



UNIVERSIDAD DE CHILE

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

ESCUELA DE POSTGRADO

**Business Plan:
Producción y Exportación
del Caracol Terrestre *Hélix aspersa***

PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN
-MBA-

Alumnos: Sandra Espinoza P.
Roberto Bravo S.
Carlos Lonza R.
Christian Prieto R.

Concepción, Diciembre de 2004

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| Resumen Ejecutivo..... | 2 |
| 1. Antecedentes..... | 3 |
| 1.1 La Oportunidad de Negocio..... | 3 |
| 1.2 Visión, Misión y Objetivos..... | 3 |
| 1.3 Modelo de Negocios..... | 4 |
| 1.4 Descripción de la Empresa | 4 |
| 1.5 El Producto..... | 4 |
| 1.6 Equipo Ejecutivo..... | 4 |
| 2. Investigación de Mercados..... | 5 |
| 2.1 La Necesidad del Cliente | 5 |
| 2.2 Análisis de Mercados | 5 |
| 2.3 Mercado Meta | 6 |
| 2.4 Otros Antecedentes del Mercado Español..... | 7 |
| 2.5 Segmentación del Mercado..... | 8 |
| 2.6 La Competencia | 8 |
| 3. Estrategia de la Empresa..... | 9 |
| 3.1 Análisis de la Industria | 9 |
| 3.2 Análisis FODA..... | 10 |
| 3.3 Estrategia Competitiva..... | 10 |
| 3.4 Claves del Éxito | 11 |
| 3.5 Cadena del Valor | 11 |
| 3.6 Marketing..... | 12 |
| 4. Operaciones..... | 12 |
| 4.1. Venta y Proceso de Entrega | 12 |
| 4.2. Producción | 13 |
| 4.2.1 Plan de Producción..... | 14 |
| 4.2.2 Localización | 15 |
| 4.2.3. Costeo de la Operación y Otros Indicadores Relevantes..... | 15 |
| 4.3. Cronograma de Actividades y Control..... | 15 |
| 5. Valoración del Negocio | 16 |
| 5.1 Proyección de Ventas | 16 |
| 5.2 Inversiones y Costos Operacionales..... | 16 |
| 5.3 La Tasa de Descuento y Otros | 17 |
| 5.4 Análisis de Sensibilidad | 18 |
| 5.5 Análisis del Punto de Equilibrio | 18 |
| 5.6 Análisis de Riesgo | 19 |
| 6. Oferta a los Inversionistas..... | 20 |
| Anexos | |

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto tiene como objeto producir y exportar desde Chile caracoles de la especie Hélix Aspersa al mercado español.

La viabilidad de nuestro proyecto:

- El mercado Español consume alrededor de 20.000 toneladas anuales de caracoles terrestres. Actualmente existe un exceso de demanda. Se importan alrededor de 13.000 toneladas al año, las cuales equivalen al 68% del consumo total.
- El 80% del consumo en el mercado español corresponde a la especie Hélix Aspersa y de éste porcentaje el 90% se consume fresco y el 10% restante en conserva. La tasa promedio de crecimiento de las importaciones en los últimos 4 años se ha visto incrementado en más de un 20% anual.
- El Modelo de Negocio contempla un Plantel de Producción; la producción será enviada a un importador español definido como el segmento de mercado a servir.
- Tenemos ofertas concretas de importadores españoles que están dispuestos a comprar nuestra producción.
- El exportar en contra estación y las características de nuestro producto son valoradas por nuestros clientes.
- La estrategia de posicionamiento del producto será de enfoque, dado que se concentrará en un mercado geográfico específico y un determinado segmento de la industria.
- Para concretar las futuras ventas se realizará un marketing directo entre la empresa y los potenciales compradores.
- La empresa tiene la capacidad para exportar un total de 79 toneladas en cinco años de operación, iniciando las exportaciones el primer año con 3 toneladas, las exportaciones totales representarán una venta CIF de US\$ 422.000.
- La inversión total es de \$29,5 millones en el horizonte del proyecto. La tasa interna de retorno (TIR) del proyecto es de un 55,8% con un horizonte de 10 semestres y el valor presente neto durante el mismo periodo, descontado a una tasa del 32,7% anual es de \$12,5 millones.
- Desde el punto de vista del inversionista, el proyecto arroja un valor presente neto de \$8,4 millones evaluados a la misma tasa de descuento anterior y una tasa TIR de 47%, en el horizonte del proyecto.
- La estructura societaria de la empresa será del tipo Sociedad Anónima Cerrada. Se emitirán 200 acciones equivalentes al 100% del capital social las cuales serán suscritas por un socio que tendrá a cargo la administración del negocio a una razón del 40% y el resto de los socios fundadores a una razón del 20%.
- El Equipo Ejecutivo tiene una amplia experiencia en materias administrativas, financieras, evaluación de proyectos, operación logística, transporte, manejo y producción de seres vivos.

1. Antecedentes

1.1 La Oportunidad de Negocio

El consumo del caracol terrestre se estima en unas 300 mil toneladas a nivel mundial; las proyecciones de demanda para efectos de gourmet, indican que esta cifra podría llegar a 1,2 millones de toneladas anuales en los próximos veinte años.

La cría del caracol está recibiendo una creciente atención mundial en los últimos años debido al alto precio que se paga en el mercado internacional y al continuo aumento en su demanda, especialmente en países de la Comunidad Europea, tales como Francia, España, Italia y Alemania, los que a su vez registran el mayor consumo a nivel mundial (150 mil toneladas). Estos países son incapaces de autoabastecerse, sólo se cubre el 50%, razón por la cual, se genera una oportunidad dado el exceso de demanda, satisfecha por importaciones. Sumado a esto, las poblaciones silvestres de caracoles en estos países están sufriendo una alarmante y continua disminución como consecuencia de la recolección masiva.

Chile presenta ventajas en el cultivo de caracoles (elevada tasa de procreación y condiciones ambientales óptimas), producción en contra estación, no existen gravámenes a los caracoles la UE y recientemente se ha obtenido la certificación sanitaria para el ingreso de los caracoles chilenos a la UE.

1.2 Visión, Misión y Objetivos

Visión

Ser una empresa productora y exportadora de caracoles *Hélix Aspersa* que logre posicionar en España a lo menos 10 toneladas en su tercer año de operación, manteniendo un crecimiento sostenido en los períodos siguientes a través de contratos de mediano plazo.

Misión

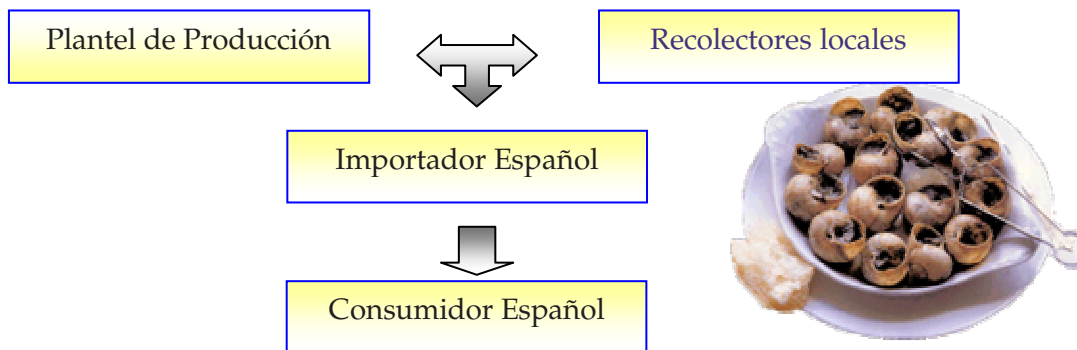
Producir y Exportar caracoles *Hélix Aspersa* destinados al mercado gourmet europeo aprovechando el exceso de demanda, potencial de crecimiento del mercado, las ventajas naturales que Chile posee y que permiten obtener un producto de calidad superior en calibre, textura de la carne y dureza de la cáscara.

Objetivos

- Generación de un plantel de caracoles que a partir de 7.000 reproductores llegue a una producción de 2.784 kilos a partir del año 2006.
- Cerrar órdenes de pedido con importadores españoles, apuntando a una relación comercial de mediano plazo para asegurar la venta de nuestro producto. Ya se tienen contactos con dos importadores y órdenes de pedido por 500 kilos quincenales de caracoles operculados de entre 6 y 10 grs.
- Lograr una eficiencia productiva a través de un adecuado manejo del plantel, obteniendo los parámetros biológicos definidos en el plan de producción, tales como, 15% de mortalidad de reproductores después de la postura, 35% de mortalidad de embriones después de eclosión, máximo 25% de mortalidad después de la etapa de engorda y de 7 a 8 meses para lograr la talla comercial.
- Logística de despacho eficiente, lograr embarcar las ordenes de pedido en un máximo de 7 días de puesta la orden de compra, cumplimiento los estándares exigidos por los importadores y asegurando la calidad del producto.
- Implementar un plan de marketing que logre penetrar al mercado objetivo.

1.3 Modelo de Negocios

El Modelo de Negocio establece la creación de un Plantel de Producción. Dicha producción se complementará los dos primeros años abasteciéndose de recolectores locales de la VIII Región; esta producción será enviada a un importador español y a través de ellos el producto llega al consumidor final.



1.4 Descripción de la Empresa

La empresa se dedicará a la producción y exportación de caracoles terrestres H.Asperosa; estará ubicada en la comuna de Santa Juana, Octava Región.

La constitución de la sociedad anónima cerrada, se realizará en julio del año 2005, esperando iniciar las exportaciones el primer semestre del año 2006.

Actualmente la empresa tiene órdenes de pedido de importadores españoles (Anexo 5-1).

1.5 El Producto

Los Caracoles serán exportados frescos, vivos y operculados (en estado de letargo) con un peso promedio de 6 a 10 gramos. y un diámetro bucal de la concha de 18-20mm.

El cuadro adjunto compara las propiedades alimenticias del caracol con otras especies.

| Propiedades Alimenticias | | | | |
|--------------------------|-------|-----------|-------|----------|
| Alimento | Agua | Proteínas | Grasa | Calorías |
| Carne Vacuna | 62.8% | 18.8% | 15.4% | 214 |
| Pollo | 68.7% | 19.1% | 11.0% | 175 |
| Huevo | 73.9% | 13.0% | 11.1% | 156 |
| Pescado | 81.5% | 15.9% | 2.6% | 82 |
| Caracol | 84.9% | 13.4% | 1.7% | 67 |

Fuente: INE - Centro de Helicultores Argentinos,
<http://www.cedeha.com>

1.6 Equipo Ejecutivo

El equipo ejecutivo reúne profesionales con experiencia en distintas especialidades, que son complementarias y aplicables al proyecto, potenciando la creación de valor. Está conformado por:

Sandra Espinoza: Ingeniero Comercial de la Universidad de Concepción, Diplomado en Ingeniería Industrial, Diplomado en Desarrollo Organizacional, se ha desempeñado en diferentes empresas como asesor en evaluaciones de proyectos de inversión para PYMES de la VIII región. Se desempeñará como socio fundador y Asesor de Marketing y Mercados.

Carlos Lonza: Ingeniero en Acuicultura de la Universidad Católica del Norte, experiencia en manejo y producción de seres vivos, empresario en el área acuicultura - marítima; actualmente se desempeña como Gerente de Proyecto de plantaciones forestales en la X región y Gerente de Proyecto Frutal en la VI Región. Se desempeñará como socio fundador y Asesor de Operaciones.

Roberto Bravo: Ingeniero Comercial de la Universidad de Concepción, Contador Auditor de la Universidad de Valparaíso, Diplomado en Gestión Portuaria y Transporte Internacional. Desde el año 1993 se desempeña en el área de planificación, control de financiero y de gestión en empresas del Grupo CSAV (Compañía Sudamericana de Vapores). Actualmente es Jefe de Planificación de SVTI S.A., empresa concesionaria del principal puerto de la VIII región. Se desempeñará como socio fundador y Administrador de la empresa.

Christian Prieto: Ingeniero en Transporte de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Diplomado en Gestión de Empresas de la Pontificia Universidad Católica de Santiago. Experiencia de 21 años en la industria marítima portuaria, actualmente es Gerente de Operaciones de SVTI S.A. Ha desarrollado diferentes cargos ejecutivos y de proyectos en empresas del Grupo CSAV. Se desempeñará como socio fundador y Asesor Logístico.

2. Investigación de Mercados

2.1 La Necesidad del Cliente

Nuestra Oferta de producto va a satisfacer las siguientes necesidades de nuestros clientes:

Caracoles vivos a contra estación, esto es en el período noviembre a abril de cada año, cuando los planteles de caracoles europeos están en estado de hibernación.

Talla comercial de 6 a 10 gramos por caracol (incluye concha).

Dureza de la concha y carne con una adecuada pigmentación (clara).

2.2 Análisis de Mercados

Mercado Internacional

En la siguiente tabla se muestran los importadores más importantes a nivel mundial. Los valores son el promedio del período 2000-2001:

Tabla 2-1 "Principales Países Importadores de Caracoles de Tierra (Volúmenes y Valores Importados)"

| País Importador | Valor (miles de US\$) | Volumen (tn) | Precio (US\$/tn) | Principales Países de Procedencia |
|-----------------|-----------------------|--------------|------------------|--|
| Francia | 13,569 | 3,021 | 4,492 | Turquía, Grecia y Rumania |
| China | 12,595 | 4,164 | 3,025 | Corea del Norte, Corea del Sur y Rusia |
| Grecia | 4,254 | 2,648 | 1,606 | Macedonia, Bulgaria y Serbia |
| Italia | 4,037 | 1,257 | 3,212 | Túnez, Croacia y Turquía |
| España | 3,369 | 8,405 | 401 | Marruecos, Portugal y Turquía |

Fuente: Base de Datos Tradstat-DIALOG

De la tabla se desprende que el Mercado Europeo es el más atractivo en términos de volúmenes transados. Los franceses, los principales consumidores del mundo, tienen una demanda que supera las 50 mil toneladas al año y para satisfacer sus necesidades deben recurrir a la importación. Italia también importa el 50% de las 12 mil toneladas que consume por año y España por su parte, compró a terceros países durante el año 2003 el 68% de los caracoles que consumió, lo cual representa más de 13 mil toneladas del producto.

Los hábitos de consumo son distintos según la región en cuestión, teniendo así dos preferencias entre España y Francia por citar el ejemplo europeo: Francia consume un tipo de caracol (*Helix aspersa* máxima, 25 gramos,

caracol de Bourignon) mucho más grande que el consumido en España. La preferencia española está en el Helix Aspersa, cuyo peso promedia los 10 gramos.

Un completo análisis de perfil de los distintos países en el gran mercado de la comunidad europea, se presenta en el Anexo 2-1a.

2.3 Mercado Meta

Dado el atractivo de la Comunidad Europea, se analizó los principales países consumidores, esto es, España, Francia e Italia. La siguiente Tabla Identifica la matriz país- consumo-crecimiento:

Tabla 2-4. "Matriz consumo país"

| Característica | Consumo Caracol Terrestre (miles de tons) | Importaciones | | Crecimiento Anual del.... (en base al último año disponible) | | Tipo de Caracol que consume (mayor parte) | Presentación del Caracol importado (más común) | Chile a Exportado para tal país (S=si; N=no) | Situación Global del Mercado |
|----------------|--|---------------|------------|---|-----------|--|---|---|------------------------------|
| | | (m. tons) | % s/ cons. | consumo | importac. | | | | |
| España | 20.1 | 13.7 | 68% | 43% | 63% | H. Aspersa (8 a 10 gm) | Vivo, Operculado | S | Consumo ha aumentado |
| Francia | 50.0 | 10.0 | 20% | 8% | 5% | H. Aspersa Máxima (20-25 gm) | Congelados | N | En regresión |
| Italia | 12.0 | 6.0 | 50% | 20% | 19% | H. Aspersa (10 a 12 gm) | Vivo, Operculado | N | Consumo ha aumentado |

Fuente: Elaboración propia, en base a información recolectada.

En base a la información evaluada anteriormente, se confeccionó una matriz de potencialidad en donde se asignó 3 puntos cuando la característica evaluada estaba mas presente y 1 cuando menos.

Tabla 2-5. "Matriz Potencialidad - País"

| Característica | Consumo Caracol Terrestre (miles de tons) | Importaciones | | Crecimiento Anual del.... (en base al último año disponible) | | Tipo de Caracol que consume (mayor parte) | Presentación del Caracol importado (más común) | Chile a Exportado para tal país (S=si; N=no) | Situación Global del Mercado | N° de Contactos en Mercado | Puntaje |
|----------------|--|---------------|------------|---|-----------|--|---|---|------------------------------|----------------------------|---------|
| | | (m. tons) | % s/ cons. | consumo | importac. | | | | | | |
| España | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| Francia | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 13 |
| Italia | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 19 |

Fuente: Elaboración propia, en base a información recolectada.

Evaluadas así las características, se puede apreciar que **España** obtiene el mayor puntaje, lo cual indica el mercado más atractivo, y por lo tanto se identificó como el mercado meta de nuestros productos.

Entre las características más importantes tenemos que:

(i) Es el principal país importador de caracoles de tierra en el mercado europeo, mercado que ya mencionamos es el más desarrollado en el consumo de caracol. Si se observa la evolución del consumo y la proporción de la cantidad importada del producto, España presenta números muy atractivos respecto de los otros mercados.

(ii) El producto que el mercado español importa, tiene las mismas características que el producto que se pretende exportar, es decir vivo, operculado (estado de letargo), incluyendo las dimensiones del animal, en contraste con Francia por ejemplo en que principalmente importan el caracol en forma congelada y de un tamaño y diámetro superior (Hélix aspersa Máxima) al que se produce en Chile.

(iii) En Chile solo es permitido la crianza y producción del caracol *Hélix aspersa* (Müller), que es la especie más común en nuestro país. La importación de cualquier tipo de caracol está considerada como plaga por las autoridades sanitarias nacionales.

(iv) Una cuestión fundamental es que España ha sido el primer y único país de destino de las exportaciones de caracoles chilenos y precisamente por la Aduana de la VIII Región del Bío Bío lo cual presenta cierta ventaja respecto de otras regiones de Chile.

(v) Recientemente, Chile logró la certificación sanitaria de las exportaciones del rubro a la CE, que era una de las barreras más difíciles alcanzar. Luego, existe una posibilidad real de introducir el producto de Chile en el mercado europeo. En el año 2002, Chile obtuvo la homologación arancelaria del producto y por lo tanto pasó a formar parte de los países autorizados a la exportación de este molusco a la UE, bajo la nomenclatura “PRODUCTO: 0307600000 CARACOLES EXCEPTO LOS DE MAR VIVOS FRESCOS REFRIG. CONGEL SECOS (01) CARACOLES EXCEPTO LOS DE MAR”.

(vi) Finalmente, un tema importante son el número de contactos que se han hecho directamente con importadores, que han sido con importadores españoles y actualmente se cuenta con un cierre de negocio para la primera producción.

2.4 Otros Antecedentes del Mercado Español

La especie más consumida en España es la *Helix aspersa* Müller, que representa casi el 80% del consumo total; el restante 20% se concentra en las especies *Helix Lucorum* y *Helix Pomatia* básicamente. En Anexo 4-9 se presentan detalles de las especies de caracol de tierra.

Este consumo se desglosa en un 90% por caracoles vivos y un 10% en conserva.

La siguiente tabla, resume la evolución del consumo, producción interna, importaciones de caracol terrestre al mercado español.

Tabla 2-2 “Consumo, Producción e Importación de caracoles en Mercado Español”

| Años | Consumo (toneladas) | Tasa Crecim. Consumo | Producción (toneladas) | Tasa Crecim. Producción | Importado (toneladas) | Tasa Crecim. Importaciones |
|------|---------------------|----------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|----------------------------|
| 1990 | 6,394 | - - - | 1,712 | - - - | 4,683 | - - - |
| 1991 | 6,585 | 3% | 1,855 | 8% | 4,730 | 1% |
| 1992 | 6,872 | 4% | 2,331 | 26% | 4,541 | -4% |
| 1993 | 7,253 | 6% | 2,571 | 10% | 4,683 | 3% |
| 1994 | 8,112 | 12% | 3,098 | 20% | 5,014 | 7% |
| 1995 | 9,830 | 21% | 3,492 | 13% | 6,338 | 26% |
| 1996 | 11,071 | 13% | 3,976 | 14% | 7,095 | 12% |
| 1997 | 11,624 | 5% | 4,175 | 5% | 7,450 | 5% |
| 1998 | 11,741 | 1% | 4,213 | 1% | 7,528 | 1% |
| 1999 | 11,976 | 2% | 4,599 | 9% | 7,377 | -2% |
| 2000 | 12,095 | 1% | 4,666 | 1% | 7,429 | 1% |
| 2001 | 15,240 | 26% | 5,859 | 26% | 9,381 | 26% |
| 2002 | 14,021 | -8% | 5,614 | -4% | 8,407 | -10% |
| 2003 | 20,050 | 43% | 6,378 | 14% | 13,672 | 63% |

Fuente: Elaborado con información de Base de Datos Tradstat-DIALOG

La siguiente tabla muestra un detalle de las importaciones efectuadas por España durante el 2001 a 2003, país de origen, monto (miles de €) y participación en el mercado:

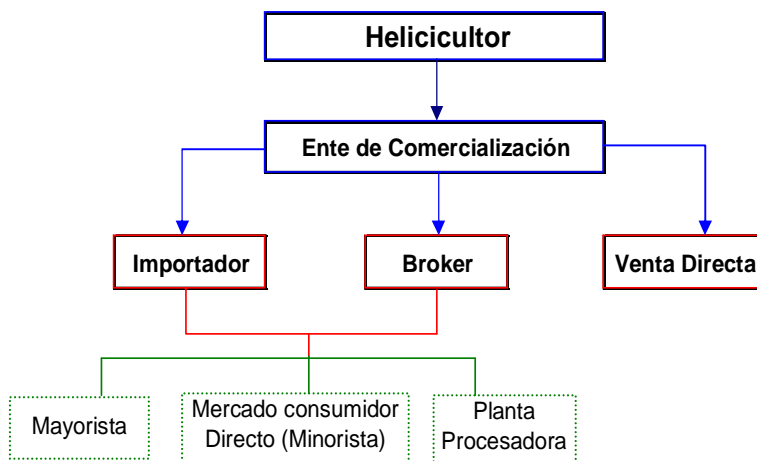
Tabla 2-3 “Importación de caracoles en Mercado Español”

| Principales países de origen | Año 2001 | | | Año 2002 | | | Año 2003 | | |
|------------------------------|----------------------|---------------------|-----------------|----------------------|---------------------|-----------------|----------------------|---------------------|-----------------|
| | Cantidad (Miles Kg.) | Monto FOB (Miles €) | % Part. Mercado | Cantidad (Miles Kg.) | Monto FOB (Miles €) | % Part. Mercado | Cantidad (Miles Kg.) | Monto FOB (Miles €) | % Part. Mercado |
| Marruecos | 9.220 | 3.932 | 88,7% | 8.279 | 3.353 | 83,6% | 10.206 | 4.021 | 74,9% |
| Portugal | 91 | 197 | 4,4% | 60 | 193 | 4,8% | 121 | 406 | 7,5% |
| Turquía | 28 | 70 | 1,5% | 35 | 113 | 2,8% | 3.169 | 279 | 5,1% |
| Argentina | 15 | 69 | 1,5% | 28 | 106 | 2,6% | 15 | 205 | 3,8% |
| Subtotal | 9.353 | 4.268 | 96,3% | 8.402 | 3.765 | 93,9% | 13.511 | 4.911 | 91,5% |
| Total Importado | 9.381 | 4.431 | 100% | 8.407 | 4.007 | 100% | 13.672 | 5.366 | 100% |

Fuente: Perfil del Mercado de Caracoles de Tierra – España, ProChile, Madrid, Junio 2004

2.5 Segmentación del Mercado

Los potenciales clientes en el mercado meta, se pueden agrupar como sigue:



- Establecer un acuerdo con el importador.
- Por intermedio de un ente comercializador – Broker- quien busca el mejor precio en el mercado local.
- Venta personalizada que requiere un mínimo de 10 toneladas.
- Distribuidor Mayorista

En una primera etapa se considera la venta del producto a través de un importador en España, dado los contactos ya realizados. No se utilizan los otros canales debido a que no tenemos los volúmenes necesarios ni la capacidad para posicionar nuestro producto directamente.

2.6 La Competencia

El análisis de los competidores debe efectuarse en los ámbitos nacional, regional e internacional.

A nivel nacional el mercado oferente es bastante pequeño y concentrado. Es difícil identificar claramente a cada uno de los productores, ya que se encuentran dispersos en el centro sur del país. Chile sólo ha exportado hasta el momento caracol silvestre, el cual es recolectado en forma manual principalmente en la séptima y octava región del país. No obstante lo anterior, y según estimaciones del Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario, INDAP, y del Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC, la industria chilena produce en criaderos artificiales aproximadamente 4 toneladas al año.

Uno de los productores reconocidos en Chile es la empresa “Caracol Austral” (<http://www.caracolaustral.cl>), pero no han logrado exportar volúmenes relevantes.

A nivel latinoamericano, básicamente hay tres países dedicados al comercio internacional del caracol pero en forma muy incipiente, se trata de Argentina, quien exporta alrededor de 50 toneladas año; Perú con 31



toneladas año y Chile, quien ha exportado alrededor de 10 toneladas, desde que obtuviera la certificación en 2002. De estos tres países, quien está más desarrollado en el cultivo y exportación del caracol, es Argentina, que ha reunido a sus helicicultores en El Centro de Helicicultores Argentinos (CEDEHA), <http://www.cedeha.com>. Mención especial merece Perú, quien puede exportar a un precio similar o menor que el de Chile y con un producto básicamente similar.

A nivel internacional, los países exportadores más relevantes se muestran en el cuadro siguiente:

Tabla 2-6. "Principales Países Exportadores de Caracol"

| País Exportador | Valor (miles de US\$) | Volumen (tn) | Precio (US\$/tn) | Principales Países de Destino |
|-----------------|-----------------------|--------------|------------------|--------------------------------------|
| China | 15,477 | 6,032 | 2,566 | Corea del Sur, Hong Kong y Japón |
| Indonesia | 5,248 | 2,991 | 1,755 | Canadá, Taiwán y EEUU |
| Turquía | 4,527 | 1,076 | 4,207 | Francia, Italia y Bélgica-Luxemburgo |
| Marruecos | 2,970 | 8,230 | 361 | España, Canadá y EEUU |
| Grecia | 1,272 | 464 | 2,741 | Albania, Francia e Italia |

Fuente: Base de Datos Tradstat-DIALOG promedio 2000-2001

En tabla anterior, se puede apreciar que Marruecos es el mayor oferente de caracol con una relación precio/tonelada más competitiva. No obstante lo anterior, el producto ofrecido, resulta ser de menor calibre y calidad y por lo tanto se cotiza a un precio menor en comparación con el resto de oferentes incluyendo el producto chileno.

3. Estrategia de la Empresa

3.1 Análisis de la Industria

Se analiza el atractivo de la industria a través del modelo de las 5 fuerzas Competitivas de Porter:

(a) Rivalidad Interna: Baja → Industria atractiva, a nivel nacional existen pocos productores y solo dos empresas han logrado exportar a España, actualmente los productores chilenos están tratando de agruparse para lograr mejores precios de venta y un volumen que permita cumplir regularmente los envíos. Respecto a los competidores internacionales, hay dos factores que sugieren que la reacción de ellos será más bien rezagada (no reaccionan con rapidez ni fuerza ante acciones de un rival): 1) el volumen a exportar es poco significativo (0.02% en el primer año) respecto al total importado por España y 2) la estacionalidad respecto a los productores del hemisferio norte.

(b) Amenaza de nuevos entrantes: Alta → Industria poco atractiva, la demanda insatisfecha en España, las bajas barreras de entrada en lo referente a inversiones, nivel de contactos comerciales y precios, hacen que la industria sea atractiva para otras empresas. Por otra parte, los crecimientos anuales de las importaciones (63%) y del consumo (43%) la hacen atractiva para potenciales nuevos entrantes.

(c) Amenaza de sustitutos: Baja → Industria atractiva, los sustitutos lo constituyen principalmente las otras especies de caracoles que se dan en el mundo y que cumplen las condiciones requeridas por nuestros clientes en cuanto a calibre, textura de la carne y dureza de la cáscara. Dado que nuestro producto es valorado por el mercado español y la época del año en que exportamos está en contra estación respecto al principal proveedor de España (Marruecos 74% del total importado) esta fuerza es baja.

(d) Poder de los proveedores: Baja → Industria atractiva, los recolectores artesanales no tienen poder de negociación ya que se encuentran fragmentados y el tamaño relativo de las empresas es pequeño, además se realizan contratos de exclusividad en la entrega de caracoles para asegurar el abastecimiento. Otros insumos locales tales como alimentación y materiales de construcción tienen alta oferta y bajo costo. El proveedor más crítico lo constituyen las *líneas aéreas* debido a la incidencia del flete en los costos; sin embargo, a través de contratos de corto y mediano plazo (1 a 3 años) se puede reducir el riesgo de alzas en la tarifa base de flete.

(e) Poder de los compradores: Alta → Industria poco atractiva, los compradores tienen poder de negociación debido a que son pocos y se conocen entre sí, lo cual implica acceso a información sobre los importadores y el comportamiento de éstos. Como contraparte se les presenta un problema para manejar los precios del mercado ya que deben importar cuando no tienen producción local.

Por lo anterior, se puede concluir que la industria es **Atractiva** para la producción y comercialización de caracoles desde Chile, aunque la amenaza de nuevos entrantes y el poder de negociación de los compradores pueden influir negativamente en el atractivo de la industria, creemos que no afectarán significativamente la viabilidad del proyecto por los antecedentes antes indicados.

3.2 Análisis FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existen órdenes de pedido concretas, lo cual demuestra la capacidad de la empresa para captar clientes. • Características organolépticas del caracol a producir lo hacen apetecido y percibido como un producto de calidad superior respecto al principal competidor. • Equipo Ejecutivo multidisciplinario con experiencia en negocios relacionados. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo volumen de producción respecto a la competencia y al mercado potencial. ▪ Lejanía de los mercados → altos costos de transporte. ▪ Falta de experiencia en este negocio en particular, lo cual puede afectar la mortalidad de los reproductores. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Certificación sanitaria de las exportaciones del rubro a la comunidad europea obtenido en 2002. ▪ Exceso de Demanda creciente en el Mercado Meta. ▪ Producción y Exportación en contra estación. ▪ Existe una variedad de productos derivados del caracol, lo cual permitirá una diversificación en el futuro. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrada de nuevos competidores, lo cual puede afectar el precio. ▪ Plagas/enfermedades que pueden desarrollarse en Chile, afectando al % de mortalidad en el nacimiento y de los huevos eclosionados. ▪ Poder de negociación de los importadores ▪ Factores macroeconómicos que pudieran afectar el Tipo de Cambio |

3.3 Estrategia Competitiva

La estrategia definida y que será implementada por la empresa será la de enfoque, ya que se concentrará en un grupo específico de compradores (importadores) y en un mercado geográfico definido (España). Anexo 3-1, se define cada estrategia genérica.

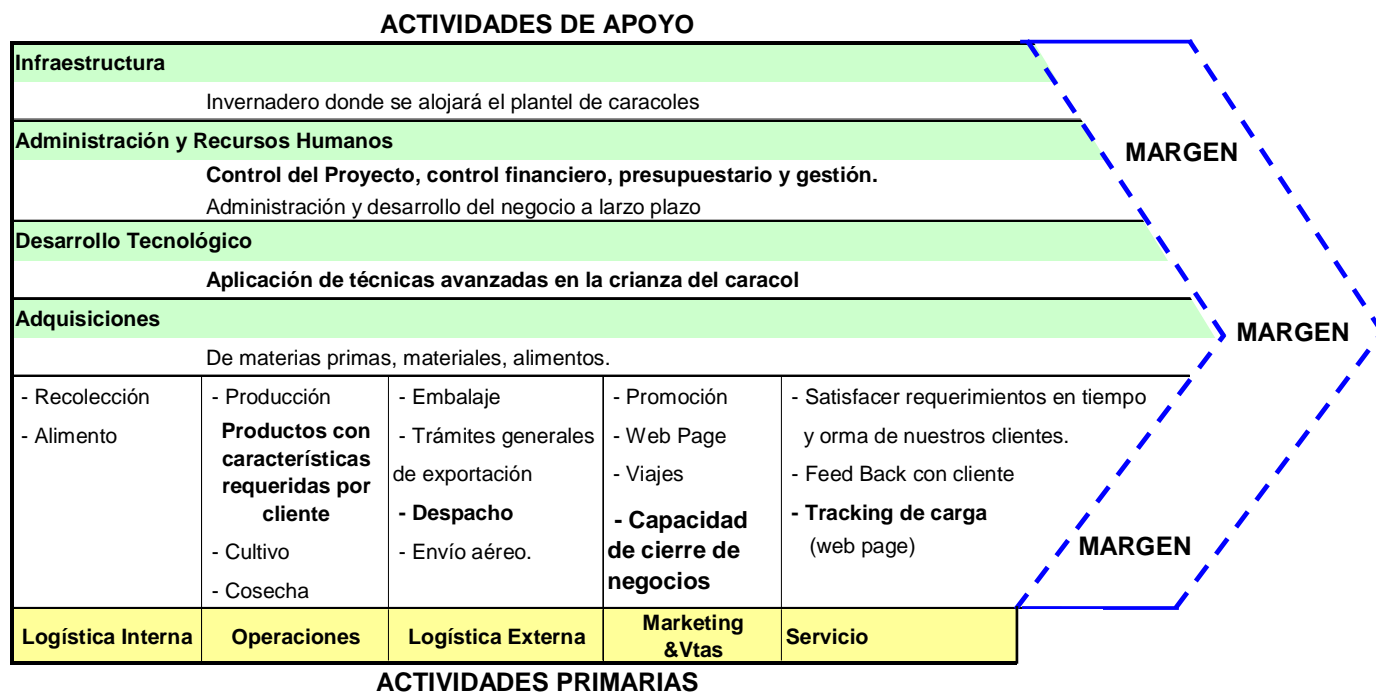
- La estrategia de penetración en el mercado favorece la relación cara a cara, lo que permite establecer relaciones comerciales más fluidas con los clientes y conocer en terreno las necesidades de los importadores.
- El caracol chileno es percibido como un producto de calidad en el mercado meta dada sus características de dureza de cáscara, color y tamaño. Lo anterior hace que sea apetecido y demandado, lo cual nos permite obtener precios relativamente superiores al promedio pagado por los importadores españoles.

3.4 Claves del Éxito

- Asegurar un control de la producción eficiente objeto se obtengan los ejemplares en peso y características requeridas por los compradores, ya definidas anteriormente. Además, el control del plan de producción permite alcanzar los volúmenes óptimos.
- Debido a la lejanía del mercado meta, la empresa debe lograr tener una logística eficiente que nos asegure el cumplimiento de plazos y volúmenes comprometidos y al mínimo costo.
- Cumplir con los parámetros biológicos de cultivo definidos en el Plan de Producción.
- Estar preparados para enfrentar una eventual reacción de los competidores, lo que significa (i) tener la flexibilidad para adaptarse a los cambios que se puedan generar en la industria en cuanto a precio y producto principalmente y (ii) reconocer cuando se debe adoptar una posición/reacción de rezagado, tigre u otra en función del objetivo a alcanzar. Las definiciones de los patrones de reacción se detallan en Anexo 3-2.

3.5 Cadena del Valor

Los recursos y capacidades que se pueden observar en la empresa, se marcan el azul en la cadena del valor presentada a continuación.



3.6 Marketing

(a) **Producto:** caracoles vivos operculados, que cumplan los atributos exigidos y valorados por los clientes del mercado meta. Las condiciones de los pedidos son: compra toda la temporada, mínimo 500 kilos cada 15 días, no se aceptan más del 10% de pérdidas por envío, el caracol debe llegar limpio, seco y de tamaño uniforme (desde 6 a 12 gramos máximo), carne blanca y dureza de la cáscara. Se envasarán en mallas de 2,5 kilos las cuales serán a su vez unitizadas en cajas plásticas de 25 kilos para su despacho aéreo.

(b) **Precio:** está determinado por la disposición a pagar de los importadores españoles, el precio CIF promedio varía de acuerdo a la época del año; para el período octubre - abril es de € 5,0 por kilo y para el período mayo – agosto € 3,0 por kilo. En la evaluación económica, se ha considera el precio de US\$ 5,3 por kilo, el cual corresponde a la cotización recibida y que se adjunta en Anexo 5-1.

(c) **Plaza (Canales de Distribución):** El canal será directo entre el exportador y los importadores españoles. Los incentivos para el canal estarán basados en un servicio que les asegure el cumplimiento de los plazos de entrega y los volúmenes comprometidos. La estrategia de posicionamiento que favorece la relación cara a cara, permitirá el desarrollo de la fidelización de los importadores. El canal o los canales serán elegidos después de contactarlos por Internet y posteriormente se programa una serie de visita en ese país, objeto de conocer en terreno la forma de operar y los márgenes del mismo; con tales antecedentes se podrá definir la alternativa más favorable y sustentable para el desarrollo del negocio en el largo plazo.

(d) **Promoción:** La primera etapa del proyecto considera promocionar el producto a través de venta directa con los importadores, ésta se realizará a través de Internet y paralelamente se contempla viajar a España para lograr la promoción y cierre de nuevos negocios. Se enviarán muestras de prueba realizando el seguimiento para medir la brecha entre lo ofrecido y lo percibido por los clientes. Se contempla además realizar visitas a Ferias de Alimentación en España, www.afe.es, para ello PROCHILE ofrece colaboración a través de una misión comercial o como nexa para el establecimiento de videoconferencias con los importadores. Además consideramos una página web con un software que permita consultas en líneas. Detalles del Plan de Marketing se presentan en anexo 3-3.



(d.1) **Promoción a Recolectores:** Para complementar la producción necesaria en los primeros 2 años del proyecto, se realizarán contratos de exclusividad con recolectores de la VIII región, a los cuales se les capacitará en la selección y envasado del producto con el objeto de lograr las características definidas en el punto (a). Se desarrollarán actividades de promoción mensual y semanalmente tales como seminarios de cultivo e información en la prensa respectivamente.

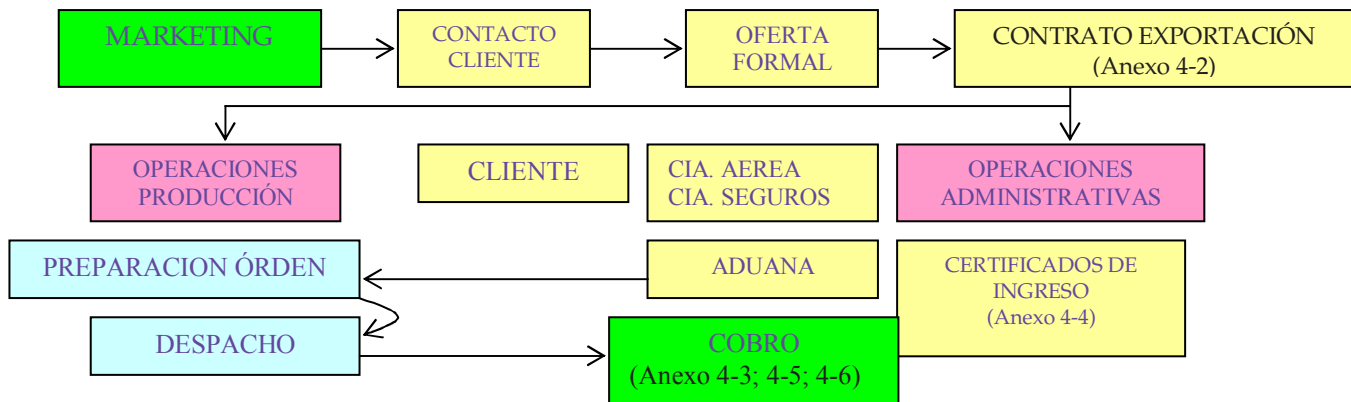
4. Operaciones

4.1. Venta y Proceso de Entrega

Una vez hecho el contacto con el cliente a través del esfuerzo de Marketing, se le enviará una oferta formal de nuestra empresa, la cual si fuera aceptada se procederá a cerrar el negocio a través de un Contrato de Exportación. En este contrato, se incluirán todas las cláusulas relativas a la venta y al proceso de entrega, esto es, precio, forma de pago, plazos, calidad y calibre. Detalles en Anexo 4-2. Como forma de Pago se aceptará sólo la Carta de Crédito de tipo irrevocable y confirmado, debido a que es lo más seguro. Ver detalles en Anexo 4-3.

El proceso de venta y entrega involucrará 15 días con costos asociados acumulados de MM\$119 (\$1.491/kg de caracol).

Siguiente Flujograma muestra el proceso. En los Anexos 4-1 (a y b) se encuentran los detalles.



En la siguiente tabla, se detallan los recursos físicos necesarios.

Tabla 4-1. Recursos necesarios para el proceso Venta y Entrega

| Ítem | MM\$ acum | % part. | % C.Total | \$/kg | \$/carac |
|-------------------------|------------|------------|------------|----------------|-------------|
| Plan de Marketing : | 7,6 | 10,7% | 3,5% | 95,4 | 1,0 |
| Máquila y Despacho : | 8,0 | 5,3% | 3,6% | 100,0 | 1,0 |
| Costos de Exportación : | 103,8 | 69,6% | 47,1% | 1.302,0 | 13,0 |
| TOTAL : | 119 | 86% | 54% | 1.497,4 | 15,0 |

4.2. Producción

La producción del *Caracol* (*Hélix aspersa*) requiere de manejo de reproductores, engorda, selección y cosecha de ejemplares (Anexo 4-7). Cada etapa está condicionada por los requerimientos biológicos de la especie (Anexos 4-8). El manejo de reproductores consiste en seleccionar ejemplares con características fenotípicas sobresalientes, crecimiento en peso y fecundidad. Los reproductores serán seleccionados de los mismos ejemplares en cultivo, a excepción de la primera generación, que será comprada. Serán manejados en un recinto aislado y se controlará los parámetros para maximizar la postura de huevos y frecuencia del apareamiento.

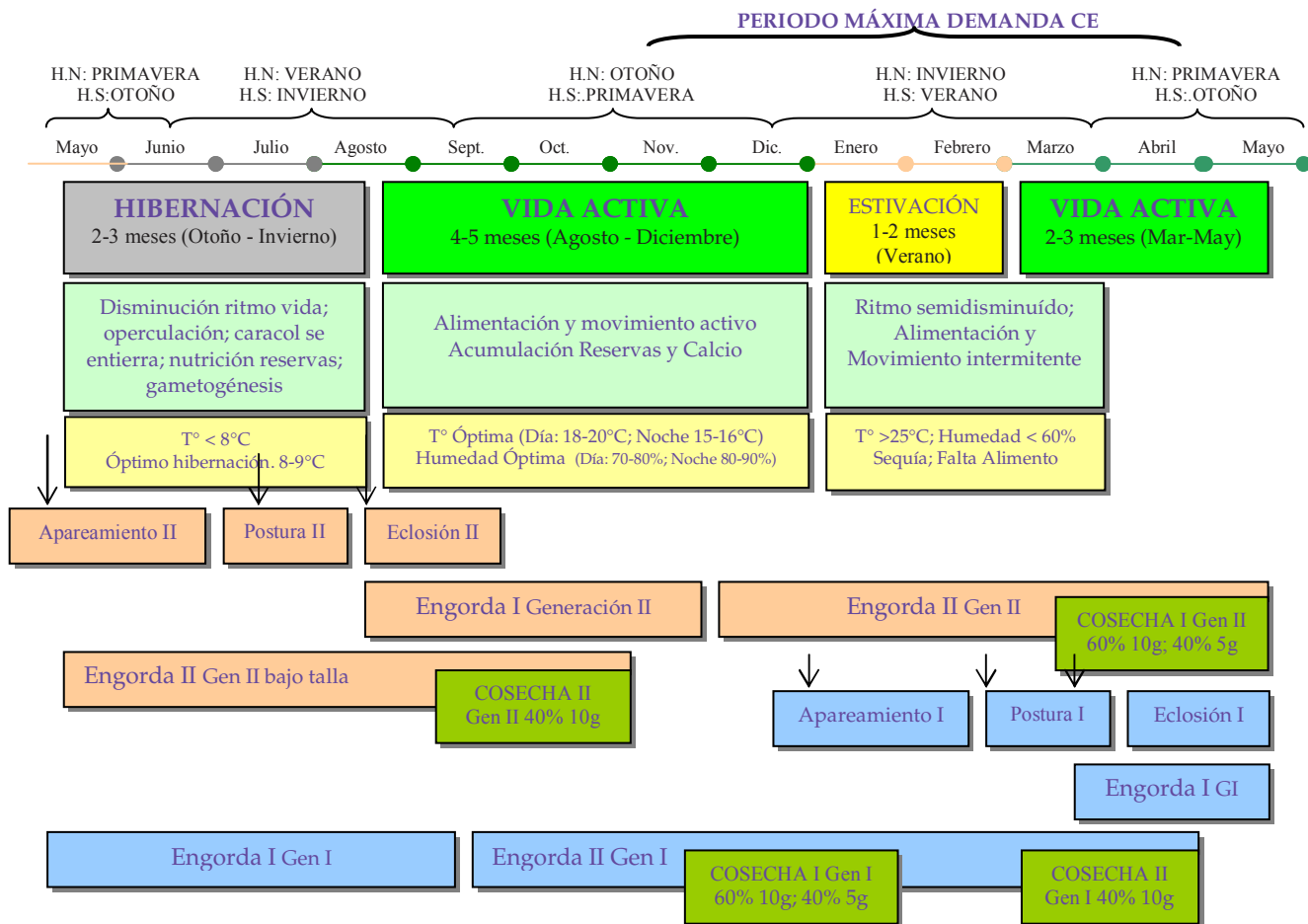


La **etapa de engorda**, tendrá la duración de un **1 año** (incluye Etapa Activa, Hibernación y Estivación), y utilizará un sistema mixto de cría, primero, recinto cerrado (4 meses), para la etapa desde la eclosión a 3 gr. por ejemplar, con control de humedad, luz y alimentación; y segundo, recinto abierto (4 meses), hasta alcanzar el peso comercial del ejemplar. La alimentación será en base a alimento

de origen vegetal, adquirido localmente, a razón de 1,7 kilos de alimento para producir 1 kilo de caracol. La **cosecha** de los ejemplares se realizará entre **septiembre y mayo**, con lo cual se podrá abastecer el mercado objetivo en su período de máxima demanda y a contra estación.



A continuación se presenta un flujograma de las etapas de producción e información biológica:



4.2.1 Plan de Producción

El plan de producción fue diseñado considerando las características biológicas y requerimientos tecnológicos del cultivo del caracol. Además, se cuenta con una restricción presupuestaria limitada al aporte de los socios fundadores del proyecto, a saber, MM\$18,5, lo cual limita el tamaño de producción del plantel, definido para el año 2010 en 37 toneladas de caracol a exportar.

El plantel se iniciará en enero del 2006 con la compra de 7.000 caracoles silvestres maduros sexualmente y en óptimas condiciones para el apareamiento, a un costo de \$7 por ejemplar (\$700/kg). Se finalizará con más de 6,7 millones de ejemplares al quinto año de producción. El volumen a cosechar se incrementará de 2,8 toneladas el 2006 a 37 toneladas el 2010, contabilizando aproximadamente, 8 millones de caracoles cosechados con 79 toneladas en total.

Para los primeros años de operación, se complementará la producción interna del 2006 y 2007 con la compra a recolectores de ejemplares silvestres, 175.000 y 75.000 respectivamente. Los siguientes años se prescindirá de ejemplares silvestres, dada su incertidumbre de abastecimiento. La recolección como método para la exportación es limitado dado la cantidad finita de recolectores y la limitada disponibilidad de ejemplares en el ambiente. Un sistema de cría intensiva como el propuesto, permite tener más certidumbre a la hora de firmar contratos de exportación, que generalmente fallan, por volumen o suministro o time in.

Las herramientas de control las podemos dividir en

- (a) **Control de la Producción**, en donde se tendrá un plan detallado de cada actividad a realizar objeto de lograr los estándares definidos para la mortalidad de ejemplares, de reproductores, de tasa de alimentación, tiempo en alcanzar la talla comercial.
- (b) **Control de parámetros físicos**, deben cuidarse aspectos como % de humedad (sistema de riego por aspersión), luminosidad (malla rachel), temperatura (ventilación).
- (c) Los **Aspectos Logísticos** se programarán con las holguras necesarias para cumplir con los plazos de embarque. Los acuerdos pre-establecidos con los entes que forman la cadena logística, permiten el control de los plazos en forma adecuada.
- (d) Para el **control del avance del proyecto**, se utilizarán herramientas que permitan medir la gestión, tales como Control Presupuestario, Flujos de Caja e Inversiones.

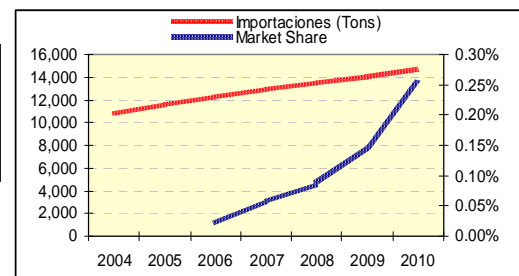
5. Valoración del Negocio

5.1 Proyección de Ventas

La estimación de los volúmenes a exportar por cada año (kilos), las ventas asociadas (en pesos) y una hipótesis respecto de la participación de mercado, se presenta a continuación:

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------|-----------|------------|------------|------------|-------------|
| Kilos de Caracol | 2,784 | 7,510 | 11,668 | 20,742 | 37,020 |
| Ventas en \$ | 9,147,510 | 25,872,218 | 40,194,813 | 71,454,633 | 127,534,686 |
| Market Share (*) | 0.02% | 0.06% | 0.09% | 0.15% | 0.25% |

(*) base : importaciones de caracoles - mercado español



El precio de venta fue considerado a un promedio de US\$ 5,3 el kilo de caracol exportado. Ver Anexo 5-1.

Fuente: Elaboración propia, en base a información recolectada

5.2 Inversiones y Costos Operacionales

La inversión al inicio del proyecto asciende a MM\$7,4 y se complementará con inversiones subsiguientes a medida que se reinvierta en ampliar la capacidad; el total de inversiones en el horizonte del proyecto, que se ha definido en 5 años, asciende a MM\$22,1 principalmente invertidos en terrenos, instalaciones y equipamiento. Se considera adquisición del terreno vía leasing a 3 años. Se ha considerado como valor residual, la parte no depreciada de los activos y los cuales se consideran vender el último período.

Los costos variables más relevantes son (i) Los costos de exportación, 2,16 US\$ el kilo; a mayor volumen decrece marginalmente y (ii) el costo del personal temporal, entre 0.8 y 1,2 US\$ por kilo dependiendo de la cosecha; a lo anterior hay que agregar costos de alimentación, útiles de aseo, entre otros.

En relación a los costos fijos, estos representan en promedio del horizonte del proyecto un 22% en relación a las ventas; el costo más relevante corresponde a la remuneración del Jefe de Operaciones y a la del cuidador del plantel.

Un detalle de las inversiones, valor residual, depreciaciones y amortizaciones y costos variables y costos fijos del proyecto se presentan en los anexos 5-2, 5-3, 5-4 y 5-5 respectivamente.

5.3 La Tasa de Descuento y Otros

La tasa de descuento considerada es de un 32,7 % anual. El cálculo se realizó mediante la aplicación del CAPM, considerando una tasa libre de riesgo la tasa BCD (bonos del banco central en dólares), una rentabilidad de mercado en base a la rentabilidad promedio del índice IPSA y la rentabilidad del Fondo A AFP y un beta equivalente a 3 debido al riesgo de una empresa en formación y a la carencia de información de empresas similares en el mercado nacional. Los detalles del cálculo se presentan en el anexo 5-6.

Para efecto de evaluación, no se consideró financiamiento externo dado que el proyecto se financiará en un 100% por los socios fundadores.

Los impuestos a la renta fueron calculados con una tasa del 17% y utilizando la metodología FUT. Se considera que el IVA Crédito Fiscal se recupera dado que las operaciones se refieren a la exportación.

En base a los antecedentes expuestos, se presentan a continuación los estados financieros de resultados, balance general, flujo de caja y flujo de efectivo para el inversionista como asimismo, un resumen de indicadores más relevantes.

El detalle de estos estados financieros se encuentra en los anexos 5-7 a 5-11, incluyendo un flujo de efectivo mensual para los dos primeros años.

| ESTADO DE RESULTADOS | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--|----------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ingresos por Ventas \$ = | 0 | 9,147,510 | 25,872,218 | 40,194,813 | 71,454,633 | 149,850,266 |
| Costos Variables \$ = | 0 | (7,800,805) | (14,467,374) | (22,504,562) | (38,196,144) | (66,077,538) |
| Margen de Contribución \$ = | 0 | 1,346,705 | 11,404,843 | 17,690,251 | 33,258,488 | 83,772,728 |
| Costos Fijos \$ = | 0 | (6,854,021) | (8,004,564) | (11,435,020) | (13,860,164) | (12,024,191) |
| Depreciaciones y Amortizaciones \$ = | 0 | (1,242,790) | (1,518,203) | (2,202,831) | (2,981,313) | (4,314,995) |
| Gasto Financiero por Leasing \$ = | 0 | (248,003) | (157,368) | (57,670) | 0 | 0 |
| Resultado antes de impuesto \$ = | 0 | (6,998,108) | 1,724,707 | 3,994,729 | 16,417,012 | 67,433,542 |
| Impuestos \$ = | 0 | 0 | 0 | 0 | (2,573,518) | (11,463,702) |
| Resultado después de impuestos \$ = | 0 | (6,998,108) | 1,724,707 | 3,994,729 | 13,843,494 | 55,969,840 |

| BALANCE GENERAL AL 31 DICIEMBRE CADA AÑO | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Activo Circulante | \$ 3,128,347 | 3,297,671 | 3,082,184 | 1,002,825 | 1,431,205 | 13,175,257 |
| Activo Fijo | \$ 8,541,653 | 9,180,752 | 11,511,631 | 14,120,521 | 19,123,115 | 0 |
| Otros Activos | \$ 1,293,042 | 879,039 | 555,670 | 332,000 | 166,000 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 12,963,042 | 13,357,462 | 15,149,486 | 15,455,346 | 20,720,320 | 13,175,257 |
| Pasivo Circulante | \$ 3,463,042 | 3,455,570 | 1,922,887 | 734,018 | 3,655,499 | 13,175,257 |
| Pasivo Largo Plazo | \$ 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Patrimonio | \$ 9,500,000 | 9,901,892 | 13,226,599 | 14,721,328 | 17,064,822 | 0 |
| TOTAL PASIVOS | \$ 12,963,042 | 13,357,462 | 15,149,486 | 15,455,346 | 20,720,320 | 13,175,257 |

| FLUJO CAJA ACTIVOS | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Total Ingreso Caja \$ = | 0 | 9,147,510 | 25,872,218 | 40,194,813 | 71,454,633 | 149,850,266 |
| Total Egreso Caja \$ = | 0 | (15,512,682) | (24,970,384) | (36,362,907) | (53,819,529) | (79,922,513) |
| Total Flujo de Operaciones \$ = | 0 | (6,365,172) | 901,833 | 3,831,906 | 17,635,104 | 69,927,753 |
| Efecto Impuestos = | 0 | 1,971,113 | 1,559,167 | 1,856,258 | 3,133,734 | (633,718) |
| Total Flujo de Inversiones \$ = | (7,424,567) | (2,041,908) | (4,254,868) | (5,528,408) | (9,303,309) | 14,847,375 |
| FNC = | (7,424,567) | (6,435,967) | (1,793,868) | 159,755 | 11,465,529 | 84,141,410 |

FLUJO CAJA INVERSIONISTA

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------------------|----------------|-------------|-------------|-----------|------------|------------|
| Ingreso Caja x Dividendos | \$ 0 | 0 | 0 | 2,500,000 | 11,500,000 | 54,534,662 |
| Ingreso Caja x Cierre Negocio | \$ 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 18,500,000 |
| Total Ingreso | \$ 0 | 0 | 0 | 2,500,000 | 11,500,000 | 73,034,662 |
| Efecto Impuestos = | \$ 0 | 0 | 0 | 137,048 | 630,422 | 1,034,621 |
| Total Aportes | \$ (9,500,000) | (7,400,000) | (1,600,000) | 0 | 0 | 0 |
| FNC = | \$ (9,500,000) | (7,400,000) | (1,600,000) | 2,637,048 | 12,130,422 | 74,069,283 |

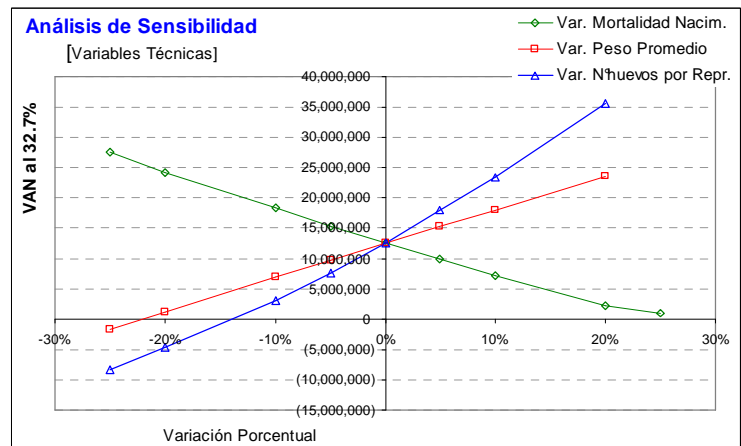
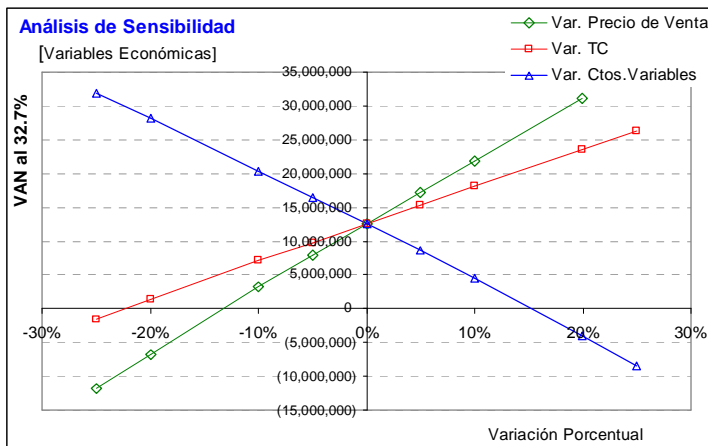
INDICADORES FINANCIEROS

| | Activos | Inversionista |
|----------------------------|----------------------|------------------|
| Tasa de Descuento Anual : | % 32.7% | 32.7% |
| VPN (32.7%) : | \$ 12,542,760 | 8,454,305 |
| TIR (anual) : | 55.8% | 47.0% |
| PRI : | 9 semestres | 9 semestres |
| PPD : | 10 semestres | 10 semestres |
| % VPN por Valor Terminal : | 30% | 53% |

5.4 Análisis de Sensibilidad

Se ha realizado un análisis de las variables que más influyen en los flujos del proyecto. Al respecto, se han agrupado en **Variables Económicas**, tales como variaciones en el precio, tipo de cambio y en los costos variables, y **Variables Técnicas** referidas a la operación y vida del caracol terrestre.

La interpretación que debe hacerse de los gráficos spider plot, es que las variables que presentan mayor pendiente tienen una mayor incidencia relativa en los flujos del proyecto.



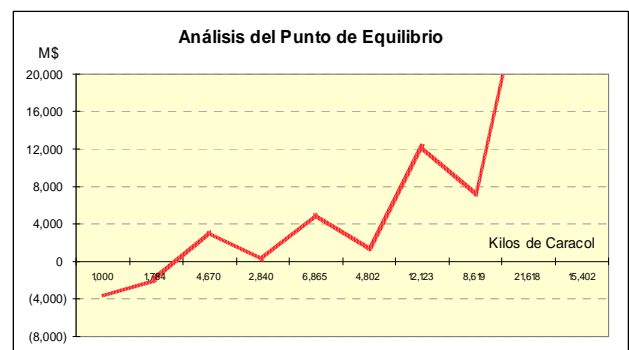
Un completo análisis de sensibilidad y presentación de escenarios se incluyen en los anexos 5-12 y 5-13.

5.5 Análisis del Punto de Equilibrio

El análisis del punto de equilibrio, se produce a mediados del segundo año de operación, cuando el nivel de cosecha se encuentra en un punto aproximado de 2,800 kilos.

El mínimo precio que soporta el proyecto es de 4,6 US\$/kilo a la tasa de descuento indicada en punto 5.3

Un detalle del análisis de Break Even en anexo 5-14



5.6 Análisis de Riesgo

Los riesgos se pueden dividir en dos partes y que fueron ya analizados en el punto 5.4; variables de tipo económico y variables de tipo técnico.

5.6.1 Variables del Negocio o Económicas, más sensibles

(a) Precio: Dado el incremento de la demanda en los últimos años y a las prácticamente inexistentes barreras a la entrada, existe un fuerte incentivo para ingresar al negocio o para que los actuales productores eleven su nivel de producción. A través de contratos de mediano plazo se pretende asegurar un nivel de precios que permita la exportación. Otras medidas, refieren a la exploración de nuevos segmentos en el mercado y/o la profundización en los canales de distribución.

(b) Tipo de Cambio: Las variaciones del tipo de cambio (\$ x US\$), es una variable que afecta fuertemente a los flujos del proyecto. Para minimizar su efecto en los flujos, se trabajará con la contratación de Forward o seguros cambiarios.

5.6.2 Variables de la Crianza o Técnicas, más sensibles

(a) Variación en el peso promedio: El peso de cada ejemplar es una variable sensible ya que es un requerimiento del importador español. Como se mencionó, el peso promedio deberá bordear entre los 6 y 10 gramos y por lo tanto el proceso alimenticio es fundamental. Para minimizar cualquier efecto de la alimentación, se confeccionará un plan alimenticio de acuerdo con cada etapa de vida del caracol.

(b) Variación en la mortalidad al nacimiento: El grado de mortalidad al nacimiento está en directa relación con las condiciones en que se producen la eclosión. La incubabilidad de los huevos depende de la temperatura de la tierra (20°C), de la humedad (80%) y de la composición de la misma, por lo tanto, cuidando estos aspectos se minimizará el impacto.

(c) Número de Huevos por reproductor: Tal como el punto anterior, esta variable está relacionada con las condiciones ambientales y de crianza por lo que manteniendo el control adecuado sobre estos parámetros, este riesgo es minimizado.

6. Oferta a los Inversionistas

Los gestores de la empresa serán los que invierten en este proyecto debido a motivaciones y expectativas comunes, en cuanto, a diversificación y aumento del ingreso, independización de la actual fuente laboral y experiencia profesional. Además, el proyecto implica un aporte soportable por los socios, MM\$18,5 en total (\$9,5; \$7,4; y \$1,6 millones el 2005, 2006 y 2007, respectivamente), que se asumirá en proporción del 25%.

La sociedad se organizará como Sociedad Anónima Cerrada debido a que permite una mayor flexibilidad (un socio puede vender acciones sin requerir el consentimiento del resto de los accionistas y no requiere publicación), lo que facilita la entrada y salida, implicando una garantía adicional al capital aportado por los socios, aunque tendrán la restricción de prohibición de ventas de acciones por los tres primeros años de operación. Se emitirán 200 acciones que corresponderán al 100% del capital social.

El encargado y administrador del Proyecto será el Sr. Roberto Bravo (socio administrador), quien posee el mayor know how del negocio de Caracol, con obligación de permanecer en su cargo por los primeros 5 años del proyecto (socio fundamental) y cumplir con los objetivos societarios (niveles de producción, estructura de costos e Ingresos proyectados). Esta labor no se remunerará mensualmente, pero se contabilizó como 20% adicional de participación societaria. Lo anterior fue calculado como el valor actual del total de horas de dedicación al desarrollo del proyecto; para los años 2006-2007 ascendió a \$3.055.200.-, y para los años siguientes a \$5.499.360. El resto de socios tendrá la obligación de aportar apoyo a las actividades principales, tal como se enunció en capítulo 1, Equipo Ejecutivo.

Los dividendos se repartirán los años 2008, 2009 y 2010, con montos de \$2,5; \$11,5; y \$54,5 millones, respectivamente, proporcionales a la participación. A continuación se presenta la valorización de los aportes, participación e indicadores de rentabilidad societarios:

| Valorización Aportes (Efectivo y Trabajo) | % | Part.% | VPN (32,7%) | TIR (anual) | |
|---|-------------------|--------------------------------|-------------|------------------|--------------|
| Aporte Efectivo (VPN \$) : | 16.488.944 | 80% | | | |
| Aporte Trabajo (VPN \$) : | 4.131.526 | 20% | | | |
| Total (Valor actualizado) : | 20.620.470 | 100% | | | |
| | | Socio Administrador : | 40% | 1.503.388 | 40,0% |
| | | Unitario resto Socios : | 20% | 939.797 | 39,6% |
| | | Total : | 100% | 4.322.779 | 39,7% |

Se contempla un pacto de confidencialidad y no competencia entre los socios, que incluye, la confidencialidad absoluta respecto a desarrollo tecnológico, acuerdos comerciales y otros aspectos relevantes del Negocio, y la prohibición de desarrollar un proyecto de similares características, que implique competencia.

En la eventualidad de salida de un socio (s), la primera opción de compra de las acciones la tendrán los socios restantes, valorizadas a valor libro del período correspondiente. Si el socio rehusare la compra, se podrán vender a un tercero.

En el caso de que un inversionista externo oferte un 40% o más de las acciones emitidas, el total de acciones tendrá que ser negociado (si sale uno, salen todos).

En el Anexo 6-1 se detallan temas societarios adicionales.

Anexos

ANEXO 2-1a - Perfiles de Mercado

| PAIS | EE. UU | GRECIA | PORTUGAL | BELGICA | FRANCIA | ESPAÑA | ITALIA |
|--------------------------------|---|--|--|--|---|---|--|
| MERCADO | Estable. | ----- | Importaciones de España. | Se importa el caracol congelado. | Mercado en regresión. Flete encarece el precio. No muy receptivo de <i>Helix Aspersa</i> . | <i>Helix Aspersa</i> . | Consumo de <i>Helix Aspersa</i> a aumentado. Flete encarece precio. |
| | Importante Flujo de Exportaciones. | | Época para ingreso: Junio | | | Importación en contra estación. Flete encarece el precio. | |
| CLASIFICACION TARIFARIA | Local: 03076000 Denominación: HTS | Local: 0307.60.00.0 Caracoles (excepto los de mar) | Local: 0307.60.000 | Local: 0307.60.00 Caracoles (excepto los de mar) | Local: 03.07.60.00 | Local: 0307.60.00 Caracoles (excepto los de mar) | Local: 0307.6000.00 |
| RESTRICCIONES NO ARANCELARIAS | No. | No informado. | Licencia de importación. | ----- | Prohibida la importación de la especie <i>Helix Láctea</i> . | Certificado Certificado Sanitario (SAG) CITES, CONCAL,SANIM, SOVEX,TSANTT. | Certificado sanitario certifica Ausencia de salmonela y radioactividad. |
| IMPUESTOS INTERNOS | ----- | IVA: 8.000000 | IVA: 5.000000 | IVA: 6.000000 | IVA: 5.500000 | IVA: 7.000000 | IVA: 10.000000 |
| DETALLE | Impuestos internos varían por Estado y Municipio. Tributan luego del despacho. | ----- | ----- | ----- | Impuesto Control Veterinario: 40FF 7TN | ----- | Contribución Estación Experimental Conservas: 2 por mil. |
| PROVEEDORES | Francia, Corea Indonesia, Vietnam, Canadá, México, Marruecos. | Italia, Hungría, Rumania, Bulgaria, Albania, Serbia Islandia, Turquía, Yugoslavia. | España, Francia, Argentina, Marruecos. | Francia, Indonesia, Turquía, Países Bajos, Marruecos, Vietnam. | Turquía, Grecia, Hungría, Alemania, Rumania. | Portugal, Marruecos, Turquía, Italia, Argentina. | Túnez, Croacia, Turquía, Eslovenia, Bosnia, Hungría, Macedonia. |
| PRECIOS NIVEL IMPORTADOR | Francia: U\$6/Kg. Vietnam: U\$ 0.90/Kg | ----- | España: U\$ 1/Kg Marruecos: U\$ 2/Kg | ----- | ----- | Marruecos: U\$ 1.70/Kg Argentina: U\$ 4/Kg Francia: U\$ 2.30/Kg | <i>Helix Aspersa</i> : U\$ 4/Kg (vivo) Del productor al restaurante U\$ 9/Kg |
| DOCUMENTOS EXIGIDOS POR ADUANA | Factura original. | ----- | Factura original. Certificados sanitarios. Inspección. | Factura original. Certificados sanitarios. | Factura original. Certificados sanitarios. | ----- | Factura original. Certificados sanitarios. País origen. |
| IMPORTADORES | -S-CAR-GO, Inc -Assouline & Ting Inc -Ocean Fresh Seafood -La Grande Bouffee | -A.B. Vassilopoulos -Haralambopoulos N.D SA -Mac Cenzit Hellas | -Vitor Alves & Antonieta Alves -Francisconde | -Groupement Francaise de Gastronomie | -Escal -Billot S.A -Le Fils D'omer Romanzini -Specialites Alimentaires -ETS. Roger Dutruy | -Helifrus S.A -Alabau S.A -Bages Cargol S.L -Aquabarna S.L Eurocaracol SL Helixlaia SL | -Euro-Helix -Helix Italia SRL |
| EMBALAJES | Contenedores Paletizados | ----- | Cajas | Cajas | Estancos y sin riesgo de derrame | Vivos, en mallas de 2 a 2,5 kilos embalados en cajas plásticas | Granel. Cajas. Bolsas |
| ROTULADO | Contenido. Peso bruto. Origen. Idioma: inglés | ----- | Fecha de elaboración. Fecha de vencimiento. Contenido. Peso neto. Peso bruto. Origen. Idioma: portugués. | Fecha de elaboración. Fecha de vencimiento. Contenido. Peso neto. Peso bruto. Origen | Idioma: francés | ----- | Contenido. Peso neto. Peso bruto. Origen. Idioma: italiano/español |
| OTROS | Producción interna en California, asociación "Snail Club of America" | ----- | Acceso: Puertos: Lisboa y Leixões | Acceso: Puertos y aduanas: Amberes, Gante, Zeebrugge. Aeropuertos: Lieja, Bruselas, Oostende. | Acceso: Puertos, aeropuertos, aduanas: Le Havre, Marseille. | Elevado mortalidad de individuos en el cultivo intensivo comparado con Chile | Transporte vía aérea, incide sobre el costo. El 70% del consumo es en estado fresco. |

Anexo 3-1 – Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva consiste en tomar acciones coherentes para establecer una ventaja competitiva en una industria, que permita conseguir los objetivos definidos por los accionistas de la compañía.

Las tres estrategias genéricas definidas por Michael Porter son:

- ✓ **Liderazgo en costos**, tuvo su origen en la difusión de la "Curva de la Experiencia" y consiste en alcanzar el liderazgo en costos mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo. El liderazgo en costos exige la construcción de instalaciones de escala eficiente que permitan optar a economías de escala y de ámbito entre otras, búsqueda de reducción de costos a partir de la experiencia, control riguroso de los gastos fijos y variables, minimizar los costos en áreas como I+D, fuerza de ventas y publicidad.
- ✓ **Diferenciación**, como su nombre lo indica consiste básicamente en diferenciar el producto o servicio que se ofrece, creando un producto/servicio que en la industria se perciba como algo distinto, que haga énfasis en la calidad, buen diseño, desempeño, imagen. Cuando se logra la diferenciación, se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. No obstante lo anterior, esta estrategia generalmente impide obtener una gran participación del mercado.
- ✓ **Enfoque o Segmentación**, consiste en concentrarse en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. Esta estrategia se basa en la suposición que la compañía podrá prestar una mejor atención al segmento definido y logrará con esto un servicio dedicado por el cual los consumidores estarán dispuestos a pagar un mayor precio, lo cual les implicará mayores márgenes para la empresa.

Anexo 3-2 – Patrones de Reacción de los Competidores

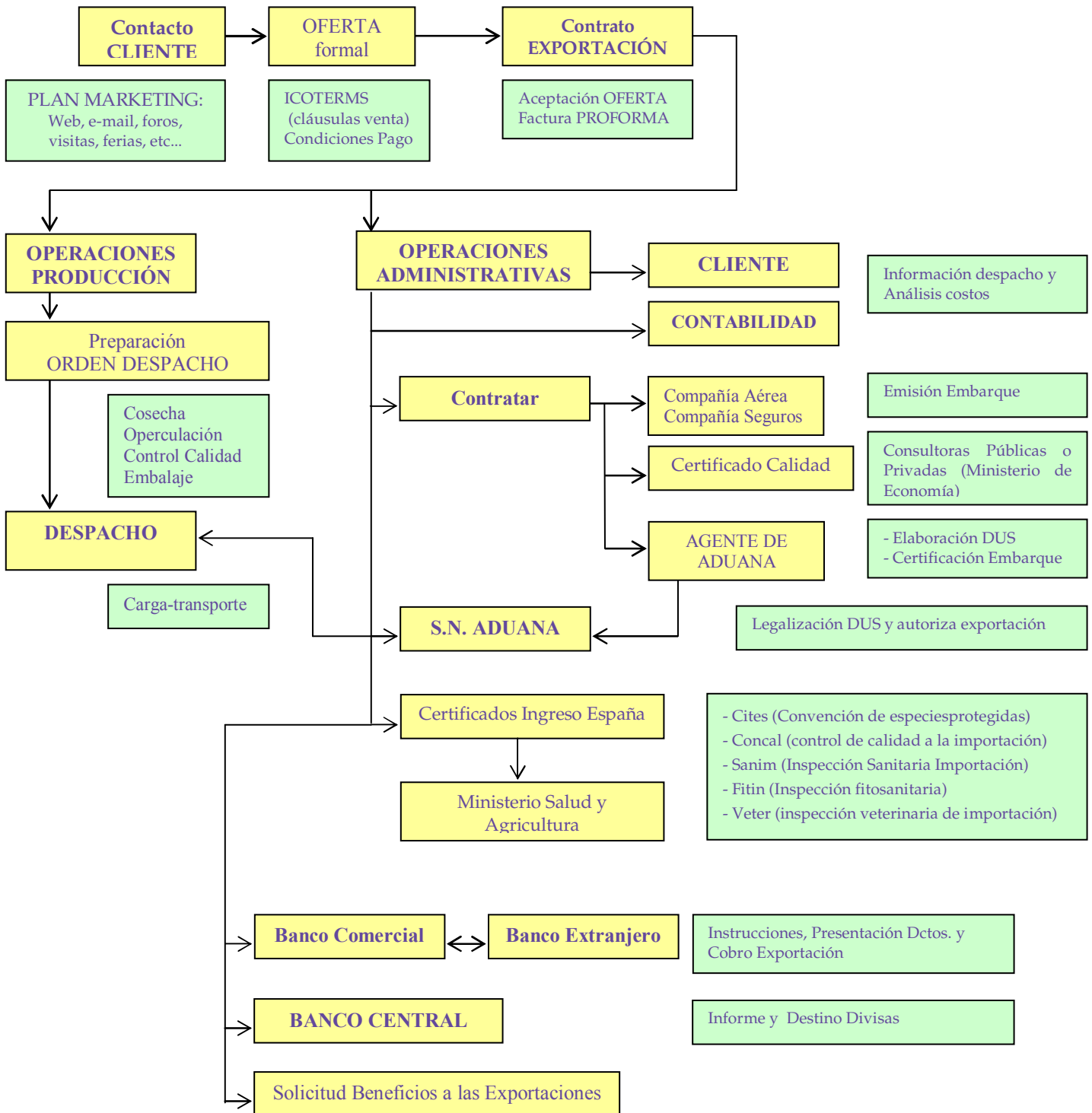
Cada competidor tiene cierta filosofía de negocios, cierta cultura interna y ciertas creencias que lo guían. Casi todos los competidores pertenecen a una de cuatro categorías:

1. **El competidor rezagado:** es un competidor que no reacciona con rapidez ni fuerza ante las acciones de un rival, las causas de la lentitud de respuesta varían. Los competidores rezagados tal vez sientan que sus clientes son leales; podrían estar “ordeñando” el negocio; podrían tardar en percatarse de los movimientos del rival; podrían carecer de los fondos necesarios para reaccionar. Los rivales deben tratar de determinar las razones de su comportamiento.
2. **El competidor selectivo:** es un competidor que reacciona sólo ante ciertos tipos de ataques. Podría responder a recortes de precios, pero no a incrementos en los gastos en publicidad. Saber qué es lo que hace reaccionar a un competidor clave podría sugerir a sus rivales líneas de ataque más convenientes.
3. **El competidor tigre:** es un competidor que reacciona rápida e intensamente ante cualquier ataque, sean éstos en precios, nuevos productos, promoción, distribución, marca u otro factor.
4. **El competidor aleatorio:** es un competidor que no exhibe un patrón de reacción predecible. No hay forma de predecir las acciones del competidor con base en su situación económica o alguna otra cosa. Muchos negocios pequeños son competidores aleatorios, y compiten en diversos frentes cuando tienen los recursos para hacerlo.

ANEXO 3-3 – Plan de Marketing

| | Actividades | 1er año | 2do año | 3er año | 4to año | 5to año | Total Costo US\$ | Objetivo |
|-------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------------|---|
| 1 | Contactos con Importadores Españoles a través de Internet + Antenas Comerciales de ProChile | 100 | 200 | 200 | 200 | 200 | 900 | Determinar potenciales compradores y agendar reuniones |
| 2 | Envío de muestras a 5 potenciales clientes, 25 kgs | 392 | | | | | 392 | Que los clientes conozcan y prueben nuestro producto |
| 3 | Visita a Europa España, Italia y Francia por dos semanas | | | | 4,519 | | 4,519 | Conocer el mercado in situ y lograr a lo menos un cierre en España |
| 4 | Diseño Página Web y Software para consultas en Linea | | 1,000 | 1,500 | | | 2,500 | Promoción de la empresa e interacción con los clientes, toma de pedidos, estado de despachos, stock disponible, pago proveedores, otros |
| 5 | Envío de muestras de 5 kgs a potenciales clientes | | 392 | 392 | 392 | 392 | 1,568 | Que los clientes conozcan y prueben nuestro producto |
| 6 | Visitas a Potenciales productores entre la V y X Región | 484 | 484 | | | | 968 | Lograr convenios de abastecimiento de caracoles |
| 7 | Contrato de abastecimiento con productores locales | 484 | 484 | | | | 968 | Tener contrato de exclusividad con los productores, asegurarles la venta de su producto |
| TOTAL US\$ | | 1,460 | 2,560 | 2,092 | 5,111 | 592 | 11,814 | |
| | | | | | | | Total Kgs | 71,320 |
| | | | | | | | Us\$/kg | 0.17 |
| | | | | | | | \$/kg | 103 |

Anexo 4-1a - Proceso Venta - Exportación



Anexo 4-1b - Proceso Venta - Exportación

- Cuando el exportador ha tomado contacto con el posible comprador se le envía una carta oferta luego una cotización con la cláusula de venta (Incoterms) y condiciones de pago (Carta de crédito, cobranza o contado), la cual devuelve al exportador firmada significando su aprobación en los términos de la oferta, aceptación y acuerdo que será por escrito, este documento se transforma en factura proforma.
- Ahora el exportador toma contacto con su Banco Comercial para dar instrucciones de los términos del negocio y este tome contacto con el banco extranjero, y a la vez definir un árbitro internacional en caso de discrepancias futuras.
- El exportador elige la Compañía Transportista (marítima, aérea o terrestre) y decide hacer la reserva de espacio. También deberá contratar los servicios de una Compañía de Seguros para asegurar la mercancía.
- Luego lo más importante para la salida de la mercancía es contratar el Servicio de un Agente de Aduanas, El Agente de Aduana confecciona y presenta vía electrónica ante el Servicio Nacional de Aduanas el Documento Único de Salida-Aceptación a Trámite (DUS), en base a los documentos proporcionados por el exportador (Conocimiento de embarque, Guía aérea o Carta de porte, Mandato y otros).
- Presentado el Documento Único de Salida ante la Unidad receptora de la Aduana respectiva del Servicio Nacional de Aduanas, este documento procederá a ser numerado y fechado, con la respectiva firma que lo legaliza.
- Con la aceptación a trámite del Documento Único de Salida, se presume que las mercancías han sido presentadas a la Aduana y con ello se autoriza el ingreso de las mercancías a los recintos de depósito aduanero (Zona Primaria de Jurisdicción aduanera).
- Una vez aceptado el Documento Único de Salida por el Servicio, las mercancías deberán ser embarcadas dentro del plazo de 25 días corridos contados desde la fecha de aceptación a trámite del DUS. El agente de aduanas deberá certificar el embarque de estas en caso de tráfico marítimo o aéreo y el Servicio Nacional de Aduanas si es vía terrestre.
- Si el Documento Único de Salida ha sido sorteado con "Reconocido Físico" o "Aforo Físico" las mercancías serán examinadas por el Fiscalizador Aduanero, pudiendo extraer muestras de los productos.
- La compañía de transporte, que efectúa el embarque emite, según corresponda, el conocimiento de embarque, carta de porte o guía aérea, con la constancia de puesta a bordo. El Agente de Aduanas remite copias al exportador, que junto a otros documentos de embarque le permitirán iniciar las gestiones de cobro de la exportación en su banco comercial.
- El exportador entrega la documentación de embarque al Banco Comercial para su revisión y si no son objeto de observaciones o reparos, procede a efectuar los pagos o abonos que correspondan.
- El exportador informa al Banco Central de Chile el destino de las divisas por concepto de su exportación dentro de los 30 días siguientes al vencimiento del plazo que, para el pago de la exportación, se haya convenido entre el exportador y el comprador.
- El exportador solicita algunos beneficios de fomento a las exportaciones en el caso que su producto esté contemplado en alguno de los incentivos a las exportaciones.

Fuente: Web 2004 PROCHILE <http://www.prochile.cl/index.php>

Anexo 4-2 - Contrato Compra Venta o de Exportación

El contrato de compraventa entre exportador e importador puede hacerse vía factura proforma, email o mediante un simple llamado telefónico. Al momento de la firma de este contrato, se deben acordar las precisiones que se estipularán en la forma de Pago.

- Clase, tipo y monto del Pago.
- Plazos para embarcar las mercaderías, para presentar en el banco comercial los documentos exigidos en si fuera acreditivo por el exportador y para el pago del acreditivo.
- Documentos que deben presentarse, tales como: factura comercial, conocimiento de embarque (guía aérea o carta de porte), y póliza de seguro cuando la venta sea CIF.
- Otros documentos como: certificado de origen, certificado fitosanitario, certificado de calidad, lista de embarque, nota de gastos, visaciones consulares cuando corresponda y cualquier otra documentación dependiendo de la carga, del medio de transporte y del país de destino.
- Puerto de embarque y puerto de destino (lugar de despacho y lugar de recibo).
- Descripción de las mercaderías y exigencias del seguro.
- Precio unitario de la mercadería, si lo exige el comprador.
- Posibilidad de enviar las mercancías por parcialidades.
- Términos de entrega de las mercancías (FOB, CIF, etc.).

Fuente: Web 2004 PROCHILE <http://www.prochile.cl/index.php>

Anexo 4-3 - Formas de Pago a la Exportaciones

Tres son las formas de pago más utilizadas: acreditativo, cobranza extranjera y contado.

i) Acreditivo (Carta de Crédito o Crédito Documentario): Es el mecanismo de pago más difundido en todo el mundo. Es, sin duda, la forma de pago más recomendada para el exportador que recién se inicia, ya que al contar con entidades bancarias comprometidas en la operación, la carta de crédito se transforma en un compromiso de pago. Otorga la seguridad de que las mercancías serán pagadas una vez enviadas y tan pronto el exportador cumpla las condiciones previamente establecidas. En términos simples, la forma de pago con acreditativo consiste en que el importador ordena a su banco comercial ubicado en el país de importación (banco emisor), pagar a un tercero (exportador) por intermedio de un banco comercial en Chile (banco receptor). El banco es libre de aceptar o rechazar la orden de confirmar el acreditativo.

Existen varios tipos de acreditativo: (i) **Irrevocable:** es el más recomendado, lo convenido de la Carta de Crédito solo podrá modificarse con el consentimiento de ambas partes; (ii) **Confirmada:** significa que el Banco notificador chileno, asume el compromiso de pago, adicional al Banco Emisor de la Carta de Crédito; y (iii) **A la vista:** esto significa que el pago se efectuará una vez que el exportador negocie los documentos de embarque en el banco comercial chileno. Algunas recomendaciones acerca de la carta crédito son:

- El exportador debe estudiar previamente con su banco los requisitos o condiciones mediante las cuales el acreditativo que provenga de un determinado país y banco pueda ser confirmado. El banco receptor puede no aceptar la orden de confirmar un acreditativo.
- Preocuparse de que lo estipulado en la carta de crédito sea lo más simple y preciso posible.
- Preocuparse de que el acreditativo esté correctamente escrito (palabras, abreviaturas, puntuación).
- Cerciorarse de que los requisitos sean fáciles de cumplir: (i) No comprometerse a plazos de embarque y entrega de documentos que resulten inabordables, y (ii) No comprometerse a entregar documentos inexistentes ni a gestionar visaciones improcedentes.
- En operaciones de montos significativos, establecer una cláusula de arbitraje o mediación de común acuerdo dentro del contrato de compraventa, que permita a las partes resolver eventuales conflictos o disputas.

ii) Cobranza Extranjera: Se basa en la mutua confianza entre importador y exportador. Los bancos comerciales no tienen más responsabilidad que seguir las instrucciones de cobro dadas por el exportador (ordenante) al momento de presentar los documentos de embarque para ser entregados al importador (girador), siempre y cuando este último cumpla las condiciones preestablecidas en el contrato de exportación. Una vez, el importador (girador) acepta los términos de la cobranza, procede a la aceptación y paga el valor de los documentos, con esto el banco comercial del país del importador le entrega los documentos y remesa al banco remitente el pago efectuado por el importador. En esta modalidad, los gastos por concepto de comisiones bancarias son sustancialmente inferiores al acreditativo.

En una cobranza intervienen: i) El ordenante, habitualmente el exportador, quien entrega al banco comercial chileno los documentos y las instrucciones sobre su manejo; ii) El remitente, banco comercial chileno, que recibe del exportador documentos de embarque e instrumentos de cobro; iii) El banco presentador o cobrador: corresponsal del banco remitente, habitualmente en el país del comprador, encargado de la entrega física de los documentos enviados por el banco del exportador; y iv) El girador: el importador, en su calidad de receptor de los documentos, siempre que cumpla con la condición de la cobranza. (aceptación de documentos con compromiso de pago).

iii) Pago Contado: Si el exportador no conoce al cliente, esta forma de pago implica un alto riesgo. El exportador envía las mercancías al extranjero bajo el compromiso de que el importador pagará en el momento de recibirlas o en un plazo previamente acordado. El proceso de pago se efectúa a través de giros bancarios, transferencias de fondos, abonos en la cuenta corriente del exportador (cuenta abierta) u otras modalidades. Fuente: Web 2004 PROCHILE <http://www.prochile.cl/index.php>

Anexo 4-4 - Certificación exigida para el ingreso a España de Mercadería

Para el ingreso de mercadería a España se requiere de los siguientes controles:

1.- **Cites** (Convención de Washington ó Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres)(<http://www.cites.org/esp/index.shtml>): Es un acuerdo internacional que tiene por finalidad velar por que el comercio internacional de especímenes de animales y plantas silvestres no constituya una amenaza para su supervivencia. Así, el comercio internacional de especímenes de determinadas especies se someten a ciertos controles y en relación a especies amparadas se autorizará mediante un sistema de concesión de licencias.

El listado de especímenes protegidos no incorporan la especie *Hélix aspersa*, por lo tanto, este certificado no reviste impedimento para la exportación a España, y se adjuntará un certificado del Servicio Agrícola Ganadero (SAG) indicando que esta especie de caracol es considerada plaga en CHILE.

2.- **Concal** (control de calidad a la importación): Presentación Certificados de Calidad del Producto y Acreditación empresa.

3.- **Sanim** (Inspección Sanitaria de Importación): presentación documentos emitidos por el Ministerio de Salud

4.- **Fitin** (Inspección Fitosanitaria): presentación documentos emitidos por el Ministerio de Salud

5.- **Veter** (Inspección veterinaria de importación): presentación documentos emitidos por el Ministerio de Agricultura.

Una mayor información se puede encontrar en:

Web 2004 Comunidad Europea http://europa.eu.int/comm/food/animal/index_en.htm

Web 2004 PROCHILE <http://www.prochile.cl/index.php>

Web Asociación Española de Normalización y Certificación
www.aenor.es/desarrollo/inicio/home/home.asp

Web Entidad Nacional De Acreditación <http://www.enac.es/html/home.html>

Anexo 4-5 - Normas de Cambios Internacionales (2004)
BANCO CENTRAL DE CHILE

De acuerdo a las disposiciones del Compendio de Normas de Cambio Internacionales, los exportadores se encuentran en plena libertad de retornar o no las divisas correspondientes a una operación de exportación, así como también, pueden liquidar o no las divisas retornadas al país producto de una exportación.

La autonomía para retornar y liquidar las divisas se encuentra condicionada a la obligación de todo exportador de informar al Banco Central de Chile, sobre el resultado de las operaciones de exportación, como asimismo, del destino dado a las correspondientes divisas, según:

- Las divisas que sean retornadas a través del Mercado Cambiario Formal, sean o no liquidadas simultáneamente, serán informadas por la institución que intervino en la operación.
- Las divisas retornadas fuera del MCF o no retornadas deben ser informadas al Banco Central directamente por los exportadores a través del formulario "Destino de las divisas Correspondientes a las operaciones de exportación".

Fuente: Compendio de Normas de Cambio Internacional, 2004. Web 2004 PROCHILE
<http://www.prochile.cl/index.php>

Anexo 4-6 - Incentivos a las Exportaciones

- RESUMEN: Dada las características de nuestro producto se podrá postular a todos los beneficios a las exportaciones, a excepción, del reintegro a las exportaciones no tradicionales, puesto no se cumple que el producto contenga al menos un 50% de materia prima importada, dado que todos los insumos a utilizar serán nacionales.

Incentivo a las Exportaciones:

i) Sistema Simplificado de Reintegro a las Exportaciones no Tradicionales (Ley 18.480)

La ley 18.480 o Sistema de Reintegro Simplificado, permite al exportador de bienes no tradicionales beneficiarse de un reintegro máximo de un 3% sobre el valor líquido de retorno, al exportar bienes no tradicionales que contengan al menos un 50% de materia prima importada.

ii) Recuperación de Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.) (Ley 825 , Decreto 348)

Los exportadores de productos y servicios considerados exportables tienen derecho a recuperar el I.V.A. cuando pagan por bienes, insumos o servicios inherentes a su exportación. También corresponderá recuperar este impuesto al importar bienes para estos efectos. Así lo establece el Decreto Ley 825 (31.12.74) y el Decreto Supremo 348 (31.12.75). Además existe otro beneficio derivado de este incentivo a las exportaciones, Devolución anticipada del IVA a proyectos de inversión de exportadores.

iii) Pago Diferido de Gravámenes Aduaneros y Crédito Fiscal aplicable a Bienes de Capital y su Amortización con Exportaciones (Ley 18.634)

Ciertas mercancías, consideradas bienes de capital, pueden cancelar en forma diferida los gravámenes aduaneros que cause su importación, (ad-valorem que actualmente se encuentra en un 6%, en un determinado plazo que se cuenta desde la aceptación de la respectiva Declaración de Importación, según modalidades que indica la propia norma.

Los adquirentes de bienes de capital sin uso (deben figurar en la lista de mercaderías así calificadas), fabricados en el país (primera transferencia) pueden optar a un crédito fiscal por una suma equivalente al 73 % de los derechos de aduana que los gravarían si se hubieran importado. Este crédito fiscal es cancelado por la Tesorería General de la República en un plazo de 30 días mediante cheque nominativo.

iv) Sistema de Reintegro de Derechos y demás Gravámenes Aduaneros (Ley 18.708)

Este beneficio permite a los exportadores de bienes y servicios recuperar los derechos aduaneros y demás gravámenes pagados por la importación de Bienes importados como: Materias primas, Artículos a media elaboración, y Partes y piezas utilizadas como insumos que se incorporan o se consumen en la elaboración de mercancías que se exportan.

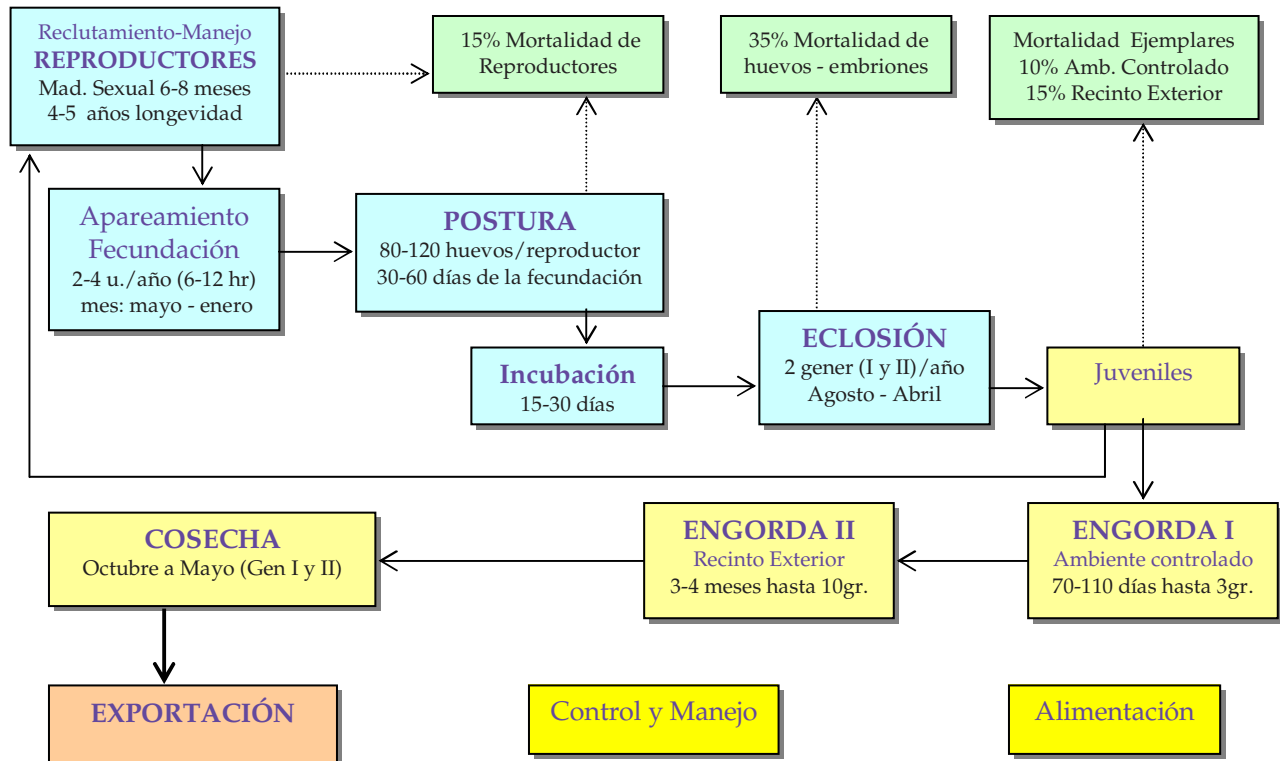
v) Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios

El Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios (FOGAPE), es un Sistema de Garantías, que permite garantizar Créditos de Pequeños Empresarios, que no cuentan con Garantías suficientes para presentar a las Instituciones Financieras en el financiamiento de sus Créditos.

A través de este Fondo, el Estado garantiza los créditos que las Instituciones Financieras, públicas o privadas y el Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec) otorguen a los pequeños empresarios en la forma y condiciones señaladas en el Decreto Ley N° 3.472 de 1980 y modificado por la Ley N° 19.677 publicada en el Diario Oficial con fecha 20.05.2000 y los capítulos 8 y 9 del reglamento de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

Fuente: Web 2004 PROCHILE <http://www.prochile.cl/index.php>

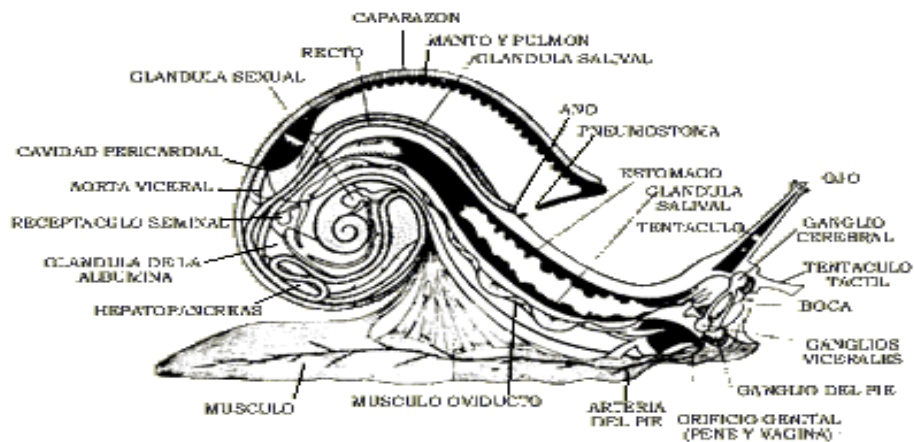
Anexo 4-7 - Etapas de producción para la exportación del caracol *H. aspersa* e información biológica relevante



El control y manejo involucrará actividades de monitoreo de la producción, como, control de enfermedades y depredadores, desarrollo y crecimiento en peso de los ejemplares, selección y manejo de reproductores, principalmente.

Anexo 4-8 - Breve descripción de la Biología del caracol *Hélix Aspersa*

- El caracol *H. aspersa* conocido como caracol común, caracol arrugado ó Petit gris. En Chile, es la especie más abundante y se encuentra presente en estado silvestre en jardines, huertos o viñas entre la V y X región. Su distribución global contempla Europa, África del Sur, EE.UU., México, Sudamérica y Oceanía.
- El caracol es un molusco gastrópodo con cuerpo blando que consta de una masa muscular que constituye el pie y presenta sobre su extremo anterior la cabeza. Tiene respiración pulmonar, una longevidad entre 4-5 años, se alimenta de prácticamente todas las frutas y vegetales, y está protegido en forma permanente por una concha enrollada externa. La concha contiene 99% de sales minerales y 1% de materia orgánica, con diámetro de 30-35mm, con 4-5 espiras, sin ombligo y con coloración gris amarillenta con manchas oscuras.
- El pie ventral constituye su sistema de locomoción, el cual presenta una lubricación natural que permite el desplazamiento, además de dejar un rastro usado como vía de retorno o de reconocimiento entre los animales. La traslación se produce por ondas de contracción de las fibras longitudinales y transversales del pie desde y hacia delante. Su velocidad de desplazamiento es de 4-10 m/hr.



- Es hermafrodita insuficiente, es decir que, aunque ambos sexos están presentes en un solo individuo, dos adultos se deben aparear, obteniendo un doble desove. La madurez sexual depende de factores como la temperatura, humedad, luminosidad y fotoperíodo, entre lo principal. Se estima que controlando estos factores se puede lograr la madurez sexual a los 6 meses de vida del caracol a diferencia del estado silvestre, estimado en 9 meses.
- Después del apareamiento y fecundación se produce la postura e incubación de los huevos y eclosión de los nuevos ejemplares. El acoplamiento ocurre generalmente dos y cuatro veces por año, arrojando como resultado dos generaciones en el año, la primera a inicio de primavera (agosto) la segunda a comienzos de otoño (otoño). En cada postura el caracol pone en promedio 100 huevos, de los cuales se estima una mortalidad cercana al 35%. La incubación de estos huevos demora de 15 a 30 días, los cuales son enterrados. Los caracoles recién eclosionados demoran de 5 a 10 días en salir a la superficie.
- Su ciclo de vida estacional está marcado por tres períodos: i) “de actividad”, durante la primavera, verano y otoño, durante los cuales se desarrolla y alimenta; ii) “de estivación”, cuando las condiciones ambientales son adversas, (viento, calor, frío, lluvia) durante el período activo; iii) “de hibernación” durante parte del invierno o cuando hay bajas temperaturas o condiciones muy desfavorables. Después un largo período de reposo (hibernación), donde llegan a perder cerca del 40% de su peso.

Anexo 4-9 - Especies de Caracoles

- ***Helix Aspersa***: es el más conocido a nivel doméstico y comercializado en el mundo entero. En Francia se lo llama “petit gris”, “escargot chagrine” o “la zigrinata”. Es nativo de las zonas Mediterráneas (costas de España y Francia). En EE.UU. (California) fueron traídos cerca del año 1800 por los franceses.

Es de talla mediana, mide normalmente de 30 a 45 mm de diámetro en la adultez. Llega a tener de 2 a 4 desoves por año y con posturas de hasta 100 huevos. Como su peso promedio llega a los 10 gramos, puede decirse que cada *Helix Aspersa* reproduce promedio por año un kilo de caracoles. El color es variable y depende de la zona de cría, generalmente es con fondo gris o amarillento granulado con franjas marrones oscuras. Su período de vida útil va desde los 2 hasta los 5 años.

Es la especie que mejor se adapta a los diferentes tipos de clima y llega a reproducirse hasta los 1,000 metros de altura, siendo la más utilizada en los criaderos de EE.UU., Francia, España, Brasil e Italia.

- ***Helix Láctea u Otala Láctea***: se lo conoce mundialmente como “caracol miel” o “caracol español”. Algunas opiniones dicen que tienen mejor sabor que el *Helix Aspersa*. Su caparazón es claro (té con leche) y su diámetro llega a medir de 26 a 35 mm en la adultez. Salvo EE.UU y España, en los demás países es mucho menor.

- ***Helix Pomatia***: también llamado “caracol romano”, “la viñadora”, “lunar”, “el alemán” o “escargot de bourgogne”. Esta especie se encuentra extendida por toda Francia hasta Rusia, parte de Italia y EE.UU. Es de mayor tamaño que el *Helix Aspersa*, su caparazón es de color rojizo y llega a medir de 39 a 45 mm de diámetro. Vive casi exclusivamente en terrenos calcáreos de bosques, huertos y viñas, alejado de la influencia del mar y de los vientos. Normalmente está presente hasta los 1,500 metros. Requiere de largos períodos de tiempo para su crecimiento y climatización.

- ***Helix Lucorum***: prefiere las zonas boscosas (de ahí el origen de su nombre) y húmedas, llanuras o colinas, como así también lugares cultivados. Lo encontramos también bajo piedras y en troncos de árboles. Es el más grande del género “*Helix*”, su caparazón es ancho y casi redondo de un diámetro de 40 a 45 mm, de un color que tiende al blanco. Se lo encuentra en Europa Central, Sur, Oriental y en Asia Menor.

- ***Helix Aperta***: de talla mediana a pequeña (mide lo mismo de altura que de diámetro, de 23 a 27 mm). El caparazón es casi de color uniforme, yendo del castaño al marrón rojizo o amarillento. Vive preferentemente en la llanura o en las proximidades de las costas, pero también en los Alpes Marítimos hasta 900 mts. de altura. Se lo conoce en Francia, Italia y regiones mediterráneas de África. Su carne es muy delicada; se cree que el *Helix Aspersa* era la especie que tanto apreciaban en la antigüedad los romanos.

- ***Helix Cincta***: vive sólo en las llanuras y colinas, más frecuentemente en los lugares cultivados. Se lo encuentra en las regiones mediterráneas Norte, Centro-occidentales: desde Italia al Líbano. Su caparazón es de color marrón intenso o castaño rojizo y posee franjas claras de un diámetro de 22 a 25 mm.

- ***Achatina Fulica***: este caracol pertenece al género *Achatina* y es de origen africano ecuatorial oriental, llegando a medir el diámetro de su caparazón cerca de los 300 mm. Especies del mismo género viven en África ecuatorial, parte de Asia y América. En algunos países como EE.UU, está considerado plaga y prohibida su importación. Existe una especie del género *Achatina* llamado por los franceses “*Achatine*” de origen africano, que es mucho más chico y se lo comercializa en Europa.

Anexo 4-10 - Plan de Producción

| | | |
|---|---------|--|
| Posturas al año | 2 | Febrero y Julio |
| Cantidad Inicial de Reproductores | 7,000 | la madurez sexual se alcanza a los 6 meses |
| % Ejemplares Nuevos destinados a Reproductores | 1.0% | de la cantidad de ejemplares nuevos |
| % de Mortalidad de Reproductores fin periodo reproductivo | 15.0% | de la cantidad de reproductores |
| % de Mortalidad Ambiente Controlado | 10.0% | de la cantidad de ejemplares engorda |
| % de Mortalidad Recinto Exterior | 15.0% | de la cantidad de ejemplares engorda |
| % Caracoles listos para la primera cosecha | 60.0% | del total de ejemplares en engorda por generación |
| N° Ejemplares Precosecha Compra Terceros | 100,000 | Compra Abril y Dic. por los dos primeros años; Su cantidad se reduce en un 25% semestral. |

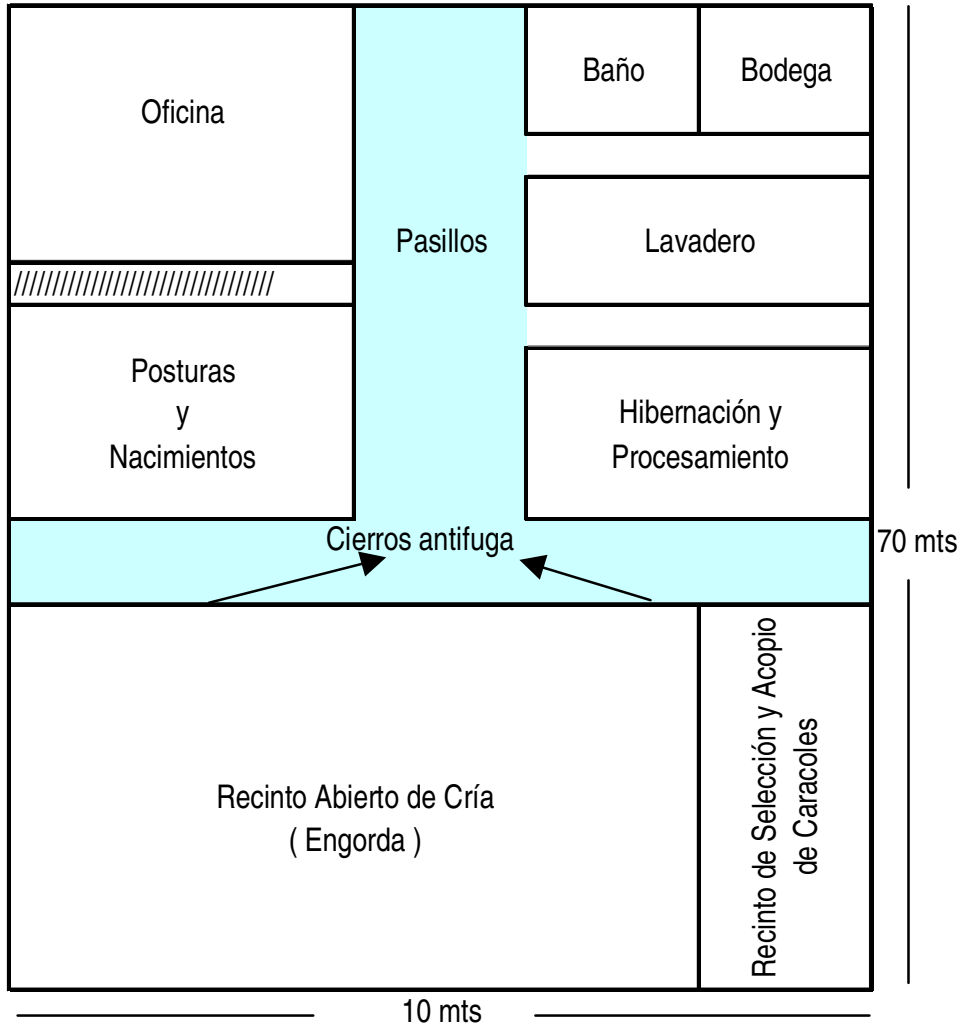
| | | |
|--|-------|---------------------------------|
| % de Mortalidad al nacimiento | 35.0% | de ejemplares eclosionados |
| Peso promedio de cada ejemplar al final de engorda | 10 | gramos por ejemplar |
| Nro de Huevos por postura por reproductor | 100 | n° huevos/postura x reproductor |

| Semestres | | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | | |
|--|-----|-------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| N° Reproductores | Un. | 7,000 | 7,000 | 5,950 | 9,608 | 12,034 | 16,474 | 21,825 | 29,259 | 39,056 | 52,216 | 69,770 | |
| N° Reproductores vivos fin temporada reproducción | Un. | --- | 5,950 | 5,058 | 8,166 | 10,229 | 14,003 | 18,551 | 24,870 | 33,198 | 44,383 | 59,304 | |
| N° de Eclosiones | Un. | --- | 700,000 | 595,000 | 960,750 | 1,203,388 | 1,647,367 | 2,182,464 | 2,925,883 | 3,905,602 | 5,221,585 | 6,976,988 | |
| N° de Nuevos Ejemplares | Un. | --- | 455,000 | 386,750 | 624,488 | 782,202 | 1,070,788 | 1,418,601 | 1,901,824 | 2,538,641 | 3,394,030 | 4,535,042 | |
| N° Caracoles destinados a reproducción (1 año más) | Un. | --- | 4,550 | 3,868 | 6,245 | 7,822 | 10,708 | 14,186 | 19,018 | 25,386 | 33,940 | 45,350 | |
| N° Caracoles destinados a Engorda | Un. | --- | 450,450 | 382,883 | 618,243 | 774,380 | 1,060,081 | 1,404,415 | 1,882,805 | 2,513,255 | 3,360,090 | 4,489,692 | |
| N° Caracoles Gen I Engorda I | Un. | --- | 450,450 | 0 | 618,243 | 0 | 1,060,081 | 0 | 1,882,805 | 0 | 3,360,090 | 0 | |
| N° Caracoles Gen I Engorda II | Un. | --- | 0 | 344,594 | 0 | 472,956 | 0 | 810,962 | 0 | 1,440,346 | 0 | 2,570,469 | |
| N° Caracoles Gen II Engorda I | Un. | --- | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| N° Caracoles Gen II Engorda II | Un. | --- | 0 | 344,594 | 117,162 | 696,942 | 236,960 | 1,263,974 | 429,751 | 2,261,929 | 769,056 | 4,040,723 | |
| N° Total Caracoles en Alimentación | Un. | --- | 462,000 | 699,006 | 751,257 | 1,189,753 | 1,324,222 | 2,110,946 | 2,360,834 | 3,766,718 | 4,215,302 | 6,726,312 | |
| N° Caracoles Vivos después etapa de engorda | Un. | --- | 344,594 | 292,905 | 472,956 | 592,401 | 810,962 | 1,074,378 | 1,440,346 | 1,922,640 | 2,570,469 | 3,434,614 | |
| N° Caracoles Gen I Cosecha I 60.0% | Un. | --- | 0 | 103,378 | 103,378 | 141,887 | 141,887 | 243,288 | 243,288 | 432,104 | 432,104 | 771,141 | |
| N° Caracoles Gen I Cosecha II 40.0% | Un. | --- | 0 | 0 | 137,838 | 0 | 189,182 | 0 | 324,385 | 0 | 576,138 | 0 | |
| N° Caracoles Gen II Cosecha I 60.0% | Un. | --- | 0 | 0 | 175,743 | 0 | 355,440 | 0 | 644,627 | 0 | 1,153,584 | 0 | |
| N° Caracoles Gen II Cosecha II 40.0% | Un. | --- | 0 | 0 | 0 | 117,162 | 0 | 236,960 | 0 | 429,751 | 0 | 769,056 | |
| N° Ejemplares Precosecha Compra Terceros | Un. | --- | 100,000 | 75,000 | 50,000 | 25,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| N° Total Caracoles Cosecha | Un. | --- | 100,000 | 178,378 | 466,959 | 284,049 | 686,509 | 480,249 | 1,212,300 | 861,855 | 2,161,826 | 1,540,197 | |
| Caracoles destinado a exportación | Kg. | 0 | 1,000 | 1,784 | 4,670 | 2,840 | 6,865 | 4,802 | 12,123 | 8,619 | 21,618 | 15,402 | 79,723 |
| Caracoles destinado a exportación (Kg/año) | | | | 2,784 | | 7,510 | | 11,668 | | 20,742 | | 37,020 | |

4-11 - Layout de las Instalaciones

Lay Out

Período = 0 - 3



Anexo 4-12 - Costo de Transporte Aéreo Origen – Destino

Estimado Don Cristian

Junto con saludarle , a continuación le envío la cotización solicitada como sigue :

Commodity : Caracoles de Tierra

Origen : Santiago / Chile

Destino : Madrid / España

Tarifas Via IBERIA

Us\$/Kg

| | | | |
|--------------|------|-------------|----|
| Normal | 7.00 | | |
| + de 45 kgs | 4.50 | | |
| + de 100 kgs | 2.50 | | |
| + de 500 kgs | 1.57 | | |
| Fuel | 0.20 | Mínimo Us\$ | 20 |

Solo se aceptan envíos Prepaid para todos los embarques.

Itinerarios : Vuelos diarios IB - 6832

Salida 12:00 hrs.

Llegada 06:55 hrs. + 1

Tarifas Via LAN

Us\$/Kg

| | | | |
|--------------|-------|-------------|----|
| Normal | 12.10 | | |
| + de 45 kgs | 9.10 | | |
| + de 100 kgs | 3.10 | | |
| + de 300 kgs | 2.10 | | |
| + de 500 kgs | 1.90 | | |
| Fuel | 0.25 | Mínimo Us\$ | 25 |

Solo se aceptan envíos Prepaid para su primer embarque.

Itinerarios : Vuelos diarios LA - 704

Salida 19:00 hrs.

Llegada 14:00 hrs. + 1

| Resumen Costos Transporte Aéreo | Muestras | | Lote de Envíos | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------|--------|----------------|--------|--------|----------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | Iberia | Lan | Iberia | Lan | Iberia | Lan | Iberia | Lan | Iberia | Lan | Iberia | Lan | Iberia | Lan | Iberia | Lan |
| Kilos | 25 | 25 | 100 | 100 | 300 | 300 | 500 | 500 | 700 | 700 | 900 | 900 | 1000 | 1000 | | |
| Transporte Planta a Terminal en CCP | Us\$ 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Transporte CCP - SCL | Us\$/Kg 0.18 | 4.50 | 4.50 | 18.00 | 18.00 | 54.00 | 54.00 | 90.00 | 90.00 | 126.00 | 126.00 | 162.00 | 162.00 | 180.00 | 180.00 | 180.00 |
| Coordinador Aéreo | Us\$ 10 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 | 10.00 |
| Carguío en bodega Agte embarcador (*) | Us\$/Kg 0.03 | 16.00 | 16.00 | 16.00 | 16.00 | 16.00 | 16.00 | 16.00 | 16.00 | 21.00 | 21.00 | 27.00 | 27.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 |
| Handling Coordinador Aéreo | Us\$ 25 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 | 25.00 |
| Certificado Fito-Sanitario SAG | Us\$ 15 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 |
| Inspección en bodega Agte embarcador | Us\$ 6 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 |
| Certificado de Origen a Europa | Us\$ 13 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 | 13.00 |
| Agte de Aduana | Us\$ 30 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 | 30.00 |
| Tra Scl - Aepito + Inspección | Us\$ 67 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 | 67.00 |
| Tra Aéreo | Us\$ | 175.00 | 302.50 | 250.00 | 310.00 | 750.00 | 630.00 | 785.00 | 950.00 | 1,099.00 | 1,330.00 | 1,413.00 | 1,710.00 | 1,570.00 | 1,900.00 | 1,900.00 |
| Fuel Tra Aéreo | Us\$ | 20.00 | 25.00 | 20.00 | 25.00 | 60.00 | 75.00 | 100.00 | 125.00 | 140.00 | 175.00 | 180.00 | 225.00 | 200.00 | 250.00 | 250.00 |
| Total Us\$ | | 391.50 | 524.00 | 480.00 | 545.00 | 1,056.00 | 951.00 | 1,167.00 | 1,357.00 | 1,562.00 | 1,828.00 | 1,958.00 | 2,300.00 | 2,156.00 | 2,536.00 | 2,536.00 |
| Us\$ / Kg | | 15.66 | 20.96 | 4.80 | 5.45 | 3.52 | 3.17 | 2.33 | 2.71 | 2.23 | 2.61 | 2.18 | 2.56 | 2.16 | 2.54 | 2.54 |
| \$ / Kg | Tc 620 | 9.709 | 12,995 | 2,976 | 3,379 | 2,182 | 1,965 | 1,447 | 1,683 | 1,383 | 1,619 | 1,349 | 1,584 | 1,337 | 1,572 | 1,572 |

(*) Mínimo US\$ 16

Anexo 5-1 - Cotización de Importador Español



"Victor Flores Aragon"
<helixlaia@hotmail.com>

15/09/2004 06:04

| | |
|---------|----------------|
| To | RBravo@svti.cl |
| cc | |
| Subject | RE: Caracoles |

Hola Roberto.

Si somos de España. Nosotros compramos caracol helix aspersa vivo de 6-8 gramos.

Compramos toda la temporada, minimo 500 kilos cada 15 dias.

El precio es de 3 dolares o 2.5 euros precio FOB y 4,20 euros precio CIF.

No aceptamos mas del 10% de perdida de caracol por envio.

Ahora te pregunto yo.

Estais en condiciones de hacer los envios en fecha fijada?

El caracol ha de venir limpio, seco, bordado y de tamaño uniforme en bolsas de 2 a 2,5 kilos en cajas plasticas.

Teneis los permisos para exportar?

Un saludo desde España

Anexo 5-2 - Inversiones Requeridas

| INSTALACIONES Semestres | Q / Precio | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|--------------------------------------|-------------|------------------|------|------------------|------|------------------|---------|------------------|------|------------------|------|----|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| CANTIDADES REQUERIDAS | | | | | | | | | | | | |
| Galpones | 1 | 986 m2 | | 692 m2 | | 1299 m2 | | 2335 m2 | | 4173 m2 | | |
| Cercos antifugas | 1 | 394 m2 | | 277 m2 | | 520 m2 | | 934 m2 | | 1669 m2 | | |
| Oficinas y Servicios Higiénicos | 1 | 30 m2 | | | | | 15 m2 | | | | | |
| INVERSION REQUERIDA (\$) | | | | | | | | | | | | |
| Galpones | \$1,500/m2 | 1,478,398 | | 1,037,931 | | 1,948,323 | | 3,501,957 | | 6,259,542 | | |
| Cercos antifugas | \$500/m2 | 197,120 | | 138,391 | | 259,776 | | 466,928 | | 834,606 | | |
| Oficinas y Servicios Higiénicos | \$15,000/m2 | 450,000 | | | | | 225,000 | | | | | |
| TOTAL INVERSION INSTALACIONES | \$ | 2,125,517 | | 1,176,321 | | 2,208,099 | | 3,968,885 | | 7,094,147 | | |

| EQUIPAMIENTO Semestres | Q / Precio | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|-------------------------------------|------------|------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| INVERSION REQUERIDA (\$) | | | | | | | | | | | | |
| Balanza | 27,000 | 27,000 | | | | | | | 27,000 | | | |
| Sistema de Riego con Aspersión | \$60/m2 | 59,136 | | 41,517 | | 77,933 | | 140,078 | | 250,382 | | |
| Instalación Eléctrica | \$45/m2 | 450,000 | 23,100 | 34,950 | 37,563 | 59,488 | 66,211 | 105,547 | 118,042 | 188,336 | 210,765 | 336,316 |
| Herramientas y Otros | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | 20,000 | |
| Generador de Luz | 1,200,000 | 1,200,000 | | | | | | | | | | |
| Motobomba y Puntera | 300,000 | 300,000 | 300,000 | | | | | | | | | |
| Tubo de Alta Presión | 400,000 | 400,000 | | | | 400,000 | | | | | | |
| TOTAL INVERSION EQUIPAMIENTO | \$ | 2,456,136 | 343,100 | 96,468 | 57,563 | 557,421 | 86,211 | 265,626 | 165,042 | 458,718 | 230,765 | 336,316 |

| MOBILIARIO Semestres | Q / Precio | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|-----------------------------------|------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| INVERSION REQUERIDA (\$) | | | | | | | | | | | | |
| Escritorio | 50,000 | 50,000 | | | | 50,000 | | | | | | |
| Fax/ Teléfono | 150,000 | 150,000 | | | | | | | | | | |
| Sillón | 40,000 | 40,000 | | | | 40,000 | | | | | | |
| Sillas | 10,000 | 20,000 | | | | 20,000 | | | | | | |
| Estantes | 80,000 | 80,000 | | | | 80,000 | | | | | | |
| Computador | 500,000 | 500,000 | | | | 500,000 | | | | | | |
| Impresora | 70,000 | 70,000 | | | | 70,000 | | | | | | |
| Otros | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 |
| TOTAL INVERSION MOBILIARIO | \$ | 960,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 810,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 |

| ACTIVO FIJO NOMINAL | 2005 |
|---------------------------------------|-------------------|
| | 0 |
| Patente Municipal | \$ 40,000 |
| Inscripciones de Sociedad | \$ 120,000 |
| Gastos Notariales | \$ 50,000 |
| Gastos Legales y Otros | \$ 100,000 |
| Certificación de Calidad | \$ 500,000 |
| Inscripción exportador ante B.Central | \$ 20,000 |
| Total | \$ 830,000 |

Anexo 5-3 - Depreciaciones, Amortizaciones y Valor Residual

| DEPRECIACION AFI Y AMORTIZACIÓN AFN | | | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|-------------------------------------|-------------|------------|------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Semestres | V.Util Años | VUtil Sem. | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Instalaciones | 6 | 12 | | 177,126 | 177,126 | 275,153 | 275,153 | 459,161 | 477,911 | 808,652 | 808,652 | 1,399,831 | 1,399,831 |
| Equipamiento | 5 | 10 | | 245,614 | 279,924 | 289,570 | 295,327 | 351,069 | 359,690 | 386,252 | 402,757 | 448,628 | 471,705 |
| Mobiliario | 5 | 10 | | 96,000 | 101,000 | 106,000 | 111,000 | 192,000 | 197,000 | 202,000 | 207,000 | 212,000 | 217,000 |
| TOTAL DEPRECIACION | | \$ | | 518,740 | 558,050 | 670,724 | 681,480 | 1,002,230 | 1,034,601 | 1,396,904 | 1,418,408 | 2,060,459 | 2,088,536 |
| AFN | 5 | 10 | | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 |
| TOTAL AMORTIZACION AFN | | \$ | | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 | 83,000 |

| VALOR LIBRO | | | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|--|--|-----------|------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Semestres | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Instalaciones | | | | 1,948,391 | 2,947,586 | 2,672,433 | 4,605,379 | 4,371,217 | 7,862,190 | 7,053,538 | 13,339,034 | 11,939,203 | 10,539,372 |
| Equipamiento | | | | 2,553,622 | 2,370,166 | 2,138,159 | 2,400,253 | 2,135,395 | 2,041,331 | 1,820,120 | 1,876,081 | 1,658,218 | 1,522,829 |
| Mobiliario | | | | 914,000 | 863,000 | 807,000 | 1,506,000 | 1,364,000 | 1,217,000 | 1,065,000 | 908,000 | 746,000 | 579,000 |
| Gastos de Org.y Puesta en Marcha (AFN) | | | | 747,000 | 664,000 | 581,000 | 498,000 | 415,000 | 332,000 | 249,000 | 166,000 | 83,000 | |
| TOTAL VALOR LIBRO | | \$ | | 6,163,013 | 6,844,752 | 6,198,591 | 9,009,631 | 8,285,612 | 11,452,521 | 10,187,659 | 16,289,115 | 14,426,421 | 12,641,201 |

Anexo 5-4 - Costos Variables

| Año Semestres | Q / Precio | Q / Precio a Aplicar | 2005 0 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|---|---------------|-------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| CANTIDADES REQUERIDAS | | | | | | | | | | | | | |
| Compra Caracoles (reproductores/engorda) | | | | 107,000 | 75,000 | 50,000 | 25,000 | | | | | | |
| Alimento (Hortalizas varias y Harinilla Trigo) | 1.7 kg/carac | 1.7 Kg | | 1,938.7 | 4,707.1 | 3,457.6 | 7,997.1 | 6,173.8 | 14,185.3 | 11,025.8 | 25,311.0 | 19,691.2 | 45,198.3 |
| Remuneraciones Personal Temporal | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| Costos de Exportación (transporte, seguros y otros) | | kg. | | 1,000 | 1,784 | 4,670 | 2,840 | 6,865 | 4,802 | 12,123 | 8,619 | 21,618 | 15,402 |
| Máquina y Despacho | | n° veces | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Sistema Bombeo (1,5 HP) y Aspersión | | KW hr/día | | 1.0 | 2.0 | 3.0 | 3.0 | 4.0 | 4.0 | 4.0 | 4.0 | 5.0 | 5.0 |
| Utiles Higiénicos, Desinfectantes, Materiales menores y Otros | | cantidad | | 1.0 | 2.0 | 1.5 | 1.5 | 4.0 | 4.0 | 4.0 | 4.0 | 5.0 | 5.0 |
| COSTOS EN (\$) | | | | | | | | | | | | | |
| Compra Caracoles (reproductores/engorda) | \$ 7 c/u | \$ 7 c/u | | 749,000 | 525,000 | 350,000 | 175,000 | | | | | | |
| Alimento (Hortalizas varias y Harinilla Trigo) | \$ 90 x kl | \$ 90 x kl | | 174,484 | 423,642 | 311,182 | 719,736 | 555,646 | 1,276,678 | 992,321 | 2,277,993 | 1,772,208 | 4,067,844 |
| Remuneraciones Personal Temporal | \$139,000/mes | 139,000 | | 834,000 | 834,000 | 834,000 | 834,000 | 1,668,000 | 1,668,000 | 2,502,000 | 2,502,000 | 3,336,000 | 4,170,000 |
| Costos de Exportación (transporte, seguros y otros) | | \$ | | 1,336,720 | 2,298,892 | 6,238,563 | 3,884,507 | 8,949,774 | 6,295,201 | 15,716,699 | 11,206,473 | 27,937,103 | 19,936,730 |
| Costo Flete en US\$/kg | | US\$/kg | | 2.16 | 2.08 | 2.06 | 2.10 | 2.01 | 2.02 | 1.99 | 2.00 | 1.99 | 1.99 |
| Transporte Planta a Terminal en CCP | US\$ 10 | US\$ 10 | | 6,200 | 6,200 | 13,000 | 13,000 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 |
| Transporte CCP - SCL | US\$ 0.18/kg | US\$ 0.18 | | 111,600 | 199,070 | 546,342 | 332,337 | 803,216 | 561,891 | 1,418,391 | 1,008,370 | 2,529,337 | 1,802,030 |
| Coordinador Aéreo | US\$ 10 | US\$ 10 | | 6,200 | 6,200 | 13,000 | 13,000 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 |
| Carguio en bodega Agte embarcador | US\$ 0.03/kg | US\$ 0.03 | | 18,600 | 33,178 | 91,057 | 55,390 | 133,869 | 93,649 | 236,398 | 168,062 | 421,556 | 300,338 |
| Handling Coordinador Aéreo | US\$ 25 | US\$ 25 | | 15,500 | 15,500 | 32,500 | 32,500 | 16,250 | 16,250 | 16,250 | 16,250 | 16,250 | 16,250 |
| Certificado Fito-Sanitario SAG | US\$ 15 | US\$ 15 | | 9,300 | 9,300 | 19,500 | 19,500 | 9,750 | 9,750 | 9,750 | 9,750 | 9,750 | 9,750 |
| Inspección en bodega Agte embarcador | US\$ 6 | US\$ 6 | | 3,720 | 3,720 | 7,800 | 7,800 | 3,900 | 3,900 | 3,900 | 3,900 | 3,900 | 3,900 |
| Certificado de Origen a Europa | US\$ 13 | US\$ 13 | | 8,060 | 8,060 | 16,900 | 16,900 | 8,450 | 8,450 | 8,450 | 8,450 | 8,450 | 8,450 |
| Agte de Aduana | US\$ 30 | US\$ 30 | | 18,600 | 18,600 | 39,000 | 39,000 | 19,500 | 19,500 | 19,500 | 19,500 | 19,500 | 19,500 |
| Tra Scl - Apto + Inspección | US\$ 67 | US\$ 67 | | 41,540 | 41,540 | 87,100 | 87,100 | 43,550 | 43,550 | 43,550 | 43,550 | 43,550 | 43,550 |
| Tra Aéreo | US\$ 1.57/kg | US\$ 1.57 | | 973,400 | 1,736,334 | 4,765,317 | 2,898,717 | 7,005,827 | 4,900,938 | 12,371,520 | 8,795,230 | 22,061,437 | 15,717,706 |
| Fuel Tra Aéreo | US\$ 0.20/kg | US\$ 0.20 | | 124,000 | 221,189 | 607,047 | 369,263 | 892,462 | 624,323 | 1,575,990 | 1,120,411 | 2,810,374 | 2,002,256 |
| Máquina y Despacho | \$ 100/kg | 100 | | 100,000 | 178,378 | 466,959 | 284,049 | 686,509 | 480,249 | 1,212,300 | 861,855 | 2,161,826 | 1,540,197 |
| Sistema Bombeo (1,5 HP) y Aspersión | \$42/kwh | \$42/kwh | | 7,563 | 15,126 | 22,689 | 22,689 | 30,252 | 30,252 | 30,252 | 30,252 | 37,815 | 37,815 |
| Utiles Higiénicos, Desinfectantes, Materiales menores y Otros | \$18,000/mes | 18,000 | | 108,000 | 216,000 | 162,000 | 162,000 | 432,000 | 432,000 | 432,000 | 432,000 | 540,000 | 540,000 |
| TOTAL GASTOS VARIABLES | \$ | \$ | | 3,309,767 | 4,491,038 | 8,385,393 | 6,081,981 | 12,322,182 | 10,182,380 | 20,885,571 | 17,310,573 | 35,784,952 | 30,292,585 |

Anexo 5-5 - Costos Fijos

TERRENO

| Año Semestres | Q / Precio | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|---|----------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-------|-------|-------|-------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| UNIDADES FISICAS | | | | | | | | | | | | |
| Demanda de Superficie de Terrenos | M2 de Terrenos | 10,000 | 513 | 777 | 835 | 1,322 | 1,471 | 2,345 | 2,623 | 4,185 | 4,684 | 7,474 |
| UNIDADES MONETARIAS (\$) | | | | | | | | | | | | |
| Cuota Mensual Leasing Inmobiliario Terreno por 1 há | | 96,196 | 577,174 | 577,174 | 577,174 | 577,174 | 577,174 | 577,174 | | | | |
| TOTAL TERRENOS | | | | | | | | | | | | |
| | | \$ | 577,174 | 577,174 | 577,174 | 577,174 | 577,174 | 577,174 | | | | |

PLAN DE MARKETING

| Año Semestres | Q / Precio | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|--|-----------------|------|---------|---------|-----------|---------|-----------|---|-----------|---|---------|----|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| UNIDADES FISICAS | | | | | | | | | | | | |
| Contactos Clientes (Internet + Antenas ProChile) | | | 0.5 | | 1.0 | | 1.0 | | 1.0 | | 1.0 | |
| Envío de muestras a 5 potenciales clientes, 25 kgs | | | 1.0 | | 1.0 | | 1.0 | | 1.0 | | 1.0 | |
| Visita a Europa España, Italia y Francia por dos semanas | | | | | | | | | 1.0 | | | |
| Diseño Página Web y Software para consultas en Linea | | | | | 1.0 | | 1.5 | | | | | |
| Viaje a España por una semana | | | | | | | | | | | | |
| Visitas a Potenciales productores-proveedores | | | 1.0 | 1.0 | 1.0 | 1.0 | | | | | | |
| UNIDADES MONETARIAS (\$) | | | | | | | | | | | | |
| Contactos Clientes (Internet + Antenas ProChile) | US\$ 200 | | 62,000 | | 130,000 | | 130,000 | | 130,000 | | 130,000 | |
| Envío de muestras a 5 potenciales clientes, 25 kgs | US\$ 392 | | 243,040 | | 254,800 | | 254,800 | | 254,800 | | 254,800 | |
| Visita a Europa España, Italia y Francia por dos semanas | US\$ 4,519 | | | | | | | | 2,937,350 | | | |
| Diseño Página Web y Software para consultas en Linea | US\$ 1,000 | | | | 650,000 | | 975,000 | | | | | |
| Viaje a España por una semana | US\$ 2,050 | | | | | | | | | | | |
| Visitas a Potenciales productores-proveedores | \$300,000/viaje | | 300,000 | 300,000 | 300,000 | 300,000 | | | | | | |
| TOTAL PLAN DE MARKETING | | | | | | | | | | | | |
| | | | 605,040 | 300,000 | 1,334,800 | 300,000 | 1,359,800 | | 3,322,150 | | 384,800 | |

REMUNERACIONES PERSONAL ESTABLE Y OTROS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

| Año Semestres | Q / Precio | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|--|------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| UNIDADES FISICAS | | | | | | | | | | | | |
| Jefe de Operaciones | | | 0.8 | 0.8 | 0.9 | 0.9 | 1.0 | 1.0 | 1.1 | 1.1 | 1.2 | 1.2 |
| Cuidador | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Secretaría Contable | | | | | | | 1.0 | 1.0 | 1.0 | 1.0 | 1.3 | 1.3 |
| Técnico en Comercio Exterior | | | | | | | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.4 |
| Contador | | | 1 | 1.1 | 1.1 | 1.2 | | | | | | |
| Serv. Básicos (Luz, Agua, Gas, teléfono) | | | 1 | 1.0 | 1.0 | 1.0 | 1.4 | 1.4 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 |
| Seguros | | | | | | | | | | | | |
| Otros Gastos Administración | | | 1 | 1.1 | 1.1 | 1.0 | 1.3 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 |
| UNIDADES MONETARIAS (\$) | | | | | | | | | | | | |
| Jefe de Operaciones | Mensual | 300,000 | 1,440,000 | 1,440,000 | 1,620,000 | 1,620,000 | 1,800,000 | 1,800,000 | 1,980,000 | 1,980,000 | 2,160,000 | 2,160,000 |
| Cuidador | | 150,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 | 900,000 |
| Secretaría Contable | | 200,000 | | | | | 1,200,000 | 1,200,000 | 1,200,000 | 1,200,000 | 1,560,000 | 1,560,000 |
| Técnico en Comercio Exterior | | 250,000 | | | | | 600,000 | 600,000 | 600,000 | 600,000 | 600,000 | 600,000 |
| Contador | | 40,000 | 240,000 | 264,000 | 264,000 | 288,000 | | | | | | |
| Serv. Básicos (Luz, Agua, Gas, teléfono) | | 40,000 | 240,000 | 240,000 | 240,000 | 240,000 | 336,000 | 336,000 | 360,000 | 360,000 | 360,000 | 360,000 |
| Seguros | | | 14,837 | 18,144 | 18,413 | 27,352 | 28,255 | 38,966 | 39,503 | 58,511 | 59,213 | 60,178 |
| Otros Gastos Administración | | 20,000 | 120,000 | 132,000 | 132,000 | 120,000 | 156,000 | 180,000 | 180,000 | 180,000 | 180,000 | 180,000 |
| TOTAL PERSONAL ESTABLE Y OTROS | | | | | | | | | | | | |
| | | | 2,954,837 | 2,994,144 | 3,174,413 | 3,195,352 | 5,020,255 | 5,054,966 | 5,259,503 | 5,278,511 | 5,819,213 | 5,820,178 |

Anexo 5-6 - Determinación de la Tasa de Descuento

Ke = Tasa de Descuento

Rf = Tasa libre de riesgo = **4,33%**, valor que corresponde a la rentabilidad de un Bono del Banco Central en Dólares (BCD) a 5 años.²

Rm = Retorno esperado de mercado. Se considerará el promedio de (i) la rentabilidad del Índice IPSA, estrategia buy & hold, 1 año y (ii) el promedio de rentabilidad del fondo A de los fondos de pensiones para el mismo período, Nov 03, 2003-2004. Los cálculos son como sigue:

| | Valor al 03 de Nov '03 | Valor al 03 de Nov '04 | Rentabilidad Nominal | Rentabilidad Real | % ponderación | Rentabilidad Real ponderada |
|---------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------|------------------|--------------------------------|
| Índice IPSA | 1,505.315 | 1,782.383 | 18.41% | 16.74% | 50% | 8.37% |
| Valor Cuota AFP (*) | 65,174.54 | 73,240.67 | 12.38% | 10.80% | 50% | 5.40% |
| UF | 16,983.53 | 17,225.26 | | | | 13.77% |

(*) Valor cuota Fondo A, ponderado total sistema, sin AFP Planvital, por tener rentabilidades bajo el promedio sistema.

β = Medida de riesgo de la empresa. Grado de sensibilidad del comportamiento de la empresa con respecto al mercado. Se ha escogido un $\beta = 3$, debido al riesgo de una empresa en formación y a la carencia de información de empresas similares en el mercado nacional

Luego, aplicando CAPM tenemos:

$$Ke = Rf + (Rm - Rf) \times \beta = 4,33\% + (13,77\% - 4,33\%) \times 3 = 32,7\%$$

Sin Deuda D=0, rwacc=Ro=Rs:

| | |
|--|------------|
| IMPUESTO (t) | 17,0% |
| TASA DE INTERES (Rb) | 10,0% |
| | |
| PATRIMONIO (S) | 18.500.000 |
| DEUDA LP (B) | 0 |
| VALOR EMPRESA (VL = S+B) | 18.500.000 |
| | |
| a) $VU = VL - tB = S + B(1-t)$ | 18.500.000 |
| b) $Ke = Rs$ | 32,7% |
| c) $Ro = Rs + (Ro - Rb) \times \beta / S \times (1-t)$ | 32,7% |
| d) $Rs = Ro + B/S (Ro - Rb)(1-t)$ | 32,7% |
| f) $rwacc = Rb(1-t)B/VL + Rs S/VL$ | 32,7% |

² Fuente: Banco Central, http://si2.bcentral.cl/Basededatoseconomicos/951_417.asp?m=DB013&f=M&i=E

Anexo 5-7 - Estado de Resultados

| AÑO Semestre | 2005 | | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|--|----------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Ingresos : | | | | | | | | | | | | |
| Ingresos por Venta : | 0 | 3,286,000 | 5,861,510 | 16,086,739 | 9,785,479 | 23,650,245 | 16,544,569 | 41,763,729 | 29,690,904 | 74,474,913 | 75,375,352 | |
| Total Ingresos \$ = | 0 | 3,286,000 | 5,861,510 | 16,086,739 | 9,785,479 | 23,650,245 | 16,544,569 | 41,763,729 | 29,690,904 | 74,474,913 | 75,375,352 | |
| Costos de Explotación: | | | | | | | | | | | | |
| Compra Ejemplares | | (749,000) | (525,000) | (350,000) | (175,000) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Alimentación | | (174,484) | (423,642) | (311,182) | (719,736) | (555,646) | (1,276,678) | (992,321) | (2,277,993) | (1,772,208) | (4,067,844) | |
| Remuneraciones Personal Temporal | | (834,000) | (834,000) | (834,000) | (834,000) | (1,668,000) | (1,668,000) | (2,502,000) | (2,502,000) | (3,336,000) | (4,170,000) | |
| Costos de Exportación | | (1,336,720) | (2,298,892) | (6,238,563) | (3,884,507) | (8,949,774) | (6,295,201) | (15,716,699) | (11,206,473) | (27,937,103) | (19,936,730) | |
| Utiles, suministros y otros | | (215,563) | (409,504) | (651,648) | (468,738) | (1,148,761) | (942,501) | (1,674,552) | (1,324,107) | (2,739,641) | (2,118,012) | |
| Total Costos de Explotación \$ = | 0 | (3,309,767) | (4,491,038) | (8,385,393) | (6,081,981) | (12,322,182) | (10,182,380) | (20,885,571) | (17,310,573) | (35,784,952) | (30,292,585) | |
| MARGEN CONTRIBUCIÓN | 0 | (23,767) | 1,370,472 | 7,701,346 | 3,703,497 | 11,328,062 | 6,362,189 | 20,878,158 | 12,380,331 | 38,689,961 | 45,082,767 | |
| Gastos Fijos : | | | | | | | | | | | | |
| Marketing | | (605,040) | (300,000) | (1,334,800) | (300,000) | (1,359,800) | 0 | (3,322,150) | 0 | (384,800) | 0 | |
| Administración - Personal Planta | | (2,340,000) | (2,340,000) | (2,520,000) | (2,520,000) | (3,900,000) | (3,900,000) | (4,080,000) | (4,080,000) | (4,620,000) | (4,620,000) | |
| Asesores (comercio exterior-contab.) | | (240,000) | (264,000) | (264,000) | (288,000) | (600,000) | (600,000) | (600,000) | (600,000) | (600,000) | (600,000) | |
| Otros gastos de Administración | | (374,837) | (390,144) | (390,413) | (387,352) | (520,255) | (554,966) | (579,503) | (598,511) | (599,213) | (600,178) | |
| Total Gastos Fijos \$ = | 0 | (3,559,877) | (3,294,144) | (4,509,213) | (3,495,352) | (6,380,055) | (5,054,966) | (8,581,653) | (5,278,511) | (6,204,013) | (5,820,178) | |
| EBITDA | 0 | (3,583,644) | (1,923,672) | 3,192,133 | 208,146 | 4,948,008 | 1,307,223 | 12,296,504 | 7,101,820 | 32,485,948 | 39,262,589 | |
| Gastos no desembolsables: | | | | | | | | | | | | |
| Depreciación | | (518,740) | (558,050) | (670,724) | (681,480) | (1,002,230) | (1,034,601) | (1,396,904) | (1,418,408) | (2,060,459) | (2,088,536) | |
| Amortización AFN | | (83,000) | (83,000) | (83,000) | (83,000) | (83,000) | (83,000) | (83,000) | (83,000) | (83,000) | (83,000) | |
| Total Gastos no desembolsables \$ = | 0 | (601,740) | (641,050) | (753,724) | (764,480) | (1,085,230) | (1,117,601) | (1,479,904) | (1,501,408) | (2,143,459) | (2,171,536) | |
| Gastos Financieros (atado) : | | | | | | | | | | | | |
| Gasto Financiero por Leasing | | (134,797) | (113,205) | (90,560) | (66,809) | (41,898) | (15,772) | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Total Gastos Financieros \$ = | 0 | (134,797) | (113,205) | (90,560) | (66,809) | (41,898) | (15,772) | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS | 0 | (4,320,181) | (2,677,927) | 2,347,850 | (623,143) | 3,820,879 | 173,849 | 10,816,600 | 5,600,411 | 30,342,489 | 37,091,053 | |
| Impuesto a la renta 17.0% | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | (1,621,448) | (952,070) | (5,158,223) | (6,305,479) | |
| RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS | 0 | (4,320,181) | (2,677,927) | 2,347,850 | (623,143) | 3,820,879 | 173,849 | 9,195,152 | 4,648,342 | 25,184,266 | 30,785,574 | |

Anexo 5-8 - Balance General

| | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ACTIVOS | | | | | | | | | | | |
| Caja | 2,075,433 | 3,092,383 | 3,039,465 | 4,689,038 | 2,717,598 | 4,003,043 | 377,353 | 961,684 | 342,882 | 366,908 | 11,449,630 |
| IVA CF | 1,052,914 | 21,055 | 166,731 | 28,066 | 105,865 | 124,946 | 223,524 | 214,813 | 373,777 | 182,927 | 227,124 |
| PPM | | 32,860 | 91,475 | 160,867 | 258,722 | 236,502 | 401,948 | 417,637 | 714,546 | 744,749 | 1,498,503 |
| TOTAL ACTIVO CIRCULANTE | 3,128,347 | 3,146,298 | 3,297,671 | 4,877,971 | 3,082,184 | 4,364,492 | 1,002,825 | 1,594,134 | 1,431,205 | 1,294,584 | 13,175,257 |
| Terrenos | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 3,000,000 |
| Instalaciones | 2,125,517 | 2,125,517 | 3,301,839 | 3,301,839 | 5,509,938 | 5,734,938 | 9,703,823 | 9,703,823 | 16,797,970 | 16,797,970 | 16,797,970 |
| Equipamiento | 2,456,136 | 2,799,236 | 2,895,703 | 2,953,266 | 3,510,687 | 3,596,898 | 3,862,524 | 4,027,565 | 4,486,283 | 4,717,048 | 5,053,364 |
| Mobiliario | 960,000 | 1,010,000 | 1,060,000 | 1,110,000 | 1,920,000 | 1,970,000 | 2,020,000 | 2,070,000 | 2,120,000 | 2,170,000 | 2,220,000 |
| Depreciación Acumulada | 0 | (518,740) | (1,076,790) | (1,747,514) | (2,428,994) | (3,431,224) | (4,465,825) | (5,862,729) | (7,281,138) | (9,341,597) | (11,430,132) |
| Valor Terminal del Negocio | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | (15,641,201) |
| TOTAL ACTIVO FIJO | 8,541,653 | 8,416,013 | 9,180,752 | 8,617,591 | 11,511,631 | 10,870,612 | 14,120,521 | 12,938,659 | 19,123,115 | 17,343,421 | 0 |
| Activo Fijo Nominal | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 | 830,000 |
| Amortización Acumulada | 0 | (83,000) | (166,000) | (249,000) | (332,000) | (415,000) | (498,000) | (581,000) | (664,000) | (747,000) | (830,000) |
| Interés Diferido por Leasing | 463,042 | 328,244 | 215,039 | 124,479 | 57,670 | 15,772 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL OTROS ACTIVOS | 1,293,042 | 1,075,244 | 879,039 | 705,479 | 555,670 | 430,772 | 332,000 | 249,000 | 166,000 | 83,000 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | 12,963,042 | 12,637,555 | 13,357,462 | 14,201,042 | 15,149,486 | 15,665,877 | 15,455,346 | 14,781,792 | 20,720,320 | 18,721,005 | 13,175,257 |
| PASIVOS | | | | | | | | | | | |
| Cuentas por Pagar | 0 | 171,869 | 1,088,261 | 219,780 | 711,048 | 541,225 | 650,205 | 743,865 | 933,121 | 1,113,694 | 1,445,897 |
| Impuestos por Pagar (PPM) | 0 | 0 | 58,615 | 0 | 57,492 | 0 | 83,813 | 0 | 148,860 | 0 | 265,658 |
| Impuesto a la Renta | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,621,448 | 2,573,518 | 5,158,223 | 11,463,702 |
| Deuda por Leasing | 3,463,042 | 2,885,868 | 2,308,694 | 1,731,521 | 1,154,347 | 577,174 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL CIRCULANTE | 3,463,042 | 3,057,737 | 3,455,570 | 1,951,300 | 1,922,887 | 1,118,398 | 734,018 | 2,365,312 | 3,655,499 | 6,271,917 | 13,175,257 |
| Préstamo Largo Plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Amortización Pmo Largo Plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Aporte de los Socios - Capital | 9,500,000 | 13,900,000 | 16,900,000 | 16,900,000 | 18,500,000 | 18,500,000 | 18,500,000 | 18,500,000 | 18,500,000 | 18,500,000 | 18,500,000 |
| Utilidades Netas | 0 | (4,320,181) | (2,677,927) | 2,347,850 | (623,143) | 3,820,879 | 173,849 | 9,195,152 | 4,648,342 | 25,184,266 | 30,785,574 |
| Utilidades Retenidas | 0 | 0 | (4,320,181) | (6,998,108) | (4,650,258) | (5,273,401) | (1,452,522) | (1,278,672) | 7,916,480 | 12,564,822 | 37,749,088 |
| Dividendos Provisorios (-) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | (2,500,000) | (2,500,000) | (14,000,000) | (14,000,000) | (43,800,000) | (68,534,662) |
| Desinversión por cierre | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | (18,500,000) |
| TOTAL PATRIMONIO | 9,500,000 | 9,579,819 | 9,901,892 | 12,249,742 | 13,226,599 | 14,547,478 | 14,721,328 | 12,416,480 | 17,064,822 | 12,449,088 | 0 |
| TOTAL PASIVOS | 12,963,042 | 12,637,555 | 13,357,462 | 14,201,042 | 15,149,486 | 15,665,877 | 15,455,346 | 14,781,792 | 20,720,320 | 18,721,005 | 13,175,257 |

Anexo 5-9 - Estado de Flujo de Efectivo

Supuestos:

Ventas calculadas en el mes en que se producen y pagadas a 15 días desde embarque avión.
Gastos son pagadas a 30 días de su devengo, excepto las remuneraciones.
Inversiones, pagadas a 30 días.
Lo que se produce, se vende. La existencia de caracoles se vende el último semestre.

| AÑO | 2005 | | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----|
| | Semestre | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Ingresos Netos a Caja | | | | | | | | | | | | |
| Ingresos por Venta (<i>Exportación-sin IVA</i>) | | 3,286,000 | 5,861,510 | 16,086,739 | 9,785,479 | 23,650,245 | 16,544,569 | 41,763,729 | 29,690,904 | 74,474,913 | 75,375,352 | |
| Total Efectivo recibido \$ = | 0 | 3,286,000 | 5,861,510 | 16,086,739 | 9,785,479 | 23,650,245 | 16,544,569 | 41,763,729 | 29,690,904 | 74,474,913 | 75,375,352 | |
| Egresos: | | | | | | | | | | | | |
| Compra reproductores - engorda | 0 | (891,310) | 0 | (1,041,250) | 0 | (208,250) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Alimento | 0 | (173,030) | (454,718) | (392,611) | (775,456) | (693,764) | (1,376,242) | (1,237,259) | (2,455,820) | (2,209,241) | (4,385,433) | |
| Remuneraciones Personal Temporal | 0 | (834,000) | (834,000) | (834,000) | (834,000) | (1,668,000) | (1,668,000) | (2,502,000) | (2,502,000) | (3,336,000) | (4,170,000) | |
| Costos-Gastos de Exportación | 0 | (1,336,720) | (2,298,892) | (6,238,563) | (3,884,507) | (8,949,774) | (6,295,201) | (15,716,699) | (11,206,473) | (27,937,103) | (19,936,730) | |
| Utiles, suministros y otros | 0 | (233,600) | (252,120) | (996,941) | (359,203) | (1,374,414) | (1,162,484) | (1,847,527) | (1,645,192) | (2,979,426) | (2,643,724) | |
| Leasing Terrenos | 0 | (577,174) | (577,174) | (577,174) | (577,174) | (577,174) | (577,174) | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Marketing | 0 | (719,998) | (357,000) | (1,588,412) | (357,000) | (1,618,162) | 0 | (3,953,359) | 0 | (457,912) | 0 | |
| Administración (Adm, Jefe Oper., otros) | 0 | (2,340,000) | (2,340,000) | (2,520,000) | (2,520,000) | (3,900,000) | (3,900,000) | (4,080,000) | (4,080,000) | (4,620,000) | (4,620,000) | |
| Asesores (comercio exterior-contab) | 0 | (200,000) | (260,000) | (264,000) | (284,000) | (548,000) | (600,000) | (600,000) | (600,000) | (600,000) | (600,000) | |
| Otros gastos de administración | 0 | (371,713) | (461,235) | (464,538) | (461,555) | (592,744) | (653,525) | (684,743) | (708,458) | (712,924) | (714,021) | |
| Total Efectivo Pagado \$ = | 0 | (7,677,544) | (7,835,138) | (14,917,489) | (10,052,895) | (20,130,281) | (16,232,626) | (30,621,585) | (23,197,943) | (42,852,606) | (37,069,907) | |
| Total Flujo de Operaciones \$ = | 0 | (4,391,544) | (1,973,628) | 1,169,250 | (267,417) | 3,519,964 | 311,942 | 11,142,144 | 6,492,960 | 31,622,307 | 38,305,445 | |
| Efecto Impuestos: | | | | | | | | | | | | |
| PPM (1% ventas s/iva) (-) | | (32,860) | 0 | (219,482) | (40,362) | (293,995) | (81,633) | (501,450) | (148,049) | (893,609) | (488,096) | |
| Impuesto Renta (-) | | | | 91,475 | | 258,722 | | 401,948 | | (1,858,971) | | |
| IVA Compras (+) | 1,052,914 | 477,284 | 640,505 | 597,665 | 1,069,006 | 749,678 | 1,341,144 | 1,288,878 | 2,242,660 | 1,097,559 | 1,362,746 | |
| IVA Ventas (-) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Devolución del CF (+) | 1,052,914 | 1,509,144 | 494,829 | 736,330 | 991,207 | 730,596 | 1,242,567 | 1,297,589 | 2,083,697 | 1,288,409 | 1,318,548 | |
| Efecto Impuestos: | | 1,476,284 | 494,829 | 608,323 | 950,844 | 695,324 | 1,160,934 | 1,198,087 | 1,935,647 | (1,464,171) | 830,453 | |
| Inversión : | | | | | | | | | | | | |
| Instalaciones | (2,125,517) | 0 | (1,399,823) | 0 | (2,627,638) | (267,750) | (4,722,973) | 0 | (8,442,035) | 0 | 0 | |
| Equipamiento | (2,456,136) | (408,289) | (114,796) | (68,500) | (663,330) | (102,591) | (316,094) | (196,400) | (545,874) | (274,610) | (400,216) | |
| Mobiliario | (960,000) | (59,500) | (59,500) | (59,500) | (963,900) | (59,500) | (59,500) | (59,500) | (59,500) | (59,500) | (59,500) | |
| AFN | (830,000) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| IVA Inversiones | (1,052,914) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Valor terminal del Negocio | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15,641,201 | |
| Total Flujo de Inversiones \$ = | (7,424,567) | (467,789) | (1,574,119) | (128,000) | (4,254,868) | (429,841) | (5,098,567) | (255,900) | (9,047,409) | (334,110) | 15,181,485 | |
| Financiamiento y Dividendos: | | | | | | | | | | | | |
| Efectivo por aporte (+) | 9,500,000 | 4,400,000 | 3,000,000 | 0 | 1,600,000 | | | | | | | |
| Dividendos Provisorios (-) | | 0 | 0 | 0 | 0 | (2,500,000) | | (11,500,000) | | (29,800,000) | (24,734,662) | |
| Desinversión (-) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | (18,500,000) | |
| Total Flujo por Financiamiento \$ = | 9,500,000 | 4,400,000 | 3,000,000 | 0 | 1,600,000 | (2,500,000) | 0 | (11,500,000) | 0 | (29,800,000) | (43,234,662) | |
| INCREMENTO NETO DE EFECTIVO | 2,075,433 | 1,016,951 | (52,918) | 1,649,573 | (1,971,441) | 1,285,446 | (3,625,691) | 584,331 | (618,802) | 24,026 | 11,082,722 | |
| BALANCE INICIAL DE EFECTIVO | 0 | 2,075,433 | 3,092,383 | 3,039,465 | 4,689,038 | 2,717,598 | 4,003,043 | 377,353 | 961,684 | 342,882 | 366,908 | |
| BALANCE FINAL DE EFECTIVO | 2,075,433 | 3,092,383 | 3,039,465 | 4,689,038 | 2,717,598 | 4,003,043 | 377,353 | 961,684 | 342,882 | 366,908 | 11,449,630 | |

Anexo 5-10 - Flujo de Caja para el inversionista

| AÑO Semestre | 2005 | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|----------|--------------------|------------------|----------|-------------------|----------|-------------------|-------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Ingresos | | | | | | | | | | | |
| Ingresos por Dividendos | | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,500,000 | 0 | 11,500,000 | 0 | 29,800,000 | 24,734,662 |
| Ingresos por Cierre Negocio | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 18,500,000 |
| Total Ingreso Caja recibido \$ = | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,500,000 | 0 | 11,500,000 | 0 | 29,800,000 | 43,234,662 |
| Efecto Impuestos \$ = | | 0 | 0 | 0 | 0 | 137,048 | 0 | 630,422 | 0 | 973,685 | 60,936 |
| Aporte | | | | | | | | | | | |
| Compra Activos - Capital de trabajo | (9,500,000) | (4,400,000) | (3,000,000) | 0 | (1,600,000) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Flujo por Aporte \$ = | (9,500,000) | (4,400,000) | (3,000,000) | 0 | (1,600,000) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FNC = | (9,500,000) | (4,400,000) | (3,000,000) | 0 | (1,600,000) | 2,637,048 | 0 | 12,130,422 | 0 | 30,773,685 | 43,295,598 |

| | |
|---------------------------|------------------|
| Tasa de Descuento Anual : | 32.7% |
| VPN (32.7%) \$: | 8,454,305 |
| TIR (anual) : | 47.0% |
| PRI : | 9 semestres |
| PPD : | 10 semestres |

Participación Sociedad

Aporte en Efectivo

| | |
|--------------------------|------------|
| N° Socios : | 4 |
| Total Aporte requerido : | 18,500,000 |
| % Aporte por socio : | 25% |
| Aporte por Socio \$: | 4,625,000 |

Valorización Trabajo Socio Administrador

| | |
|---|------------|
| Valor trabajo Socio Administrador | \$6,700/hr |
| Dedicación empresa primeros 2 años | 19 hr/mes |
| Dedicación adicional años siguientes | 20% |
| Aporte en Trabajo semestral (2006-2007) | 763,800 |
| Aporte en Trabajo semestral años sgte. | 916,560 |

Valorización Aportes (Efectivo y Trabajo)

| | % |
|-----------------------------|-----------------|
| Aporte Efectivo (VPN \$) : | 16,488,944 80% |
| Aporte Trabajo (VPN \$) : | 4,131,526 20% |
| Total (Valor actualizado) : | 20,620,470 100% |

Participación Sociedad

| | % |
|---------------------------------------|-----|
| Socio Administrador : | 40% |
| Participación Unitario resto Socios : | 20% |

| | Socio Adm | Socios | Total |
|------------------|-----------|---------|------------------|
| VPN (32.7%) \$: | 1,503,388 | 939,797 | 4,322,779 |
| TIR (anual) : | 40.0% | 39.6% | 39.7% |

Anexo 5-12 - Sensibilización

Sensibilización y Gráficos

VARIABLES A SENSIBILIZAR

| Económicas | % |
|---------------------------|----|
| Precio de Venta CIF : | 0% |
| Tipo Cambio (\$ x US\$) : | 0% |
| Costos Variables : | 0% |

Técnicas

| | |
|----------------------------------|----|
| % de Mortalidad al nacimiento : | 0% |
| % Peso Promedio x ejemplar : | 0% |
| N° de huevos por Reproductor : | 0% |
| Mortalidad Reproductores : | 0% |
| Mortalidad Ambiente Controlado : | 0% |
| Mortalidad Recinto Exterior : | 0% |
| Caracoles listos para cosecha : | 0% |

VARIABLES DE SALIDA

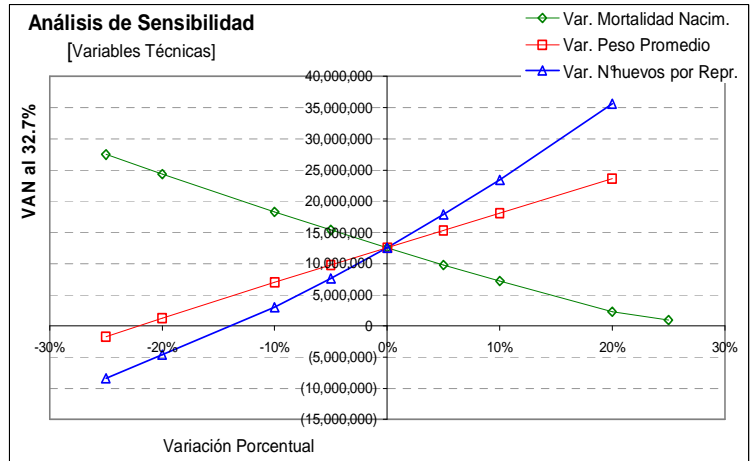
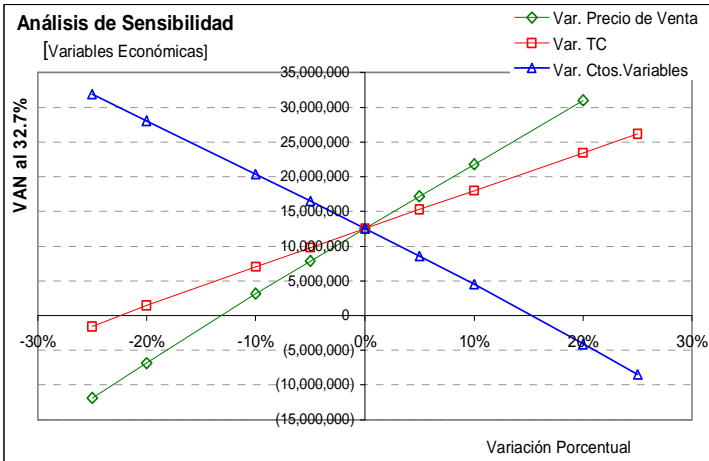
| | |
|--------------|------------|
| VAN al 33% = | 12,542,760 |
| TIR Anual : | 55.80% |

VARIABLES ECONÓMICAS

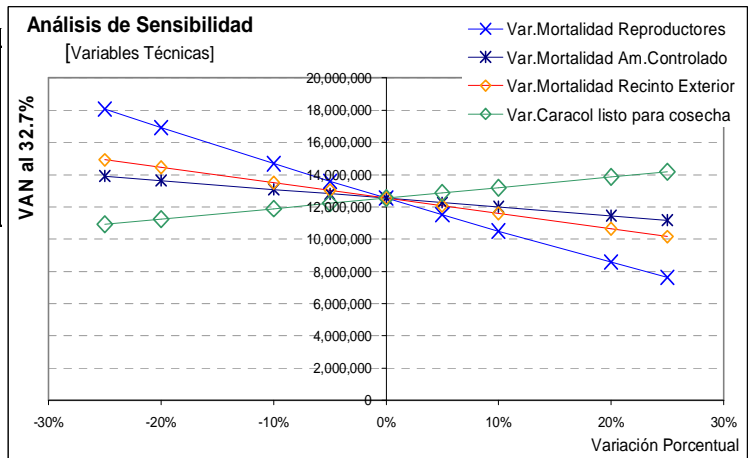
| | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
|----------------------|--------------|-------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|-------------|-------------|
| Var. Precio de Venta | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | (11,870,903) | (6,844,079) | 3,187,133 | 7,864,946 | 12,542,760 | 17,181,947 | 21,801,234 | 31,004,071 | 35,587,198 |
| Variación % del VAN | -195% | -155% | -75% | -37% | 0% | 37% | 74% | 147% | 184% |
| Var. TC | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | (1,529,179) | 1,429,301 | 7,029,000 | 9,785,880 | 12,542,760 | 15,285,682 | 18,008,705 | 23,454,751 | 26,177,774 |
| Variación % del VAN | -112% | -89% | -44% | -22% | 0% | 22% | 44% | 87% | 109% |
| Var. Ctos. Variables | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | 31,865,602 | 28,065,210 | 20,377,436 | 16,479,736 | 12,542,760 | 8,548,294 | 4,534,183 | (4,079,005) | (8,467,679) |
| Variación % del VAN | 154% | 124% | 62% | 31% | 0% | -32% | -64% | -133% | -168% |

VARIABLES TÉCNICAS

| | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
|----------------------------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|------------|------------|
| Var. Mortalidad Nacim. | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | 27,474,284 | 24,322,717 | 18,326,446 | 15,384,488 | 12,542,760 | 9,817,483 | 7,205,614 | 2,308,479 | 923,643 |
| Variación % del VAN | 119% | 94% | 46% | 23% | 0% | -22% | -43% | -82% | -93% |
| Var. Peso Promedio | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | (1,743,588) | 1,257,773 | 6,956,966 | 9,749,863 | 12,542,760 | 15,320,603 | 18,078,547 | 23,594,436 | 26,352,380 |
| Variación % del VAN | -114% | -90% | -45% | -22% | 0% | 22% | 44% | 88% | 110% |
| Var. N°huevos por Repr. | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | (8,375,622) | (4,565,370) | 2,982,151 | 7,571,925 | 12,542,760 | 17,898,675 | 23,444,634 | 35,652,421 | 42,431,675 |
| Variación % del VAN | -167% | -136% | -76% | -40% | 0% | 43% | 87% | 184% | 238% |
| Var. Mortalidad Reproductores | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | 18,077,259 | 16,919,886 | 14,678,947 | 13,597,861 | 12,542,760 | 11,513,021 | 10,508,039 | 8,569,982 | 7,635,761 |
| Variación % del VAN | 44% | 35% | 17% | 8% | 0% | -8% | -16% | -32% | -39% |
| Var. Mortalidad Am. Controlado | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | 13,910,724 | 13,637,131 | 13,089,945 | 12,816,353 | 12,542,760 | 12,269,167 | 11,995,574 | 11,448,389 | 11,174,796 |
| Variación % del VAN | 11% | 9% | 4% | 2% | 0% | -2% | -4% | -9% | -11% |
| Var. Mortalidad Recinto Exterior | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | 14,920,853 | 14,449,214 | 13,496,477 | 13,019,619 | 12,542,760 | 12,065,901 | 11,589,042 | 10,635,325 | 10,158,466 |
| Variación % del VAN | 19% | 15% | 8% | 4% | 0% | -4% | -8% | -15% | -19% |
| Var. Caracol listo para cosecha | -25% | -20% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 20% | 25% |
| 12,542,760 | 10,912,708 | 11,238,718 | 11,890,739 | 12,216,749 | 12,542,760 | 12,868,770 | 13,194,781 | 13,845,941 | 14,166,086 |
| Variación % del VAN | -13% | -10% | -5% | -3% | 0% | 3% | 5% | 10% | 13% |



| Análisis de Sensib. de Variables | -25% | -20% | -10% | -5% | 5% | 10% | 20% | 25% | Promedio | Ranking |
|----------------------------------|------|------|------|-----|----|-----|-----|-----|----------|---------|
| Var. Precio de Venta | 10 | 10 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9.3 | 2 |
| Var. TC | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5.5 | 6 |
| Var. Ctos. Variables | 9 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8.1 | 3 |
| Var. Mortalidad Nacim. | 5 | 5 | 5 | 5 | 7 | 7 | 7 | 7 | 6.0 | 5 |
| Var. Peso Promedio | 7 | 7 | 7 | 7 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6.5 | 4 |
| Var. N°huevos por Repr. | 8 | 9 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 9.6 | 1 |
| Var. Mortalidad Reproductores | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.0 | 7 |
| Var. Mortalidad Am. Controlado | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2.0 | 9 |
| Var. Mortalidad Recinto Exterior | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.0 | 8 |
| Var. Caracol listo para cosecha | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.0 | 10 |



Anexo 5-13: Presentación de Escenarios

El presente informe se elaboró utilizando la herramienta Escenarios del MS Office Excel

| Resumen de escenario | Valores | | | |
|---------------------------------|------------|--------------|------------|------------|
| | Actuales: | Pesimista | Probable | Optimista |
| Celdas cambiantes: | | | | |
| Var_en_el_Precio_de_Venta | 0% | -10% | 0% | 15% |
| Var_en_el_Tipo_de_Cambio | 0% | -5% | 0% | 10% |
| Var_en_los_Costos_Variables | 0% | 10% | 0% | -5% |
| Var_Mortalidad_al_nacimiento | 0% | 10% | 0% | -10% |
| Var_Peso_promedio | 0% | -10% | 0% | 10% |
| Var_Nro_huevos_por_reproductor | 0% | -10% | 0% | 5% |
| Var_Mortalidad_Reproductores | 0% | 10% | 0% | -10% |
| Var_Mortalidad_en_Ambiente_Cont | 0% | 20% | 0% | -10% |
| Var_Mortalidad_Recinto_Exterior | 0% | 20% | 0% | -10% |
| Var_Caracol_listo_para_cosecha | 0% | -15% | 0% | 5% |
| Celdas de resultado: | | | | |
| VAN (al 32.7%) | 12,542,760 | (22,539,390) | 12,542,760 | 71,453,911 |
| TIR | 55.80% | #¡NUM! | 55.80% | 139.48% |

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Anexo 5-14: Análisis de costos y del Punto de Equilibrio

ANÁLISIS DE COSTOS

| MM\$ Costo Total | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Total |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------|
| Total Costo Fijo : | 6.9 | 8.0 | 11.4 | 13.9 | 12.0 | 52.2 |
| Total Costo Variable : | 7.8 | 14.5 | 22.5 | 38.2 | 66.1 | 149.0 |
| Total : | 15 | 22 | 34 | 52 | 78 | 201.2 |

| % Participación | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Total |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Total Costo Fijo : | 47% | 36% | 34% | 27% | 15% | 26% |
| Total Costo Variable : | 53% | 64% | 66% | 73% | 85% | 74% |
| Total : | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

| Costo Fijo (acumulado) | MM\$ | % part. | % C.Total | \$/kg | \$/carac |
|------------------------|-----------|-------------|------------|--------------|------------|
| Arriendo Terreno : | 3.5 | 6.2% | 1.6% | 40.7 | 0.4 |
| Plan de Marketing : | 7.6 | 13.7% | 3.5% | 89.5 | 0.9 |
| Personal y Asesores : | 39.6 | 71.1% | 18.4% | 465.5 | 4.7 |
| Otros : | 5.0 | 9.0% | 2.3% | 58.8 | 0.6 |
| Total : | 56 | 100% | 26% | 654.5 | 6.5 |

| Costo Variable (acumulado) | MM\$ | % part. | % C.Total | \$/kg | \$/carac |
|----------------------------|--------------|-------------|------------|----------------|-------------|
| Compra Caracoles : | 1.8 | 1.2% | 0.9% | 22.6 | 0.2 |
| Alimento : | 12.6 | 8.4% | 6.2% | 157.7 | 1.6 |
| Personal Temporal : | 19.2 | 12.9% | 9.5% | 240.6 | 2.4 |
| Costos de Exportación : | 103.8 | 69.6% | 51.6% | 1,302.0 | 13.0 |
| Máquina y Despacho : | 8.0 | 5.3% | 4.0% | 100.0 | 1.0 |
| Sistema Bombeo : | 0.3 | 0.2% | 0.1% | 3.3 | 0.0 |
| Materiales y Otros : | 3.5 | 2.3% | 1.7% | 43.3 | 0.4 |
| Sub Total : | 149.0 | 100% | 74% | 1,869.5 | 18.7 |

| Total | 204.7 | --- | 100% | 2,524.0 | 25.2 |
|-------|-------|-----|------|---------|------|
|-------|-------|-----|------|---------|------|

ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS Y MARGEN

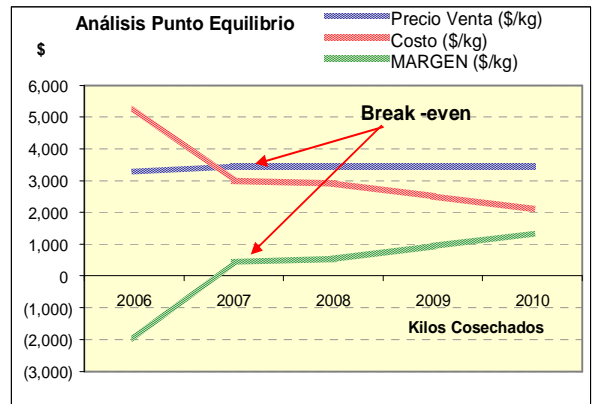
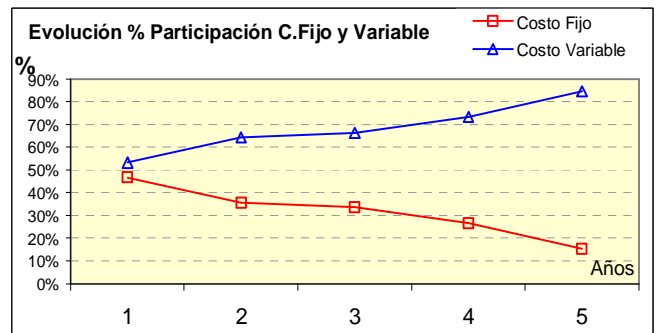
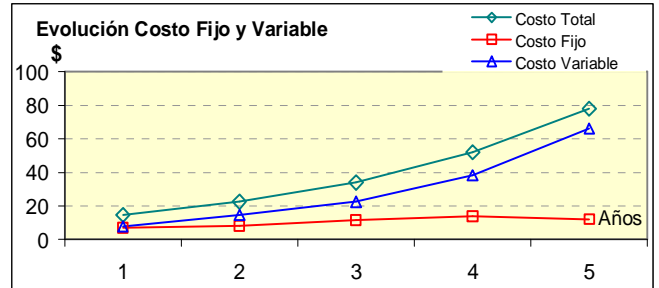
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Total |
|------------------------------------|----------------|------------|------------|------------|--------------|-------------|
| N° Caracoles Cosechados : | 278,378 | 751,008 | 1,166,758 | 2,074,155 | 3,702,023 | 7,972,322 |
| Kg. Cosechados : | 2,784 | 7,510 | 11,668 | 20,742 | 37,020 | 79,723 |
| Precio Venta Unitario (\$/kg) : | 3,286 | 3,445 | 3,445 | 3,445 | 3,445 | 3,439 |
| Costo Unitario (\$/kg) : | 5,264 | 2,992 | 2,909 | 2,510 | 2,110 | 2,524 |
| MARGEN (\$/KG) : | (1,978) | 453 | 536 | 935 | 1,335 | 915 |
| Precio Venta Unitario (\$/n°) : | 32.9 | 34.5 | 34.5 | 34.5 | 34.5 | 34.4 |
| Costo Unitario (\$/n°) : | 52.6 | 29.9 | 29.1 | 25.1 | 21.1 | 25.2 |
| MARGEN (\$/N° Ejemplares) : | -19.8 | 4.5 | 5.4 | 9.4 | 13.4 | 9.15 |
| NET INCOME % : | -60% | 13% | 16% | 27% | 39% | 27% |

ANÁLISIS DE INVERSIONES

| INVERSIÓN (acumulada) | MM\$ | % part. |
|--------------------------|-------------|-------------|
| Galpones : | 14.2 | 57.1% |
| Cercos antifugas : | 1.9 | 7.6% |
| Oficinas y otros Inst. : | 0.7 | 2.7% |
| Equipamiento : | 5.1 | 20.3% |
| Mobiliario : | 2.2 | 8.9% |
| AFN : | 0.8 | 3.3% |
| Total : | 24.9 | 100% |

VENTA Y PROCESO DE ENTREGA: Costos Asociados

| Ítem | MM\$ acum | % part. | % C.Total | \$/kg | \$/carac |
|-------------------------|------------|------------|------------|----------------|-------------|
| Plan de Marketing : | 7.6 | 13.7% | 3.5% | 89.5 | 0.9 |
| Máquina y Despacho : | 8.0 | 5.3% | 4.0% | 100.0 | 1.0 |
| Costos de Exportación : | 103.8 | 69.6% | 51.6% | 1,302.0 | 13.0 |
| TOTAL : | 119 | 89% | 59% | 1,491.5 | 14.9 |



Anexo 6-1 - Temas Societarios

- Formalizar un acuerdo societario preliminar para el desarrollo e implementación del proyecto denominado Producción y Exportación de caracol Hélix Aspersa, determinando viabilidad operativa, técnica, económica y financiera.
- El pago de dividendos será proporcional a la participación.
- El directorio de la sociedad estará conformado por los socios fundadores descritos en el capítulo 1.
- La mayoría necesaria para tomar acuerdos será del 51% en base a las participaciones societarias. En caso de haber empate en las decisiones obliga al directorio agotar todas las instancias objeto de llegar a acuerdo.
- El Representante Legal de la Empresa será el Sr. Roberto Bravo, quien ha sido elegido por la mayoría de los socios de la empresa.
- El Directorio sesionará cada tres meses y se realizará una junta de accionistas anualmente, de acuerdo a la normativa legal vigente.
- La administración emitirá mensualmente un informe de gestión que al menos contenga Estado de Resultados, Balance, Estado de Flujo de Efectivo, Reporte Operacional y Comercial.
- Los gestores se comprometen y obligan a guardar la más estricta confidencialidad sobre todos los antecedentes, documentos, datos e información estadística a que tenga acceso.
- La Política de Aporte consistirá en cubrir la operación deficitaria de cada 3 meses y la Política de dividendos contempla repartir dividendos una vez exista excedente de flujo de efectivo en forma estable.
- En caso de existencia de diferencias en la valorización de las acciones, la empresa se obligará a contratar a una firma Auditora Externa elegida entre PricewaterhouseCoopers, Ernst&Young o Deloitte&Touch, quienes dictaminarán un único precio de las acciones sin derecho a reclamo alguno por las partes.
- Cualquier conflicto o dificultad que surja entre las partes en relación con la interpretación, aplicación, ejecución, validez y vigencia de los acuerdos societarios, deberá ser resuelto en forma breve y sumaria y sin forma de juicio por un árbitro arbitrador nombrado de común acuerdo por las partes quien actuará como amigable componedor, y contra de cuyas resoluciones no procederá recurso alguno, salvo el de queja y casación en la forma. A falta de acuerdo entre las partes en relación con la designación del árbitro, tal designación recaerá en la Justicia Ordinaria.