



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD ESTRATÉGICA, TÉCNICA Y ECONÓMICA DE
UN LOCAL DE VENTA DE PESCADOS Y MARISCOS**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION Y DIRECCION DE
EMPRESAS**

ALEJANDRO PEREIRA FARIAS

**PROFESOR GUIA:
RODRIGO BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISION:
ANTONIO HOLGADO SAN MARTIN
FRANCISCO ZUÑIGA CORREA**

**SANTIAGO DE CHILE
JULIO 2013**

RESUMEN

El objetivo de esta tesis es la evaluación de la factibilidad estratégica, técnica y económica de instalar un local de venta de pescados y mariscos. Este local se encontrará ubicado en la comuna de Peñalolén, específicamente en la unidad vecinal n° 29 conocida como Peñalolén Nuevo. Este sector presenta buenas perspectivas para instalación de este tipo de negocios debido a que existe un mercado potencial de \$2,3 millones anuales, la oferta en el sector es escasa y no se ajusta a las necesidades de los clientes.

Para llegar a estas conclusiones se realizó un estudio de la competencia del sector caracterizando la propuesta de cada una en términos de productos y servicios. Complementariamente se realizó una encuesta a los potenciales clientes que sirvió para identificar sus preferencias y necesidades no satisfechas.

En concreto se identificaron oportunidades en la venta de productos frescos y de platos preparados, específicamente ceviches.

Al comparar los actuales formatos de compra y los preferidos por los potenciales clientes se encontraron brechas de 12 y 25 puntos porcentuales para los pescados y mariscos frescos respectivamente.

En el caso de los ceviches el 75% de los encuestados los considera uno de sus platos preferidos lo que se contrapone a la oferta del sector casi completamente basada en platos japoneses para los cuales la misma encuesta arroja un 26% de las preferencias. El estudio de los clientes también nos indica que la calidad que los servicios que complementan la oferta es importante para los encuestados y que están dispuestos a pagar más por éstos.

Basados lo anterior se ha propuesto una estrategia enfocada en productos frescos, con alto estándar de servicios y complementada con platos ceviches. Para la evaluación económica se han considerado tres escenarios con tasa inicial de captura de mercado objetivo de 5%, 7% y 10% respectivamente los que muestran resultados muy positivos con VAN entre los \$144 y \$432 millones, a pesar de que para sostener esta propuesta se requieren costos operacionales más altos que en el caso de los formatos tradicionales.

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	5
2.	DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y PREGUNTAS CLAVES	6
3.	OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS	8
3.1	OBJETIVO GENERAL	8
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
3.3	RESULTADOS ESPERADOS.....	8
4.	METODOLOGÍA	9
5.	ESTUDIO DEL MERCADO.....	10
5.1	ANTECEDENTES DEL ENTORNO	10
5.2	TAMAÑO DEL MERCADO.....	10
5.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	13
5.3.1	CARACTERIZACIÓN DE LOCALES DE VENTA DE PESCADOS Y MARISCOS	14
5.3.2	CARACTERIZACIÓN DE LOCALES DE VENTA DE COMIDA BASADA EN PRODUCTOS DEL MAR	17
5.4	ANÁLISIS DE LOS CLIENTES.....	18
5.4.1	ANÁLISIS CUALITATIVO	18
5.4.2	ANÁLISIS CUANTITATIVO.....	23
6.	RESUMEN DIAGNÓSTICO.....	32
6.1	OPORTUNIDADES	32
6.2	AMENAZAS	33
7.	ESTRATEGIA	34
7.1	VISIÓN Y MISIÓN	34
7.2	PRODUCTOS, SERVICIOS Y EXPERIENCIA	34
7.3	PLAZA Y ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS.....	35

7.4	PRECIO	36
7.5	PUBLICIDAD Y PROMOCION DE VENTAS.....	37
7.6	RECURSOS HUMANOS.....	38
	7.6.1 Organigrama de Administración.....	40
8.	EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	40
8.1	INVERSIÓN	40
	8.1.1 Creación de la sociedad e inicio de actividades.....	40
	8.1.2 Transporte.....	41
	8.1.3 Habilitación del local y mobiliario	41
8.2	PRECIO DE VENTA.....	42
	8.2.1 Precio a público de pescados y mariscos frescos.....	42
	8.2.2 Precio a público de ceviches.....	42
8.3	COSTOS	42
	8.3.1 Costos de pescados y mariscos frescos	42
	8.3.2 Costos de plato de ceviche	42
	8.3.3 Arriendo del Local	43
	8.3.4 Servicios Básicos	43
	8.3.5 Combustible	43
	8.3.6 Publicidad	43
8.4	ESCENARIOS DE EVALUACIÓN.....	44
	8.4.1 ESCENARIO 1.....	44
	8.4.2 ESCENARIO 2.....	49
	8.4.3 ESCENARIO 3.....	53
9.	CONCLUSIONES	56
10.	BIBLIOGRAFIA.....	57
11.	ANEXOS.....	58

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este estudio es la evaluación de la factibilidad estratégica, técnica y económica de instalar un local de venta de pescados y mariscos en la comuna de Peñalolén.

Geográficamente Chile posee importantes ventajas para la extracción y cultivo de pescados y mariscos. Con una superficie de agua en la Zona Económica Exclusiva de 200 millas de 3 millones de kilómetros cuadrados, produce anualmente alrededor de 4,5 millones de toneladas de pescados, mariscos y crustáceos [Referencia (1)].

Este nivel de producción no guarda relación con el consumo de pescados y mariscos en el mercado local, el cual se estima en poco más de 7 kilos al año per cápita, este nivel de consumo se encuentra muy por debajo de la media mundial que alcanza los 16,4 kilos anuales per cápita [Referencia (2)]. Otras estadísticas que consideran las ventas de todos los productos del mar arrojan un consumo anual per cápita de 12,9 kilos [Referencia (3)].

Según la encuesta Nacional de Consumo Alimentario 2009-2010 que desarrolló el ministerio de Salud, el porcentaje de la población total de Chile que cumple con el consumo recomendado de pescado no llega al 20%.

Considerando el grupo socioeconómico se observa que el porcentaje de cumplimiento de la recomendación de consumo de pescado en los segmentos alto y medio alto de la población es cercano al 25% [Referencia (4)].

Consciente de esta situación el gobierno está desarrollando en el país iniciativas como la guía Vida Saludable que distribuye el ministerio de salud y el programa Elige Vivir Sano, que es impulsado por el gobierno y que reúne a diversas empresas privadas. Estos programas buscan fomentar la alimentación sana en la población en general. En todos estos se recomienda el consumo de pescados y aves en reemplazo de las carnes rojas, consideradas estas últimas más dañinas para la salud.

Según los resultados de la Encuesta de Presupuesto Familiar 2007 realizada por el INE, reajustados por IPC a septiembre de 2012, se puede estimar que en la ciudad de Santiago este mercado tiene un tamaño de 71 mil millones de pesos anuales. De la misma encuesta se obtiene que el 37% de este consumo es realizado por el quintil más rico de la población [Referencia (5)].

2. DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y PREGUNTAS CLAVES

El tema a desarrollar corresponde a la evaluación de la factibilidad estratégica, técnica y económica de instalar un local de venta de pescados y mariscos que sirva de base para la creación una empresa comercializadora minorista de pescados y mariscos crudos y preparados.

Como parte de este estudio se levantarán e identificarán las características que más valoran los clientes en un local de venta de pescados y mariscos tanto crudos como preparados.

La oferta de productos crudos se construirá en base a las preferencias declaradas por los clientes más algunos productos que presenten buenas perspectivas de aceptación en base a estas mismas preferencias, de manera de generar un mix atractivo para el cliente.

Respecto de los platos preparados se buscará generar una oferta reducida que simplifique su producción y que podrá estar compuesta por platos nacionales o extranjeros, estos platos podrán ser consumidos en el local o empacados para su consumo posterior. El tipo de platos que se pretende ofrecer son ceviches, empanadas o bocados similares y otros platos más exóticos como los de la cocina japonesa. Para determinar la oferta, al igual que en el caso de los productos crudos, se hará un estudio de mercado que permita identificar los platos de mayor aceptación y en base su resultado se construirá la carta de platos preparados.

El propósito es determinar y evaluar una oferta integral que responda a las necesidades de los clientes y que entregue una experiencia de consumo diferenciadora.

Las preguntas consideradas claves para desarrollar esta tesis son:

- ¿Cuál es el tamaño del mercado potencial?
- ¿Qué segmento de clientes es el más atractivo?
- ¿Dónde existen mejores perspectivas para emplazar el local?
- ¿Qué características del local son las preferidas por los clientes?
- ¿Qué productos del mar son los preferidos por los clientes?
- ¿Qué platos preparados son los que podrían gustar más a los clientes?
- ¿Qué formatos son los que prefiere el cliente (trozado, empaque)?
- ¿Cuáles son las variables críticas de decisión?
- ¿Qué otros productos podrían complementar la oferta gastronómica?
- ¿Dónde y cómo satisfacen hoy los clientes su necesidad de consumo de productos del mar?
- ¿Cuál es la principal competencia?
- ¿Cuál es la oferta de abastecimiento para productos nacionales e importados?
- ¿Cuál es la logística de abastecimiento requerida para este tipo productos?
- ¿Cómo debe realizarse el manejo de estos productos perecibles en el local?

3. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la factibilidad estratégica, técnica y económica de instalar un local de venta de pescados y mariscos en el sector oriente de Santiago.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los productos del mar preferidos por los clientes del segmento seleccionado.
- Identificar las principales características del servicio que permitirán construir una experiencia de compra atractiva para los clientes del segmento seleccionado y les entreguen más valor al producto.

3.3 RESULTADOS ESPERADOS

Como resultado de este trabajo se espera contar con una evaluación de la factibilidad estratégica, técnica y económica que sirva de base para poner en marcha esta iniciativa comercial.

Se espera además contar con un diseño específico de la oferta y los servicios que la compondrán.

4. METODOLOGÍA

Para realizar este trabajo se realizará una investigación de mercado, la cual se comprenderá una investigación cualitativa que permita identificar el mayor número de necesidades de los clientes para luego dar paso a una investigación cuantitativa que permita dar peso a cada uno de los atributos identificados en la etapa anterior y así identificar los que son claves.

Para resumir y sintetizar el análisis interno y externo se realizará un Análisis FODA. Este instrumento permitirá identificar los factores clave de éxito y ventajas competitivas, mediante la identificación principalmente de oportunidades y amenazas que presenta el mercado.

Con lo anterior se realizará el diagnóstico que servirá de base para desarrollar el diseño de la oferta.

Respecto de la estrategia de marketing se utilizará el análisis de las 4 P para construir la oferta. Estas 4 P son Producto, (lo que se ofrece), Precio (lo que el cliente debe pagar por el producto), Promoción (cómo se incentiva la compra) y Plaza (dónde y cómo se entrega el producto).

La evaluación económica se realizará utilizando el método de Flujo de Caja Descontado este método permite determinar la conveniencia en términos económicos de realizar o no un proyecto al traer a valor presente los flujos futuros que éste generará, de esta manera se obtiene un valor actual neto del proyecto (VAN). Para calcular el VAN se utiliza una tasa de descuento que corresponde al uso alternativo del capital. Si el valor el VAN es negativo el proyecto no es rentable.

5. ESTUDIO DEL MERCADO

5.1 ANTECEDENTES DEL ENTORNO

El estudio ha sido desarrollado en la comuna de Peñalolén, específicamente en el sector correspondiente a la unidad vecinal 29 que es donde se pretende instalar el local de venta de pescados y mariscos.

Este sector presenta buenas perspectivas para instalación de una pescadería las que se basan en los siguientes aspectos:

- 1) Este sector es predominantemente residencial teniendo el 83,27% de uso de suelo este destino lo que coincide con que el mercado al cual estará dirigida la oferta del local de pescados y mariscos.
- 2) El 76,8% de sus habitantes pertenece al 5° quintil de ingresos que, según los datos de la Encuesta de Presupuesto Familiar 2007, es el quintil responsable del 37% del consumo de pescados y mariscos.
- 3) La Secretaría Comunal de Planificación proyecta que la población de la unidad vecinal 29 crecerá en 10,7% para el año 2017 versus el 2,5% proyectado para resto de la comuna.
- 4) Como se demostrará en el capítulo “Análisis de la Competencia” la oferta de pescados y mariscos presente en el sector deja espacios suficientes para entrar a competir.

5.2 TAMAÑO DEL MERCADO

El tamaño del mercado ha sido calculado teniendo en consideración el consumo de pescados y mariscos del 5° quintil, que reporta la Encuesta de Presupuesto Familiar 2007 reajustado por IPC a septiembre de 2012, más una proporción del gasto en restaurantes para el mismo quintil que correspondería al consumo de platos de basados en productos del mar.

La proporción del gasto en restaurantes que corresponde a pescados y mariscos ha sido calculada bajo el supuesto de que se mantiene la misma relación que muestra el consumo de pescados y mariscos versus el consumo total de carnes que está fuera del ítem restaurantes de la Encuesta de Presupuesto Familiar 2007.

Este gasto es multiplicado por el porcentaje de hogares correspondientes al 5° quintil pertenecientes a la unidad vecinal 29 de la comuna de Peñalolén.

Hogares pertenecientes al 5to quintil de ingresos Unidad Vecinal 29:

- Población Unidad Vecinal 29 = 57.252 personas
- Población 5° quintil Unidad Vecinal 29 = $57.252 \times 76,8\% = 43.970$ personas
- Personas por hogar 5° quintil según Encuesta de Presupuesto Familiar 2007 = 3,77
- Hogares 5° quintil Unidad Vecinal 29 = $43.970 / 3,77 = \mathbf{11.663}$ hogares

Gasto mensual del 5° quintil de ingresos de la Unidad Vecinal 29 en Pescados y Mariscos:

- Gasto mensual en Pescado y Marisco 5° quintil = \$ 6.605 (pesos septiembre 2012); cálculo a partir de la Encuesta de Presupuesto Familiar 2007 reajustada por IPC.
- Gasto en Pescado y Marisco 5° quintil Unidad Vecinal 29 = $\$6.605 \times 11.663$ hogares = **\$77.034.115 mensual**

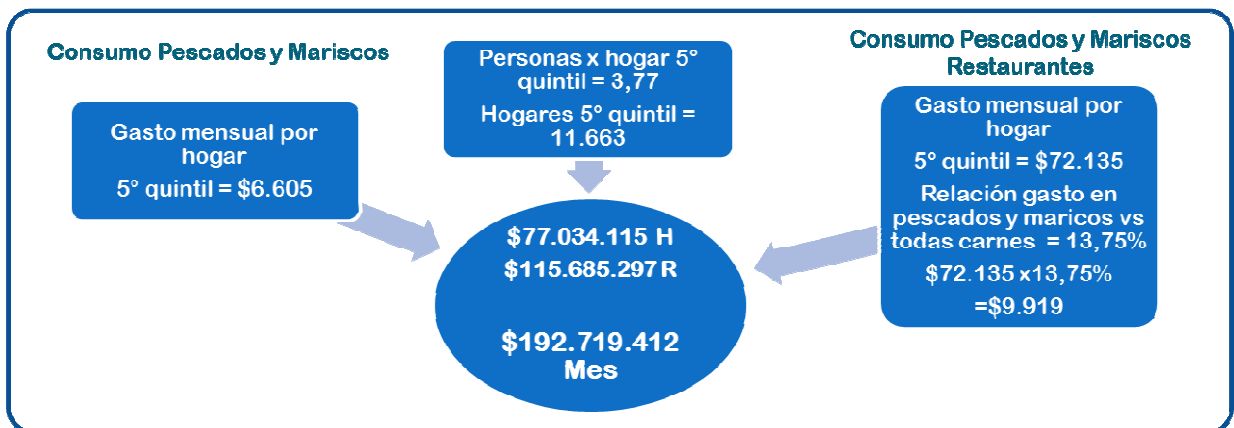
Gasto mensual del 5° quintil de ingresos de la Unidad Vecinal 29 en Pescados y Mariscos en Restaurantes:

- Gasto en Pescado y Marisco 5° quintil = \$6.605
- Gasto en total en Carnes 5° quintil = \$ 41.431
- Relación Gasto Pescado y Marisco respecto todas las carnes = $6.605 / (6.605 + 41.431) = \mathbf{13,75\%}$
- Gasto en Restaurantes 5° quintil = \$72.135
- Gasto en Pescado y Marisco en Restaurantes 5° quintil = $\$72.135 \times 13,75\% = \9.919

- Gasto en Pescado y Marisco en Restaurantes 5° quintil Unidad Vecinal 29 = \$9.919 x 11.663 hogares = **\$115.685.297 mensual**

En consecuencia el gasto total en Pescados y Mariscos incluyendo gasto en restaurantes para el 5°quintil perteneciente a la U nidad Vecinal 29 se estima en: \$192.719.412 mensual.

Imagen 1: Tamaño de Mercado

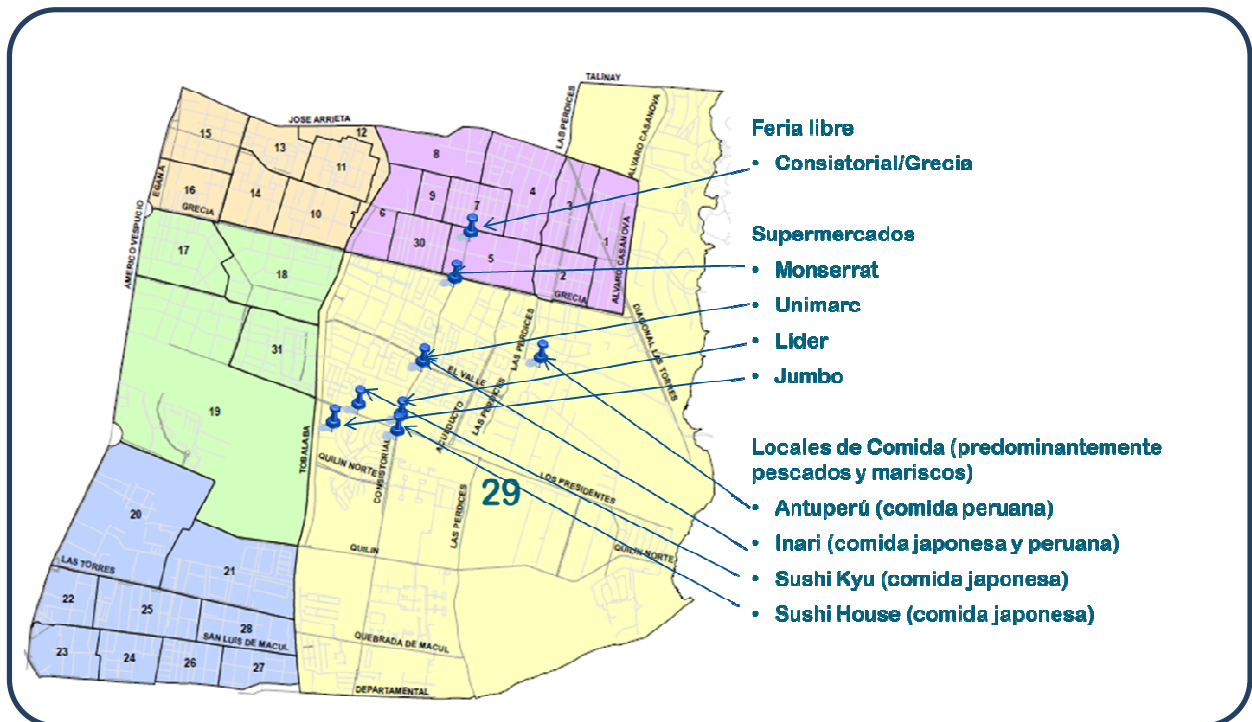


5.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En lo que a venta de pescados y mariscos para su preparación y consumo en el hogar se refiere, la competencia presente en el sector está dada por cuatro supermercados y un puesto en la feria libre de Av. Consistorial con calle Las Parcelas que funciona dos veces a la semana. No existen pescaderías en el sector.

Respecto de locales los que ofrecen comida para servir o para llevar basada en productos del mar, encontramos tres locales pequeños de comida japonesa y un restaurante de comida peruana.

Imagen 2: Competencia en el sector



Fuente: elaboración propia

5.3.1 CARACTERIZACIÓN DE LOCALES DE VENTA DE PESCADOS Y MARISCOS

En la caracterización de la competencia se analizaron aspectos relacionados con el producto y con las características del lugar y los servicios que ofrece a sus clientes. Además de los competidores del sector se ha incluido al Terminal Pesquero a modo de referencia y como una alternativa al momento de escoger dónde comprar productos del mar en la región metropolitana.

3.1.1.1 AMPLITUD Y PROFUNDIDAD DE LA OFERTA

En la tabla 1 se muestran las diferencias respecto de la amplitud y profundidad que presenta la oferta de productos para preparar y consumir en el hogar para los formatos fresco, congelado y enlatado.

Tabla 1: Amplitud y profundidad de la oferta

		Fresco		Congelado		Enlatado	
		A	P	A	P	A	P
Supermercados	Jumbo						
	Líder Express						
	Unimarc						
	Montserrat						
Feria libre Consistorial							
Terminal Pesquero							

Oferta más completa Sin oferta

De este análisis se identificó que el supermercado Jumbo es el que tiene la oferta más completa del sector en los tres formatos.

Jumbo y Líder son los únicos supermercados dónde se el pescado se vende fresco, pero la oferta de Líder es muy limitada comprendiendo sólo bandejas con trozos de pescado del día. En las imágenes 2 y 3 se pueden observar las enormes diferencias en

el espacio físico que cada uno de estos competidores destina a los productos frescos y congelados.

El Terminal Pesquero es dónde se encuentra la oferta más completa en productos frescos, pero está prácticamente ausente en el resto de los formatos.

Imagen 2: Espacio destinado a frescos y congelados Jumbo

Jumbo	
Frescos	Congelados
	

Imagen 3: Espacio destinado a frescos y congelados Líder

Líder	
Frescos	Congelados
	

3.1.1.2 CARACTERÍSTICAS Y ATRIBUTOS DE LA COMPETENCIA

Al analizar características de los locales de venta y los servicios que ofrecen a sus clientes vuelve a destacar el supermercado Jumbo por sobre el resto de los oferentes siendo el que entrega más servicios, adicionalmente es el mejor en casi todos los servicios que entrega, ver tabla 2.

Los únicos aspectos en que es superado son Personal Experto y Rapidez de la Atención, pero se debe tener en consideración que la venta de pescados y mariscos frescos requiere de la asistencia de un vendedor que pese, pele y empaque el producto. El resto de los supermercados al no tener oferta de productos frescos operan en modo autoservicio.

Tabla 2: Características del lugar y servicios que ofrece la competencia

		Limp. y Orden (lugar)	Limp. Empaq (fresco)	Pers. experto	Rapidez Atenc.	Serv. Pelado trozado (fresco)	Serv. Desconchado (fresco)	Platos Prep.	Recetas	Prod. Compl.	Serv. Reparto	Estacionamiento
Supermercados	Jumbo	●	●	🕒	🕒	●	○	🕒	●	●	○	●
	Lider Express	🕒	●	○	●	●	○	🕒	●	●	○	●
	Unimarc	●	○	○	●	○	○	🕒	●	🕒	○	●
	Montserrat	🕒	○	○	●	○	○	○	○	●	○	●
	Feria libre Consistorial	🕒	🕒	🕒	🕒	●	○	○	○	🕒	○	🕒
	Terminal Pesquero	🕒	🕒	🕒	●	●	🕒	○	○	🕒	○	●

Oferta más completa ● 🕒 🕒 🕒 ○ Sin oferta

Fuente: elaboración propia a partir de visitas y pautas de revisión.

De este análisis se puede concluir que el principal competidor en la venta de productos del mar para ser preparados y consumidos en el hogar es el supermercado Jumbo, sin embargo se identifican algunos aspectos no cubiertos y brechas que pueden ser aprovechadas como lo es que ninguno de los oferentes del sector tenga servicio de reparto ni de desconchado de mariscos. La rapidez de la atención, contar con personal

experto y una mayor oferta en platos preparados son aspectos que podrían marcar la diferencia siempre y cuando sean atributos valorados por los clientes.

5.3.2 CARACTERIZACIÓN DE LOCALES DE VENTA DE COMIDA BASADA EN PRODUCTOS DEL MAR

La venta de comida para servir en el local y para llevar, basada en productos del mar, es escasa en el sector, predominantemente japonesa y orientada al delivery.

Ninguno de los competidores es de gran tamaño y en su mayoría se encuentran ubicados cerca de supermercados, si bien todos ofrecen la posibilidad de consumir los platos en el local, las mesas son pocas y no permiten más de tres personas sentadas cómodamente, a excepción del restaurante Antuperú. Ver tabla 3.

Tabla 3: Caracterización locales de comida en base a pescados y mariscos

	Consumo en local	Consumo fuera del local	Tamaño del local	Amplitud de la carta	Profundidad de la carta	Serv. Reparto	Cercanía a supermercado	Estacionamiento
Antuperú	●	●	●	◐	●	◐	○	●
Inari	◐	●	◐	◐	◐	●	●	●
Sushi Kyu	◐	●	◐	◐	◐	●	●	◐
Sushi House	◐	●	◐	◐	◐	●	●	●

Oferta más completa ● ◐ ◑ ◒ ◓ ◔ ◕ ◖ ◗ ◘ ◙ ◚ ◛ Sin oferta

Fuente: elaboración propia a partir de visitas y pautas de revisión.

El pequeño tamaño de los competidores, lo específico y estándar de la oferta existente en el sector deja espacio para desarrollar una oferta ajustada a los gustos de los consumidores.

5.4 ANALISIS DE LOS CLIENTES

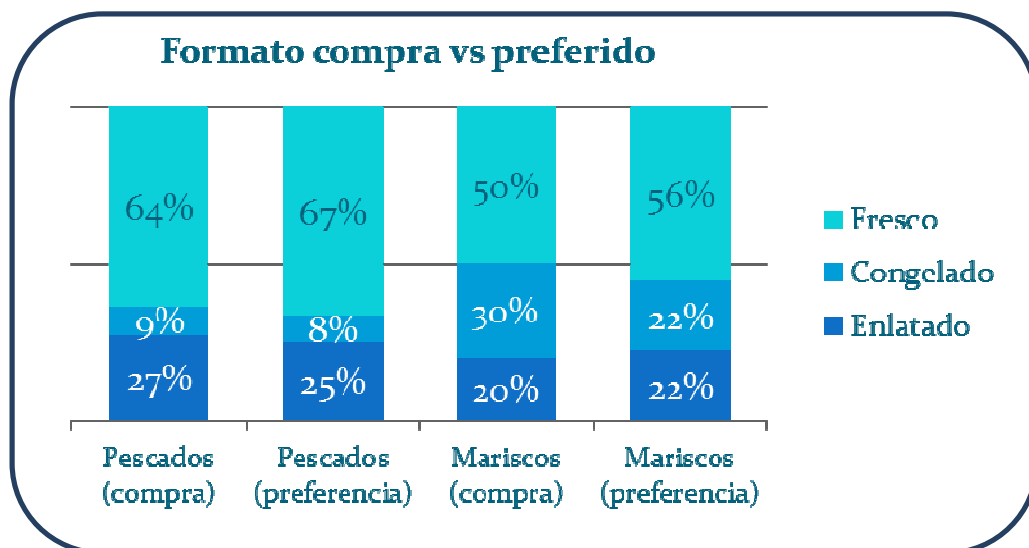
5.4.1 ANALISIS CUALITATIVO

Con el propósito de identificar motivadores, preferencias y atributos que sirvan de base para la realización de un estudio cuantitativo se desarrolló un estudio cualitativo consistente en 9 entrevistas en profundidad a vecinos del sector consumidores de pescados y mariscos.

3.1.1.3 FORMATO

Cuando se indaga en el formato de compra y se compara con el preferido los entrevistados presentaron diferencias que podrían estar revelando una demanda insatisfecha de productos frescos. Lo que concuerda con la baja oferta de productos frescos en el sector vista en el capítulo 5.2.1

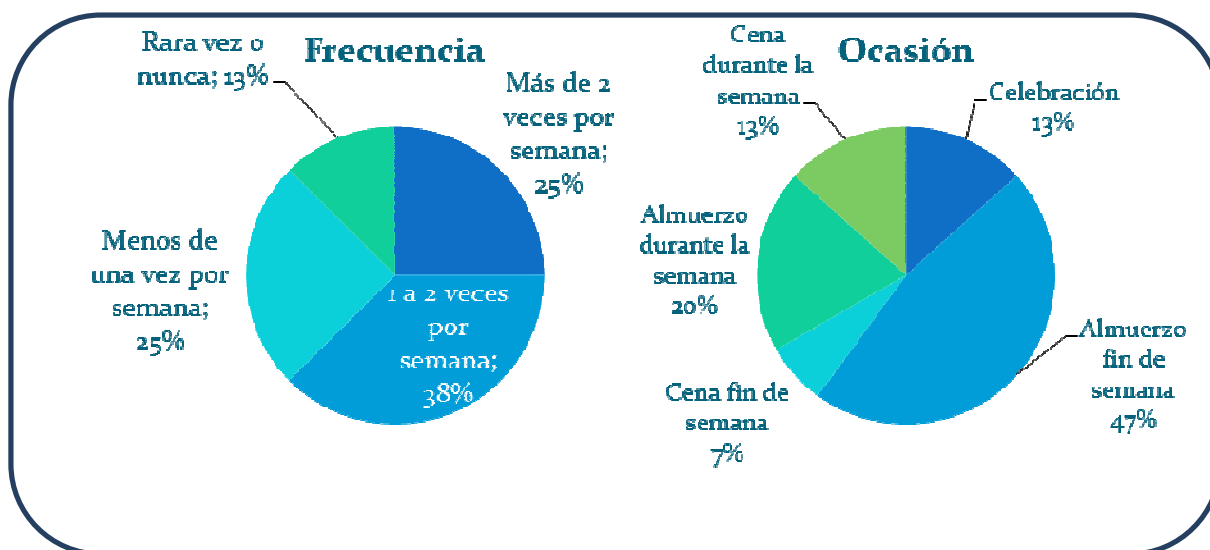
Gráfico 1: Formato de compra versus formato preferido



3.1.1.4 FRECUENCIA Y OCASIÓN DE CONSUMO

Al consultar por la frecuencia en que el entrevistado consume productos del mar la mayoría indicó que era entre 1 a 2 veces por semana y respecto de la ocasión respondieron que los productos son consumidos durante el fin de semana, mayoritariamente en el almuerzo.

Gráfico 2: Frecuencia y Ocasión de consumo

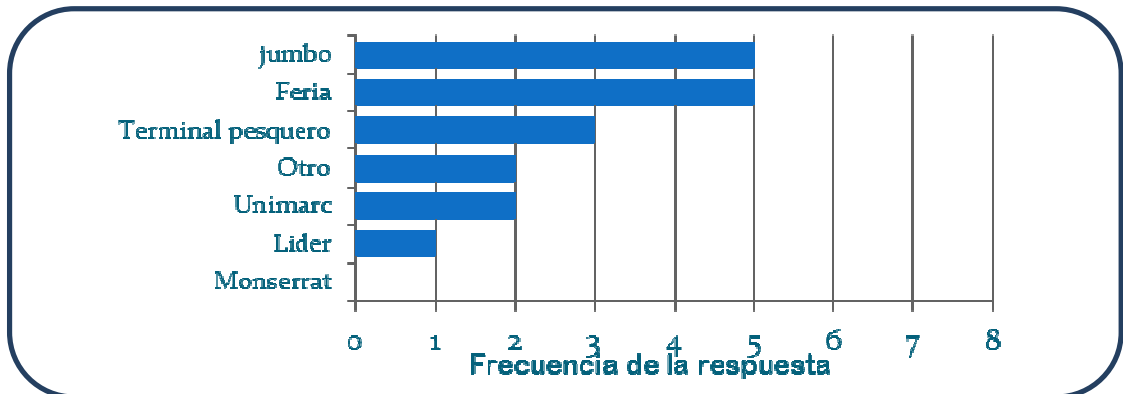


3.1.1.5 LUGAR DE COMPRA DE PESCADOS Y MARISCOS

La identificación de los lugares dónde compran pescados y mariscos es coincidente con los competidores ya identificados en el sector. El Terminal Pesquero aparece dentro las respuestas lo que podría reflejar que la oferta local de productos frescos no es suficiente.

Se da también que la compra la realizan en más de un lugar pudiendo esto ser un indicio de que ninguno de los actuales competidores cubre todas las necesidades de los consumidores.

Gráfico 3: Lugar dónde compra de productos del mar

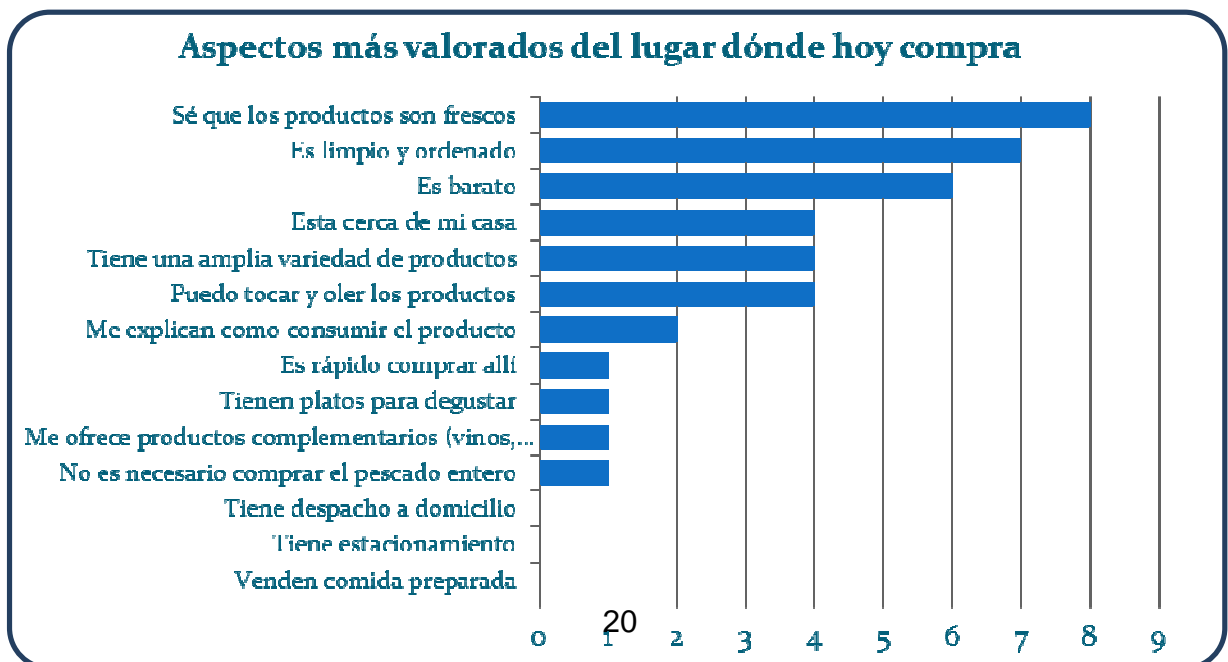


3.1.1.6 ASPECTOS MÁS VALORADOS DEL LUGAR DÓNDE COMPRA

Al indagar sobre lo que valora del lugar dónde hoy compra los entrevistados se inclinaron por la confianza que les da el lugar respecto del estado de los productos frescos.

Aparecieron también aspectos relacionados con asesoría en el modo de consumir el producto y rapidez de la atención que corresponden a los identificados como debilidades del principal oferente del sector, el supermercado Jumbo.

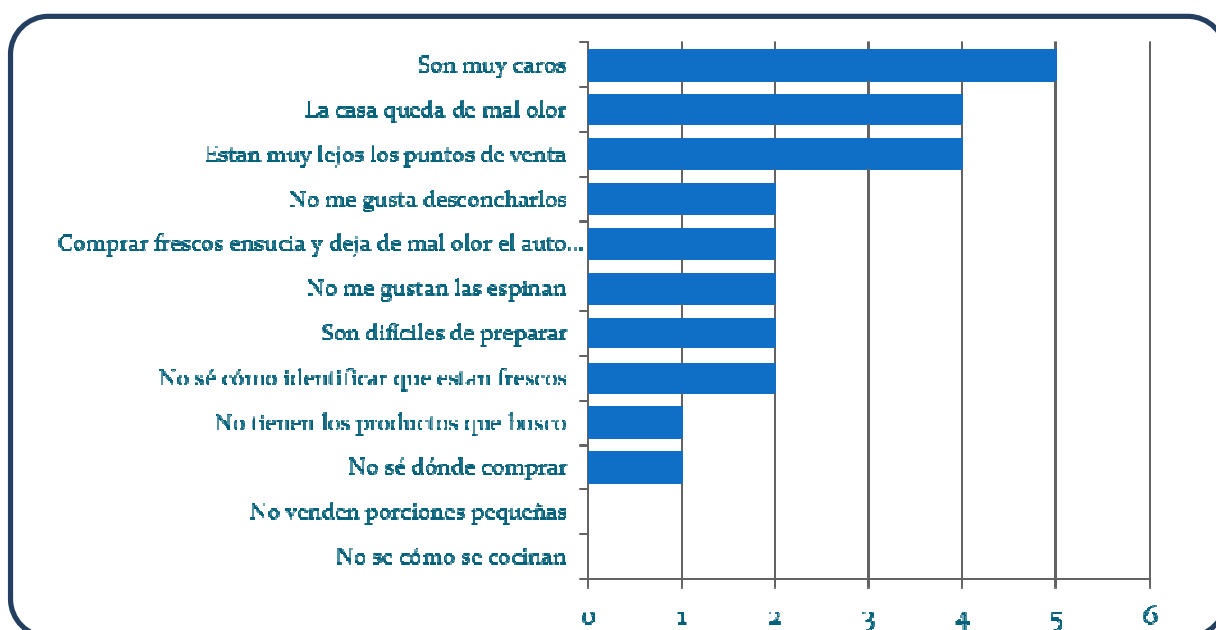
Gráfico 4: Aspectos más valorados del lugar dónde compra



3.1.1.7 LIMITANTES DEL CONSUMO

Cuando se les preguntó por los principales limitantes en el consumo de productos del mar las respuestas fueron en su mayoría el precio, los problemas de cocinarlos en casa y la lejanía de los puntos de venta. Apareció el (mal) empaque del producto fresco como atributo negativo a indagar (“comprar fresco ensucia y deja de mal olor el auto”)

Gráfico 5: Razones que limitan el consumo de pescados y mariscos

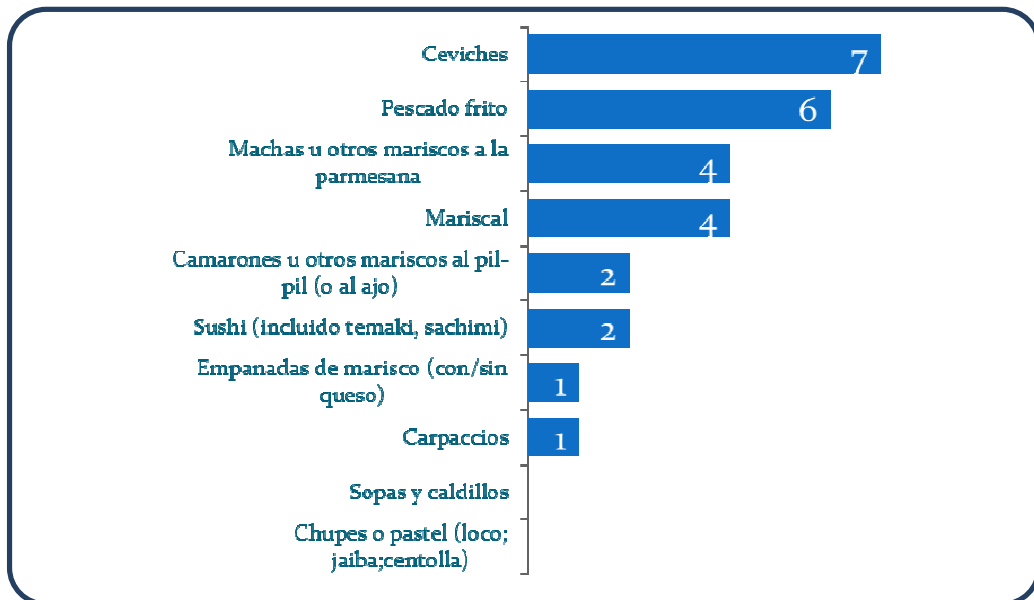


3.1.1.8 TIPOS DE PLATO PREFERIDOS

Al consultar por los platos preferidos los ceviches aparecen en primer lugar, también se nombran platos nacionales más tradicionales y la comida japonesa.

De comprobarse en el estudio cuantitativo la preferencia por los ceviches se estaría frente a una enorme oportunidad, ya que la oferta en el sector es baja en este tipo de plato solo presente en restaurante Antuperú y Jumbo, pero este último sólo ofrece un sencillo plato de pescado pre-cocido y macerado en limón.

Gráfico 6: Platos preferidos



5.4.2 ANALISIS CUANTITATIVO

Para el análisis cuantitativo se encuestó a 61 vecinos del sector pertenecientes en su gran mayoría al quinto quintil de ingresos (87% del total de encuestados).

El propósito de esta encuesta fue:

- Determinar el formato (del producto) preferido por los consumidores.
- Conocer la frecuencia y ocasión de consumo de pescados y mariscos.
- Identificar el lugar dónde compran pescados y mariscos.
- Identificar las características y atributos del local de venta de pescados y mariscos que más valoran los consumidores.
- Identificar los principales elementos que atentan contra un mayor consumo de pescados o mariscos.
- Identificar los platos preparados preferidos por los consumidores.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

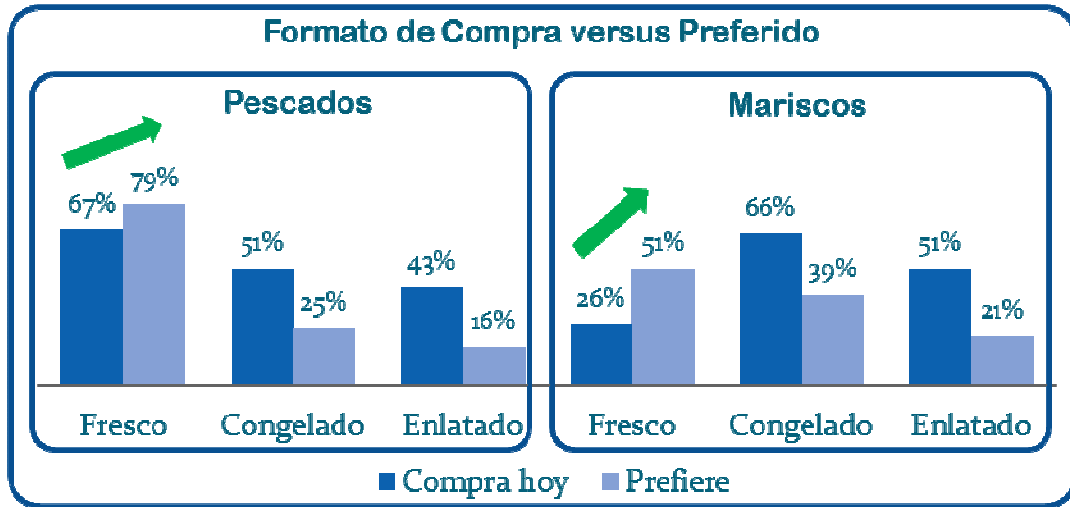
3.1.1.9 FORMATO PREFERIDO

Se consultó a los encuestados por el formato en que regularmente compran pescados y mariscos. Luego se les consultó por el formato en que preferirían hacer esta misma compra.

Las respuestas muestran una brecha en el producto fresco tanto para los pescados como para los mariscos.

Esta brecha confirma la existencia de una necesidad insatisfecha por el producto fresco identificada en el estudio cualitativo. La que es significativamente mayor en el caso de los mariscos.

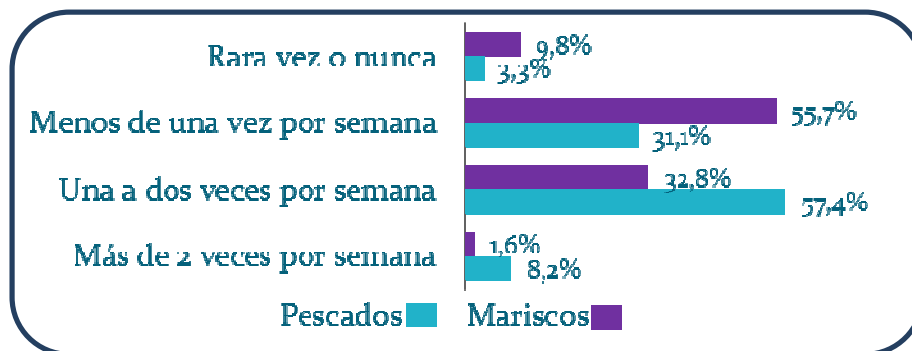
Gráfico 7: Formato de compra versus preferido.



3.1.1.10 FRECUENCIA Y OCASIÓN DE CONSUMO

La frecuencia de consumo es mayor para el caso de los pescados que de los mariscos, siendo los primeros consumidos por la mayoría de los encuestados una a dos veces a la semana, en cambio en el caso de los mariscos la mayoría respondió consumirlos menos de una vez por semana.

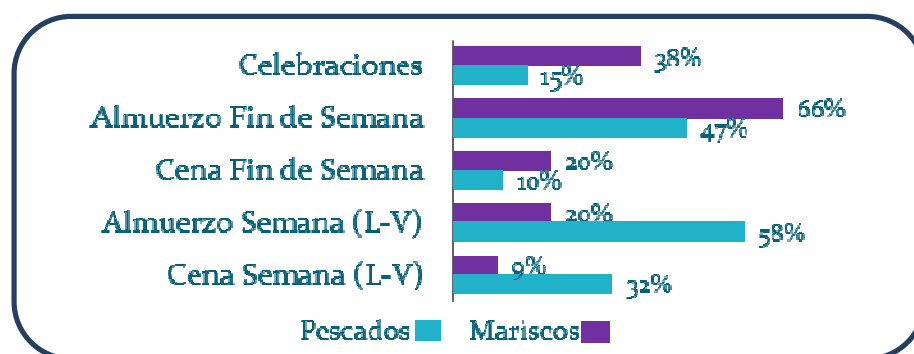
Gráfico 8: Frecuencia de consumo.



En cuanto a la ocasión de consumo también presentan diferencias. Por un lado los pescados son consumidos durante toda la semana, en cambio los mariscos concentran su consumo el fin de semana. Los mariscos presentan el doble de consumo en celebraciones que los pescados.

Ambos productos presentan un mayor consumo en el almuerzo que en la cena.

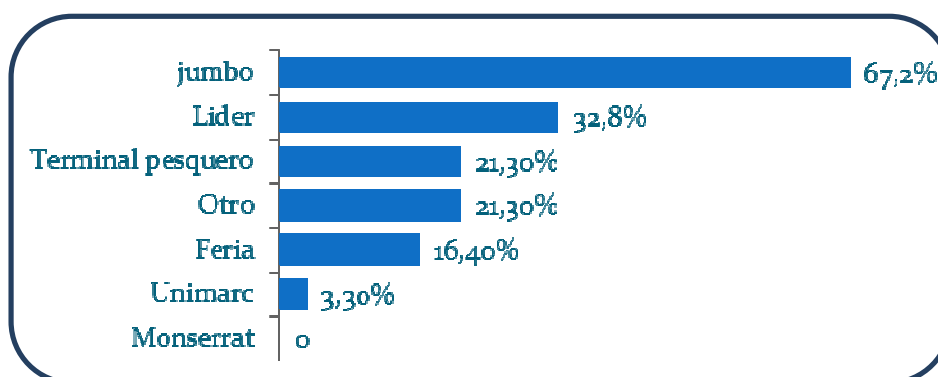
Gráfico 9: Ocasión de consumo.



3.1.1.11 IDENTIFICACIÓN DEL LUGAR DE COMPRA

Respecto del lugar de compra el supermercado Jumbo presenta una amplia ventaja sobre el resto de los competidores del sector. Esto estaría reflejando la mejor aceptación de su oferta, tanto en amplitud y profundidad como en el resto de los atributos identificados y expuestos en las tablas 1 y 2 del capítulo 5.2.1 “CARACTERIZACIÓN DE LOCALES DE VENTA DE PESCADOS Y MARISCOS”

Gráfico 10: Lugar de Compra.



Sin embargo es interesante observar que existe un 21,3% de los encuestados que está dispuesto en viajar al Terminal Pesquero, distante 20Km aproximadamente, a realizar sus compras de pescados y mariscos.

Recordemos que la oferta del Terminal Pesquero es casi absolutamente de productos frescos, este comportamiento estaría reafirmando aún más la existencia de una demanda insatisfecha por productos frescos en el sector.

3.1.1.12 CARACTERÍSTICAS Y ATRIBUTOS MÁS VALORADOS DE UN LOCAL DE VENTA DE PESCADOS Y MARISCOS

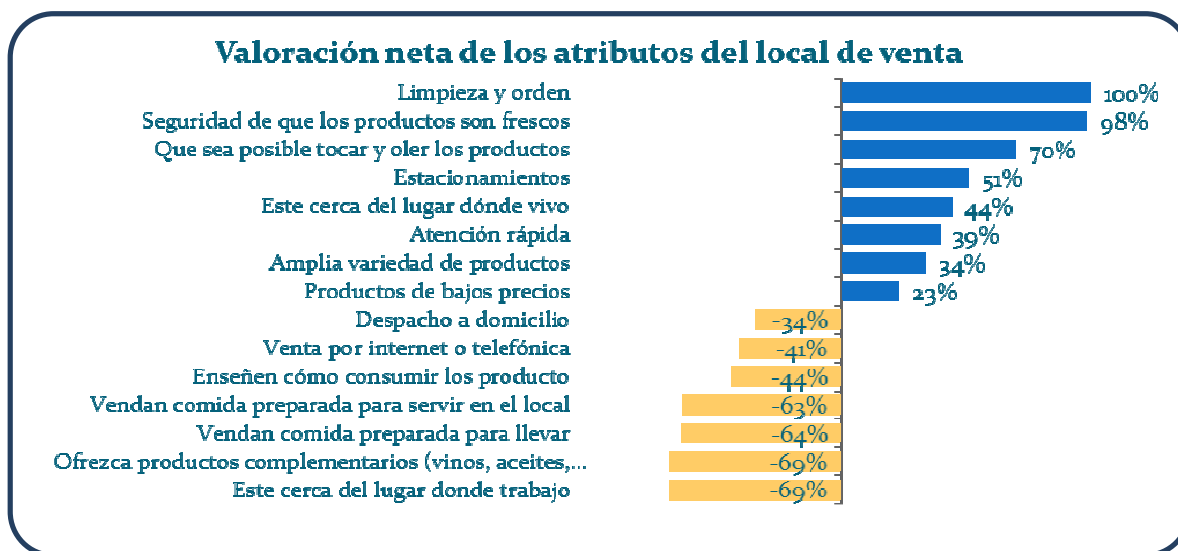
Para identificar las características y atributos más valorados por los consumidores se solicitó a los encuestados indicar el nivel de importancia que dan a cada uno de ellos, clasificándolos en:

- Extremadamente importante
- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- No es importante

Luego se calculó la importancia neta de cada uno de estos atributos restando la suma de las respuestas poco y no es importante a la suma de extremadamente y muy importante, el resultado de esta operación luego se divide por el total de respuestas.

Los resultados fueron los siguientes:

Gráfico 11: Valoración Neta de los atributos del local de venta



De estos se desprende que es fundamental transmitir al cliente seguridad en lo fresco de los productos, además se debe contar estacionamientos y estar cerca del lugar donde habita el consumidor.

3.1.1.13 ELEMENTOS QUE ATENTAN CONTRA UN MAYOR CONSUMO DE PESCADOS O MARISCOS

Para identificar elementos que podrían estar limitando el consumo de pescados y mariscos se siguió la misma metodología del punto anterior. En esta ocasión se solicitó indicar que tan de acuerdo (desacuerdo) están con cada uno de éstos elementos.

Los resultados fueron los siguientes:

Gráfico 12: Importancia Neta de los elementos que atentan contra el consumo de pescados o mariscos



El precio, oferta del sector insuficiente y la limpieza de los mariscos frescos son los principales factores.

Es interesante constatar que el consumidor sabe identificar cuando los productos están frescos y sabe cómo prepararlos por lo que no estamos frente a consumidores que debemos educar sobre los productos sino garantizarles la calidad de éstos en términos de frescura.

3.1.1.14 DISPOSICIÓN A PAGAR

Ante la pregunta: “si un local cumpliera con todos los aspectos y atributos que marcó como extremadamente y muy importante ¿Estaría dispuesto a pagar más por sus productos?”

La disposición neta a pagar más fue de **51%**.

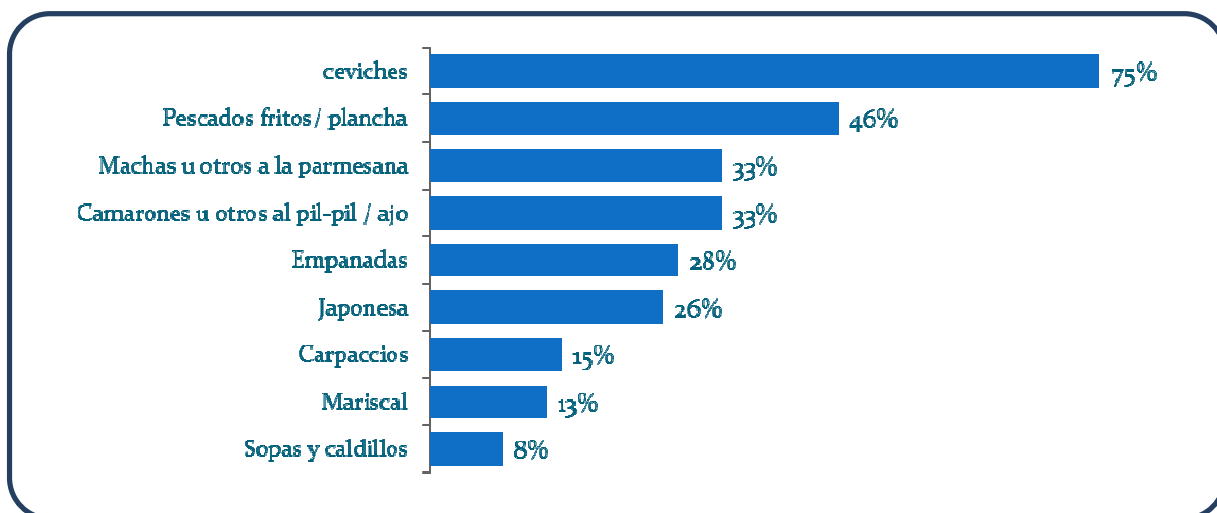
Comparando esta respuesta con las relativas a precio de las preguntas anteriores, dónde aparece con importancia neta positiva de 23% (pero ocupa el 8vo lugar frente a otros atributos más relevantes para el consumidor) y aparece como el principal impedimento para un mayor consumo con un neto de 25%, pareciera existir una contradicción.

Pero esta aparente contradicción se puede interpretar como que en el sector no existe una oferta en productos y servicios por la cual el cliente pagaría más, pero que de existir mejores productos y servicios estarían dispuestos a pagar más por ellos.

3.1.1.15 TIPOS DE PLATOS PREFERIDOS

Se confirma lo observado en el estudio cualitativo, siendo ampliamente preferidos los ceviches por sobre otros tipos de plato.

Gráfico 13: Tipos de Plato Preferido

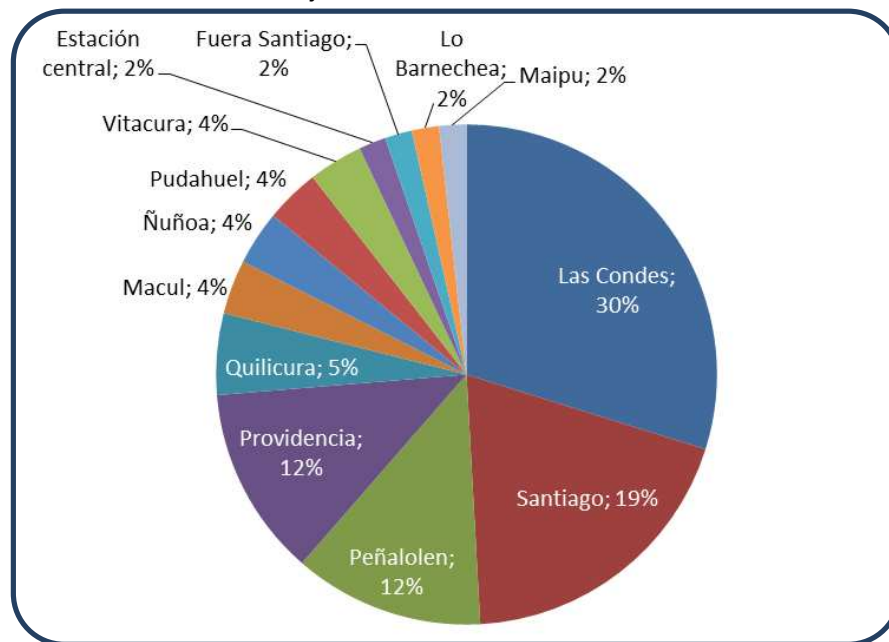


La amplia preferencia por los ceviches presenta una gran oportunidad en el sector debido a que en éste predomina una oferta de comida japonesa que en la encuesta aparece en el sexto lugar de preferencia de los consumidores.

3.1.1.16 CARACTERIZACIÓN DE LOS ENCUESTADOS

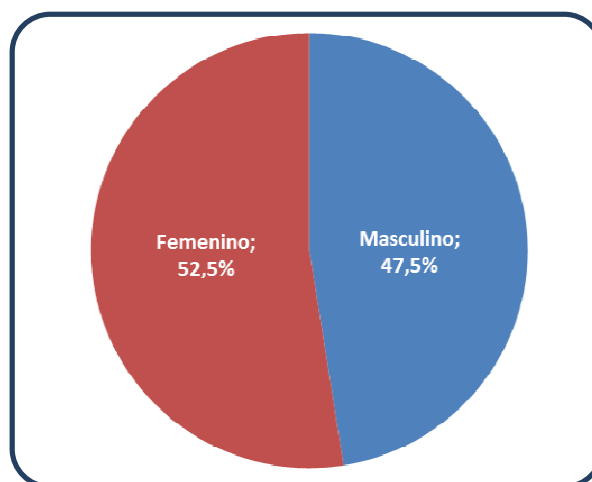
- Número de encuestados: 61
- Comuna dónde vive: 100% Peñalolén
- Comuna dónde Trabaja

Gráfico 14: Comuna dónde trabajan los encuestados



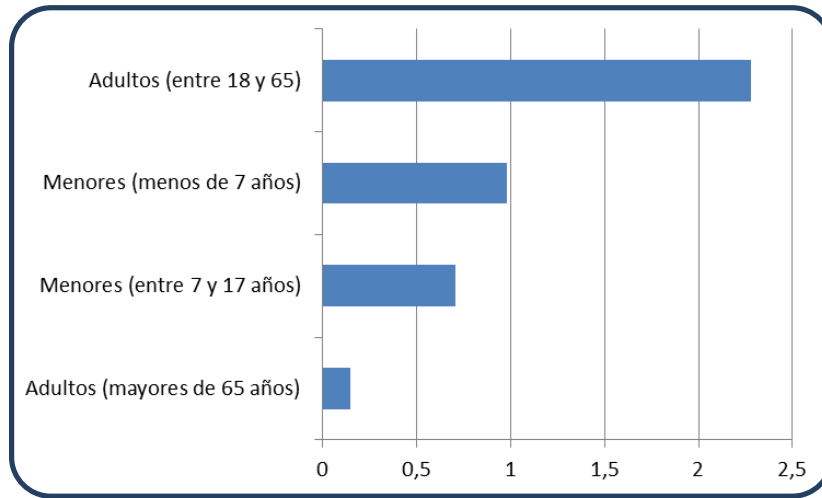
- Sexo

Gráfico 15: Sexo de los encuestados



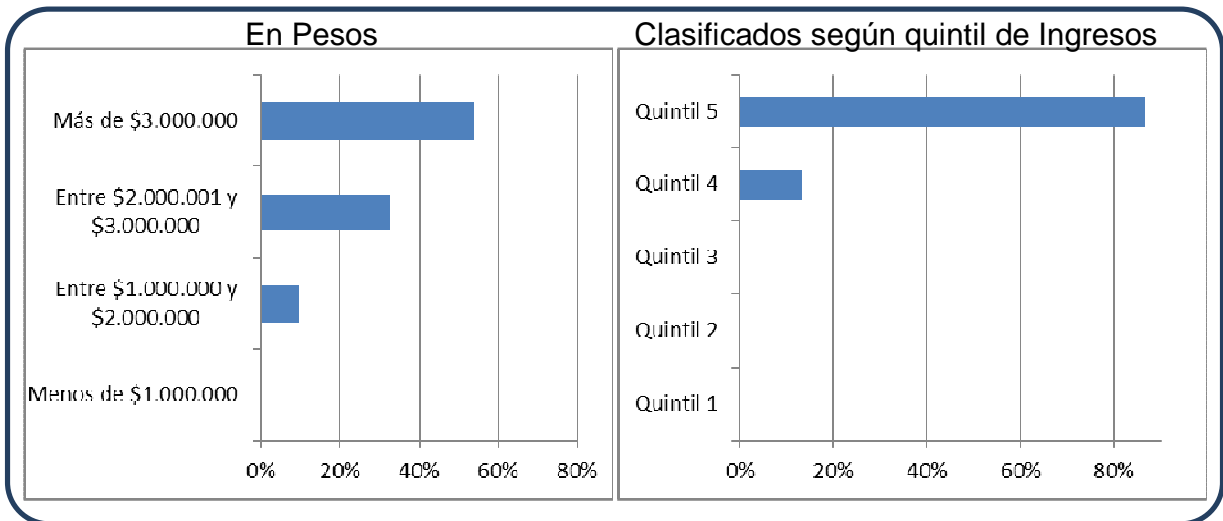
- Composición promedio del grupo familiar de los encuestados

Gráfico 16: Composición del grupo familiar de los encuestados



- Ingreso Familiar Mensual

Gráfico 17: Ingreso familiar de los encuestados



6. RESUMEN DIAGNÓSTICO

Dado que lo que está en estudio es la creación de un negocio inexistente a desarrollar en base a lo relevado en el estudio de mercado, este trabajo está centrado en las oportunidades y amenazas que presenta el mercado.

6.1 OPORTUNIDADES

- Considerando el consumo de pescados y mariscos para consumo en el hogar y el consumo de estos productos en restaurantes, en el sector existe un tamaño de mercado de \$192.719.412 mensual que al año se traduce en \$2.313 millones.
- La oferta en el sector es insuficiente y no responde a las necesidades de los consumidores, por un lado, se ha identificado una demanda insatisfecha por productos frescos que se refleja en la diferencia entre el formato de compra y el preferido, que en el caso de los pescados frescos es de 12 puntos porcentuales y en el caso de los mariscos frescos es de 25. Esto es además corroborado por el hecho de que un 21,3% de los encuestados realizan parte de sus compras en el Terminal Pesquero cuya oferta es casi en su totalidad de productos frescos.
- Por otro lado la oferta de platos preparados del sector es mayoritariamente en base a comida japonesa en contraposición a una amplia preferencia de los consumidores por los ceviches. El 75% de los encuestados tiene entre sus platos preferidos los ceviches en cambio sólo el 26% tiene la comida japonesa entre sus favoritas.
- Sumado a lo anterior la cercanía al hogar es una de las características más valoradas por los clientes, lo que hace suponer una buena aceptación para la instalación de un nuevo local en el sector.
- En términos netos el 51% de los encuestados está dispuesto a pagar más por una mejor oferta en términos del producto, características y servicios del local.

6.2 AMENAZAS

- El principal competidor en el sector es el supermercado Jumbo, es quien tiene la mejor oferta de productos y servicios, además concentra la mayoría de las preferencias. El 67,2% de los encuestados declara realizar parte de sus compras de pescados y mariscos en ese lugar. La marca Jumbo es muy potente y será difícil atraer a quienes hoy compran allí.
- En la misma línea, mantener o superar el estándar en limpieza y orden que entrega el Jumbo es fundamental para competir. En términos netos el 100% de los encuestados indicó que éste era un asunto extremadamente o muy importante en su evaluación de un local de venta de pescados y mariscos.
- Reacción de Jumbo ampliando su oferta de productos frescos y/o bajando precios. Siendo la primera más factible ya que en otros locales de la cadena cuenta con una oferta más amplia de productos frescos, tanto en pescados y mariscos.
- Los productos frescos son más difíciles de administrar debido a su rápida descomposición. Es necesario desarrollar una adecuada cadena de frío y estrategia de abastecimiento que asegure su frescura. Pero esto no es suficiente, además es necesario transmitir al consumidor esta frescura. Debe creernos que están frescos. El 98% de los encuestados (en términos netos) ha indicado esto es extremadamente o muy importante para ellos.
- El consumo de estos productos no es regular ni es el mismo para todos, el pescado es consumido durante toda la semana, una o dos veces por semana, en cambio los mariscos concentran su consumo en el fin de semana y su consumo es mucho menor, en su mayoría menos de una vez por semana. Esto complejiza la logística de abastecimiento y el tratamiento en el local de los productos durante la semana.

7. ESTRATEGIA

7.1 VISIÓN Y MISIÓN

Visión: Ser reconocido como el local de venta con los mejores productos del mar y con la mejor atención del sector

Misión: Entregar a nuestros clientes productos del mar siempre frescos, bien presentados y empacados, esforzándonos en todo momento en hacer grata su compra.

7.2 PRODUCTOS, SERVICIOS Y EXPERIENCIA

La oferta de productos estará compuesta por pescados y mariscos frescos para el consumo en el hogar y por ceviches preparados con estos mismos ingredientes.

La estrategia estará centrada en transmitir al cliente que está comprando los productos más frescos del sector.

Los ceviches podrán ser consumidos en el lugar o envasados para llevar. Los ceviches serán preparados en el momento, a vista del consumidor y con los productos que él mismo seleccione. De esta manera se le dará seguridad sobre la calidad de los ingredientes con que es preparado su plato.

Los mariscos y langostas serán exhibidos en estanques de agua salada de manera que el consumidor tenga plena seguridad de que está comprando productos vivos.

Todos los productos estarán al alcance de los consumidores, quienes los podrán oler y tocar al momento de seleccionar su compra, si es que así lo desean.

La venta de los pescados y mariscos incluirá un completo servicio de limpieza, pelado, trozado y desconchado. Cada cliente podrá identificar su compra mediante el uso de

contenedores de colores y así podrá seguir el circuito de compra, desde la selección al empaque, con plena seguridad respecto del tratamiento que reciben sus productos.

Existirá personal experto en condiciones de asesorar al cliente respecto de las características de cada producto y su preparación.

Los fines de semana la oferta contará con una mayor presencia de mariscos y ésta incluirá recetas de preparaciones especiales de manera de incentivar al cliente a aumentar su consumo.

En todo momento se cuidará de mantener el local limpio, ordenado y sin olores. Para asegurar esto se contará con personal dedicado exclusivamente de estas labores, además el consumidor tendrá acceso visual a las zonas de limpieza y empaque de sus productos.

Se pondrá especial cuidado en el empaque de manera de asegurar que los productos no filtren líquidos u olores.

7.3 PLAZA Y ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS

El local estará ubicación en uno de los strip center dónde hoy se encuentran ubicados los supermercados Líder o Unimarc, principales competidores de Jumbo y carentes de una oferta de pescados y mariscos frescos. Ambas plazas cuentan con amplios estacionamientos.

El abastecimiento se realizará en Terminal Pesquero, es el lugar con la oferta más amplia y profunda en productos frescos.

A pesar de que concentra el 90% de las ventas mayoristas de pescados y mariscos en la región metropolitana, está compuesto por un conjunto de proveedores individuales asegurando competencia y precios bajos.

Tiene reposición diaria de productos frescos de martes a domingo, no abre los lunes, pero sí en todos los festivos. De esta manera la disponibilidad de los productos está asegurada.

Se encuentra ubicado aproximadamente a 20 Kilómetros del sector con acceso a través de una autopista urbana, por lo que el tiempo de desplazamiento es cercano a media hora.

Concordante con una estrategia basada en productos frescos, la reposición de los productos se hará cuatro veces por semana, específicamente los días, martes, jueves, sábado y domingo, en lotes pequeños para evitar sobre stock y frescura de los productos. Además por tratarse de perecibles y de consumidores muy sensibles a la frescura de éstos, lo que no se venda se transforma casi de inmediato en pérdidas.

Se contará además con un proceso de eliminación continua de desperdicios en bolsas y contenedores herméticos que permitan el control de olores y así no poner en riesgo la percepción de frescura los productos.

7.4 PRECIO

La estrategia de precio está basada en el valor que el cliente daría a esta oferta de productos y servicios.

La encuesta nos dice que los clientes que están muy de acuerdo y de acuerdo, menos los que están poco o nada de acuerdo en pagar más por una mejor oferta corresponde al 51%.

Por otro lado existe un 21% de los encuestados que realiza parte de sus compras en el Terminal Pesquero lo que muestra una disposición a asumir un mayor costo, en desplazamiento, tiempo y comodidades a cambio de un producto más fresco y una oferta más amplia.

Otro elemento que hace suponer esta disposición a pagar más por un mejor producto y servicio es que el Jumbo, competidor que hoy en día concentra las preferencias de los consumidores y presenta la mejor oferta en productos y servicios, es también el más caro del sector.

Por estos motivos la estrategia de precios es ir con precios altos acordes a un mejor producto y servicio.

7.5 PUBLICIDAD Y PROMOCION DE VENTAS

Publicidad mediante volantes distribuidos en los puntos que concentran el mayor tráfico de personas del sector y sus alrededores. Dónde se destacan las esquinas de Av. Consistorial con los Presidentes, Sanchez Fontecilla con los Presidentes y Av. Quilín con Av. Consistorial. También se hará distribución en las afuera de los colegios del sector.

Se distribuirán informativos por correo físico a las casas y condominios del sector.

En el local de venta se harán degustaciones gratis de distintos tipos de ceviches los fines de semana.

Se realizaran eventos de cocina dónde se enseñará a preparar los distintos productos ofrecidos.

Se harán regularmente promociones (una vez al mes al menos) tendientes a fomentar el consumo de productos menos conocidos o demandados de manera de transmitir al cliente una mayor amplitud de oferta.

La publicidad estará orientada a destacar lo fresco, saludable y de buen sabor de los productos ofrecidos.

7.6 RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos para este negocio son muy importantes ya que están en contacto permanente con los consumidores y por ende son responsables de una buena parte de la experiencia vivida por el cliente en la compra de los productos. Para dar soporte a la estrategia de ofrecer el mejor producto del sector se requiere que el personal posea una alta orientación al cliente y compromiso con la empresa, esto tiene como implicancia que las remuneraciones estén por sobre lo acostumbrado en el mercado.

El personal requerido para este negocio considerando que se atenderá al público los 7 días a la semana y con una concentración de la actividad en el fin de semana es siguiente:

Un administrador responsable de todos los aspectos propios de la administración de un local de ventas y responsable de la compra de los productos. Debe poseer conocimientos en administración, debe ser capaz de evaluar el estado de frescura de los pescados y mariscos.

Tendrá jornada completa, pero queda excluido de la limitación de jornada de trabajo según inciso segundo del artículo 22 del Código del Trabajo.

Sueldo bruto: \$1.282.051.

Dos vendedores responsables de atender y asesorar a los clientes en su compra. Deben conocer los productos y sus formas de preparación, deben ser capaces de asistir al cocinero o elaborar por si solos platos de ceviche según indicaciones de éste.

Tendrán jornada completa de 45 horas semanales según lo establecido en el artículo 22 del Código del Trabajo.

Sueldo bruto de cada uno: \$493.827.

Un cajero responsable por la caja del local de ventas y de suplir en labores de supervisión cuando el administrador no se encuentre. Tendrá jornada completa de 45 horas semanales según lo establecido en el artículo 22 del Código del Trabajo.

Sueldo bruto: \$617.284.

Un cocinero responsable de la elaboración de los ceviches y de instruir a los vendedores y ayudantes al respecto. Tendrá jornada parcial de 30 horas semanales según lo establecido en el artículo 40 del Código del Trabajo. Trabaja los días viernes, sábados y domingos.

Sueldo bruto: \$ 740.741.

Un ayudante de ventas y empaque su responsabilidad es asistir a los vendedores en sus funciones y empaquetar los productos, lo que incluye el pelado y desconchado. Tendrá jornada completa de 45 horas semanales según lo establecido en el artículo 22 del Código del Trabajo.

Sueldo bruto: \$370.370.

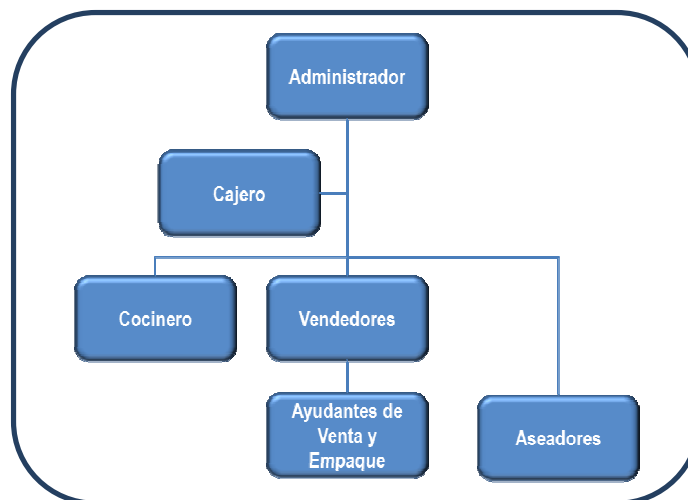
Un ayudante de ventas y empaque medio tiempo su responsabilidad es asistir a los vendedores en sus funciones y empaquetar los productos, lo que incluye el pelado y desconchado. Tendrá jornada parcial de 30 horas semanales según lo establecido en el artículo 40 del Código del Trabajo.

Sueldo bruto: \$246.914.

Dos aseadores reponedores su responsabilidad es mantener el local limpio y ordenado en todo momento, además deberán mantener los mostradores y exhibidores de productos siempre completos. Tendrán jornada completa de 45 horas semanales según lo establecido en el artículo 22 del Código del Trabajo.

Sueldo bruto:\$308.642.

7.6.1 ORGANIGRAMA DE ADMINISTRACIÓN



8. EVALUACIÓN ECONÓMICA

En la evaluación económica se han considerado tres escenarios de ventas. Estos escenarios comparten los mismos supuestos para inversión, precio de venta y costos. Los ítems considerados en cada uno de estos y supuestos aplicados se detallan a continuación:

8.1 INVERSIÓN

La inversión requerida para poner en funcionamiento este negocio se ha estimado en \$20.373.000.

Esta estimación ha sido realizada en función de los elementos requeridos para poner en práctica la estrategia antes descrita y que se detallan a continuación:

8.1.1 CREACIÓN DE LA SOCIEDAD E INICIO DE ACTIVIDADES

Escritura Pública y extracto:	\$40.206 (1 UTM)
Publicación Diario Oficial:	\$40.206 (1 UTM)

Inscripción en Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces: \$70.000.

Inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos : \$0

Total: \$150.412

8.1.2 TRANSPORTE

Vehículo refrigerado marca Fiat, modelo Fiorino City : \$7.140.000

8.1.3 HABILITACIÓN DEL LOCAL Y MOBILIARIO

• Mano de Obra:	\$4.000.000
• Muebles (mesones, mesas y sillas):	\$560.000
• Mesones acero (trabajo y desconche):	\$440.000
• Salsera refrigerada de acero inox:	\$450.000
• Lavadero simple 140 X 60 C/Atril soldado (2):	\$520.000
• Carro plataforma bodega 4 ruedas:	\$170.000
• Lavamanos:	\$170.000
• Vitrinas frías:	\$1.600.000
• Congelador vertical 2 puertas aire forzado:	\$1.200.000
• Carro Térmico (2)	\$260.000
• Balanza (2)	\$48.000
• Caja Registradora	\$350.000
• Computador:	\$600.000
• Mantelería, cuchillería, vajilla y vasos y copas:	\$250.000
• Otros utensilios para cocina:	\$100.000
• Extractor Industrial domo 1/3 HP	\$310.000
• Estanques para mariscos (100x40x40; 160 litros) (6):	\$180.000
• Bomba De Aire 6 Salidas Hp-6000 para estanques:	\$25.000
• Otros Materiales:	\$2.000.000
• Total:	\$13.233.000

8.2 PRECIO DE VENTA

8.2.1 PRECIO A PÚBLICO DE PESCADOS Y MARISCOS FRESCOS

El precio de venta promedio de pescados y mariscos frescos ha sido calculado en función de la lista de precios del supermercado Jumbo que se detalla en el anexo A más un sobreprecio de un 5%.

El resultado es de:

\$4.909 el kilo de pescado fresco entero, descontando el IVA queda en **\$4.125**.

\$1.670 el kilo de mariscos frescos en su concha, descontando el IVA queda en **\$1.403**.

8.2.2 PRECIO A PÚBLICO DE CEVICHES

Dado que la única oferta de ceviches en el sector es la del restaurant Antuperú se ha considerado para este plato un precio promedio entre lo que cobra Antuperú y el precio promedio de otras cevicherías de Santiago de nivel similar que se detallan en el anexo B.

El resultado es de:

- \$6.658 el plato de ceviche, descontando el IVA queda en **\$5.595**.

8.3 COSTOS

8.3.1 COSTOS DE PESCADOS Y MARISCOS FRESCOS

En el cálculo del costo promedio de los pescados y mariscos se ha utilizado la lista de precios a mayoristas del Terminal Pesquero de Santiago, debido a que este será el lugar de abastecimiento, que se detallan en el anexo A.

El resultado es de:

- \$1.120 el kilo de pescado fresco entero sin IVA.
- \$462 el kilo de mariscos frescos en su concha sin IVA.

8.3.2 COSTOS DE PLATO DE CEVICHE

El costo de un plato de ceviche ha sido calculado en función del costo de los ingredientes de una receta básica de ceviche. Los ingredientes y sus costos se detallan en el anexo B.

El resultado es de:

\$616 el plato de ceviche sin IVA.

8.3.3 ARRIENDO DEL LOCAL

Para el cálculo del arriendo del local se consultó el precio en los dos strip center dónde se podría emplazar la pescadería.

El precio promedio es de 50 UF, lo que en pesos es \$1.143.146 mensual; \$13.717.752 anual.

8.3.4 SERVICIOS BÁSICOS

Los servicios básicos se han estimado consultando a locatarios del sector en \$428.390 mensuales; \$5.140.680 anual.

Estos consideran:

- 882 kWh/mes de energía eléctrica
- 300 m³ de agua
- Dúo telefonía + Banda Ancha
- Celular, plan Pyme con dos líneas

8.3.5 COMBUSTIBLE

El consumo de combustible ha sido estimado considerando una distancia recorrida de 816Km mensuales, este recorrido considera los viajes al Terminal Pesquero y otros lugares de abastecimiento, todos dentro de la región metropolitana.

El rendimiento del vehículo ha sido estimado siguiendo las indicaciones del fabricante para el consumo urbano más un sobre consumo del 100% por uso de equipo de refrigeración, dando como resultado 6Km por litro.

Se ha considerado un precio de la gasolina igual a \$780.

Lo anterior da como resultado un gasto de \$101.837 mensual; \$1.222.042 anual

8.3.6 PUBLICIDAD

La inversión en publicidad ha sido estimada en conformidad a la estrategia señalada en el capítulo 7.5 considerando el costo de impresión y distribución de 3.200 folletos/volantes mensuales, dos promotoras los fines de semana y 800 degustaciones mensuales (200 por fin de semana), más pendones y letreros en el local.

Dando como resultado un costo de mensual de \$595.197; \$6.422.368 anual.

A partir del año 2 en adelante se considera un gasto en este ítem igual al 3% de las ventas.

8.4 ESCENARIOS DE EVALUACIÓN

Los tres escenarios considerados para la evaluación se basan en la cuota de mercado capturada en el primer año y en la velocidad en que crecen las ventas.

A continuación se describe cada uno de éstos escenarios sus supuestos.

8.4.1 ESCENARIO 1

En este escenario se ha supuesto que en base a la estrategia definida en el capitulo 7 es capturado el 5% del mercado objetivo en el primer año. Este es un supuesto pesimista considerando la escasa oferta del sector tanto en productos frescos cómo en ceviches.

Para estimar la relación de ventas de los distintos productos se han estimado en primer lugar las ventas de ceviches en base a la capacidad del local y su % de ocupación. El resto ha sido considerado como ventas de productos frescos con una relación 61 a 31 entre pescados y mariscos. Esta relación se explica más abajo y es supuesta en base a la frecuencia de consumo de ambos productos.

3.1.1.17 VENTAS DE CEVICHES

Para estimar las ventas de ceviches se ha considerado una capacidad máxima del local para atender a 26 personas (5 mesas para cuatro personas más una barra para 6) con un factor de reutilización de 2,5 en la hora de almuerzo y 1 en la cena.

Se considera vender almuerzo de viernes a domingo y cena los días viernes y sábados con las siguientes tasas de ocupación:

Tabla 4: Tasas de ocupación

	Viernes		Sábado		Domingo
	Almuerzo	Cena	Almuerzo	Cena	Almuerzo
1er año	50%	30%	80%	60%	80%
2do año en adelante	80%	50%	100%	80%	100%

A estas ventas para consumo en el local se les suma un porcentaje de ventas “para llevar” que para el primer año se han supuesto en un 20% adicional y a partir del segundo año en adelante en 30%.

Esto nos permite suponer ventas totales de ceviche por \$ 51.531.293 para el primer año y por \$ 75.341.822 para el segundo año en adelante como se indica en las tablas siguientes:

Tabla 5: Ventas semanales de ceviche año 1

	Capacidad	Factor de reutilización	Tasa de ocupación			Total venta semanal
			viernes	sábado	domingo	
Almuerzo	26	2,5	50%	80%	80%	137
Cena	26	1	30%	60%	0%	23
					Total	160

Tabla 6: Total ventas de ceviche año 1

Subtotal año 1	7.675
Precio de venta	\$ 5.595
Subtotal año 1 en \$	\$ 42.942.744
% Ventas para llevar	20%
Total año 1 en \$	\$ 51.531.293

Tabla 7: Ventas semanales de ceviche año 2 en adelante

	Capacidad	Factor de reutilización	Tasa de ocupación			Total venta semanal
			viernes	sábado	domingo	
Almuerzo	26	2,5	80%	100%	100%	182
Cena	26	1	50%	80%	0%	34
					Total	216

Tabla 8: Total ventas de ceviche año 2 en adelante

Subtotal año 2	10.358
Precio de venta	\$5.595
Subtotal año 2 en \$	\$ 57.955.248
% Ventas para llevar	30%
Total año 2 en \$	\$ 75.341.822

3.1.1.18 VENTAS DE PESCADOS Y MARISCOS

Las ventas de productos frescos se han supuesto con una relación en kilos de pescados y mariscos de 61/39. Esta relación ha sido estimada en función de la frecuencia de consumo declarada por los encuestados fijando un consumo equivalente dentro de cada rango para luego calcular la relación entre ellos como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 9: Relación de consumo Pescados y Mariscos

Frecuencia de consumo	Consumo supuesto para el rango	Marisco	Pescados
Rara vez o nunca	0	9,8%	3,3%
Menos de una vez por semana	0,5	55,7%	31,1%
1 a 2 veces por semana	1,5	32,8%	57,4%
Más de 2 veces por semana	3	1,6%	8,2%
Factor de consumo estimado		0,8185	1,2625
% del consumo total		39%	61%

Se ha supuesto un crecimiento en las ventas del 50% para el año 2 y de un 25% para el año 3, de ahí en adelante se ha supuesto un crecimiento igual al estimado para la población del sector, es decir un 2,1% según la secretaría comunal de planificación.

3.1.1.19 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo se ha estimado considerando:

- 5 meses de arriendo (3 para la habilitación del local y 2 iniciales)
- 2 meses de insumos (pescados y mariscos frescos)
- 2 meses de combustible
- 2 meses de remuneraciones
- 2 meses de publicidad

3.1.1.20 TASA DE DESCUENTO

La tasa de descuento a utilizar se ha estimado utilizando el modelo CAPM (Capital Assets Pricing Model) que indica que esta tasa puede ser estimada por medio de la siguiente fórmula:

$$R=R_f+\beta*(R_m-R_f)$$

Dónde:

- R_f = Tasa libre de riesgo.
Para este análisis se utilizará la correspondiente a los bonos del Banco Central en pesos y con plazo de 5 años.
 $R_f= 5,44\%$
- R_m = Tasa de riesgo del mercado.
Para este análisis se utilizará la rentabilidad anual del IPSA, la cual se calculó para el periodo 2000 al 2012.
 $R_m=11,33\%$
- β = Índice de riesgo sectorial.
Para este análisis se ha utilizado el beta del sector restaurantes en USA asumiendo un comportamiento que tiene un comportamiento similar en Chile.
 $\beta= 1,16$

Aplicando la fórmula de CAPM se obtiene una tasa de descuento igual a **12%**.

3.1.1.21 FLUJO DE CAJA ESCENARIO 1

Tamaño del Mercado		2.312.632.944	2.361.198.236	2.410.783.399	2.461.409.850	2.513.099.457	2.565.874.546
% del mercado objetivo		5,0%	7,3%	8,1%	8,1%	8,0%	7,9%
Crecimiento ventas de pescados y mariscos			50,0%	25,0%	2,1%	2,1%	2,1%
Año	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos pescados		55.756.800	83.635.200	104.544.000	106.691.209	108.882.519	111.118.836
Ingresos mariscos		8.535.852	12.803.778	16.004.723	16.333.440	16.668.910	17.011.269
Ingresos ceviches		51.531.293	75.341.822	75.341.822	75.341.822	75.341.822	75.341.822
Costos pescados		-15.144.874	-22.717.311	-28.396.639	-28.979.872	-29.575.084	-30.182.521
Costos mariscos		-2.811.933	-4.217.899	-5.272.374	-5.380.662	-5.491.175	-5.603.957
Costos ceviches		-6.380.637	-6.380.637	-6.380.637	-6.380.637	-6.380.637	-6.380.637
Personal							
Administrador		-15.384.615	-16.153.846	-16.961.538	-17.809.615	-18.700.096	-19.635.101
Vendedor		-5.925.926	-6.222.222	-6.533.333	-6.860.000	-7.203.000	-7.563.150
Vendedor		0	0	-6.533.333	-6.860.000	-7.203.000	-7.563.150
Cocinero		-8.888.889	-9.333.333	-9.800.000	-10.290.000	-10.804.500	-11.344.725
Cajero		-7.407.407	-7.777.778	-8.166.667	-8.575.000	-9.003.750	-9.453.938
Ayudante		-4.444.444	-4.666.667	-4.900.000	-5.145.000	-5.402.250	-5.672.363
Ayudante		-2.962.963	-3.111.111	-3.266.667	-3.430.000	-3.601.500	-3.781.575
Aseo		-3.703.704	-3.888.889	-4.083.333	-4.287.500	-4.501.875	-4.726.969
Aseo		0	0	-4.083.333	-4.287.500	-4.501.875	-4.726.969
Arriendo del local		-13.717.752	-14.403.640	-15.123.822	-15.880.013	-16.674.013	-17.507.714
Servicios básicos		-5.140.680	-5.397.714	-5.667.600	-5.950.980	-6.248.529	-6.560.955
Combustible		-1.222.042	-1.283.144	-1.347.301	-1.414.666	-1.485.399	-1.559.669
Publicidad		-6.422.368	-5.153.424	-5.876.716	-5.950.994	-6.026.798	-6.104.158
Depreciación		-2.004.000	-2.004.000	-2.004.000	-1.887.333	-1.887.333	-1.887.333
Utilidad antes de impuestos		14.261.711	59.069.186	61.493.252	58.996.700	56.202.438	53.217.046
Impuesto		-2.424.491	-10.041.762	-10.453.853	-10.029.439	-9.554.414	-9.046.898
Utilidad después de impuestos		11.837.220	49.027.425	51.039.399	48.967.261	46.648.024	44.170.148
Depreciación		2.004.000	2.004.000	2.004.000	1.887.333	1.887.333	1.887.333
Inversión	-20.373.000						
Capital de Trabajo	-20.022.477						20.022.477
Flujo anual	-40.395.477	13.841.220	51.031.425	53.043.399	50.854.594	48.535.357	66.079.958
TASA	12%						
VAN	143.737.381						
TIR	82,5%						

3.1.1.22 OTROS SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES:

Se ha considerado un reajuste anual de 5% para sueldos, arriendo, servicios básicos y combustibles.

No se considera valor residual.

3.1.1.23 RESULTADO

Este primer escenario da como resultado un VAN igual a \$143.737.381 y una TIR igual a 82,5%.

El periodo de recuperación de la inversión es de 1 año 2 meses.

8.4.2 ESCENARIO 2

En este escenario se ha supuesto que en base a la estrategia definida en el capítulo 7 es capturado el 7% del mercado objetivo en el primer año. Este es un supuesto conservador considerando las mismas razones expuestas en el escenario 1.

Las estimaciones de ventas siguen la misma metodología utilizada en el escenario 1.

3.1.1.24 VENTAS DE CEVICHES

Para estimar las ventas de ceviches se ha considerado los mismos supuestos del escenario 1 referentes a capacidad máxima del local y factor de reutilización.

Las tasas de ocupación son más agresivas en este escenario, siendo ellas las siguientes:

Tabla 10: Tasas de ocupación escenario 2

	Viernes		Sábado		Domingo
	Almuerzo	Cena	Almuerzo	Cena	Almuerzo
1er año	70%	50%	90%	90%	80%
2do año en adelante	90%	70%	100%	100%	100%

A estas ventas para consumo en el local se les suma un porcentaje de ventas “para llevar” que para el primer año se han supuesto en un 30% adicional y a partir del segundo año en adelante en 50%.

Esto nos permite suponer ventas totales de ceviche por \$ 67.172.227 para el primer año y por \$ 93.740.868 para el segundo año en adelante como se indica en las tablas siguientes:

Tabla 11: Ventas semanales de ceviche año 1 escenario 2

	Capacidad	Factor de reutilización	Tasa de ocupación			Total venta semanal
			viernes	sábado	domingo	
Almuerzo	26	2,5	70%	90%	80%	156
Cena	26	1	50%	90%	0%	36
Total						192

Tabla 12: Total ventas de ceviche año 1 escenario 2

Subtotal año 1	9.235
Precio de venta	\$ 5.595
Subtotal año 1 en \$	\$ 51.670.944
% Ventas para llevar	30%
Total año 1 en \$	\$ 67.172.227

Tabla 13: Ventas semanales de ceviche año 2 en adelante escenario 2

	Capacidad	Factor de reutilización	Tasa de ocupación			Total venta semanal
			viernes	sábado	domingo	
Almuerzo	26	2,5	90%	100%	100%	189
Cena	26	1	70%	100%	0%	44
Total						233

Tabla 14: Total ventas de ceviche año 2 en adelante escenario 2

Subtotal año 2	11.170
Precio de venta	5.595
Subtotal año 2 en \$	\$ 62.493.912
% Ventas para llevar	50%
Total año 2 en \$	\$ 93.740.868

3.1.1.25 VENTAS DE PESCADOS Y MARISCOS

Para las ventas de productos frescos se ha supuesto la misma relación entre kilos de pescados y mariscos explicada en el escenario 1.

Se ha supuesto que estas ventas un crecen en 30% para el año 2, 20% para el año 3 y 10% para el año 4, de ahí en adelante se ha supuesto un crecimiento igual al estimado para la población del sector, es decir un 2,1% según la secretaría comunal de planificación.

3.1.1.26 CAPITAL DE TRABAJO

Se han hecho los mismos supuestos del escenario 1.

3.1.1.27 TASA DE DESCUENTO

Se han hecho los mismos supuestos del escenario 1.

3.1.1.28 FLUJO DE CAJA ESCENARIO 2.

Tamaño del Mercado		2.312.632.944	2.361.198.236	2.410.783.399	2.461.409.850	2.513.099.457	2.565.874.546
% del mercado objetivo		7,0%	9,2%	10,0%	10,4%	10,3%	10,3%
Crecimiento ventas de pescados y mariscos			30,0%	20,0%	10,0%	2,1%	2,1%
Año	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos pescados		82.187.180	106.843.334	128.212.001	141.033.202	143.929.855	146.886.003
Ingresos mariscos		12.524.899	16.282.368	19.538.842	21.492.726	21.934.161	22.384.662
Ingresos ceviches		67.172.227	93.740.868	93.740.868	93.740.868	93.740.868	93.740.868
Costos pescados		-22.323.994	-29.021.193	-34.825.431	-38.307.974	-39.094.774	-39.897.734
Costos mariscos		-4.126.029	-5.363.838	-6.436.605	-7.080.266	-7.225.686	-7.374.093
Costos ceviches		-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325
Personal							
Administrador		-15.384.615	-16.153.846	-16.961.538	-17.809.615	-18.700.096	-19.635.101
Vendedor		-5.925.926	-6.222.222	-6.533.333	-6.860.000	-7.203.000	-7.563.150
Vendedor		0	-6.222.222	-6.533.333	-6.860.000	-7.203.000	-7.563.150
Cocinero		-8.888.889	-9.333.333	-9.800.000	-10.290.000	-10.804.500	-11.344.725
Cajero		-7.407.407	-7.777.778	-8.166.667	-8.575.000	-9.003.750	-9.453.938
Ayudante		-4.444.444	-4.666.667	-4.900.000	-5.145.000	-5.402.250	-5.672.363
Ayudante		-2.962.963	-3.111.111	-3.266.667	-3.430.000	-3.601.500	-3.781.575
Aseo		-3.703.704	-3.888.889	-4.083.333	-4.287.500	-4.501.875	-4.726.969
Aseo		0	-3.888.889	-4.083.333	-4.287.500	-4.501.875	-4.726.969
Arriendo del local		-13.717.752	-14.403.640	-15.123.822	-15.880.013	-16.674.013	-17.507.714
Servicios básicos		-5.140.680	-5.397.714	-5.667.600	-5.950.980	-6.248.529	-6.560.955
Combustible		-1.222.042	-1.283.144	-1.347.301	-1.414.666	-1.485.399	-1.559.669
Publicidad		-6.422.368	-6.505.997	-7.244.751	-7.688.004	-7.788.147	-7.890.346
Depreciación		-2.004.000	-2.004.000	-2.004.000	-1.887.333	-1.887.333	-1.887.333
Utilidad antes de impuestos		51.329.167	84.741.764	97.633.671	103.632.620	101.398.832	98.985.425
Impuesto		-8.725.958	-14.406.100	-16.597.724	-17.617.545	-17.237.801	-16.827.522
Utilidad después de impuestos		42.603.209	70.335.664	81.035.947	86.015.074	84.161.030	82.157.903
Depreciación		2.004.000	2.004.000	2.004.000	1.887.333	1.887.333	1.887.333
Inversión	-20.373.000						
Capital de Trabajo	-21.521.294						21.521.294
Flujo anual	-41.894.294	44.607.209	72.339.664	83.039.947	87.902.408	86.048.364	105.566.530
TASA	12%						
VAN	272.881.513						
TIR	138,7%						

3.1.1.29 OTROS SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES:

Se ha considerado un reajuste anual de 5% para sueldos, arriendo, servicios básicos y combustibles.

No se considera valor residual.

3.1.1.30 RESULTADO

Este primer escenario da como resultado un VAN igual a \$272.881.513 y una TIR igual a 138.7%.

El periodo de recuperación de la inversión es de 6 meses.

8.4.3 ESCENARIO 3

En este escenario se ha supuesto que en base a la estrategia definida en el capitulo 7 es capturado el 10% del mercado objetivo en el primer año. Este es un escenario optimista de ventas.

Las estimaciones de ventas siguen la misma metodología utilizada en los escenarios anteriores.

3.1.1.31 VENTAS DE CEVICHE

Para estimar las ventas de ceviches se ha considerado los mismos supuestos que en los escenarios anteriores referentes a capacidad máxima del local y factor de reutilización.

Las tasas de ocupación y las ventas “para llevar” también son las mismas. Esto nos hace suponer ventas totales de ceviche por \$ 67.172.227 para el primer año y por \$ 93.740.868 para el segundo año en adelante.

3.1.1.32 VENTAS DE PESCADOS Y MARISCOS

Para las ventas de productos frescos se ha supuesto la misma relación entre kilos de pescados y mariscos explicada en el escenario 1.

Se ha supuesto que estas ventas un crecen en 20% para el año 2, 10% para el año 3 y de ahí en adelante 5%.

3.1.1.33 CAPITAL DE TRABAJO

Se han hecho los mismos supuestos que en los escenarios anteriores.

3.1.1.34 TASA DE DESCUENTO

Se han hecho los mismos supuestos del escenario 1.

3.1.1.35 FLUJO DE CAJA ESCENARIO 3

Tamaño del Mercado		2.312.632.944	2.361.198.236	2.410.783.399	2.461.409.850	2.513.099.457	2.565.874.546
% del mercado objetivo		10,0%	12,3%	12,8%	13,0%	13,2%	13,4%
Crecimiento ventas de pescados y mariscos			20,0%	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Año	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos pescados		141.926.400	170.311.680	187.342.848	196.709.990	206.545.490	216.872.764
Ingresos mariscos		21.628.845	25.954.614	28.550.075	29.977.579	31.476.458	33.050.280
Ingresos ceviches		67.172.227	93.740.868	93.740.868	93.740.868	93.740.868	93.740.868
Costos pescados		-38.550.588	-46.260.706	-50.886.776	-53.431.115	-56.102.671	-58.907.805
Costos mariscos		-7.125.107	-8.550.128	-9.405.141	-9.875.398	-10.369.168	-10.887.626
Costos ceviches		-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325	-6.880.325
Personal							
Administrador		-15.384.615	-16.153.846	-16.961.538	-17.809.615	-18.700.096	-19.635.101
Vendedor		-5.925.926	-6.222.222	-6.533.333	-6.860.000	-7.203.000	-7.563.150
Vendedor		-5.925.926	-6.222.222	-6.533.333	-6.860.000	-7.203.000	-7.563.150
Cocinero		-8.888.889	-9.333.333	-9.800.000	-10.290.000	-10.804.500	-11.344.725
Cajero		-7.407.407	-7.777.778	-8.166.667	-8.575.000	-9.003.750	-9.453.938
Ayudante		-4.444.444	-4.666.667	-4.900.000	-5.145.000	-5.402.250	-5.672.363
Ayudante		-2.962.963	-3.111.111	-3.266.667	-3.430.000	-3.601.500	-3.781.575
Aseo		-3.703.704	-3.888.889	-4.083.333	-4.287.500	-4.501.875	-4.726.969
Aseo		-3.703.704	-3.888.889	-4.083.333	-4.287.500	-4.501.875	-4.726.969
Arriendo del local		-13.717.752	-14.403.640	-15.123.822	-15.880.013	-16.674.013	-17.507.714
Servicios básicos		-5.140.680	-5.397.714	-5.667.600	-5.950.980	-6.248.529	-6.560.955
Combustible		-1.222.042	-1.283.144	-1.347.301	-1.414.666	-1.485.399	-1.559.669
Publicidad		-6.422.368	-8.700.215	-9.289.014	-9.612.853	-9.952.884	-10.309.917
Depreciación		-2.004.000	-2.004.000	-2.004.000	-1.887.333	-1.887.333	-1.887.333
Utilidad antes de impuestos		91.317.032	135.262.333	144.701.607	147.951.139	151.240.646	154.694.630
Impuesto		-15.523.895	-22.994.597	-24.599.273	-25.151.694	-25.710.910	-26.298.087
Utilidad después de impuestos		75.793.136	112.267.737	120.102.334	122.799.445	125.529.737	128.396.543
Depreciación		2.004.000	2.004.000	2.004.000	1.887.333	1.887.333	1.887.333
Inversión	-20.373.000						
Capital de Trabajo	-26.330.511						26.330.511
Flujo anual	-46.703.511	77.797.136	114.271.737	122.106.334	124.686.778	127.417.070	156.614.387
TASA	12%						
VAN	431.654.115						
TIR	195,0%						

9. CONCLUSIONES

El mercado de pescados y mariscos frescos en el sector de Peñalolén Nuevo (Unidad Vecinal 29) se presenta atractivo para la puesta en marcha de un negocio dedicado a su comercialización debido a que se ha constatado la existencia de una demanda insatisfecha por estos productos.

El sector presenta ventajas como la cercanía al Terminal Pesquero Metropolitano, principal centro de abastecimiento de pescados y mariscos fresco de la región, además de la escasa competencia y el alto nivel de ingresos de sus habitantes.

Respecto de la venta de platos preparados se ha detectado una enorme brecha entre las preferencias de los consumidores y la oferta del sector. El ceviche aparece por lejos como el plato preferido con un 75% de los votos frente a la comida japonesa que presenta un 26% de las preferencias, lo anterior contrasta con una oferta en el sector predominantemente japonesa.

Se debe tener en consideración que los potenciales clientes del sector están acostumbrados a las comodidades y servicio que ofrecen supermercados como Jumbo por lo que la oferta debe apuntar a entregar un estándar de servicio superior o al menos comparable. Es difícil que el formato tradicional venta de pescado tenga éxito en este contexto, la variable bajos precios está por debajo de la limpieza, orden del local y frescura de los productos.

Considerando una propuesta basada en entregar los mejores productos (los más frescos) y servicios con estándares similares e incluso superiores al Jumbo se ve altamente factible lograr el éxito comercial. Los tres escenarios evaluados muestran resultados positivos a pesar de que para sostener esta propuesta se requieren costos operacionales más altos que en el caso de los formatos tradicionales.

El proyecto es positivo en todos los escenarios incluso en el caso más conservador, por lo que presenta buenas perspectivas para invertir en él.

El nivel requerido de inversión más el capital de trabajo va entre \$40 y \$46 millones con un bajo nivel de riesgo según los escenarios analizados.

10. BIBLIOGRAFIA

- Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura (SERNAPESCA), Anuario estadísticas de pesca, Página Web Institucional, www.sernapesca.cl
- ProChile, Estudio de mercado industria gourmet en Chile, 2009
- Euromonitor International, Who Eats What Identifying International Food Consumption Trends, 2nd edition, 2011
- Ministerio de Salud, Encuesta Nacional de Consumo Alimentario 2009-2010
- Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Encuesta de Presupuesto Familiar 2007
- KOTLER, Philip, y ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing. 8va ed. México: Pearson, 2008. ISBN/ISSN 9786074429596

11. ANEXOS

Anexo A

Precios de Pescados Y Mariscos Frescos

Precios Supermercado Jumbo

PESCADOS	Cantidad	Precio	+5%	sin IVA
Congrio				
Dorado	kilo	\$ 6.029	\$ 6.330	\$ 5.320
Congrio				
Colorado	kilo	\$ 6.029	\$ 6.330	\$ 5.320
Corvina	kilo	\$ 6.882	\$ 7.226	\$ 6.072
Congrio				
Negro	kilo	\$ 4.390	\$ 4.610	\$ 3.874
Salmón	kilo	\$ 7.490	\$ 7.865	\$ 6.609
Merluza	kilo	\$ 2.790	\$ 2.930	\$ 2.462
Reineta	kilo	\$ 3.990	\$ 4.190	\$ 3.521
Jurel	kilo	\$ 2.490	\$ 2.615	\$ 2.197
Jibia				
fileteada	kilo	\$ 1.990	\$ 2.090	\$ 1.756
Promedio	kilo	\$ 4.676	\$ 4.909	\$ 4.125

Precios Mayoristas Terminal Pesquero Metropolitano (mismos productos)

PESCADOS	Cantidad	Precio	sin IVA
Congrio			
Dorado	kilo	\$ 1.800	\$ 1.513
Congrio			
Colorado	kilo	\$ 2.100	\$ 1.765
Corvina	kilo	\$ 2.100	\$ 1.765
Congrio			
Negro	kilo	\$ 1.200	\$ 1.008
Salmón	kilo	\$ 2.280	\$ 1.916
Merluza	kilo	\$ 600	\$ 504
Reineta	kilo	\$ 720	\$ 605
Jurel	kilo	\$ 600	\$ 504
Jibia			
Jibia fileteada	kilo	\$ 600	\$ 504
Promedio	kilo	\$ 1.333	\$ 1.120

MARISCOS	Cantidad	Precio	+5%	sin IVA
Machas	kilo	\$ 2.990	\$ 3.140	\$ 2.638
Picorocos	kilo	\$ 1.590	\$ 1.670	\$ 1.403
Almejas	kilo	\$ 1.390	\$ 1.460	\$ 1.226
Cholgas	kilo	\$ 990	\$ 1.040	\$ 874
Choritos	kilo	\$ 890	\$ 935	\$ 785
Choro				
Maltón	kilo	\$ 1.690	\$ 1.775	\$ 1.491
Promedio	kilo	\$ 1.590	\$ 1.670	\$ 1.403

MARISCOS	Cantidad	Precio	sin IVA
Machas	kilo	\$ 1.200	\$ 1.008
Picorocos	kilo	\$ 600	\$ 504
Almejas	kilo	\$ 300	\$ 252
Cholgas	kilo	\$ 360	\$ 303
Choritos	kilo	\$ 300	\$ 252
Choro			
Choro Maltón	kilo	\$ 540	\$ 454
Promedio	kilo	\$ 550	\$ 462

Anexo B

Precio y Costo de un plato de Ceviche

Precio promedio plato de ceviche en locales del sector (Antuperú) y otros sectores similares de Santiago.

Cevichería	Precio Promedio	Promedio sin IVA
Antuperú	\$ 6.000	\$ 5.042
La Bifería	\$ 7.900	\$ 6.639
Constitución	\$ 6.000	\$ 5.042
Cevichela	\$ 6.733	\$ 5.658
Promedio	\$ 6.658	\$ 5.595

Costo de un plato de ceviche basado en el costo de sus ingredientes.

Ingredientes	Cantidad	Precio sin IVA
Pescado fresco en cubos	200 gr	\$ 280
Cebolla morada	1/4 Unid.	\$ 34
Aji	1/4 Unid.	\$ 21
Aceite Oliva	5 ml	\$ 42
Sal	5 gr.	\$ 1
Pimienta	2 gr.	\$ 42
limones de sutil/ pica	2 Unid.	\$ 196
Total		\$ 616

Anexo C

Encuesta Clientes

Esta encuesta fue realizada durante los meses de septiembre y octubre de 2012 a vecinos de la unidad vecinal 29 de la comuna de Peñalolén y sus alrededores.

ESTUDIO SOBRE CONSUMO DE PESCADOS Y MARISCOS

DATOS DEL ENTREVISTADO Y GRUPO FAMILIAR

Sexo	Comuna dónde vive	Comuna dónde trabaja
Número de integrantes del grupo familiar	Adultos (entre 18 y 65 años)	
	Adultos (mayores de 65 años)	
	Menores de 7 años	
	Menores entre 7 y 18 años	

Nivel de Ingresos del Hogar

Menos de 1.000.000	
Entre 1.000.000 y 2.000.000	
Entre 2.000.001 y 3.000.000	
Más de 3.000.000	

1) ¿Ha comprado (o alguien de su hogar) pescados y mariscos (incluidos crustáceos como jaiba y camarones) para consumo en el hogar en los últimos 3 meses?

Sí	No

2) ¿En cuál de los siguientes formatos compra habitualmente pescados, mariscos y crustáceos?

	Pescados	Mariscos y crustáceos
Fresco		
Congelado		
Enlatado		

3) ¿En cuál de los siguientes formatos prefiere comprar pescados, mariscos y crustáceos?

	Pescados	Mariscos y crustáceos
Fresco		
Congelado		
Enlatado		

4) ¿Con que frecuencia consume pescados, mariscos y crustáceos?

	Pescados	Mariscos y crustáceos
Más de dos veces por semana		
Una a dos veces por semana		
Menos de una vez por semana		
Rara vez o nunca		

5) ¿En qué ocasiones consume pescados, mariscos y crustáceos?

	Pescados	Mariscos y crustáceos
Celebraciones		
Almuerzo fin de semana		
Cena fin de semana		
Almuerzo durante la semana		
Cena durante la semana		
Otro:		

6) ¿Dónde compra habitualmente pescados, mariscos o crustáceos?

Jumbo	
Líder	
Unimarc	
Montserrat	
Feria	
Terminal pesquero	
Cerca del lugar donde trabaja (Indique cual)	
Otro (indique cual)	

7) ¿Quién habitualmente es el (la) encargado(a) de comprar pescados, mariscos o crustáceos?

Dueña de Casa	
Dueño de Casa	
Nana	
Otro (especifique)	

8) ¿Indique el nivel de importancia para cada uno de los siguientes atributos o características de un local de venta de pescados, mariscos y crustáceos?

Atributo Característica	Extremadamente Importante	Muy Importante	Importante	No muy importante	No es Importante
Limpieza y orden					
Entregue seguridad de que los productos son frescos					
Que sea posible tocar y oler los productos					
Enseñen cómo consumir los producto					
Ofrezca una amplia variedad de productos					
Productos de bajos precios					
Ofrezca productos complementarios (vinos, aceites, condimentos, etc.)					
Vendan comida preparada para llevar					
Vendan comida preparada para servir en el local					
Sea rápida la atención					
Tenga estacionamientos					
Tenga despacho a domicilio					
Venta por internet o telefónica					
Este cerca del lugar dónde vivo					
Este cerca del lugar donde trabajo					

9) Si un local cumpliera con todos los aspectos y atributos que marcó como extremadamente y muy importante ¿Estaría dispuesto a pagar más por sus productos?

Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

10) ¿Cuál de los siguientes aspectos considera que limitan (o impiden) que su consumo de pescados y mariscos sea mayor?

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
No sé dónde comprar					
Están muy lejos los puntos de venta					
Los locales del sector no tienen los productos que busco					
No sé cómo identificar que están frescos					
Temo enfermarme					
No sé cómo se preparan					
Son difíciles de preparar					
Al cocinarlos la casa queda de mal olor					
No me gustan las espinas					
No me gusta desconchar los mariscos					
Comprar frescos ensucia y deja de mal olor el auto					
Son muy caros					
No venden porciones pequeñas de pescado					

11) Del siguiente listado de tipos de platos marque los 3 que más le gustan.

Ceviches	
Mariscal	
Carpaccios	
Chupes o pastel (loco, jaiba, centolla, etc.)	
Japonesa (sushi, temaki, sachimi, etc.)	
Empanadas (marisco, camarón queso, jaiba, etc.)	
Pescados frito/ a la plancha	
Machas u otros mariscos a la pamesana	
Camarones u otros mariscos al pil-pil (o al ajo)	
Sopas y caldillos	