, con el fin de mantener sus propiedades.
- Verificar el estado de la mercadería recibida a fin de mantener la calidad de los productos
- Empaquetar al vacío los productos sobrantes del día para así refrigerarlos.
- Traspasar los productos del refrigerador al congelador una vez transcurrida una semana.
- Realizar la ruta del delivery diariamente
- Realizar el servicio de delivery de manera rápida y eficiente

“La Casa del Pescador” cree conveniente que la tanto la contabilidad, servicio de chef a la casa y la seguridad, deben ser tercerizadas. Por tal motivo se subcontratará a gente idónea para realizar dichas tareas.

Contabilidad

La contabilidad de “La Casa del Pescador” la realizará un tercero. Esto además de ser más barato para la empresa funciona como un medio de control de la misma. Las funciones serán:



- Realizar los diferentes Estados Financieros (Estado de Ganancias y Pérdidas, Balance General, Flujos de Efectivo y ratios) de manera mensual.
- Llevar un eficiente control de la contabilidad del negocio, evaluando los usos e ingresos de dinero que ésta reporte en su libro diario.
- Mantener en orden los Estados Financieros del negocio y llevar los libros contables.
- Trabajar en base a la legislación vigente y mantenerse informada sobre cambios en ésta.
- Realizar puntualmente los pagos de los tributos y de las planillas.
- Brindar un asesoramiento al Gerente General sobre el correcto trato de las actividades contables que se lleven a cabo.
- Llevar el control de planillas del personal.

Seguridad

Debido a que la operatividad del negocio exigirá manipuleo de dinero, ingresos periódicos de mercancías por parte de los proveedores y las visitas de clientes que en su mayoría son personas con un alto poder adquisitivo, convierten al local de “La Casa del Pescador” en un sitio de cierto riesgo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se deberá elaborar un plan integral para poder contar con un curso de acción frente a cualquier tipo de emergencia tales como sismos, incendios, asaltos, secuestros, bandas organizadas de apropiación de bolsos y carteras en el interior del local y apropiación ilícita de accesorios de automóviles. Este equipo debe estar integrado por los mismos empleados, los encargados de la seguridad del local durante el día y principalmente durante la noche, así como el personal de mantenimiento. Es decir, todos los empleados de “La Casa del Pescador” deben estar involucrados en la seguridad del local.

Se tendrán dos personas encargadas de la seguridad continua del local en 2



turnos de 8 horas, dos personas en el turno de las 8 de la mañana hasta las 4 de la tarde, dos de las 4 de la tarde hasta las 12 de la noche.

Chef a la Casa

El servicio de Chef a la casa que ofrecerá “*La Casa del Pescador*” será realizado por un tercero. Tomamos esa decisión porque al no ser personal fijo que tendrá la tienda lo óptimo es tercerizarlo y a su vez se generaran ahorros en costos para la “*La Casa del Pescador*”.

Las funciones desarrolladas serán las siguientes:

- Realizar visitas a clientes para enseñarles a preparar los variados platos que ofrecerá “*La Casa del Pescador*”.
- Estar en constante actualización en relación a nuevos productos
- Derecho a la igualdad de y nuevos platos que podrían estar de moda.
- Aconsejar y recomendar a los clientes que pescados y mariscos son los adecuados para comprar en las diferentes épocas del año, así como ofreciendo ventajas en precios.
- Brindar las recetas de los platos que “*La Casa del Pescador*” esta ofreciendo, tanto por la pagina web como durante el servicio de chef a la casa.

Deberes De Los Trabajadores

- Los empleados deberán cumplir con las normas de la organización aceptando las políticas y respetando lo establecido en los contratos de trabajo.
- Cumplir en forma responsable las funciones asignadas.
- El personal deberá ser responsable y de confianza.
- Los recursos asignados deberán ser empleados de forma eficiente.
- Ser honestos y procurar en todo momento el bienestar de la organización.



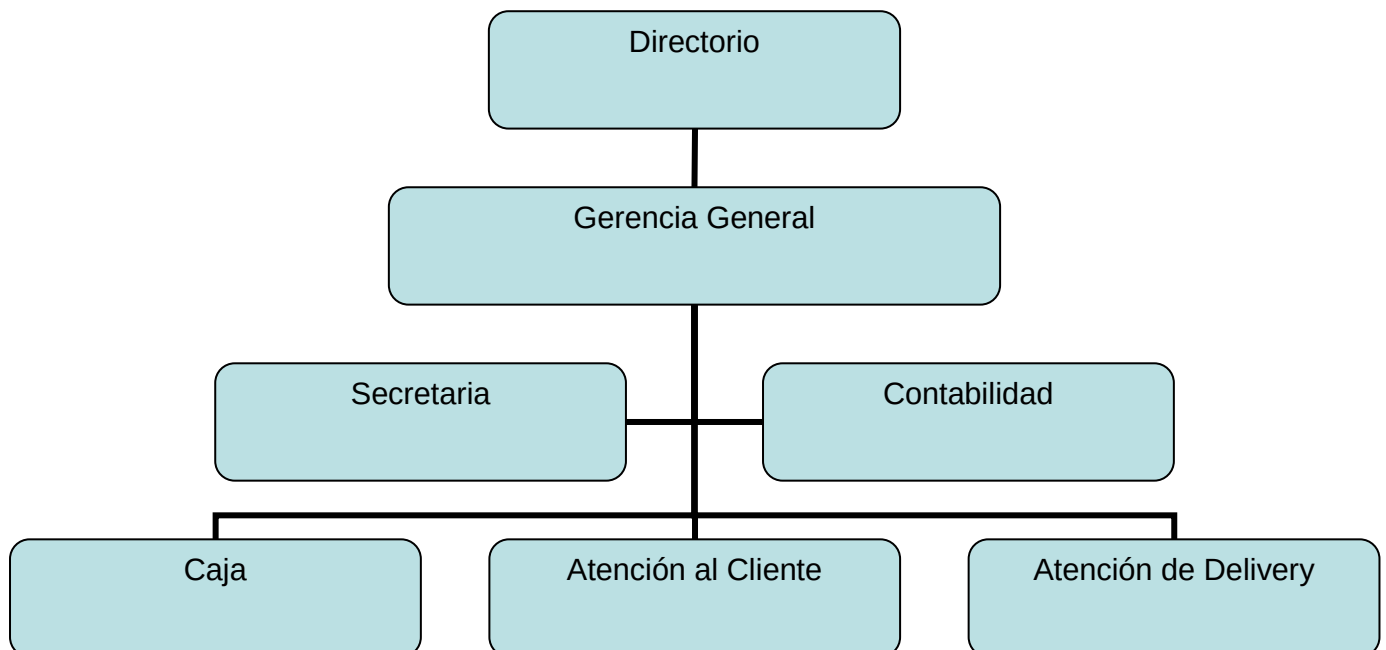
Derechos De Los Trabajadores

- Trato y no discriminación. Ningún empleado deberá ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.
- Derecho de percibir una remuneración equitativa y suficiente por su labor, que procure, para él y su familia el bienestar material. Así mismo, el empleado tiene derecho a gozar de beneficios, gratificaciones y vacaciones establecidos por la ley.
- Todo empleado tiene derecho de hacer uso de permisos y licencias por motivos justificados que se soliciten con anterioridad ante el responsable.

7.3 Organigrama Funcional

CUADRO N° 43

Organigrama Funcional de “La Casa del Pescador”



FUENTE: Elaboración Propia



7.4 Aspectos Laborales

1. Selección del personal.

En esta actividad se desarrollarán las siguientes sub-actividades:

a. Reclutamiento.

Esta sub-actividad tendrá como principal objetivo el reclutamiento del personal idóneo para los puestos vacantes. En este período se recaudaran currículums, los cuales tendrán que ser entregados personalmente, esto tiene la finalidad de establecer un filtro para que la selección sea mas rápida. Esta sub-actividad tendrá un tiempo optimista de 4 días útiles, un tiempo normal de 5 días útiles y un tiempo pesimista de 8 días útiles. Esto dará como resultado un tiempo esperado de 6 días útiles.

b. Proceso de selección.

Esta sub-actividad empieza con un entrevista de selección, con esto se tiene un primer filtro. Luego a las personas que pasen las entrevistas se les hará diferentes pruebas de conocimiento.

Esta sub-actividad tendrá un tiempo optimista de 3 días útiles, un tiempo normal de 4 días útiles y un tiempo pesimista de 6 días útiles. Esto dará como resultado un tiempo esperado de 5 días útiles.

C. Capacitación del Personal:

Se procederá a seleccionar personal con experiencia, pese a esto se dará capacitación para que el personal aprenda los procedimientos a realizar, de acuerdo al área en las cuales se desarrollen. Esta sub-actividad tendrá un tiempo optimista de 3 días útiles, un tiempo normal de 5 días útiles y un tiempo pesimista 7 días útiles. Esto dara como resultado un tiempo esperado de 5 días útiles.



7.4.1 Forma de Contratación

Dado el proceso de selección se elegirá a la persona mas adecuada que cumpla con todos los requisitos necesarios para desempeñarse en el puesto.

La forma de contratación será mediante contratos con un plazo de 6 meses renovables.

7.4.2 Evaluación y Remuneración

Remuneraciones:

- Pago de sueldos.- Los sueldos a los empleados de la tienda y al personal administrativo se pagaran quincenalmente.
- Gratificaciones: De acuerdo a ley se deberá pagar 2 gratificaciones anuales, siendo estas en los meses de julio y diciembre. El monto asignado ascenderá al sueldo respectivo.
- CTS: Así mismo, la Ley Peruana exige el pago anual por compensación de tiempo de servicios. Este pago será prorrateado mensualmente y se otorgará en forma de depósito.

Préstamos y Adelantos:

Se considerara la opción de otorgar algún préstamo o adelanto de sueldo a los trabajadores de la empresa, siempre y cuando, estos sean debidamente justificados. Esta política ayudara a tener una relación mas cercana y cordial con el personal.

Vacaciones:

Se otorgará un mes de vacaciones después de 1 año de servicio según lo estipulado por la Ley. Estas se pedirán con una anticipación no menor a un mes y estarán condicionadas dependiendo de la carga de trabajo que se tenga en dicho mes.

Gastos:

Todo gasto debe ser sustentado con facturas o boletas de venta.



7.4.3 Horario de Trabajo

Horarios de trabajo:

Se tiene previsto que el local estará abierto desde las 8:00 AM hasta las 6:00 PM de lunes a viernes.

En cuanto a los fines de semana y feriados este estará abierto de 8:00 AM hasta las 4 PM.

En cuanto al delivery, este se realizara todos los días de 9:00 AM hasta las 4:30 PM.

Estos horarios permiten flexibilidad en cuanto a la compra se refiere. Para el horario de los días de semana se tomo en cuenta el hecho de que parte de nuestro publico objetivo trabaja por lo cual este puede asistir al local sin que esto afecte su vida cotidiana.

Permisos:

Se concederán permisos en los casos siguientes:

- Enfermedad: El empleado deberá presentar a la empresa un certificado médico, el cual justifica la enfermedad.
- Motivos personales: Tales como compromisos inamovibles, trámites legales, defunciones, entre otros.

7.5 Misión y Visión de la Empresa

Visión

Ser la mejor tienda especializada en la comercialización de pescados y mariscos dirigida al público que conforma nuestro segmento objetivo.

Misión

Comercialización de productos hidrobiológicos y oferta de servicios dirigidos a nuestro publico objetivo, basándonos en la calidad y técnicas especializadas, logrando una alta rentabilidad, la misma que permite mejorar el nivel de vida de nuestros empleados y accionistas.



CAPITULO VIII: ESTUDIO DE INVERSIONES, FINANCIAMIENTO, INGRESO Y COSTOS

8.1 Inversiones

8.1.1 Inversión en Activo Fijo

Consiste en todo aquel inmueble o maquinaria a ser adquirido por “La Casa del Pescador” para el funcionamiento del negocio. En el caso de “La Casa del Pescador” no se comprará ningún local para el desarrollo de las operaciones, ya que dicho local será alquilado.

CUADRO N° 44

TOTAL ACTIVO FIJO SIN IGV (EXPRESADO EN US \$)

Muebles y Enseres	Unidad	Precio Unitario	Requerimiento	Costo Total US \$
Escritorio Administracion	Unidad	57.14285714	2	114.29
Silla para Ventas	Unidad	12.85714286	2	25.71
Silla para Oficina	Unidad	12.85714286	4	51.43
Mueble para computadora	Unidad	34.28571429	1	34.29
Caja Registradora	Unidad	1000	1	1,000.00
Exhibidore (2,0x0,8x1,4)	Unidad	2000	1	2,000.00
Exhibidore (1,6x0,8x1,4)	Unidad	1700	1	1,700.00
Estante	Unidad	51.42857143	4	205.71
Archivador	Unidad	46.1	1	46.10
Mesa de Trabajo	Unidad	170	1	170.00
TOTAL				\$5,347.53
Equipo de Computo	Unidad	Precio Unitario	Requerimiento	Costo Total US \$
Computadora	Unidad	850	2	1,700.00
Impresora	Unidad	100	1	100.00
Software	Unidad	600	3	1,800.00
TOTAL				\$3,600.00
Vehiculo	Unidad	Precio Unitario	Requerimiento	Costo Total US \$
Camioneta	Unidad	6500	1	6,500.00
TOTAL				\$6,500.00



TOTAL ACTIVO FIJO SIN IGV				
(EXPRESADO EN US \$)				
Equipos Diversos	Unidad	Precio Unitario	Requerimiento	Costo Total US \$
Telefono	Unidad	20	2	40.00
Pesceras para langosta	Unidad	342.8571429	1	342.86
Iluminacion	Unidad	10.6	10	106.00
Aire Acondicionado	Unidad	279	2	558.00
Fax	Unidad	145	1	145.00
Ventiladores	Unidad	45	5	225.00
Camara Frigorifica	Unidad	1800	1	1,800.00
Congeladora	Unidad	800	1	800.00
Balanza Digital	Unidad	129	1	129.00
Camara de Sellado al Vacio	Unidad	4200	1	4,200.00
Maquina de Hielo	Unidad	2500	1	2,500.00
Extintidor	Unidad	20	2	40.00
Cajas de Refrigeracion	Unidad	13	5	65.00
TOTAL				\$10,950.86
TOTAL ACTIVO FIJO				\$26,398.39

Fuente: Elaboración Propia

8.1.2 Inversión en Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo esta conformado por:

- Caja Materia Prima: 1 mes
- Caja Materiales: 1 mes
- Presupuesto salarios Mano de Obra Directa: 2 meses
- Gastos Administrativos: 3 meses
- Presupuesto Salarios Mano de Obra Indirecta: 3 meses
- Nivel de caja Chica: (Egresos Operativos / 360 días) * 7 días

CUADRO N° 45

Total Capital de Trabajo

(Expresado en Soles)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	65,721.52	70,723.50	72,059.54	73,496.49	73,398.31

* Ver Anexo N° 4

Fuente: Elaboración Propia



8.1.3 Total Inversiones

En el siguiente cuadro se detallara la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto.

CUADRO N° 46
Total Inversiones
(Expresado en US \$)

INVERSIONES	TOTAL	CAPITAL PROPIO	PRESTAMO
Gastos Pre-Operativos	5,131.70	5,131.70	0.00
Maquinarias/Equipos	26,398.39	0.00	26,398.39
Capital de Trabajo	18,777.58	18,777.58	0.00
Total	50,307.66	23,909.27	26,398.39
Participación	100%	48%	52%

Fuente: Elaboración Propia

8.1.4 Cronograma de Desembolso de las Inversiones

Debido a la alta capacidad de almacenamiento de nuestras congeladoras, el incremento anual de las ventas no genera una necesidad de reinversión. Asimismo, los equipos adquiridos para la empresa no serán cambiados por otros nuevos en los 5 años de duración del proyecto.

8.2 Financiamiento

8.2.1 Estructura de Capital

En el siguiente cuadro se detallará la estructura de capital de “La Casa del Pescador”.



CUADRO N° 47

	TOTAL	CAPITAL PROPIO	PRESTAMO
Gastos Pre-Operativos	5,131.70	5,131.70	0.00
Maquinarias/Equipos	26,398.39	0.00	26,398.39
Capital de Trabajo	18,777.58	18,777.58	0.00
Total	50,307.66	23,909.27	26,398.39

Fuente: Elaboración Propia

8.2.2 Datos Generales de la fuente de Financiamiento

Escogimos el financiamiento a un plazo de 4 años con una TEA 20% con el Banco Interbank ya que fue la mejor opción dentro de las demás. A continuación mostraremos un cuadro comparativo de los diferentes bancos con sus respectivas tasas.

CUADRO N° 48

Cuadro Comparativo de las Tasas de Interés

(Expresado en Soles)

Banco	TEA	Garantías
Wiese Sudameris	20%	
Interbank	20%	
Crédito	12%	Crédito hipotecario
Continental	20%	

Fuente: Elaboración Propia



8.2.3 Criterios de Selección de las Fuentes de Financiamiento

Seleccionamos al Banco Interbank porque nos ofrecía la tasa más baja, por otro lado, nos recomendaron trabajar con un banco mediano por el tipo y tamaño de empresa que constituiríamos.

Cabe resaltar que no escogimos al Banco de Crédito ya que el préstamo sería contra garantías hipotecarias y nosotros no contamos con local propio (sólo alquilado).

8.2.4 Financiamiento del Activo Fijo del Capital de Trabajo e Intangibles

El préstamo mencionado anteriormente, será destinado para financiar los activos tangibles (activos fijos). De esta manera nos otorgarán mayores facilidades y menores tasas.

8.2.5. Cuadro de Amortización de la Deuda

La fuente de financiamiento elegida por “La Casa del Pescador” fue un préstamo a 4 años. La entidad financiera escogida fue el Interbank puesto que ofrecía la mejor tasa dentro de las otras posibles opciones posibles. El préstamo se estructuró a 4 años con cuotas mensuales de amortización constante, con una TEA del 20%. Dicho préstamo será por \$ 26,400 y no contará con ningún periodo de gracia. A continuación se presentará el cuadro de la amortización e la deuda.

CUADRO N° 49

Datos de Financiamiento

(Expresado en US \$)

1. BANCO:	Interbank
2. MONTO:	US\$ 26,400
3. TEA:	20%
4. TEM:	1.53%
5. PAGOS:	Iguals, Amortización constante
6. Plazo:	4 años
7. Pagos al Año:	12.00
8. Períodos de Gracia:	0.00000000
9. Tipo de Cambio:	3.50

Fuente: Elaboración Propia



CUADRO N° 50

Cuadro de Amortización de la Deuda

(Expresado en US \$)

CUOTAS	CUOTA	PRINCIPAL	INTERES	SALDO
AÑO 0				26,400.00
AÑO 1	5,504.05	4,918.03	4,449.56	21,481.97
MES 1	780.63	376.46	404.17	26,023.54
MES 2	780.63	382.23	398.41	25,641.31
MES 3	780.63	388.08	392.55	25,253.23
MES 4	780.63	394.02	386.61	24,859.22
MES 5	780.63	400.05	380.58	24,459.16
MES 6	780.63	406.18	374.46	24,052.99
MES 7	780.63	412.39	368.24	23,640.60
MES 8	780.63	418.71	361.92	23,221.89
MES 9	780.63	425.12	355.51	22,796.77
MES 10	780.63	431.63	349.01	22,365.14
MES 11	780.63	438.23	342.40	21,926.91
MES 12	780.63	444.94	335.69	21,481.97
AÑO 2	9,367.59	5,901.64	3,465.95	15,580.33
AÑO 3	9,367.59	7,081.97	2,285.62	8,498.36
AÑO 4	9,367.59	8,498.36	869.23	0.00

* Ver Anexo N° 5

Fuente: Elaboración Propia

8.3 Ingresos

8.3.1 Ingresos por ventas: Al contado, al crédito, Ventas totales, Exportaciones

Este monto proviene de los ingresos generados por la venta de los productos (pescados y mariscos) comercializados por “La Casa del Pescador”. Las ventas se realizarán al contado.



CUADRO N° 51

Total Ingresos por Venta

(Expresado en US \$)

	2005 Total	2006 Total	2007 Total	2008 Total	2009 Total
Lenguado	49,218.32	53,207.87	57,015.06	61,059.73	62,270.18
Corvina	39,428.75	42,624.77	45,674.71	48,914.89	49,884.57
Langostinos	26,772.58	28,942.72	31,013.67	33,213.79	33,872.24
Calamar	6,814.84	7,367.24	7,894.39	8,454.42	8,622.02
Perico	1,802.88	1,949.02	2,088.48	2,236.63	2,280.96
Mero	2,260.01	2,443.21	2,618.03	2,803.77	2,859.36
Pulpo	1,757.80	1,900.29	2,036.26	2,180.69	2,223.95
Chita	3,650.83	3,946.75	4,229.16	4,529.17	4,618.94
Cangrejo	5,389.26	5,826.11	6,242.99	6,685.92	6,818.48
Concha de Abanico	3,353.35	3,625.17	3,884.56	4,160.09	4,242.62
Almejas	1,506.68	1,628.81	1,745.36	1,869.17	1,906.23
Pez Espada	695.42	751.78	805.58	862.72	879.80
Atún	1,506.68	1,628.81	1,745.36	1,869.17	1,906.23
Róbalo	1,796.42	1,942.04	2,081.00	2,228.64	2,272.83
Caballa	1,046.30	1,131.11	1,212.05	1,298.05	1,323.79
Salmón	4,101.54	4,434.01	4,751.27	5,088.28	5,189.23
Ojo de Uva	1,081.72	1,169.40	1,253.08	1,341.97	1,368.58
Pejerrey	753.34	814.40	872.68	934.59	953.12
Camarones	1,126.83	1,218.17	1,305.33	1,397.93	1,425.60
Langosta	579.49	626.47	671.29	718.91	733.17
Conchas Negras	905.47	978.86	1,048.90	1,123.29	1,145.59
TOTAL	155,548.53	168,157.01	180,189.18	192,971.84	196,797.48

Fuente: Elaboración Propia



8.3.2 Recuperación de Capital de Trabajo

La recuperación del capital de trabajo se da en el último año proyectado, este número asciende a la suma del capital de trabajo del año cero más todos los incrementos de éste.

CUADRO N° 52
Recuperación de Capital de Trabajo
(Expresado en US \$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Variación de Capital de Trabajo	18,777.58	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	0.00
Valor Rec. KW						20,970.95

Fuente: Elaboración Propia

8.3.3 Valor de desecho neto del Activo Fijo

Para calcular el valor de desecho del activo fijo tuvimos que restarle al valor de adquisición la depreciación acumulada de los 5 años proyectados.

CUADRO N° 53
Valor de Desecho del Activo Fijo
(Expresado en US \$)

Activo Fijo	Valor Adquisición	Depreciación Anual (%)	Vida Útil (años)	Depreciación Anual (\$)	Depreciación Acumulada	Valor Desecho Sin IGV	Valor Desecho Con IGV
Mobiliario	18,716.35	10%	10	1871.635	9358.175	7,864.01	9,358.18
Equipos	35,182.00	10%	10	3518.2	17591	14,782.35	17,591.00
Vehículo	22,750.00	20%	5	4550	22750	0.00	0.00
Equipo Oficina	13,895.00	25%	4	3473.75	13,895.00	0.00	0.00
TOTAL	90,543.35			13413.585	63594.175	22646.36555	26949.175

Fuente: Elaboración Propia



8.4 Costos y Gastos

8.4.1 Egresos Desembolsables

8.4.1.1 Costos e Insumos Directos

El costo de “La Casa del Pescador” esta en función al precio de compra de nuestros insumos, en el caso concreto de la empresa por el de los pescados y mariscos. El costo se realiza multiplicando el costo unitario por los kilos vendidos de pescados y mariscos. A continuación se detallara en forma general dichos costos.

CUADRO N° 54
Costos Totales de Insumos
(Expresado en US \$)

		2005		2006		2007		2008		2009	
	COSTO	KILOS	TOTAL COSTOS	KILOS	TOTAL COSTOS	KILOS	TOTAL COSTOS	KILOS	TOTAL COSTOS	KILOS	TOTAL COSTOS
Lenguado	4.89	5,521.29	26,975.43	5,851.80	28,590.20	6,087.87	29,743.61	6,329.85	30,925.86	6,267.32	30,620.32
Corvina	5.43	4,259.28	23,121.80	4,514.24	24,505.89	4,696.36	25,494.53	4,883.03	26,507.88	4,834.79	26,245.99
Langostinos	4.89	3,155.02	15,414.52	3,343.88	16,337.25	3,478.78	16,996.34	3,617.06	17,671.91	3,581.32	17,497.33
Calamar	1.36	2,839.52	3,853.63	3,009.49	4,084.31	3,130.90	4,249.08	3,255.35	4,417.98	3,223.19	4,374.33
Perico	1.63	563.40	917.54	597.13	972.46	621.22	1,011.69	645.91	1,051.91	639.52	1,041.51
Mero	2.17	507.05	1,101.03	537.41	1,166.94	559.09	1,214.02	581.31	1,262.28	575.57	1,249.82
Pulpo	2.44	394.38	963.41	417.99	1,021.08	434.85	1,062.28	452.13	1,104.49	447.67	1,093.59
Chita	2.71	788.76	2,140.92	835.97	2,269.07	869.70	2,360.61	904.27	2,454.44	895.33	2,430.18
Cangrejo	5.43	507.05	2,752.58	537.41	2,917.35	559.09	3,035.05	581.31	3,155.71	575.57	3,124.54
Concha de Abanico	4.89	394.38	1,926.82	417.99	2,042.17	434.85	2,124.55	452.13	2,208.98	447.67	2,187.18
Almejas	3.94	225.36	886.95	238.85	940.04	248.48	977.96	258.36	1,016.84	255.81	1,006.79
Pez Espada	4.07	112.68	458.78	119.43	486.24	124.25	505.86	129.18	525.97	127.90	520.75
Atún	4.07	225.36	917.53	238.85	972.46	248.48	1,011.69	258.36	1,051.90	255.81	1,041.51
Róbalo	2.44	507.05	1,238.66	537.41	1,312.81	559.09	1,365.77	581.31	1,420.07	575.57	1,406.04
Caballa	2.17	281.70	611.68	298.56	648.30	310.60	674.45	322.95	701.27	319.76	694.35
Salmón	6.51	394.38	2,569.10	417.99	2,722.89	434.85	2,832.74	452.13	2,945.30	447.67	2,916.25
Ojo de Uva	2.44	225.36	550.52	238.85	583.47	248.48	607.01	258.36	631.14	255.81	624.90
Pejerrey	0.81	507.05	412.89	537.41	437.60	559.09	455.26	581.31	473.36	575.57	468.68
Camarones	6.24	112.68	703.47	119.43	745.57	124.25	775.65	129.18	806.48	127.90	798.49
Langosta	8.69	45.07	391.48	47.77	414.91	49.70	431.65	51.67	448.81	51.16	444.38
Conchas Negras	3.26	169.02	550.53	179.14	583.48	186.37	607.02	193.77	631.13	191.86	624.92
TOTAL		21,735.84	88,459.25	23,036.97	93,754.51	23,966.35	97,536.83	24,918.97	101,413.70	24,672.80	100,411.86

Fuente: Elaboración Propia



8.4.1.2 Costos de Mano de Obra Directa

El presupuesto de mano de obra lo constituirá las remuneraciones otorgadas a los trabajadores encargados del área de atención al cliente, en nuestro caso son 2 trabajadores. Estos trabajadores son los responsables de atender al cliente en el local, filetear y limpiar el pescado o marisco, ofrecer sugerencias a los clientes, empaclar el producto, etc. A continuación se detallará el costo de la mano de obra directa.

CUADRO N° 55
Costo Mano de Obra Directa (MOD)
(Expresado en Soles)

Cargo	Cantidad	Básico *	Total	I Renta	AFP	Neto a Pagar	IES	Essalud	CTS	Gasto Total
Atención al Cliente	2	400.00	800.00	0.00	91.60	708.40	16.00	72.00	66.67	954.67

Fuente: Elaboración Propia

* No se asumen aumentos de sueldos

8.4.1.3 Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación se calcularon tomando en cuenta el costo de mano de obra indirecta, material, útil de aseo, de limpieza, gasolina y uniformes. A continuación se presenta un cuadro que detalla el CIF.

CUADRO N° 56
Costos Indirectos de Fabricación
(Expresado en Soles)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOI *	20,286.67	20,286.67	20,286.67	20,286.67	20,286.67
MATERIALES	5,385.00	5,865.00	6,585.00	6,755.00	6,925.00
UTILES DE ASEO	61.56	61.56	61.56	61.56	61.56
UTILES DE LIMPIEZA	185.16	185.16	185.16	185.16	185.16
GASOLINA	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
UNIFORMES	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00
TOTAL CIF	27,328.39	27,808.39	28,528.39	28,698.39	28,868.39

Fuente: Elaboración Propia

* MOI incluye sueldos de cajero (a) y de atención de delivery



8.4.1.4 Gastos de Administración

A continuación se detallara los requerimientos para los gastos administrativos del proyecto.

CUADRO N° 57
Gastos Administrativos
(Expresados en Soles)

Concepto	2005	2006	2007	2008	2009
Inmueble	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00
Útiles de Escritorio	5,513.43	5,513.43	5,513.43	5,513.43	5,513.43
Seguro Contra Robo/Incendio	8,268.05	8,268.05	8,268.05	8,268.05	8,268.05
Otros Requerimientos	6,914.00	6,914.00	6,914.00	6,914.00	6,914.00
Botiquín	183.05	183.05	183.05	183.05	183.05
Sueldos Adm. *	63,485.33	63,485.33	63,485.33	63,485.33	63,485.33
Contador	6,600.00	6,600.00	6,600.00	6,600.00	6,600.00
Depreciación	2,082.26	2,082.26	2,082.26	2,082.26	2,082.26
Útiles de Limpieza	123.44	123.44	123.44	123.44	123.44
Útiles de Aseo	41.04	41.04	41.04	41.04	41.04
Uniformes	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00
TOTAL GASTOS ADM	135,420.61	135,420.61	135,420.61	135,420.61	135,420.61

Fuente: Elaboración Propia

* Sueldos Administrativos incluye el sueldo del gerente general y la secretaria

8.4.1.5 Gastos de Venta

A continuación presentaremos un cuadro detallado de los gastos de ventas.



CUADRO N° 58

Detallado de los Gastos de Ventas

(Expresado en Soles)

CAMPAÑA DE LANZAMIENTO		Precio	Unidad	Total
Invitaciones (marketing directo)	Millar	1000	1	1000
Internet	Unidad	120	1	120
Uniformes	Unidad	52.5	4	210
Guantes	Unidad	0.7	5000	3500
Bolsas	Unidad	0.1	15000	1500
Papel Kraft (mts)	Mts.	0.07	10000	700
Boletas de Venta (rollos)	rollos	5.25	60	315
TOTAL				7345
PUBLICIDAD		3500	1	3500
SERVICIO DE CHEFF		550	12	6,600.00
MANTENIMIENTO DEL AUTO		406.00		406.00
TOTAL				17,851.00

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 59

Gastos de Ventas

(Expresado en Soles)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Campaña Lanzamiento	7,345.00	0	0	0	0
Servicio Cheff	6,600.00	6600	6600	6600	6600
Mantenimiento Auto	406.00	406.00	406.00	406.00	406.00
Publicidad	3500	3500	3500	3500	3500
Total G. Ventas	17,851.00	10,506.00	10,506.00	10,506.00	10,506.00

Fuente: Elaboración Propia



8.4.1.6 Costo Unitario por Producto o Servicio

En el caso de la “Casa del Pescador”, el costo del producto es el mismo que el costo de materias primas, en nuestro caso, pescados y mariscos.

CUADRO N° 60

Costo Unitario del Producto

(Expresado en US \$)

ESPECIES	COSTO	ESPECIES	COSTO
Lenguado	4.89	Pez Espada	4.07
Corvina	5.43	Atún	4.07
Langostinos	4.89	Róbalo	2.44
Calamar	1.36	Caballa	2.17
Perico	1.63	Salmón	6.51
Mero	2.17	Ojo de Uva	2.44
Pulpo	2.44	Pejerrey	0.81
Chita	2.71	Camarones	6.24
Cangrejo	5.43	Langosta	8.69
Concha de Abanico	4.89	Conchas Negras	3.26
Almejas	3.94		

Fuente: Elaboración Propia

Sin embargo, el costo del servicio resulta de dividir Total de Egresos Operativos entre Total de Kilos Vendidos:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	123,646.59	130,111.14	134,856.91	139,528.18	138,393.79
Gastos Admin.	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01
Gasto Ventas	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34
Impuesto a la Renta		2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Liquidación del IGV			7,782.22	9,474.32	10,391.54
Total Egresos Operativos	175,758.94	184,423.80	199,442.39	208,579.64	206,898.47
Total Kilos	19,447.86	20,612.03	21,443.58	22,295.92	22,075.66
Costo Servicio	9.03744346	8.94738676	9.30079724	9.35505861	9.37224387

Fuente: Elaboración Propia



8.4.2 Egresos no Desembolsables

8.4.2.1 Depreciación

A continuación se presentara las tasas de depreciación utilizadas para cada uno de los activos adquiridos.

CUADRO N° 61
Tabla de Depreciación (Porcentajes)

Muebles y Enseres	10%
Vehículos	20%
Equipos Diversos	10%
Muebles	10%
Equipos de Cómputo	25%
Equipos Diversos	10%

Fuente: Elaboración Propia



CUADRO N° 62

Total Depreciación

(Expresado en Soles)

	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total S/.	Depreciación Anual (%)	Vida Útil (Años)	Depreciación Anual (S/.)
Muebles y Enseres						
Escritorio Administración	299.25	2	598.50	10%	10	59.85
Silla para Ventas	70.00	2	140.00	10%	10	14.00
Silla para Oficina	105.00	4	420.00	10%	10	42.00
Mueble para computadora	140.35	1	140.35	10%	10	14.04
Caja Registradora	3,500.00	1	3,500.00	10%	10	350.00
Exhibidor (2,0x0,8x1,4)	7,000.00	1	7,000.00	10%	10	700.00
Exhibidor (1,6x0,8x1,4)	5,950.00	1	5,950.00	10%	10	595.00
Estante	226.80	4	907.20	10%	10	90.72
Archivador	161.35	1	161.35	10%	10	16.14
Mesa de Trabajo	595.00	1	595.00	10%	10	59.50
TOTAL			19,412.40			1,941.24
Equipo de Computo						
Computadora	2,975.00	2	5,950.00	25%	4	1,487.50
Impresora	525.00	1	525.00	25%	4	131.25
Software	2,100.00	4	8,400.00	25%	4	2,100.00
TOTAL			14,875.00			
Camioneta	39,151.00	1	39,151.00	25%	4	9,787.75
Equipos Diversos						
Aire Acondicionado	976.50	2	1,953.00	10%	10	195.30
Fax	507.50	1	507.50	25%	4	126.88
Ventiladores	157.50	5	787.50	25%	4	196.88
Cámara Frigorífica	6,300.00	1	6,300.00	10%	10	630.00
Congeladora	2,800.00	1	2,800.00	10%	10	280.00
Balanza Digital	451.50	1	451.50	10%	10	45.15
Cámara de Sellado al Vacío	14,700.00	1	14,700.00	10%	10	1,470.00
Maquina de Hielo	8,750.00	1	8,750.00	10%	10	875.00
Cajas de Refrigeración	45.50	5	227.50	10%	10	22.75
TOTAL			51,464.35			3,841.95
				DEPRECIACIÓN TOTAL		19,289.69

Fuente: Elaboración Propia



8.5 Estados Financieros Proyectados

8.5.1 Premisas del Estado de Ganancias y pérdidas y del Flujo de Caja

- Impuesto a la Renta: 27%
- IGV: 19%
- Horizonte de evaluación: 5 años
- Método de depreciación: lineal
- Interés de la deuda en dólares: TEA 20%
- Año contabilizado: 12 meses

8.5.2 Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado

En este estado financiero se ve reflejado los resultados del ejercicio, a consecuencia de los ingresos y egresos de la empresa como consecuencia de su accionar durante el periodo de un año. Los estados financieros de “La Casa del Pescador” han sido elaborados en Nuevos Soles, ya que el proyecto en general opera en soles y así minimizar los efectos que se tuvieran en caso de dolarizar los estados financieros.

Sus partidas son generadas y cargadas directamente de los presupuestos sin incluir el IGV.



CUADRO N° 63

Estado de Ganancias y Perdidas

(Expresado en US\$)

Concepto / Año	1	2	3	4	5
(+) Ventas netas	155,548.53	168,157.01	180,189.18	192,971.84	196,797.48
Costos variables	88,459.25	93,754.51	97,536.83	101,413.70	100,411.86
Mano de Obra Directa	7,637.33	7,637.33	7,637.33	7,637.33	7,637.33
Costos Indirectos	7,808.11	7,945.25	8,150.97	8,199.54	8,248.11
(-) Costo Producción Total	103,904.70	109,337.10	113,325.14	117,250.57	116,297.30
Utilidad Bruta	51,643.84	58,819.92	66,864.04	75,721.26	80,500.18
(-) Depreciación	5,511.34	5,511.34	5,511.34	5,511.34	5,511.34
(-) Gastos Administrativos	38,691.60	38,691.60	38,691.60	38,691.60	38,691.60
(-) Gastos de Ventas	5,100.29	3,001.71	3,001.71	3,001.71	3,001.71
Utilidad de Operación	2,340.61	11,615.26	19,659.39	28,516.61	33,295.52
(-) Gastos Financieros	4,449.56	3,465.95	2,285.62	869.23	11,070.36
Utilidad antes de impuestos	-2,108.95	8,149.31	17,373.77	27,647.38	22,225.16
(-) Impuestos	-569.42	2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Utilidad Neta	-1,539.53	5,949.00	12,682.85	20,182.59	16,224.37

Fuente: Elaboración Propia



8.5.3 Flujo de Caja Proyectado Operativo

CUADRO N° 64
Flujo de Caja Proyectado Operativo
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		185,102.75	200,106.85	214,425.12	229,636.49	234,189.00
Egresos de operación						
Costo de Producción		123,646.59	130,111.14	134,856.91	139,528.18	138,393.79
Gastos Admin.		46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01
Gasto Ventas		6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34
Impuesto a la Renta			2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Liquidación del IGV				7,782.22	9,474.32	10,391.54
Total Egresos Operativos		175,758.94	184,423.80	199,442.39	208,579.64	206,898.47
Flujo de Operaciones		9,343.82	15,683.04	14,982.73	21,056.85	27,290.53

Fuente: Elaboración Propia

8.5.4 Flujo de Capital

CUADRO N° 65
Flujo de Capital
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		185,102.75	200,106.85	214,425.12	229,636.49	234,189.00
Egresos de operación						
Costo de Producción		123,646.59	130,111.14	134,856.91	139,528.18	138,393.79
Gastos Admin.		46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01
Gasto Ventas		6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34
Impuesto a la Renta			2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Liquidación del IGV				7,782.22	9,474.32	10,391.54
Total Egresos Operativos		175,758.94	184,423.80	199,442.39	208,579.64	206,898.47
Flujo de Operaciones		9,343.82	15,683.04	14,982.73	21,056.85	27,290.53
Activos Fijos	26,398.39					
Gastos Pre-Operativos	6,106.72					
Capital de Trabajo	18,777.58	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	0.00
Valor Rec. Capital de Trabajo						20,970.95
Flujo de Capitales	51,282.68	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	20,970.95

Fuente: Elaboración Propia



8.5.5 Flujo de Caja Económico

CUADRO N° 66
Flujo de Caja Económico
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		185,102.75	200,106.85	214,425.12	229,636.49	234,189.00
Egresos de operación						
Costo de Producción		123,646.59	130,111.14	134,856.91	139,528.18	138,393.79
Gastos Admin.		46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01
Gasto Ventas		6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34
Impuesto a la Renta			2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Liquidación del IGV				7,782.22	9,474.32	10,391.54
Total Egresos Operativos.		175,758.94	184,423.80	199,442.39	208,579.64	206,898.47
Flujo de Operaciones		9,343.82	15,683.04	14,982.73	21,056.85	27,290.53
Activos Fijos	26,398.39					
Gastos Pre-Operativos	6,106.72					
Capital de Trabajo	18,777.58	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	0.00
Valor Rec. Capital de Trabajo						20,970.95
Flujo de Capitales	51,282.68	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	20,970.95
Flujo Económico	-51,282.68	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48

Fuente: Elaboración Propia



8.5.6 Servicio de la Deuda

CUADRO N° 67
Servicio de Deuda
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		185,102.75	200,106.85	214,425.12	229,636.49	234,189.00
Egresos de operación						
Costo de Producción		123,646.59	130,111.14	134,856.91	139,528.18	138,393.79
Gastos Admin.		46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01
Gasto Ventas		6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34
Impuesto a la Renta			2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Liquidación del IGV				7,782.22	9,474.32	10,391.54
Total Egresos Operativos.		175,758.94	184,423.80	199,442.39	208,579.64	206,898.47
Flujo de Operaciones		9,343.82	15,683.04	14,982.73	21,056.85	27,290.53
Activos Fijos	26,398.39					
Gastos Pre-Operativos	6,106.72					
Capital de Trabajo	18,777.58	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	0.00
Valor Rec. Capital de Trabajo						20,970.95
Flujo de Capitales	51,282.68	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	20,970.95
Flujo Económico	-51,282.68	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48
Préstamo	26,400.00					
Principal		4,918.03	5,901.64	7,081.97	8,498.36	
Intereses		4,449.56	3,465.95	2,285.62	869.23	
Servicio de Deuda		9,367.59	9,367.59	9,367.59	9,367.59	0.00

Fuente: Elaboración Propia



8.5.7 Flujo de Caja Financiero

CUADRO N° 68
Flujo de Caja Financiero
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		185,102.75	200,106.85	214,425.12	229,636.49	234,189.00
Egresos de operación						
Costo de Producción		123,646.59	130,111.14	134,856.91	139,528.18	138,393.79
Gastos Admin.		46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01
Gasto Ventas		6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34
Impuesto a la Renta			2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Liquidación del IGV				7,782.22	9,474.32	10,391.54
Total Egresos Operativos		175,758.94	184,423.80	199,442.39	208,579.64	206,898.47
Flujo de Operaciones		9,343.82	15,683.04	14,982.73	21,056.85	27,290.53
Activos Fijos	26,398.39					
Gastos Pre-Operativos	6,106.72					
Capital de Trabajo	18,777.58	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	0.00
Valor Rec. Capital de Trabajo						20,970.95
Flujo de Capitales	51,282.68	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	20,970.95
Flujo Económico	-51,282.68	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48
Préstamo	26,400.00					
Principal		4,918.03	5,901.64	7,081.97	8,498.36	
Intereses		4,449.56	3,465.95	2,285.62	869.23	
Servicio de Deuda		9,367.59	9,367.59	9,367.59	9,367.59	0.00
Flujo Financiero	-24,882.68	-1,452.91	5,933.73	5,204.59	11,717.31	48,261.48

Fuente: Elaboración Propia



8.5.8 Flujo de Caja del Proyecto

CUADRO N° 69
Flujo de Caja del Proyecto
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		185,102.75	200,106.85	214,425.12	229,636.49	234,189.00
Egresos de operación						
Costo de Producción		123,646.59	130,111.14	134,856.91	139,528.18	138,393.79
Gastos Admin.		46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01	46,043.01
Gasto Ventas		6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34	6,069.34
Impuesto a la Renta			2,200.31	4,690.92	7,464.79	6,000.79
Liquidación del IGV				7,782.22	9,474.32	10,391.54
Total Egresos Operativos		175,758.94	184,423.80	199,442.39	208,579.64	206,898.47
Flujo de Operaciones		9,343.82	15,683.04	14,982.73	21,056.85	27,290.53
Activos Fijos	26,398.39					
Gastos Pre-Operativos	6,106.72					
Capital de Trabajo	18,777.58	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	0.00
Valor Rec. Capital de Trabajo						20,970.95
Flujo de Capitales	51,282.68	-1,429.14	-381.72	-410.56	28.05	20,970.95
Flujo Económico	-51,282.68	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48
Préstamo	26,400.00					
Principal		4,918.03	5,901.64	7,081.97	8,498.36	
Intereses		4,449.56	3,465.95	2,285.62	869.23	
Servicio de Deuda		9,367.59	9,367.59	9,367.59	9,367.59	0.00
Flujo Financiero	-24,882.68	-1,452.91	5,933.73	5,204.59	11,717.31	48,261.48

Fuente: Elaboración Propia



CAPITULO IX: EVALUACION ECONOMICA FINANCIERA

9.1. Calculo de la Tasa de Descuento

9.1.1. Costo de Oportunidad

Para calcular el costo de oportunidad necesitamos los datos que se presentan a continuación:

CUADRO N° 70

Datos para Calcular el Costo de Oportunidad

TLR	7.3%
BETA	0.56
INFLACIÓN EEUU	1.2%
R.MCDO	10.87%
RIESGO PAIS	5.37 %

Fuente: www.damodaran.com, www.gpec.org & BCRP

Elaboración Propia

* TLR = Tasa Libre de Riesgo

* R. MCDO = Rendimiento de mercado

La tasa libre de riesgo se obtuvo del rendimiento de los bonos del Tesoro Americano. La beta corresponde al rubro de Food wholesalers. Por otro lado el rendimiento del mercado lo obtuvimos del documento Annual Returns on Stock, T.Bonds and T.Bills: 1928 - Current. Para la tasa de inflación de EEUU se cogió el del 2003 (CPI: Índice de Precios del Consumidor). El dato del riesgo País se obtuvo del BCRP y se utilizó el promedio de los años 1999 al 2004.

Con la siguiente formula se calcula el costo de oportunidad:

$$\text{Kop} = \frac{(\text{TLR} + \text{Beta} (\text{R. MCDO} - \text{TLR})) - \pi \text{ EEUU}}{1 + \pi \text{ EEUU}} + \text{Riesgo País}$$

Así tenemos:

$$\text{Kop} = \frac{(0.073 + 0.56 (0.1087 - 0.073)) - 0.012}{1 + 0.012} + 0.0537 = \mathbf{13.72\%}$$



9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

El Wacc se obtuvo en base a la siguiente información:

CUADRO N° 71
Datos para Calcular el WACC

Costo de la Deuda	20%
Costo Capital Propio	13.72%
Porcentaje de Deuda	52%
Porcentaje Capital Propio	48%

Fuente: Elaboración Propia

El costo de la deuda corresponde al monto de la tasa de interés que nos fijó el banco, la cual es 20%. El costo de capital propio lo obtuvimos líneas mas arriba y los porcentajes corresponden al aporte de capital propio que haremos el cual es de 48% y el porcentaje de la deuda que equivale a 52%.

Con la siguiente formula calculamos el WACC:

$$\text{WACC} = ((K_d * (1-T)) * W_d) + (K_e * W_e)$$

- * K_d = Costo de deuda
- * T = Tasa de Impuestos
- * W_d = Porcentaje de deuda
- * K_e = Costo Capital Propio
- * W_e = Porcentaje Capital Propio

Reemplazamos los datos en la formula:

$$\text{WACC} = ((0.2 * (1-0.27))*0.52) + (0.1372 * 0.48) = \mathbf{14.18\%}$$



9.1.3. Costo de la Deuda

El costo de la deuda es el que el Banco Interbank nos proporcionó el cual asciende a una tasa de 20% en dólares para activos fijos.

9.2. Evaluación Económica Financiera

9.2.1. Indicadores de Rentabilidad

9.2.1.1. VANE Y VANF

➤ VANE

Para hallar en Valor Actual Neto Económico, actualizamos el flujo de caja económico con el WACC calculado anteriormente el cual asciende a 14.18%

CUADRO N° 72
Flujo de Caja Económico
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Flujo Económico	-51,282.68	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48

Fuente: Elaboración Propia

Actualizando los flujos de caja económicos con el WACC como se explico, obtuvimos un **VANE US \$14,449.84**. Con este calculo del VAN Económico podemos ver que nuestro proyecto es positivo por lo cual es un proyecto viable. Para el cálculo del Flujo Económico se tomó un tipo de cambio de 3.5.



◆ VANF

Para calcular el Valor Actual Neto Financiero actualizamos el flujo de Caja Financiero con el WACC de 14.18% y dio como resultado un valor igual a **VANF US \$ 13,655.61.**

CUADRO N° 73
Flujo de Caja Financiero
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Flujo Financiero	-\$24,882.68	-\$1,452.91	\$5,933.73	\$5,204.59	\$11,717.31	\$48,261.48

Fuente: Elaboración Propia

El cuadro anterior (VANF) lo obtuvimos tomando en cuenta un tipo de cambio de 3.5.

9.2.1.2. TIRE Y TIRF

La TIRE que obtuvimos se calculó con el Flujo de Caja Económico del Proyecto, de esta manera tenemos una TIRE de 22.61%. Esta tasa es el retorno del aporte de capital de los inversionistas, la cual es atractiva.

Por otro lado, la TIRF se calculó con el flujo de caja financiero resultando un monto de 26.17%. Esta tasa representa el retorno sobre la inversión de los accionistas, considerando el financiamiento de la deuda.

Observamos que la TIRF es mayor a la TIRE. Esto significa que la rentabilidad de la inversión utilizando financiamiento es mayor a la obtenida utilizando capital propio.



9.2.1.3. Período de Recuperación

Para calcular el período de recuperación se trajo a valor presente los flujos económicos a partir del primer año a una tasa de descuento de 14.18%.

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Flujo Económico	-51,282.68	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48

$$VA = \frac{7,914.68}{(1.1418)} + \frac{15,301.32}{(1.1418)^2} + \frac{14,572.18}{(1.1418)^3} + \frac{21,084.90}{(1.1418)^4} + \frac{48,261.48}{(1.1418)^5}$$

$$6,931.78 \quad 11,736.84 \quad 9,789.44 \quad 12,405.56$$

$$VA = 6,931.78 + 11,736.84 + 9,789.44 + 12,405.56 + 24,868.90$$

$$VR = \frac{40,863.62 + 51,282.68 - 40,863.62}{24,868.90}$$

$$VR = 4 \text{ años} + \frac{0.419 \times 12}{1}$$

$$VR = 4 \text{ años} + 5.03 \text{ meses}$$

El período de recuperación es de 4 años y 6 meses.

9.2.1.4. Análisis Costo Beneficio (B/C)

Para calcular la relación costo – beneficio utilizamos la siguiente fórmula:

$$B/C = \frac{\text{Suma Ingreso} / (1+WACC)^n}{\text{Inversión Total} + (\text{Egresos} / (1+WACC)^n)}$$



CUADRO N° 74

Datos para calcular la relación Costo/Beneficio

(Expresado en US\$)

Costo de Oportunidad	14.18%
Ingresos Actualizados	\$715,441.42
Egresos Actualizados	\$658,711.36
Total Inversión	\$50,307.66
Relación Costo/ Beneficio	1.0091

Fuente: Elaboración Propia

La relación costo/beneficio es de 1.0091. Esto significa que la empresa cuenta con los suficientes ingresos para cubrir todos sus gastos.

9.2.3. Análisis del Punto de Equilibrio

Debido a que contamos con diferentes variedades de pescados y mariscos, el punto de equilibrio se calculó utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}^*}{1 - \frac{\text{Costos Variables}^{**}}{\text{Ventas Totales}}}$$

* Costos Fijos incluyen: Mano de Obra directa, Mano de obra indirecta, Costos Indirectos de Fabricación, Gastos administrativos, Gastos de Ventas.

** Costos Variables Incluyen: Costos de Materia Prima.

A continuación se presenta el cálculo del punto de equilibrio para cada año:

CUADRO N° 75

Cálculos de los Puntos de Equilibrio

(Expresado en US\$)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PTO EQUILIBRIO	169,442.18	166,712.80	162,916.79	159,138.15	155,639.75
VENTAS	185,102.75	200,106.85	214,425.12	229,636.49	234,189.00
% DE LAS VENTAS	91.54%	83.31%	75.98%	69.30%	66.46%

Fuente: Elaboración Propia



El monto obtenido nos muestra las ventas que debe generar la empresa para no obtener pérdidas ni ganancias. Cabe mencionar que nuestro punto de equilibrio es distinto todos los años ya que nuestros costos variables son de materia prima cuyo requerimiento incrementa a través de los años debido al incremento en las ventas.

9.2.4. Análisis de la Cobertura de la Deuda

El índice de cobertura de la deuda se obtiene dividiendo el flujo económico entre el servicio de la deuda. A continuación se muestra el cálculo.

CUADRO N° 76
Calculo de la Cobertura de la Deuda
(Expresado en US\$)

	2005	2006	2007	2008	2009
F. Económico	7,914.68	15,301.32	14,572.18	21,084.90	48,261.48
Servicio Deuda	9,367.59	9,367.59	9,367.59	9,367.59	0.00
Cobertura Deuda	0.8449	1.63	1.56	2.25	-

Fuente: Elaboración Propia

Según esta cobertura de la deuda, se tiene capacidad de pago, ya que nuestro flujo económico es mayor que el servicio a la deuda y por lo tanto el ratio es mayor a uno.

9.3. Análisis de Sensibilidad

9.3.1. Variables de Entrada

Dentro de las variables de entrada que vamos a utilizar para el análisis de sensibilidad se encuentran el precio, la cantidad que es la demanda en kilos de pescados y mariscos y los costos de materias primas, es nuestro caso, el costo de pescados y mariscos.



9.3.2. Variables de Salida

La variable de salida utilizada para éste análisis es el VAN Económico y el VAN financiero.

9.3.3. Análisis Unidimensional

A continuación presentamos las tablas que presentan los cambios que se dan en el VAN Económico y el VAN Financiero ante disminuciones y aumentos en el precio, cantidad y costos de materias primas (pescados y mariscos):

CUADRO N° 77
SENSIBILIDAD SEGÚN PRECIO DE VENTA
(Expresado en US \$)

	P0	P1	P2	P3
	6.51	6.33 -2.7473%	6.34 -2.5963%	6.83 5%
VANE	14,449.84	0	794.23	40,747.80
VANF	13,655.61	-794.23	0	39,953.57

Fuente: Elaboración Propia

Gracias al análisis de sensibilidad podemos apreciar que el precio es muy sensible a pequeñas variaciones ya que con una disminución de 2.7473% el VAN económico se hace cero y con una disminución de 2.5963% el VAN financiero se hace cero.

CUADRO N° 78
SENSIBILIDAD SEGÚN CANTIDAD DE VENTA
(Expresado en US \$)

	Q0	Q1	Q2	Q3
	21,735.84	20,396.00 -6.734%	20,469.64 -6.3643%	22,822.64 5%
VANE	14,449.84	0.00	794.23	26,170.56
VANF	13,655.61	-794.23	0.00	25,376.33

Fuente: Elaboración Propia



Así como vimos que el precio es muy sensible a pequeñas variaciones, podemos concluir que sucede lo mismo con la. Una disminución de 6.734% en la cantidad vendida produce un VAN económico de cero y con una disminución de 6.3643% el Van financiero se hace cero.

CUADRO N° 79
SENSIBILIDAD SEGÚN COSTO DE MATERIA PRIMA
(Expresado en US \$)

	C0	C1	C2	C3
	3.83	4.02 4.9563%	4.01 4.6839%	3.64 -5%
VANE	14,449.84	0	794.23	29,027.09
VANF	13,655.61	-794.23	0	28,232.86

Fuente: Elaboración Propia

Como podemos ver en el cuadro, el costo de materia prima también es muy sensible a variaciones poco significativas. Con un aumento de 4.9563% en Van económico se hace cero y con un aumento de 4.6839% se produce un Van financiero cero.

Debido a los 3 análisis de sensibilidad unidimensionales, podemos concluir que el financiamiento realizado no es muy significativo con relación a la estructura de costos de la empresa.

9.3.4. Análisis Bidimensional

A continuación presentamos las tablas que presentan los cambios que se dan en el VAN Financiero ante disminuciones y aumentos en la cantidad / costo materias primas y cantidad / precio:



CUADRO N° 80
SENSIBILIDAD SEGÚN COSTO MP Y CANTIDAD DE VENTA
 (Expresado en US \$)

		Q0	Q1	Q2	Q3
	VANF	21,735.84	20,649.05 -5%	22,822.64 5%	23,909.43 5%
C0	3.83	13,655.61	-11,913.49	40,682.44	69,166.98
C1	4.02 5% -				
C2	3.64 5% -				
C3	3.45 5%				

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 81
SENSIBILIDAD SEGÚN PRECIO Y CANTIDAD DE VENTA
 (Expresado en US \$)

		Q0	Q1	Q2	Q3
	VANF	21,735.84	20,649.05 -5%	22,822.64 5%	23,909.43 5%
P0	6.51	13,655.61	-23,048.17	52,989.19	94,952.56
	-				
P1	6.18 5%				
P2	6.83 5%				
P3	7.16 5%				

Fuente: Elaboración Propia

9.3.5. Variables Críticas del Proyecto: posibilidades de administrar el riesgo

Después de realizar el análisis de sensibilidad uni y bidimensional, podemos observar que la variable crítica del proyecto es el precio de venta del producto ya que ante pequeños cambios en las variables de entrada, se produce un cambio más significativo en el VAN, lo cual no sucede tanto con el costo de materias primas y la cantidad (variable menos sensible).



CAPÍTULO X: CONCLUSIONES

- El estudio de mercado nos indica que nuestro proyecto tiene un nivel alto de aceptación para el NSE al cual estamos dirigidos ya que actualmente en el mercado no existe otro que ofrezca nuestros servicios.
- El precio es una variable muy sensible ante cambios no muy significativos en éste. Con una disminución del 3% (aproximado) el VANE y VANF se hacen cero.
- La rentabilidad de la inversión, utilizando financiamiento, es mayor a la obtenida utilizando capital propio ya que la TIRF es mayor que la TIRE.
- En el horizonte de evaluación del proyecto vemos que la empresa tendrá ganancias ya que las ventas son mayores a su punto de equilibrio.
- La empresa cuenta con suficientes ingresos para cubrir sus gastos ya que la relación costo/beneficio es mayor a 1.
- Vemos que nuestro proyecto es rentable ya que contamos con VANE y VANF mayores a cero.

BIBLIOGRAFÍA

1. www.apoyo.com.pe
 2. www.inei.gob.pe
 3. www.bcrp.gob.pe
 4. www.damodaran.com
 5. www.lineasmarinas.com.pe
 6. <http://www.gpec.org/InfoCenter/Topics/Economy/USInflation.html>
 7. Hill & Jones “Administración Estratégica, Un Enfoque Integrado”
 8. Brealey, Richard y Myers, Stewart. “Principios de Finanzas Corporativas”
Quinta Edición Mc.Graw Hill, España. 1998
 9. Van Horne, James y Wachowicz, John “Fundamentos de la Administración Financiera”
 10. Naresh K. Malhotra. Investigación de Mercado, Un enfoque práctico.
Editorial Prentice-Hall. Segunda Edición 1997.
- Sr. Juan Carlos Mústiga - Comerciante de productos marinos
Sr. David Roland - Ingeniero Pesquero

ANEXO N° 1

Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Femenino	93	57,1	57,1	57,1
	Masculino	70	42,9	42,9	100,0
	Total	163	100,0	100,0	

Edad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menores de 25	39	23,9	23,9	23,9
	26 a 35	38	23,3	23,3	47,2
	36 a 50	59	36,2	36,2	83,4
	51 a más	27	16,6	16,6	100,0
	Total	163	100,0	100,0	

¿Asistiría a un lugar que le ofrezca los servicios de pescadería?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	151	92,6	92,6	92,6
	No	12	7,4	7,4	100,0
	Total	163	100,0	100,0	

¿Con qué frecuencia consume este tipo de productos? * ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?
Crosstabulation

			¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?				Total
			0 a 500 grs	501 grs a 1 kg	1.001 kg a 1.5 kg	1.501 kg a 2 kg	
¿Con qué frecuencia consume este tipo de productos?	1 vez al mes	Count % within ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?		11 36,7%		3 5,1%	14 8,6%
	Cada 15 días	Count % within ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?	1 100,0%	17 56,7%	9 12,3%	11 18,6%	38 23,3%
	Cada semana	Count % within ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?		2 6,7%	57 78,1%	43 72,9%	102 62,6%
	Mas de una vez a la semana	Count % within ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?			7 9,6%	2 3,4%	9 5,5%
	Total	Count % within ¿Aproximadamente que cantidad de estos productos suele comprar?	1 100,0%	30 100,0%	73 100,0%	59 100,0%	163 100,0%

¿ En donde realiza la compra de este tipo de productos? * ¿ Cuánto está dispuesto a pagar por 1kg de lenguado? Crosstabulation

			¿ Cuánto está dispuesto a pagar por 1kg de lenguado?			Total
			24 a 27 soles	28 a 31 soles	32 a 35 soles	
¿ En donde realiza la compra de este tipo de productos?	Autoservicios	Count % within ¿ Cuánto está dispuesto a pagar por 1kg de lenguado?		58 82,9%	47 83,9%	105 64,4%
	Mercados	Count % within ¿ Cuánto está dispuesto a pagar por 1kg de lenguado?	26 70,3%	11 15,7%	3 5,4%	40 24,5%
	Terminal pesqueros	Count % within ¿ Cuánto está dispuesto a pagar por 1kg de lenguado?	11 29,7%	1 1,4%	6 10,7%	18 11,0%
	Total	Count % within ¿ Cuánto está dispuesto a pagar por 1kg de lenguado?	37 100,0%	70 100,0%	56 100,0%	163 100,0%

ANEXO N° 2

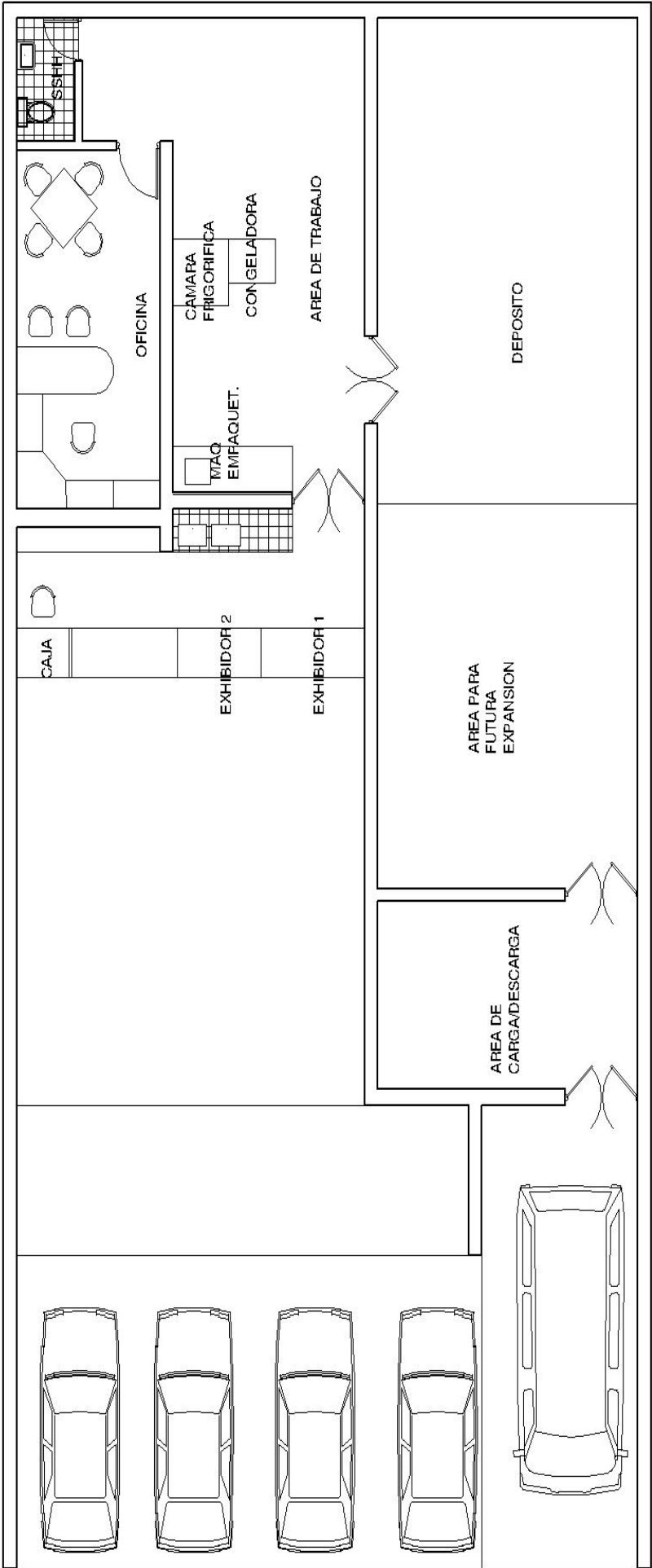
Precios en la cadena de aprovisionamiento (EN SOLES)

	Proveedor 1	Proveedor 2	Tienda Casa Pescador	Delivery Casa Pescador
Lenguado	14.87	17.10	31.2	31.2
Corvina	16.52	19.00	32.4	32.4
Langostinos	14.87	17.10	29.7	29.7
Calamar	4.13	4.75	8.4	8.4
Perico	4.96	5.70	11.2	11.2
Mero	6.61	7.60	15.6	15.6
Pulpo	7.43	8.55	15.6	15.6
Chita	8.26	9.50	16.2	16.2
Cangrejo	16.52	19.00	37.2	37.2
Concha de Abanico	14.87	17.10	29.76	29.76
Almejas	11.98	13.78	23.4	23.4
Pez Espada	12.39	14.25	21.6	21.6
Atún	12.39	14.25	23.4	23.4
Róbalo	7.43	8.55	12.4	12.4
Caballa	6.61	7.60	13	13
Salmón	19.83	22.80	36.4	36.4
Ojo de Uva	7.43	8.55	16.8	16.8
Pejerrey	2.48	2.85	5.2	5.2
Camarones	19.00	21.85	35	35
Langosta	26.43	30.40	45	45
Conchas Negras	9.91	11.40	18.75	18.75

Spread en la cadena de distribución

	Proveedor	Tienda Casa Pescador	Delivery Casa Pescador
Lenguado	15%	82%	65%
Corvina	15%	71%	71%
Langostinos	15%	74%	74%
Calamar	15%	77%	77%
Perico	15%	96%	96%
Mero	15%	105%	105%
Pulpo	15%	82%	82%
Chita	15%	71%	71%
Cangrejo	15%	96%	96%
Concha de Abanico	15%	74%	74%
Almejas	15%	70%	70%
Pez Espada	15%	52%	52%
Atún	15%	64%	64%
Róbalo	15%	45%	45%
Caballa	15%	71%	71%
Salmón	15%	60%	60%
Ojo de Uva	15%	96%	96%
Pejerrey	15%	82%	82%
Camarones	15%	60%	60%
Langosta	15%	48%	48%
Conchas Negras	15%	64%	64%

ANEXO N° 3



ANEXO N° 4

CÁLCULO PARA CAPITAL DE TRABAJO

COSTOS VARIABLES	
Caja para compras de MP	1 mes
Caja para Materiales	1 mes
Presupuesto salarios MOD	2 meses
COSTOS FIJOS	
G. Adm	3 meses
Presupuesto Salarios MOI	3 meses
Nivel Caja chica	(Egresos Operativos/360)*7

MATERIALES

2005				
ITEM	UNIDAD	PRECIO		TOTAL
Utencilios	Unidad	70.00	15.00	1,050.00
Cuchillos	Unidad	15.00	20.00	300.00
Bolsas de Polietileno	Unidad	0.17	10,000.00	1,700.00
Papel kraft	Unidad	0.07	10,000.00	700.00
Boletas de Venta	Rollos	5.25	60.00	315.00
Guantes Descartables	Pares	0.10	2,000.00	200.00
TOTAL				4,265.00
2006				
Utencilios	Unidad	70.00	15.00	1,050.00
Cuchillos	Unidad	15.00	20.00	300.00
Bolsas de Polietileno	Unidad	0.17	12,000.00	2,040.00
Papel kraft	Unidad	0.07	12,000.00	840.00
Boletas de Venta	Rollos	5.25	60.00	315.00
Guantes Descartables	Pares	0.10	2,000.00	200.00
TOTAL				4,745.00
2007				
Utencilios	Unidad	70.00	15.00	1,050.00
Cuchillos	Unidad	15.00	20.00	300.00
Bolsas de Polietileno	Unidad	0.17	15,000.00	2,550.00
Papel kraft	Unidad	0.07	15,000.00	1,050.00
Boletas de Venta	Rollos	5.25	70.00	367.50
Guantes Descartables	Pares	0.10	2,000.00	200.00
TOTAL				5,517.50
2008				
Utencilios	Unidad	70.00	15.00	1,050.00
Cuchillos	Unidad	15.00	20.00	300.00
Bolsas de Polietileno	Unidad	0.17	16,000.00	2,720.00
Papel kraft	Unidad	0.07	15,000.00	1,050.00
Boletas de Venta	Rollos	5.25	70.00	367.50
Guantes Descartables	Pares	0.10	2,000.00	200.00
TOTAL				5,687.50
2009				
Utencilios	Unidad	70.00	15.00	1,050.00
Cuchillos	Unidad	15.00	20.00	300.00
Bolsas de Polietileno	Unidad	0.17	17,000.00	2,890.00
Papel kraft	Unidad	0.07	15,000.00	1,050.00
Boletas de Venta	Rollos	5.25	75.00	393.75
Guantes Descartables	Pares	0.10	2,000.00	200.00
TOTAL				5,883.75

CONTINUACIÓN CAPITAL DE TRABAJO

	AÑO 0		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4	
COSTOS VARIABLES	TOTAL AÑO	TOTAL MES	TOTAL AÑO	TOTAL MES	TOTAL AÑO	TOTAL MES	TOTAL AÑO	TOTAL MES	TOTAL AÑO	TOTAL MES
Caja para compras de MP	309,607.38	25,800.62	328,140.78	27,345.07	341,378.92	28,448.24	354,947.96	29,579.00	351,441.51	29,286.79
Caja para Materiales	4,265.00	355.42	4,745.00	395.42	5,517.50	459.79	5,687.50	473.96	5,883.75	490.31
Presupuesto salarios MOD	26,730.67	2,227.56	26,730.67	2,227.56	26,730.67	2,227.56	26,730.67	2,227.56	26,730.67	2,227.56
Gastos Adm	120,154.84	10,012.90	120,154.84	10,012.90	120,154.84	10,012.90	120,154.84	10,012.90	120,154.84	10,012.90
Presupuesto Salarios MOI	20,286.67	1,690.56	20,286.67	1,690.56	20,286.67	1,690.56	20,286.67	1,690.56	20,286.67	1,690.56
Nivel Caja chica		0.00		3,417.53		3,586.02		3,878.05		4,055.72

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Caja para compras de MP	23,675.31	25,092.54	26,104.84	27,142.45	28,218.03
Caja para Materiales	448.75	488.75	548.75	562.92	577.08
Presupuesto salarios MOD	4,455.11	4,455.11	4,455.11	4,455.11	4,455.11
Gastos Adm	37,579.97	37,579.97	37,579.97	37,579.97	37,579.97
Presupuesto Salarios MOI	5,489.33	5,489.33	5,489.33	5,489.33	5,489.33
Nivel Caja chica	0.00	3,417.53	0.00		
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	65,721.52	70,723.50	72,059.54	73,496.49	73,398.31

ANEXO Nº 5

FINANCIAMIENTO DE INVERSION (EN DÓLARES)

Banco:	Interbank				
Monto:	US\$ 26,400.00				
Tasa de interés:	20% TEA	1.53094704997312% TEM			
Pagos:	mensuales, amortización constante				
Plazo en años:	4 años	0 de gracia	4 de repago	48 meses	
Pagos al año:	12				
Factor Mensual	0.02956941				

Nº CUOTAS	FECHA	CUOTA MENSUAL	PRINCIPAL MENSUAL	INTERES MENSUAL	SALDO FINAL
MES 0	dic-03				26,400.00
MES 1	ene-04	780.63	376.46	404.17	26,023.54
MES 2	feb-04	780.63	382.23	398.41	25,641.31
MES 3	mar-04	780.63	388.08	392.55	25,253.23
MES 4	abr-04	780.63	394.02	386.61	24,859.22
MES 5	may-04	780.63	400.05	380.58	24,459.16
MES 6	jun-04	780.63	406.18	374.46	24,052.99
MES 7	jul-04	780.63	412.39	368.24	23,640.60
MES 8	ago-04	780.63	418.71	361.92	23,221.89
MES 9	sep-04	780.63	425.12	355.51	22,796.77
MES 10	oct-04	780.63	431.63	349.01	22,365.14
MES 11	nov-04	780.63	438.23	342.40	21,926.91
MES 12	dic-04	780.63	444.94	335.69	21,481.97
MES 13	ene-05	780.63	451.75	328.88	21,030.21
MES 14	feb-05	780.63	458.67	321.96	20,571.54
MES 15	mar-05	780.63	465.69	314.94	20,105.85
MES 16	abr-05	780.63	472.82	307.81	19,633.03
MES 17	may-05	780.63	480.06	300.57	19,152.96
MES 18	jun-05	780.63	487.41	293.22	18,665.55
MES 19	jul-05	780.63	494.87	285.76	18,170.68
MES 20	ago-05	780.63	502.45	278.18	17,668.23
MES 21	sep-05	780.63	510.14	270.49	17,158.09
MES 22	oct-05	780.63	517.95	262.68	16,640.14
MES 23	nov-05	780.63	525.88	254.75	16,114.26
MES 24	dic-05	780.63	533.93	246.70	15,580.33
MES 25	ene-06	780.63	542.11	238.53	15,038.22
MES 26	feb-06	780.63	550.41	230.23	14,487.82
MES 27	mar-06	780.63	558.83	221.80	13,928.99
MES 28	abr-06	780.63	567.39	213.25	13,361.60
MES 29	may-06	780.63	576.07	204.56	12,785.52
MES 30	jun-06	780.63	584.89	195.74	12,200.63
MES 31	jul-06	780.63	593.85	186.79	11,606.78
MES 32	ago-06	780.63	602.94	177.69	11,003.85
MES 33	sep-06	780.63	612.17	168.46	10,391.68
MES 34	oct-06	780.63	621.54	159.09	9,770.14
MES 35	nov-06	780.63	631.06	149.58	9,139.08
MES 36	dic-06	780.63	640.72	139.91	8,498.36
MES 37	ene-07	780.63	650.53	130.11	7,847.83
MES 38	feb-07	780.63	660.49	120.15	7,187.35
MES 39	mar-07	780.63	670.60	110.03	6,516.75
MES 40	abr-07	780.63	680.86	99.77	5,835.89
MES 41	may-07	780.63	691.29	89.34	5,144.60
MES 42	jun-07	780.63	701.87	78.76	4,442.73
MES 43	jul-07	780.63	712.62	68.02	3,730.11
MES 44	ago-07	780.63	723.53	57.11	3,006.58
MES 45	sep-07	780.63	734.60	46.03	2,271.98
MES 46	oct-07	780.63	745.85	34.78	1,526.13
MES 47	nov-07	780.63	757.27	23.36	768.86
MES 48	dic-07	780.63	768.86	11.77	0.00

ANEXO Nº 6

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN KILOS)

	2005												
	Kg. Totales	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Lenguado	5,521.29	552.13	552.13	552.13	552.13	414.10	414.10	414.10	414.10	414.10	414.10	414.10	414.10
Corvina	4,259.28	425.93	425.93	425.93	425.93	319.45	319.45	319.45	319.45	319.45	319.45	319.45	319.45
Langostinos	3,155.02	315.50	315.50	315.50	315.50	236.63	236.63	236.63	236.63	236.63	236.63	236.63	236.63
Calamar	2,839.52	283.95	283.95	283.95	283.95	212.96	212.96	212.96	212.96	212.96	212.96	212.96	212.96
Perico	563.40	56.34	56.34	56.34	56.34	42.26	42.26	42.26	42.26	42.26	42.26	42.26	42.26
Mero	507.05	50.71	50.71	50.71	50.71	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03
Pulpo	394.38	39.44	39.44	39.44	39.44	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58
Chita	788.76	78.88	78.88	78.88	78.88	59.16	59.16	59.16	59.16	59.16	59.16	59.16	59.16
Cangrejo	507.05	50.71	50.71	50.71	50.71	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03
Concha de Abanico	394.38	39.44	39.44	39.44	39.44	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58
Almejas	225.36	22.54	22.54	22.54	22.54	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90
Pez Espada	112.68	11.27	11.27	11.27	11.27	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45
Atún	225.36	22.54	22.54	22.54	22.54	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90
Róbalo	507.05	50.71	50.71	50.71	50.71	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03
Caballa	281.70	28.17	28.17	28.17	28.17	21.13	21.13	21.13	21.13	21.13	21.13	21.13	21.13
Salmón	394.38	39.44	39.44	39.44	39.44	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58	29.58
Ojo de Uva	225.36	22.54	22.54	22.54	22.54	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90	16.90
Pejerrey	507.05	50.71	50.71	50.71	50.71	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03	38.03
Camarones	112.68	11.27	11.27	11.27	11.27	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45	8.45
Langosta	45.07	4.51	4.51	4.51	4.51	3.38	3.38	3.38	3.38	3.38	3.38	3.38	3.38
Conchas Negras	169.02	16.90	16.90	16.90	16.90	12.68	12.68	12.68	12.68	12.68	12.68	12.68	12.68
Total	21,735.84	2,173.58	2,173.58	2,173.58	2,173.58	1,630.19	1,630.19	1,630.19	1,630.19	1,630.19	1,630.19	1,630.19	1,630.19

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN KILOS)

	2006												
	Kg. Totales	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Lenguado	5,851.80	585.18	585.18	585.18	585.18	438.88	438.88	438.88	438.88	438.88	438.88	438.88	438.88
Corvina	4,514.24	451.42	451.42	451.42	451.42	338.57	338.57	338.57	338.57	338.57	338.57	338.57	338.57
Langostinos	3,343.88	334.39	334.39	334.39	334.39	250.79	250.79	250.79	250.79	250.79	250.79	250.79	250.79
Calamar	3,009.49	300.95	300.95	300.95	300.95	225.71	225.71	225.71	225.71	225.71	225.71	225.71	225.71
Perico	597.13	59.71	59.71	59.71	59.71	44.78	44.78	44.78	44.78	44.78	44.78	44.78	44.78
Mero	537.41	53.74	53.74	53.74	53.74	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31
Pulpo	417.99	41.80	41.80	41.80	41.80	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35
Chita	835.97	83.60	83.60	83.60	83.60	62.70	62.70	62.70	62.70	62.70	62.70	62.70	62.70
Cangrejo	537.41	53.74	53.74	53.74	53.74	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31
Concha de Abanico	417.99	41.80	41.80	41.80	41.80	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35
Almejas	238.85	23.88	23.88	23.88	23.88	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91
Pez Espada	119.43	11.94	11.94	11.94	11.94	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96
Atún	238.85	23.88	23.88	23.88	23.88	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91
Róbalo	537.41	53.74	53.74	53.74	53.74	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31
Caballa	298.56	29.86	29.86	29.86	29.86	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39
Salmón	417.99	41.80	41.80	41.80	41.80	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35	31.35
Ojo de Uva	238.85	23.88	23.88	23.88	23.88	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91	17.91
Pejerrey	537.41	53.74	53.74	53.74	53.74	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31	40.31
Camarones	119.43	11.94	11.94	11.94	11.94	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96	8.96
Langosta	47.77	4.78	4.78	4.78	4.78	3.58	3.58	3.58	3.58	3.58	3.58	3.58	3.58
Conchas Negras	179.14	17.91	17.91	17.91	17.91	13.44	13.44	13.44	13.44	13.44	13.44	13.44	13.44
Total	23,036.97	2,303.70	2,303.70	2,303.70	2,303.70	1,727.77	1,727.77	1,727.77	1,727.77	1,727.77	1,727.77	1,727.77	1,727.77

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN KILOS)

	2007												
	Kg. Totales	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Lenguado	6,087.87	608.79	608.79	608.79	608.79	456.59	456.59	456.59	456.59	456.59	456.59	456.59	456.59
Corvina	4,696.36	469.64	469.64	469.64	469.64	352.23	352.23	352.23	352.23	352.23	352.23	352.23	352.23
Langostinos	3,478.78	347.88	347.88	347.88	347.88	260.91	260.91	260.91	260.91	260.91	260.91	260.91	260.91
Calamar	3,130.90	313.09	313.09	313.09	313.09	234.82	234.82	234.82	234.82	234.82	234.82	234.82	234.82
Perico	621.22	62.12	62.12	62.12	62.12	46.59	46.59	46.59	46.59	46.59	46.59	46.59	46.59
Mero	559.09	55.91	55.91	55.91	55.91	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93
Pulpo	434.85	43.48	43.48	43.48	43.48	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61
Chita	869.70	86.97	86.97	86.97	86.97	65.23	65.23	65.23	65.23	65.23	65.23	65.23	65.23
Cangrejo	559.09	55.91	55.91	55.91	55.91	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93
Concha de Abanico	434.85	43.48	43.48	43.48	43.48	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61
Almejas	248.48	24.85	24.85	24.85	24.85	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64
Pez Espada	124.25	12.42	12.42	12.42	12.42	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32
Atún	248.48	24.85	24.85	24.85	24.85	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64
Róbalo	559.09	55.91	55.91	55.91	55.91	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93
Caballa	310.60	31.06	31.06	31.06	31.06	23.30	23.30	23.30	23.30	23.30	23.30	23.30	23.30
Salmón	434.85	43.48	43.48	43.48	43.48	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61	32.61
Ojo de Uva	248.48	24.85	24.85	24.85	24.85	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64	18.64
Pejerrey	559.09	55.91	55.91	55.91	55.91	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93	41.93
Camarones	124.25	12.42	12.42	12.42	12.42	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32	9.32
Langosta	49.70	4.97	4.97	4.97	4.97	3.73	3.73	3.73	3.73	3.73	3.73	3.73	3.73
Conchas Negras	186.37	18.64	18.64	18.64	18.64	13.98	13.98	13.98	13.98	13.98	13.98	13.98	13.98
Total	23,966.35	2,396.64	2,396.64	2,396.64	2,396.64	1,797.48	1,797.48	1,797.48	1,797.48	1,797.48	1,797.48	1,797.48	1,797.48

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN KILOS)

2008

	Kg. Totales	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Lenguado	6,329.85	632.99	632.99	632.99	632.99	474.74	474.74	474.74	474.74	474.74	474.74	474.74	474.74
Corvina	4,883.03	488.30	488.30	488.30	488.30	366.23	366.23	366.23	366.23	366.23	366.23	366.23	366.23
Langostinos	3,617.06	361.71	361.71	361.71	361.71	271.28	271.28	271.28	271.28	271.28	271.28	271.28	271.28
Calamar	3,255.35	325.54	325.54	325.54	325.54	244.15	244.15	244.15	244.15	244.15	244.15	244.15	244.15
Perico	645.91	64.59	64.59	64.59	64.59	48.44	48.44	48.44	48.44	48.44	48.44	48.44	48.44
Mero	581.31	58.13	58.13	58.13	58.13	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60
Pulpo	452.13	45.21	45.21	45.21	45.21	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91
Chita	904.27	90.43	90.43	90.43	90.43	67.82	67.82	67.82	67.82	67.82	67.82	67.82	67.82
Cangrejo	581.31	58.13	58.13	58.13	58.13	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60
Concha de Abanico	452.13	45.21	45.21	45.21	45.21	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91
Almejas	258.36	25.84	25.84	25.84	25.84	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38
Pez Espada	129.18	12.92	12.92	12.92	12.92	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69
Atún	258.36	25.84	25.84	25.84	25.84	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38
Róbalo	581.31	58.13	58.13	58.13	58.13	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60
Caballa	322.95	32.30	32.30	32.30	32.30	24.22	24.22	24.22	24.22	24.22	24.22	24.22	24.22
Salmón	452.13	45.21	45.21	45.21	45.21	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91	33.91
Ojo de Uva	258.36	25.84	25.84	25.84	25.84	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38	19.38
Pejerrey	581.31	58.13	58.13	58.13	58.13	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60
Camarones	129.18	12.92	12.92	12.92	12.92	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69	9.69
Langosta	51.67	5.17	5.17	5.17	5.17	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88
Conchas Negras	193.77	19.38	19.38	19.38	19.38	14.53	14.53	14.53	14.53	14.53	14.53	14.53	14.53
Total	24,918.97	2,491.90	2,491.90	2,491.90	2,491.90	1,868.92	1,868.92	1,868.92	1,868.92	1,868.92	1,868.92	1,868.92	1,868.92

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN KILOS)

2009													
Kg. Totales	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	

[illegible]

ANEXO N° 6A

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

[illegible]

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

[illegible]

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

	2007													
	Kg.	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Lenguado	6,087.87	32.78	19,955.27	19,955.27	19,955.27	19,955.27	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45
Corvina	4,696.36	34.04	15,986.15	15,986.15	15,986.15	15,986.15	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61
Langostinos	3,478.78	31.20	10,854.78	10,854.78	10,854.78	10,854.78	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09
Calamar	3,130.90	8.83	2,763.04	2,763.04	2,763.04	2,763.04	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28
Perico	621.22	11.77	730.97	730.97	730.97	730.97	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22
Mero	559.09	16.39	916.31	916.31	916.31	916.31	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23
Pulpo	434.85	16.39	712.69	712.69	712.69	712.69	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52
Chita	869.70	17.02	1,480.20	1,480.20	1,480.20	1,480.20	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15
Cangrejo	559.09	39.08	2,185.05	2,185.05	2,185.05	2,185.05	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78
Concha de Abanico	434.85	31.27	1,359.60	1,359.60	1,359.60	1,359.60	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70
Almejas	248.48	24.58	610.88	610.88	610.88	610.88	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16
Pez Espada	124.25	22.69	281.95	281.95	281.95	281.95	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46
Atún	248.48	24.58	610.88	610.88	610.88	610.88	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16
Róbalo	559.09	13.03	728.35	728.35	728.35	728.35	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26
Caballa	310.60	13.66	424.22	424.22	424.22	424.22	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16
Salmón	434.85	38.24	1,662.95	1,662.95	1,662.95	1,662.95	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21
Ojo de Uva	248.48	17.65	438.58	438.58	438.58	438.58	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93
Pejerrey	559.09	5.46	305.44	305.44	305.44	305.44	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08
Camarones	124.25	36.77	456.87	456.87	456.87	456.87	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65
Langosta	49.70	47.28	234.95	234.95	234.95	234.95	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21
Conchas Negras	186.37	19.70	367.12	367.12	367.12	367.12	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34
Total	23,966.35	23.92	63,066.21	63,066.21	63,066.21	63,066.21	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

	2008													
	Kg.	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Lenguado	6,329.85	33.76	21,370.91	21,370.91	21,370.91	21,370.91	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18
Corvina	4,883.03	35.06	17,120.21	17,120.21	17,120.21	17,120.21	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16
Langostinos	3,617.06	32.14	11,624.83	11,624.83	11,624.83	11,624.83	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62
Calamar	3,255.35	9.09	2,959.05	2,959.05	2,959.05	2,959.05	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28
Perico	645.91	12.12	782.82	782.82	782.82	782.82	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12
Mero	581.31	16.88	981.32	981.32	981.32	981.32	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99
Pulpo	452.13	16.88	763.24	763.24	763.24	763.24	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43
Chita	904.27	17.53	1,585.21	1,585.21	1,585.21	1,585.21	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91
Cangrejo	581.31	40.25	2,340.07	2,340.07	2,340.07	2,340.07	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05
Concha de Abanico	452.13	32.20	1,456.03	1,456.03	1,456.03	1,456.03	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02
Almejas	258.36	25.32	654.21	654.21	654.21	654.21	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66
Pez Espada	129.18	23.37	301.95	301.95	301.95	301.95	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46
Atún	258.36	25.32	654.21	654.21	654.21	654.21	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66
Róbalo	581.31	13.42	780.02	780.02	780.02	780.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02
Caballa	322.95	14.07	454.32	454.32	454.32	454.32	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74
Salmón	452.13	39.39	1,780.90	1,780.90	1,780.90	1,780.90	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67
Ojo de Uva	258.36	18.18	469.69	469.69	469.69	469.69	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27
Pejerrey	581.31	5.63	327.11	327.11	327.11	327.11	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33
Camarones	129.18	37.87	489.28	489.28	489.28	489.28	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96
Langosta	51.67	48.70	251.62	251.62	251.62	251.62	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71
Conchas Negras	193.77	20.29	393.15	393.15	393.15	393.15	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86
Total	24,918.97	24.64	67,540.14	67,540.14	67,540.14	67,540.14	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

[illegible]

ANEXO N° 6A

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

[illegible]

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

[illegible]

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

	2007													
	Kg.	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Lenguado	6,087.87	32.78	19,955.27	19,955.27	19,955.27	19,955.27	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45	14,966.45
Corvina	4,696.36	34.04	15,986.15	15,986.15	15,986.15	15,986.15	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61	11,989.61
Langostinos	3,478.78	31.20	10,854.78	10,854.78	10,854.78	10,854.78	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09	8,141.09
Calamar	3,130.90	8.83	2,763.04	2,763.04	2,763.04	2,763.04	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28	2,072.28
Perico	621.22	11.77	730.97	730.97	730.97	730.97	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22	548.22
Mero	559.09	16.39	916.31	916.31	916.31	916.31	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23	687.23
Pulpo	434.85	16.39	712.69	712.69	712.69	712.69	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52	534.52
Chita	869.70	17.02	1,480.20	1,480.20	1,480.20	1,480.20	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15	1,110.15
Cangrejo	559.09	39.08	2,185.05	2,185.05	2,185.05	2,185.05	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78	1,638.78
Concha de Abanico	434.85	31.27	1,359.60	1,359.60	1,359.60	1,359.60	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70	1,019.70
Almejas	248.48	24.58	610.88	610.88	610.88	610.88	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16
Pez Espada	124.25	22.69	281.95	281.95	281.95	281.95	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46	211.46
Atún	248.48	24.58	610.88	610.88	610.88	610.88	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16	458.16
Róbalo	559.09	13.03	728.35	728.35	728.35	728.35	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26	546.26
Caballa	310.60	13.66	424.22	424.22	424.22	424.22	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16	318.16
Salmón	434.85	38.24	1,662.95	1,662.95	1,662.95	1,662.95	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21	1,247.21
Ojo de Uva	248.48	17.65	438.58	438.58	438.58	438.58	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93	328.93
Pejerrey	559.09	5.46	305.44	305.44	305.44	305.44	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08	229.08
Camarones	124.25	36.77	456.87	456.87	456.87	456.87	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65	342.65
Langosta	49.70	47.28	234.95	234.95	234.95	234.95	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21	176.21
Conchas Negras	186.37	19.70	367.12	367.12	367.12	367.12	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34	275.34
Total	23,966.35	23.92	63,066.21	63,066.21	63,066.21	63,066.21	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66	47,299.66

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

	2008													
	Kg.	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Lenguado	6,329.85	33.76	21,370.91	21,370.91	21,370.91	21,370.91	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18	16,028.18
Corvina	4,883.03	35.06	17,120.21	17,120.21	17,120.21	17,120.21	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16	12,840.16
Langostinos	3,617.06	32.14	11,624.83	11,624.83	11,624.83	11,624.83	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62	8,718.62
Calamar	3,255.35	9.09	2,959.05	2,959.05	2,959.05	2,959.05	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28	2,219.28
Perico	645.91	12.12	782.82	782.82	782.82	782.82	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12	587.12
Mero	581.31	16.88	981.32	981.32	981.32	981.32	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99	735.99
Pulpo	452.13	16.88	763.24	763.24	763.24	763.24	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43	572.43
Chita	904.27	17.53	1,585.21	1,585.21	1,585.21	1,585.21	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91	1,188.91
Cangrejo	581.31	40.25	2,340.07	2,340.07	2,340.07	2,340.07	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05	1,755.05
Concha de Abanico	452.13	32.20	1,456.03	1,456.03	1,456.03	1,456.03	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02	1,092.02
Almejas	258.36	25.32	654.21	654.21	654.21	654.21	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66
Pez Espada	129.18	23.37	301.95	301.95	301.95	301.95	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46	226.46
Atún	258.36	25.32	654.21	654.21	654.21	654.21	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66	490.66
Róbalo	581.31	13.42	780.02	780.02	780.02	780.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02	585.02
Caballa	322.95	14.07	454.32	454.32	454.32	454.32	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74
Salmón	452.13	39.39	1,780.90	1,780.90	1,780.90	1,780.90	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67	1,335.67
Ojo de Uva	258.36	18.18	469.69	469.69	469.69	469.69	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27	352.27
Pejerrey	581.31	5.63	327.11	327.11	327.11	327.11	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33	245.33
Camarones	129.18	37.87	489.28	489.28	489.28	489.28	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96	366.96
Langosta	51.67	48.70	251.62	251.62	251.62	251.62	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71	188.71
Conchas Negras	193.77	20.29	393.15	393.15	393.15	393.15	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86	294.86
Total	24,918.97	24.64	67,540.14	67,540.14	67,540.14	67,540.14	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11	50,655.11

INGRESO POR ESPECIES MARINAS (EN DOLARES)

[illegible]

ANEXO Nº 7

COSTO POR ESPECIES MARINAS (EN SOLES)

2005														
	KG.	COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SET	OCT	NOV	DIC
Lenguado	5521.29	17.10	9,441.40	9,441.40	9,441.40	9,441.40	7,081.05	7,081.05	7,081.05	7,081.05	7,081.05	7,081.05	7,081.05	7,081.05
Corvina	4259.28	19.00	8,092.63	8,092.63	8,092.63	8,092.63	6,069.47	6,069.47	6,069.47	6,069.47	6,069.47	6,069.47	6,069.47	6,069.47
Langostinos	3155.02	17.10	5,395.08	5,395.08	5,395.08	5,395.08	4,046.31	4,046.31	4,046.31	4,046.31	4,046.31	4,046.31	4,046.31	4,046.31
Calamar	2839.52	4.75	1,348.77	1,348.77	1,348.77	1,348.77	1,011.58	1,011.58	1,011.58	1,011.58	1,011.58	1,011.58	1,011.58	1,011.58
Perico	563.40	5.70	321.14	321.14	321.14	321.14	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85
Mero	507.05	7.60	385.36	385.36	385.36	385.36	289.02	289.02	289.02	289.02	289.02	289.02	289.02	289.02
Pulpo	394.38	8.55	337.19	337.19	337.19	337.19	252.90	252.90	252.90	252.90	252.90	252.90	252.90	252.90
Chita	788.76	9.50	749.32	749.32	749.32	749.32	561.99	561.99	561.99	561.99	561.99	561.99	561.99	561.99
Cangrejo	507.05	19.00	963.40	963.40	963.40	963.40	722.55	722.55	722.55	722.55	722.55	722.55	722.55	722.55
Concha de Abanico	394.38	17.10	674.39	674.39	674.39	674.39	505.79	505.79	505.79	505.79	505.79	505.79	505.79	505.79
Almejas	225.36	13.78	310.43	310.43	310.43	310.43	232.82	232.82	232.82	232.82	232.82	232.82	232.82	232.82
Pez Espada	112.68	14.25	160.57	160.57	160.57	160.57	120.43	120.43	120.43	120.43	120.43	120.43	120.43	120.43
Atún	225.36	14.25	321.14	321.14	321.14	321.14	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85	240.85
Róbalo	507.05	8.55	433.53	433.53	433.53	433.53	325.15	325.15	325.15	325.15	325.15	325.15	325.15	325.15
Caballa	281.70	7.60	214.09	214.09	214.09	214.09	160.57	160.57	160.57	160.57	160.57	160.57	160.57	160.57
Salmón	394.38	22.80	899.18	899.18	899.18	899.18	674.39	674.39	674.39	674.39	674.39	674.39	674.39	674.39
Ojo de Uva	225.36	8.55	192.68	192.68	192.68	192.68	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51
Pejerrey	507.05	2.85	144.51	144.51	144.51	144.51	108.38	108.38	108.38	108.38	108.38	108.38	108.38	108.38
Camarones	112.68	21.85	246.21	246.21	246.21	246.21	184.66	184.66	184.66	184.66	184.66	184.66	184.66	184.66
Langosta	45.07	30.40	137.02	137.02	137.02	137.02	102.76	102.76	102.76	102.76	102.76	102.76	102.76	102.76
Conchas Negras	169.02	11.40	192.68	192.68	192.68	192.68	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51	144.51
Total	21,735.84	13.41	30,960.74	30,960.74	30,960.74	30,960.74	23,220.55	23,220.55	23,220.55	23,220.55	23,220.55	23,220.55	23,220.55	23,220.55

COSTO POR ESPECIES MARINAS (EN SOLES)

	2006													
	KG.	COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SET	OCT	NOV	DIC
Lenguado	5,851.80	17.10	10,006.57	10,006.57	10,006.57	10,006.57	7,504.93	7,504.93	7,504.93	7,504.93	7,504.93	7,504.93	7,504.93	7,504.93
Corvina	4,514.24	19.00	8,577.06	8,577.06	8,577.06	8,577.06	6,432.80	6,432.80	6,432.80	6,432.80	6,432.80	6,432.80	6,432.80	6,432.80
Langostinos	3,343.88	17.10	5,718.04	5,718.04	5,718.04	5,718.04	4,288.53	4,288.53	4,288.53	4,288.53	4,288.53	4,288.53	4,288.53	4,288.53
Calamar	3,009.49	4.75	1,429.51	1,429.51	1,429.51	1,429.51	1,072.13	1,072.13	1,072.13	1,072.13	1,072.13	1,072.13	1,072.13	1,072.13
Perico	597.13	5.70	340.36	340.36	340.36	340.36	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27
Mero	537.41	7.60	408.43	408.43	408.43	408.43	306.32	306.32	306.32	306.32	306.32	306.32	306.32	306.32
Pulpo	417.99	8.55	357.38	357.38	357.38	357.38	268.03	268.03	268.03	268.03	268.03	268.03	268.03	268.03
Chita	835.97	9.50	794.18	794.18	794.18	794.18	595.63	595.63	595.63	595.63	595.63	595.63	595.63	595.63
Cangrejo	537.41	19.00	1,021.07	1,021.07	1,021.07	1,021.07	765.81	765.81	765.81	765.81	765.81	765.81	765.81	765.81
Concha de Abanico	417.99	17.10	714.76	714.76	714.76	714.76	536.07	536.07	536.07	536.07	536.07	536.07	536.07	536.07
Almejas	238.85	13.78	329.01	329.01	329.01	329.01	246.76	246.76	246.76	246.76	246.76	246.76	246.76	246.76
Pez Espada	119.43	14.25	170.19	170.19	170.19	170.19	127.64	127.64	127.64	127.64	127.64	127.64	127.64	127.64
Atún	238.85	14.25	340.36	340.36	340.36	340.36	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27	255.27
Róbalo	537.41	8.55	459.48	459.48	459.48	459.48	344.61	344.61	344.61	344.61	344.61	344.61	344.61	344.61
Caballa	298.56	7.60	226.90	226.90	226.90	226.90	170.18	170.18	170.18	170.18	170.18	170.18	170.18	170.18
Salmón	417.99	22.80	953.01	953.01	953.01	953.01	714.76	714.76	714.76	714.76	714.76	714.76	714.76	714.76
Ojo de Uva	238.85	8.55	204.22	204.22	204.22	204.22	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16
Pejerrey	537.41	2.85	153.16	153.16	153.16	153.16	114.87	114.87	114.87	114.87	114.87	114.87	114.87	114.87
Camarones	119.43	21.85	260.95	260.95	260.95	260.95	195.71	195.71	195.71	195.71	195.71	195.71	195.71	195.71
Langosta	47.77	30.40	145.22	145.22	145.22	145.22	108.91	108.91	108.91	108.91	108.91	108.91	108.91	108.91
Conchas Negras	179.14	11.40	204.22	204.22	204.22	204.22	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16	153.16
Total	23,036.97	13.41	32,814.08	32,814.08	32,814.08	32,814.08	24,610.56	24,610.56	24,610.56	24,610.56	24,610.56	24,610.56	24,610.56	24,610.56

COSTO POR ESPECIES MARINAS (EN SOLES)

2007														
	KG.	COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SET	OCT	NOV	DIC
Lenguado	6,087.87	17.10	10,410.26	10,410.26	10,410.26	10,410.26	7,807.70	7,807.70	7,807.70	7,807.70	7,807.70	7,807.70	7,807.70	7,807.70
Corvina	4,696.36	19.00	8,923.09	8,923.09	8,923.09	8,923.09	6,692.31	6,692.31	6,692.31	6,692.31	6,692.31	6,692.31	6,692.31	6,692.31
Langostinos	3,478.78	17.10	5,948.72	5,948.72	5,948.72	5,948.72	4,461.54	4,461.54	4,461.54	4,461.54	4,461.54	4,461.54	4,461.54	4,461.54
Calamar	3,130.90	4.75	1,487.18	1,487.18	1,487.18	1,487.18	1,115.38	1,115.38	1,115.38	1,115.38	1,115.38	1,115.38	1,115.38	1,115.38
Perico	621.22	5.70	354.09	354.09	354.09	354.09	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57
Mero	559.09	7.60	424.91	424.91	424.91	424.91	318.68	318.68	318.68	318.68	318.68	318.68	318.68	318.68
Pulpo	434.85	8.55	371.80	371.80	371.80	371.80	278.85	278.85	278.85	278.85	278.85	278.85	278.85	278.85
Chita	869.70	9.50	826.21	826.21	826.21	826.21	619.66	619.66	619.66	619.66	619.66	619.66	619.66	619.66
Cangrejo	559.09	19.00	1,062.27	1,062.27	1,062.27	1,062.27	796.70	796.70	796.70	796.70	796.70	796.70	796.70	796.70
Concha de Abanico	434.85	17.10	743.59	743.59	743.59	743.59	557.69	557.69	557.69	557.69	557.69	557.69	557.69	557.69
Almejas	248.48	13.78	342.29	342.29	342.29	342.29	256.72	256.72	256.72	256.72	256.72	256.72	256.72	256.72
Pez Espada	124.25	14.25	177.05	177.05	177.05	177.05	132.79	132.79	132.79	132.79	132.79	132.79	132.79	132.79
Atún	248.48	14.25	354.09	354.09	354.09	354.09	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57	265.57
Róbalo	559.09	8.55	478.02	478.02	478.02	478.02	358.52	358.52	358.52	358.52	358.52	358.52	358.52	358.52
Caballa	310.60	7.60	236.06	236.06	236.06	236.06	177.04	177.04	177.04	177.04	177.04	177.04	177.04	177.04
Salmón	434.85	22.80	991.46	991.46	991.46	991.46	743.59	743.59	743.59	743.59	743.59	743.59	743.59	743.59
Ojo de Uva	248.48	8.55	212.45	212.45	212.45	212.45	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34
Pejerrey	559.09	2.85	159.34	159.34	159.34	159.34	119.51	119.51	119.51	119.51	119.51	119.51	119.51	119.51
Camarones	124.25	21.85	271.48	271.48	271.48	271.48	203.61	203.61	203.61	203.61	203.61	203.61	203.61	203.61
Langosta	49.70	30.40	151.08	151.08	151.08	151.08	113.31	113.31	113.31	113.31	113.31	113.31	113.31	113.31
Conchas Negras	186.37	11.40	212.46	212.46	212.46	212.46	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34	159.34
Total	23,966.35	13.41	34,137.89	34,137.89	34,137.89	34,137.89	25,603.42	25,603.42	25,603.42	25,603.42	25,603.42	25,603.42	25,603.42	25,603.42

COSTO POR ESPECIES MARINAS (EN SOLES)

2008

	KG.	COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SET	OCT	NOV	DIC
Lenguado	6,329.85	17.10	10,824.05	10,824.05	10,824.05	10,824.05	8,118.04	8,118.04	8,118.04	8,118.04	8,118.04	8,118.04	8,118.04	8,118.04
Corvina	4,883.03	19.00	9,277.76	9,277.76	9,277.76	9,277.76	6,958.32	6,958.32	6,958.32	6,958.32	6,958.32	6,958.32	6,958.32	6,958.32
Langostinos	3,617.06	17.10	6,185.17	6,185.17	6,185.17	6,185.17	4,638.88	4,638.88	4,638.88	4,638.88	4,638.88	4,638.88	4,638.88	4,638.88
Calamar	3,255.35	4.75	1,546.29	1,546.29	1,546.29	1,546.29	1,159.72	1,159.72	1,159.72	1,159.72	1,159.72	1,159.72	1,159.72	1,159.72
Perico	645.91	5.70	368.17	368.17	368.17	368.17	276.13	276.13	276.13	276.13	276.13	276.13	276.13	276.13
Mero	581.31	7.60	441.80	441.80	441.80	441.80	331.35	331.35	331.35	331.35	331.35	331.35	331.35	331.35
Pulpo	452.13	8.55	386.57	386.57	386.57	386.57	289.93	289.93	289.93	289.93	289.93	289.93	289.93	289.93
Chita	904.27	9.50	859.05	859.05	859.05	859.05	644.29	644.29	644.29	644.29	644.29	644.29	644.29	644.29
Cangrejo	581.31	19.00	1,104.50	1,104.50	1,104.50	1,104.50	828.37	828.37	828.37	828.37	828.37	828.37	828.37	828.37
Concha de Abanico	452.13	17.10	773.14	773.14	773.14	773.14	579.86	579.86	579.86	579.86	579.86	579.86	579.86	579.86
Almejas	258.36	13.78	355.89	355.89	355.89	355.89	266.92	266.92	266.92	266.92	266.92	266.92	266.92	266.92
Pez Espada	129.18	14.25	184.09	184.09	184.09	184.09	138.07	138.07	138.07	138.07	138.07	138.07	138.07	138.07
Atún	258.36	14.25	368.16	368.16	368.16	368.16	276.12	276.12	276.12	276.12	276.12	276.12	276.12	276.12
Róbalo	581.31	8.55	497.02	497.02	497.02	497.02	372.77	372.77	372.77	372.77	372.77	372.77	372.77	372.77
Caballa	322.95	7.60	245.44	245.44	245.44	245.44	184.08	184.08	184.08	184.08	184.08	184.08	184.08	184.08
Salmón	452.13	22.80	1,030.86	1,030.86	1,030.86	1,030.86	773.14	773.14	773.14	773.14	773.14	773.14	773.14	773.14
Ojo de Uva	258.36	8.55	220.90	220.90	220.90	220.90	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67
Pejerrey	581.31	2.85	165.67	165.67	165.67	165.67	124.26	124.26	124.26	124.26	124.26	124.26	124.26	124.26
Camarones	129.18	21.85	282.27	282.27	282.27	282.27	211.70	211.70	211.70	211.70	211.70	211.70	211.70	211.70
Langosta	51.67	30.40	157.08	157.08	157.08	157.08	117.81	117.81	117.81	117.81	117.81	117.81	117.81	117.81
Conchas Negras	193.77	11.40	220.90	220.90	220.90	220.90	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67	165.67
Total	24,918.97	13.41	35,494.80	35,494.80	35,494.80	35,494.80	26,621.10	26,621.10	26,621.10	26,621.10	26,621.10	26,621.10	26,621.10	26,621.10

COSTO POR ESPECIES MARINAS (EN SOLES)

2009													
KG.	COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SET	OCT	NOV	DIC

[illegible]

ANEXO N° 8

PLANILLA DE QUINTA CATEGORÍA (Expresado en Nuevos Soles)

CARGO	CANTIDAD	BASICO	TOTAL	I RENTA	AFP	NETO	IES	ESSALUD	CTS	GASTO TOTAL
					0.1145		2.00%	9.00%	8.33%	
G. GRAL	1	3000	3,000.00	253.75	343.50	2,402.75	60.00	270.00	250.00	3,580.00
SECRETARIA	1	800	800.00	0.00	91.60	708.40	16.00	72.00	66.67	954.67
CAJA	1	600	600.00		68.70		12.00	54.00	50.00	716.00
AT.CLIENTE	2	400	800.00	0.00	91.60	708.40	16.00	72.00	66.67	954.67
AT. DELIVERY	1	700	700.00	0.00	80.15	619.85	14.00	63.00	58.33	835.33
TOTALES			3,800.00	253.75	435.10	3,111.15	76.00	342.00	316.67	4,534.67

*G.GRAL: GERENTE GENERAL

*AT. CLIENTE: ATENCIÓN AL CLIENTE

*AT. DELIVERY: ATENCIÓN DE DELIVERY

CÁLCULO DE LA RETENCIÓN DE 5TA CATEGORÍA DE IMPUESTO A LA RENTA (Expresado en Soles)

	14 SUELDOS	TOPE:	RETENCIO N ANUAL	RETENCIO N
CARGO		21,700.00	15%	
G. GRAL	42,000.00	20,300.00	3,045.00	253.75
SECRETARIA	11,200.00	0.00	0.00	0.00
CAJA	8,400.00			
AT.CLIENTE	11,200.00	0.00	0.00	0.00
AT. DELIVERY	9,800.00	0.00	0.00	0.00
TOTALES	53,200.00	20,300.00	3,045.00	253.75

REQUERIMIENTOS ANUALES DE PERSONAL

CARGO	2004	2005	2006	2007	2008
G. GRAL	1	1	1	1	1
SECRETARIA	1	1	1	1	1
CAJA	1	1	1	1	1
AT.CLIENTE	2	2	2	2	2
AT. DELIVERY	1	1	1	1	1
TOTAL PERSONAL	6	6	6	6	6

PLANILLA POR AÑO

	2005											
CARGO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
G. GRAL	3,580.00	3,580.00	3,580.00	3,580.00	3,580.00	3,580.00	7,160.00	3,580.00	3,580.00	3,580.00	3,580.00	7,160.00
SECRETARIA	954.67	954.67	954.67	954.67	954.67	954.67	1,909.33	954.67	954.67	954.67	954.67	1,909.33
CAJA	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00	716.00
AT.CLIENTE	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	3,818.67	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	3,818.67
AT. DELIVERY	835.33	835.33	835.33	835.33	835.33	835.33	1,670.67	835.33	835.33	835.33	835.33	1,670.67
TOTALES	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	15,274.67	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	15,274.67
CVTAS MOD	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	3,818.67	1,909.33	1,909.33	1,909.33	1,909.33	3,818.67
CVTAS MOI	1,551.33	1,551.33	1,551.33	1,551.33	1,551.33	1,551.33	2,386.67	1,551.33	1,551.33	1,551.33	1,551.33	2,386.67
G ADM	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	9,069.33	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	9,069.33
TOTALES	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	15,274.67	7,995.33	7,995.33	7,995.33	7,995.33	15,274.67

CARGO	2005	2006	2007	2008	2009
G. GRAL	50,120.00	50,120.00	50,120.00	50,120.00	50,120.00
SECRETARIA	13,365.33	13,365.33	13,365.33	13,365.33	13,365.33
CAJA	8,592.00	8,592.00	8,592.00	8,592.00	8,592.00
AT.CLIENTE	26,730.67	26,730.67	26,730.67	26,730.67	26,730.67
AT. DELIVERY	11,694.67	11,694.67	11,694.67	11,694.67	11,694.67
TOTALES	110,502.67	110,502.67	110,502.67	110,502.67	110,502.67

CVTAS MOD	26,730.67	26,730.67	26,730.67	26,730.67	26,730.67
CVTAS MOI	20,286.67	20,286.67	20,286.67	20,286.67	20,286.67
G ADM	63,485.33	63,485.33	63,485.33	63,485.33	63,485.33
TOTALES	110,502.67	110,502.67	110,502.67	110,502.67	110,502.67

ANEXO N° 9

GASTOS ADMINISTRATIVOS (EXPRESADO EN SOLES)

	Cantidad	Precio	Total
INMUEBLE			
Alquiler	12 meses	3500	42000
TOTAL			42000
ÚTILES DE ESCRITORIO			
Lapicero	50	1.50	75.00
Lápiz	50	1.00	50.00
Borrador	10	2.00	20.00
Liquid Paper	10	8.00	80.00
Hojas	12	12.50	150.00
Engranpador	2	7.00	14.00
Grapas	20	0.90	18.00
Scotch	15	4.00	60.00
Goma	5	6.00	30.00
Clips	20	1.20	24.00
Cuadernos	10	1.20	12.00
TOTAL			533.00
SEGURO ANUAL			
Contra Robo e Incendio	1	8268.05	8,268.05
TOTAL			8,268.05
OTROS REQUERIMIENTOS			
Arbitrios Trimestrales (por local)	1	297.50	1,190.00
Luz (kilowatts)	450	0.34	1,836.00
Agua (mts cúbicos)	100	3.24	3,888.00
TOTAL			6,914.00
BOTIQUIN			
Alcohol (frasco)	8	0.28	2.24
Aceptil Rojo (frasco)	8	1.33	10.64
Agua Oxigenada (frasco)	8	0.35	2.80
Algohodon (bolsa)	8	0.35	2.80
Aspirina (caja)	8	4.41	35.28
Curitas (caja de 100)	8	2.42	19.32
Donofan (caja de 200)	1	87.29	87.29
Espadrapo (rollo)	8	0.60	4.76
Gasa (paquete)	8	0.35	2.80
Termometro (unidad)	2	1.82	3.64
Tonopán (caja)	8	1.44	11.48
TOTAL			183.05
SUELDOS ADMINISTRATIVOS			
Gerente General	14	3000.00	42,000.00
Secretaria	14	800.00	11,200.00
Contabilidad	12	550.00	6,600.00
TOTAL			59,800.00
DEPRECIACION			2082.26
TOTAL			2,082.26
UTILES DE LIMPIEZA			123.44
ÚTILES DE ASEO			41.04
UNIFORMES		210.00	210.00
TOTAL			120,154.84

CONTINUACIÓN GASTOS ADMINISTRATIVOS

RESUMEN DE GASTOS DE ADMINISTRACION (EN SOLES)

	2005											
GASTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Inmueble	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00
Útiles de Escritorio	44.42	497.18	497.18	497.18	497.18	497.18	497.18	497.18	497.18	497.18	497.18	497.18
Seguro Contra Robo/Incendio	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00	689.00
O. Requer.	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17	576.17
Botiquín	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25
Sueldos Adm	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	9,069.33	4,534.67	4,534.67	4,534.67	4,534.67	9,069.33
Contador	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00
Depreciación	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52	173.52
Útiles de Limpieza	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29	10.29
Útiles de Aseo	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42
Uniformes	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50
TOTAL GASTOS	10,114.24	10,567.00	10,567.00	10,567.00	10,567.00	10,567.00	15,101.67	10,567.00	10,567.00	10,567.00	10,567.00	15,101.67

O. Requer: Otros Requerimiento

	2005	2006	2007	2008	2009
GASTOS					
Inmueble	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00
Útiles de Escritorio	5,513.43	5,513.43	5,513.43	5,513.43	5,513.43
Seguro Contra Robo/Incendio	8,268.05	8,268.05	8,268.05	8,268.05	8,268.05
O. Requer.	6,914.00	6,914.00	6,914.00	6,914.00	6,914.00
Botiquín	183.05	183.05	183.05	183.05	183.05
Sueldos Adm	63,485.33	63,485.33	63,485.33	63,485.33	63,485.33
Contador	6,600.00	6,600.00	6,600.00	6,600.00	6,600.00
Depreciación	2,082.26	2,082.26	2,082.26	2,082.26	2,082.26
Útiles de Limpieza	123.44	123.44	123.44	123.44	123.44
Útiles de Aseo	41.04	41.04	41.04	41.04	41.04
Uniformes	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00
TOTAL GASTOS	135,420.61	135,420.61	135,420.61	135,420.61	135,420.61

ANEXO N° 10

LISTA DE PRE-OPERATIVOS (EXPRESADO EN SOLES)

	UNIDAD	P. UNIT.	CANTIDAD	COSTO
Ordenanzas Municipales	Unidad	748.5	1	748.50
Autorizacion y Registro Sanitario	Unidad	1163.47	1	1,163.47
COSTOS CONSTITUCIÓN DE EMPRESA				
Gastos Registrales	Unidad	144.79	1	144.79
Redacción y elevacion de Minuta	Unidad	1266.86	1	1,266.86
Libros contables y legalizacion	Unidad	385.23	1	385.23
Tramitador				700
PUBLICACIONES				
Aviso en el Peruano	Unidad	517.09	1	517.09
REMODELACIÓN DE LOCAL				
	Unidad	11900	1	11900
ESTUDIO DE MERCADO				
	Unidad	1000.00	1	1,000.00
PÁGINA WEB				
	Unidad	135	1	135
TOTAL DE GASTOS PRE-OPERATIVOS				SI. 17,960.94

Pre-operativos Neto	17,960.94
IGV	3,412.58
Pre-operativos Total	SI. 21,373.52

ANEXO Nº 11

LIQUIDACION DE IMPUESTOS IGV

(Expresados en US \$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Venta		155,548.53	168,157.01	180,189.18	192,971.84	196,797.48
IGV Ventas		29,554.22	31,949.83	34,235.94	36,664.65	37,391.52
IGV Costo Producción		16,807.26	17,813.36	18,532.00	19,268.60	19,078.25
IGV G. Adm.		7,351.40	7,351.40	7,351.40	7,351.40	7,351.40
IGV G. Ventas		969.05	570.33	570.33	570.33	570.33
IGV NETO RESULTANTE		4,426.50	6,214.75	7,782.22	9,474.32	10,391.54
Credito Fiscal *	9,229.43	4,802.93	-	-	-	-
IGV NETO A PAGAR		-\$4,802.93	\$6,214.75	\$7,782.22	\$9,474.32	\$10,391.54

* POR ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS Y CAPITAL DE TRABAJO AÑO CERO

Inversiones	Total con IGV	Total sin IGV	Credito Fiscal
Remodelación	4,046.00	3,400	646
Maquinarias y Equipos	31,414.08	26,398	5,016
Capital de Trabajo	22,345.32	18,778	3,568
TOTAL	57,805	48,576	9,229

ANEXO N° 12

Tasa Libre de Riesgo y Rendimiento de Mercado

Annual Returns on Stock, T.Bonds and T.Bills: 1928 - Current

The raw data comes from the Federal Reserve data site in St. Louis.

Year	Annual Returns on Investments in			Compounded Value of \$ 100		
	Stocks	T.Bills	T.Bonds	Stocks	T.Bills	T.Bonds
1928	43.81%	3.08%	0.84%	\$ 143.81	\$ 103.08	\$ 100.84
1929	-8.30%	3.16%	4.20%	\$ 131.88	\$ 106.34	\$ 105.07
1930	-25.12%	4.55%	4.54%	\$ 98.75	\$ 111.18	\$ 109.85
1931	-43.84%	2.31%	-2.56%	\$ 55.46	\$ 113.74	\$ 107.03
1932	-8.64%	1.07%	8.79%	\$ 50.66	\$ 114.96	\$ 116.44
1933	49.98%	0.96%	1.86%	\$ 75.99	\$ 116.06	\$ 118.60
1934	-1.19%	0.30%	7.96%	\$ 75.09	\$ 116.41	\$ 128.05
1935	46.74%	0.23%	4.47%	\$ 110.18	\$ 116.68	\$ 133.78
1936	31.94%	0.15%	5.02%	\$ 145.38	\$ 116.86	\$ 140.49
1937	-35.34%	0.12%	1.38%	\$ 94.00	\$ 117.00	\$ 142.43
1938	29.28%	0.11%	4.21%	\$ 121.53	\$ 117.12	\$ 148.43
1939	-1.10%	0.03%	4.41%	\$ 120.20	\$ 117.16	\$ 154.98
1940	-10.67%	0.04%	5.40%	\$ 107.37	\$ 117.21	\$ 163.35
1941	-12.77%	0.02%	-2.02%	\$ 93.66	\$ 117.23	\$ 160.04
1942	19.17%	0.33%	2.29%	\$ 111.61	\$ 117.62	\$ 163.72
1943	25.06%	0.38%	2.49%	\$ 139.59	\$ 118.06	\$ 167.79
1944	19.03%	0.38%	2.58%	\$ 166.15	\$ 118.51	\$ 172.12
1945	35.82%	0.38%	3.80%	\$ 225.67	\$ 118.96	\$ 178.67
1946	-8.43%	0.38%	3.13%	\$ 206.65	\$ 119.41	\$ 184.26
1947	5.20%	0.38%	0.92%	\$ 217.39	\$ 119.87	\$ 185.95
1948	5.70%	0.95%	1.95%	\$ 229.79	\$ 121.01	\$ 189.58
1949	18.30%	1.16%	4.66%	\$ 271.85	\$ 122.41	\$ 198.42
1950	30.81%	1.10%	0.43%	\$ 355.60	\$ 123.76	\$ 199.27
1951	23.68%	1.34%	-0.30%	\$ 439.80	\$ 125.42	\$ 198.68
1952	18.15%	1.73%	2.27%	\$ 519.62	\$ 127.59	\$ 203.19
1953	-1.21%	2.09%	4.14%	\$ 513.35	\$ 130.25	\$ 211.61
1954	52.56%	1.60%	3.29%	\$ 783.18	\$ 132.34	\$ 218.57
1955	32.60%	1.15%	-1.34%	\$ 1,038.47	\$ 133.86	\$ 215.65
1956	7.44%	2.54%	-2.26%	\$ 1,115.73	\$ 137.26	\$ 210.79
1957	-10.46%	3.21%	6.80%	\$ 999.05	\$ 141.66	\$ 225.11
1958	43.72%	3.04%	-2.10%	\$ 1,435.84	\$ 145.97	\$ 220.39
1959	12.06%	2.77%	-2.65%	\$ 1,608.95	\$ 150.01	\$ 214.56
1960	0.34%	4.49%	11.64%	\$ 1,614.37	\$ 156.75	\$ 239.53
1961	26.64%	2.25%	2.06%	\$ 2,044.40	\$ 160.28	\$ 244.46
1962	-8.81%	2.60%	5.69%	\$ 1,864.26	\$ 164.44	\$ 258.38
1963	22.61%	2.87%	1.68%	\$ 2,285.80	\$ 169.16	\$ 262.74
1964	16.42%	3.52%	3.73%	\$ 2,661.02	\$ 175.12	\$ 272.53
1965	12.40%	3.84%	0.72%	\$ 2,990.97	\$ 181.84	\$ 274.49
1966	-9.97%	4.38%	2.91%	\$ 2,692.74	\$ 189.81	\$ 282.47
1967	23.80%	4.96%	-1.58%	\$ 3,333.69	\$ 199.22	\$ 278.01
1968	10.81%	4.97%	3.27%	\$ 3,694.23	\$ 209.12	\$ 287.11
1969	-8.24%	5.96%	-5.01%	\$ 3,389.77	\$ 221.59	\$ 272.71
1970	3.56%	7.82%	16.75%	\$ 3,510.49	\$ 238.91	\$ 318.41
1971	14.22%	4.87%	9.79%	\$ 4,009.72	\$ 250.55	\$ 349.57
1972	18.76%	4.01%	2.82%	\$ 4,761.76	\$ 260.60	\$ 359.42
1973	-14.31%	5.07%	3.66%	\$ 4,080.44	\$ 273.81	\$ 372.57
1974	-25.90%	7.45%	1.99%	\$ 3,023.54	\$ 294.21	\$ 379.98
1975	37.00%	7.15%	3.61%	\$ 4,142.10	\$ 315.24	\$ 393.68
1976	23.83%	5.44%	15.98%	\$ 5,129.20	\$ 332.39	\$ 456.61
1977	-6.98%	4.35%	1.29%	\$ 4,771.20	\$ 346.85	\$ 462.50

Continuación Tasa Libre de Riesgo y Rendimiento de Mercado

1978	6.51%	6.07%	-0.78%	\$ 5,081.77	\$ 367.91	\$ 458.90
1979	18.52%	9.08%	0.67%	\$ 6,022.89	\$ 401.31	\$ 461.98
1980	31.74%	12.04%	-2.99%	\$ 7,934.26	\$ 449.63	\$ 448.17
1981	-4.70%	15.49%	8.20%	\$ 7,561.16	\$ 519.28	\$ 484.91
1982	20.42%	10.85%	32.81%	\$ 9,105.08	\$ 575.62	\$ 644.04
1983	22.34%	7.94%	3.20%	\$ 11,138.90	\$ 621.32	\$ 664.65
1984	6.15%	9.00%	13.73%	\$ 11,823.51	\$ 677.24	\$ 755.92
1985	31.24%	8.06%	25.71%	\$ 15,516.60	\$ 731.83	\$ 950.29
1986	18.49%	7.10%	24.28%	\$ 18,386.33	\$ 783.79	\$ 1,181.06
1987	5.81%	5.53%	-4.96%	\$ 19,455.08	\$ 827.13	\$ 1,122.47
1988	16.54%	5.77%	8.22%	\$ 22,672.40	\$ 874.86	\$ 1,214.78
1989	31.48%	8.07%	17.69%	\$ 29,808.58	\$ 945.46	\$ 1,429.72
1990	-3.06%	7.63%	6.24%	\$ 28,895.11	\$ 1,017.59	\$ 1,518.87
1991	30.23%	6.74%	15.00%	\$ 37,631.51	\$ 1,086.18	\$ 1,746.77
1992	7.49%	4.07%	9.36%	\$ 40,451.51	\$ 1,130.39	\$ 1,910.30
1993	9.97%	3.22%	14.21%	\$ 44,483.33	\$ 1,166.79	\$ 2,181.77
1994	1.33%	3.06%	-8.04%	\$ 45,073.14	\$ 1,202.49	\$ 2,006.43
1995	37.20%	5.60%	23.48%	\$ 61,838.19	\$ 1,269.83	\$ 2,477.55
1996	23.82%	5.14%	1.43%	\$ 76,566.48	\$ 1,335.10	\$ 2,512.94
1997	31.86%	4.91%	9.94%	\$ 100,958.71	\$ 1,400.65	\$ 2,762.71
1998	28.34%	5.16%	14.92%	\$ 129,568.35	\$ 1,472.93	\$ 3,174.95
1999	20.89%	4.39%	-8.25%	\$ 156,629.15	\$ 1,537.59	\$ 2,912.88
2000	-9.03%	5.37%	16.66%	\$ 142,482.69	\$ 1,620.16	\$ 3,398.03
2001	-11.85%	5.73%	5.57%	\$ 125,598.83	\$ 1,712.99	\$ 3,587.37
2002	-21.98%	1.80%	15.12%	\$ 97,996.61	\$ 1,743.82	\$ 4,129.65
2003	28.41%	1.80%	0.38%	\$ 125,838.91	\$ 1,775.21	\$ 4,145.15

Arithmetic Average

1928-2003	11.82%	3.90%	5.28%
1963-2003	12.10%	6.01%	7.40%
1993-2003	12.63%	4.20%	7.76%

Geometric Average

1928-2003	9.85%	3.86%	5.02%
1963-2003	10.82%	5.97%	7.00%
1993-2003	10.87%	4.19%	7.30%

Risk Premium

Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds
7.92%	6.54%
6.09%	4.70%
8.43%	4.87%

Risk Premium

Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds
5.99%	4.82%
4.85%	3.82%
6.68%	3.57%

ANEXO N° 13
Cuadro de Betas Según la Industria

Industry Name	Number of Firms	Average Beta	Market D/E Ratio	Tax Rate	Unlevered Beta	Cash/Firm Value	Unlevered Beta corrected for cash
Advertising	34	1.19	25.35%	14.86%	0.98	7.73%	1.06
Aerospace/Defense	72	0.79	42.59%	18.31%	0.58	5.10%	0.62
Air Transport	43	1.32	50.37%	22.58%	0.95	9.84%	1.05
Apparel	59	0.88	14.85%	23.13%	0.79	6.19%	0.84
Auto & Truck	21	0.99	162.16%	22.51%	0.44	10.33%	0.49
Auto Parts	62	0.9	46.22%	15.00%	0.65	6.54%	0.69
Bank	504	0.62	69.15%	28.30%	0.42	12.53%	0.47
Bank (Canadian)	7	0.83	15.24%	20.84%	0.74	5.31%	0.78
Bank (Foreign)	4	1.18	128.95%	17.51%	0.57	21.12%	0.72
Bank (Midwest)	43	0.73	57.29%	31.88%	0.53	13.07%	0.6
Beverage (Alcoholic)	24	0.57	20.51%	39.63%	0.5	1.11%	0.51
Beverage (Soft Drink)	17	0.59	13.42%	22.19%	0.54	2.07%	0.55
Biotechnology	84	1.2	3.92%	5.27%	1.16	7.77%	1.26
Building Materials	48	0.8	43.53%	41.23%	0.64	10.23%	0.71
Cable TV	24	1.71	69.22%	10.07%	1.06	3.49%	1.09
Canadian Energy	10	0.66	28.39%	36.97%	0.56	0.97%	0.56
Cement & Aggregates	14	0.78	25.35%	22.20%	0.65	3.34%	0.67
Chemical (Basic)	16	0.88	30.97%	16.76%	0.7	4.88%	0.74
Chemical (Diversified)	33	0.83	23.19%	28.75%	0.71	2.86%	0.73
Chemical (Specialty)	95	0.8	34.57%	22.28%	0.63	3.01%	0.65
Coal	8	0.95	33.60%	2.95%	0.72	1.41%	0.73
Computer Software/Svcs	387	1.77	3.03%	14.83%	1.73	12.44%	1.97
Computers/Peripherals	148	1.83	9.46%	17.32%	1.7	9.67%	1.88
Diversified Co.	102	0.78	44.55%	21.10%	0.58	9.74%	0.64
Drug	276	1.15	6.69%	11.24%	1.09	6.49%	1.17
E-Commerce	41	2.89	6.07%	84.48%	2.86	24.08%	3.77
Educational Services	34	1.03	2.17%	16.44%	1.02	6.74%	1.09
Electric Util. (Central)	27	0.8	123.05%	24.61%	0.42	3.81%	0.43
Electric Utility (East)	29	0.73	94.48%	26.11%	0.43	1.84%	0.44
Electric Utility (West)	15	0.79	122.79%	27.10%	0.42	8.31%	0.45
Electrical Equipment	86	1.34	6.50%	13.98%	1.27	1.70%	1.29
Electronics	181	1.41	18.70%	16.27%	1.22	13.10%	1.4
Entertainment	84	1.18	23.99%	33.67%	1.02	2.96%	1.05
Entertainment Tech	32	1.82	8.60%	26.73%	1.71	12.51%	1.96
Environmental	77	0.75	59.91%	18.80%	0.51	2.19%	0.52
Financial Svcs. (Div.)	231	0.9	112.97%	23.33%	0.48	5.83%	0.51
Food Processing	104	0.64	33.29%	28.97%	0.52	3.48%	0.53
Food Wholesalers	22	0.67	25.09%	22.38%	0.56	4.58%	0.59
Foreign Electronics	13	1.16	33.24%	46.73%	0.99	16.49%	1.18
Foreign Telecom.	19	1.58	31.88%	32.65%	1.3	7.43%	1.41
Furn/Home Furnishings	36	0.76	15.14%	28.85%	0.69	4.58%	0.72
Grocery	25	0.72	82.02%	32.12%	0.46	3.41%	0.48
Healthcare Information	35	1	13.24%	13.36%	0.9	14.04%	1.05
Home Appliance	15	0.87	32.95%	27.99%	0.71	8.70%	0.77
Homebuilding	44	0.8	51.79%	25.13%	0.57	6.69%	0.62
Hotel/Gaming	80	0.84	65.99%	15.11%	0.54	3.26%	0.56
Household Products	32	0.76	13.16%	28.70%	0.7	3.45%	0.72
Human Resources	27	0.98	11.13%	25.12%	0.9	8.71%	0.99
Industrial Services	190	0.79	26.83%	25.61%	0.66	6.85%	0.71
Information Services	29	1.04	11.70%	22.85%	0.96	2.67%	0.98
Insurance (Life)	45	0.88	15.65%	21.25%	0.79	13.83%	0.91
Insurance (Prop/Cas.)	69	0.81	7.36%	16.40%	0.77	8.45%	0.84
Internet	289	2.72	4.15%	3.58%	2.61	15.80%	3.1
Investment Co.	22	0.66	56.03%	1.93%	0.43	7.10%	0.46
Investment Co.(Foreign)	17	1.05	3.18%	2.53%	1.01	3.26%	1.05
Machinery	138	0.79	43.83%	21.00%	0.59	5.33%	0.62
Manuf. Housing/RV	18	0.93	21.81%	18.21%	0.78	7.40%	0.85
Maritime	23	0.8	101.31%	47.84%	0.53	4.14%	0.55
Medical Services	197	0.82	22.33%	20.10%	0.7	13.21%	0.8
Medical Supplies	236	0.84	6.98%	14.93%	0.79	4.01%	0.82

CONTINUACIÓN CUADRO DE BETAS SEGÚN LA INDUSTRIA

Industry Name	Number of Firms	Average Beta	Market D/E Ratio	Tax Rate	Unlevered Beta	Cash/Firm Value	Unlevered Beta corrected for cash
Metal Fabricating	37	0.76	15.35%	46.94%	0.7	4.56%	0.73
Metals & Mining (Div.)	54	0.98	25.22%	9.98%	0.8	3.04%	0.83
Natural Gas (Distrib.)	31	0.65	88.04%	27.73%	0.39	1.46%	0.4
Natural Gas (Div.)	39	0.85	88.88%	22.46%	0.5	2.94%	0.52
Newspaper	20	0.85	17.24%	29.49%	0.76	3.83%	0.79
Office Equip/Supplies	31	0.9	41.90%	25.74%	0.68	7.05%	0.74
Oilfield Svcs/Equip.	88	0.9	16.35%	20.61%	0.8	3.86%	0.83
Packaging & Container	34	0.83	75.23%	37.35%	0.56	2.93%	0.58
Paper/Forest Products	40	0.84	71.86%	47.14%	0.61	2.39%	0.62
Petroleum (Integrated)	34	0.82	18.32%	24.07%	0.72	2.74%	0.74
Petroleum (Producing)	128	0.73	29.03%	18.00%	0.59	1.91%	0.6
Pharmacy Services	15	0.89	8.97%	31.65%	0.83	3.05%	0.86
Power	19	1.45	207.95%	12.40%	0.51	5.50%	0.54
Precious Metals	48	0.41	9.18%	7.55%	0.38	4.65%	0.39
Precision Instrument	102	1.33	10.10%	14.29%	1.23	10.83%	1.37
Publishing	40	0.9	24.28%	20.91%	0.75	4.00%	0.78
R.E.I.T.	144	0.64	17.51%	1.73%	0.55	3.72%	0.57
Railroad	16	0.83	61.36%	31.06%	0.58	1.48%	0.59
Recreation	73	0.87	21.13%	262.39%	1.33	5.71%	1.41
Restaurant	85	0.74	20.31%	26.91%	0.65	2.49%	0.66
Retail (Special Lines)	196	0.94	14.46%	25.77%	0.85	9.19%	0.93
Retail Building Supply	8	1.01	4.57%	37.30%	0.99	2.59%	1.01
Retail Store	43	0.91	23.84%	28.78%	0.78	2.49%	0.8
Securities Brokerage	27	1.31	171.94%	18.43%	0.54	32.79%	0.81
Semiconductor	113	2.59	6.08%	19.32%	2.47	9.37%	2.72
Semiconductor Equip	15	2.5	7.98%	3.24%	2.32	12.97%	2.67
Shoe	24	0.82	6.68%	27.03%	0.78	7.35%	0.85
Steel (General)	27	0.8	41.50%	20.58%	0.6	4.33%	0.63
Steel (Integrated)	14	0.84	62.24%	27.09%	0.58	8.79%	0.63
Telecom. Equipment	124	1.87	3.89%	8.68%	1.81	9.95%	2.01
Telecom. Services	137	1.35	55.11%	12.04%	0.91	5.47%	0.96
Textile	18	0.73	86.19%	41.73%	0.49	6.69%	0.52
Thrift	242	0.57	23.85%	30.01%	0.49	14.56%	0.57
Tire & Rubber	12	0.95	74.03%	18.12%	0.59	10.61%	0.66
Tobacco	11	0.67	24.34%	30.88%	0.57	3.49%	0.59
Toiletries/Cosmetics	21	0.74	13.61%	25.07%	0.67	3.18%	0.69
Trucking	39	0.83	53.18%	27.30%	0.6	4.33%	0.63
Utility (Foreign)	6	0.83	83.78%	16.74%	0.49	9.69%	0.54
Water Utility	16	0.57	66.22%	30.97%	0.39	1.12%	0.39
Wireless Networking	63	2.21	48.51%	5.11%	1.51	10.10%	1.68
Market	6958	0.91	37.51%	32.51%	0.72	7.60%	0.78