

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE  
MOGROVEJO**



**PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LA  
ASOCIACION DEL CENTRO DE PROCESAMIENTO  
PESQUERO ARTESANAL EN EL DISTRITO DE SANTA  
ROSA – LAMBAYEQUE - 2013**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR: Bach. Ana Mirella Pastor Banda**

**Chiclayo, 14 de Abril de 2014**

**PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LA  
ASOCIACION DEL CENTRO DE PROCESAMIENTO  
PESQUERO ARTESANAL EN EL DISTRITO DE SANTA  
ROSA – LAMBAYEQUE - 2013**

POR:

**Bach. Ana Mirella Pastor Banda**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad  
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

**CONTADOR PÚBLICO**

APROBADO POR:

---

Mgtr. CPC. Roberto Che León Polety

Presidente de Jurado

---

CPC. Walter Rodas Sosa

Secretario de Jurado

---

Mgtr.CPC. Jorge Gacés Angulo

Vocal/Asesor de Jurado

## CHICLAYO, 2014

### DEDICATORIA

*El presente trabajo se lo dedico a Dios por ser mi fuerza espiritual, a mis padres, Anita y Marcos quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas, a mis hermanos David y Jhony por estar siempre conmigo apoyándome y dándome fuerzas.*

*A mi esposo, Franklin, por todo el apoyo que me has dado para continuar y seguir con mi camino y a mi adorada hija Anna Julieth, quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar. ¡Gracias,. Mi triunfo es el de ustedes.*

*Ana Mirella Pastor Banda*

## **AGRADECIMIENTO**

*Deseo expresar mi profundo agradecimiento a todas las personas que me brindaron su apoyo, en la elaboración de mi tesis, las encuestas y entrevistas; a mi familia, a mi esposo y a mi hija por continuar brindándome su amor y apoyo, por permitirme llegar a cada meta que me trace y otorgarme las oportunidades para ser alguien en la vida. También a la Sra. Santos y Sandra por su amistad, confianza y apoyo constante.*

*Gracias a la USAT por recibirnos como a sus hijos y vernos crecer como personas y como profesionistas; gracias al profesor: Jorge A. Garcés Angulo por brindarme su amistad y confianza para desarrollar este trabajo de tesis.*

*Gracias, Sin ustedes no hubiese podido hacer realidad este sueño.*

*Ana Mirella Pastor Banda*

## **RESUMEN**

La presente investigación se realizó en el Distrito de Santa Rosa, ubicado en el límite sur de la Región Lambayeque, cuya actividad económica principal de sus pobladores es la pesca, dedicándose específicamente a la pesca artesanal y al procesamiento pesquero artesanal, es por ello que la autora decidió investigar acerca de forma de cómo administran sus módulos las personas dedicadas al procesamiento pesquero artesanal.

Las personas dedicados al procesamiento de pescado artesanalmente se encuentran afiliadas a la Asociación Centro de Procesamiento Pesquero Artesanal (CEPPAR), las cuales funcionan en su totalidad (109) en épocas de verano, que es donde hay mayor demanda de pescado, en las otras épocas del año solamente funcionan 60; el producto es adquirido en el mercado mayorista de ECOMPHISA, las especies que se adquieren son: Liza, perico, pavilla, tollo, pez barbuda, bonito y caballa.

El procesamiento consta del: lavado, rajado, salado y pilado del pescado, posteriormente el producto es vendido en el mercado de Moshoqueque en forma minorista y mayorista, entre sus cliente son de la zona de: Bagua, Nuevo Cajamarca, Cajamarca, Jaén, Ecuador, el pago del producto es directo, el crédito SOLAMENTE se da cuando hay una amistad entre el dueño y el cliente.

Los conocimientos relacionados con la parte administrativa y económica de la Asociación son realizados de manera empírica, es por ello que se desarrolló el presente estudio teórico descriptivo, que como objetivo orientar a los procesadores a optar por un modelo de negocio adecuado para la actividad, y así mejorar beneficios para una buena administración en especial para mejorar el nivel económico.

**Palabras Claves:** Procesamiento, pesca, artesanal, modelo, negocio, canvas

**ABSTRACT**

This study was carried out in the district of Santa Rosa, located to the south of Lambayeque region where people`s main revenue stream there is fishing; being focused on small-scale fishing and small-scale fisheries products. This is why the author decided to carry out research on how these people manage their enterprises. The enterprises dedicated to the processing of mall-scale fisheries products are associated to centro de procesamiento pesquero artesanal.

All of the members (109 in total) are active during summer time where the demand increases. Only 60 enterprises work during the other seasons. The product is sold in the wholesale market ECOMPHISA, the following are the most common species: skate, parrotfish, pavilla, dogfish, barbuda fish, long fin tuna and mackerel.

The processing encompasses the washing, salting, and grouping the fish. After this, the product is sold in Moshoqueque market by wholesalers and retailers. Their customers are usually from Bagua, Nuevo Cajamarca, Cajamarca, Jaen and Ecuador. The payment for this product is usually cash during the purchasing process, the “Credit” or payment in installments is usually when there is a friendship between the entrepreneur and the customer.

The know-how of the administrative and economical areas are all empirical and that`s why this theoretical descriptive studied was carried out. This study aims to orient them towards an appropriate business model and thus to increase the benefits for their enterprises especially in terms of incomes.

**KEYWORDS:** processing, fishing, mall-scale fisheries products, business model, canvas

## INDICE

<b>I. INTRODUCCION .....</b>	<b>8</b>
<b>II. MARCO TEORICO .....</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes .....	10
2.2. Bases teóricas Científicas .....	13
<b>III. MATERIALES Y METODOS .....</b>	<b>19</b>
3.1. Tipo de Investigación .....	19
3.2. Hipótesis.....	19
3.3. Variables y operacionalización .....	19
3.4. Materiales y métodos .....	20
3.5. Plan de procesamiento para análisis de datos .....	20
3.6. Población y muestra.....	21
3.7. Metodología de la investigación.....	21
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
4.1. Viabilidad de mercado.....	23
4.2. Plan estratégico de Marketing .....	24
4.3. Plan de Operaciones .....	29
4.4. Plan organizacional.....	34
4.5. Plan de Inversión .....	37
<b>V. PROPUESTA .....</b>	<b>51</b>
5.1. Modelo CANVAS.....	51
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>55</b>

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## ANEXOS

## **I. INTRODUCCION**

En el mundo de los negocios es cada vez más complejo, exige más profesionalismo en la administración de empresas, para que estas organizaciones alcancen un lugar competitivo dentro del desarrollo económico del país, se requiere en gran parte contar con un tipo de organización moderna y un sistema relevante, oportuno y confiable de información y sobre todo seguir un buen modelo de negocio.

La Pesca como actividad económica contribuye a proporcionar divisas a nuestro país, y a la vez permite disminuir los problemas existentes, principalmente socioeconómicos como el desempleo y la desnutrición.

La pesca artesanal es una actividad pesquera extractiva realizada por personas que en forma individual, directa y habitual trabajan como pescadores artesanales. Muchos de los habitantes del Distrito de Santa Rosa se han dedicado en forma temporal o permanente a la pesca, bien para obtener el sustento diario o para lograr algún ingreso que les permita satisfacer las necesidades de su familia.

Esta realidad tiene varias explicaciones, según el lugar y la estacionalidad del recurso: En muchas zonas se ha abusado de la pesca, se ha pescado más de lo que razonablemente había que pescar; se han utilizado y se utilizan métodos que no son adecuados para pescar. Es por ello, que la pesca y sus demás actividades deben realizarse en forma responsable teniendo en cuenta los aspectos biológicos, tecnológicos, sociales, económicos, ambientales y comerciales.

La falta de empleo permanente y las pocas posibilidades que existen de obtener uno, han hecho que un gran número de pobladores del Distrito de Santa Rosa, vean en la actividad de Procesamiento Pesquero Artesanal una fuente de empleo y una manera de obtener ingresos, convirtiéndola así como la principal actividad económica.

Ante lo mencionado en el párrafo anterior se considera plantear una propuesta de modelo de negocio para las empresas dedicadas al procesamiento pesquero artesanal en el Distrito de Santa Rosa; identificando el modelo de negocios que utilizan las empresas, así como definiendo los componentes estructurales y funcionales de las empresas dedicadas al procesamiento de la actividad pesquera artesanal, para lograr articular la idea de negocios de las empresas dedicadas al procesamiento de la actividad pesquera artesanal con el modelo de negocios CANVAS.

Se plantea como hipótesis de investigación una propuesta adecuada del modelo de negocio CANVAS para la actividad de procesamiento pesquera artesanal, influye significativamente en incrementar los ingresos económicos de las personas dedicadas a esta actividad en el Distrito de Santa Rosa.

Esperando que este trabajo sea el inicio de investigaciones futuras orientadas específicamente al campo práctico, dejamos a vuestra consideración el presente planteamiento, buscando de esta manera, contribuir a la solución de los principales problemas del Sector Pesquero Artesanal, uno de los más importantes en la economía nacional.

## II. MARCO TEORICO

### 2.1. Antecedentes

- Propuesta de Organización e información empresarial para la actividad del Procesamiento Pesquero Artesanal en el Distrito de San José.

En la presente tesis la autora identifico que existen diversas empresas dedicadas a la actividad del procesamiento pesquero artesanal debido a que son grandes generadoras de fuentes de trabajo para el distrito de San José. Así mismo identifico que dichas empresas su sistema organizacional es débil, ya que están constituidas en asociaciones sin fines de lucro y no cuentan con una estructura funcional adecuada que les permita ser competitivas y desarrollarse eficientemente.

Lo antes expuesto permitió determinar que las personas dedicadas al procesamiento pesquero artesanal, desconocen las formas societarias establecidas en la ley general de sociedades.

- Barzola Jhon, Caicedo liseth y villacres Julio. “Aplicación de un modelo de sostenibilidad para la pesca y sobre – explotación del atún tropical en el Ecuador”.

Los autores al analizar los datos otorgados por los modelos de schaefer y fox se llega a la conclusión que a medida que se a incrementando el nivel de esfuerzos de estos últimos años dicho incremento no es la misma proporción para los niveles de capturas ya que existe una tasa de reproducción que es descendiente en el tiempo que es beta pero llegara en el punto que la especie no va a crecer sino a decrecer y es en el caso del atún que aún se puede capturar un mayor nivel de las especies ya que es una especie migratoria debido a las diferentes corrientes existentes en los mares.

- Alcivar Leones Fabian y Mero Veliz Pedro. “Monitoreo de la pesca artesanal de peces comerciales en el estuario del rio Chone, provincia de Manavi”

Los autores determinaron que las principales poblaciones aledañas al estuario del río Chone cuentan con facilidades pesqueras de servicios como gasolineras, fábricas de hielo, talleres de reparaciones de embarcaciones y de motores. No obstante carece de una facilidad pesquera funcional para el procesamiento de los productos pesqueros.

- Paz Neira. “Las comunidades de pescadores artesanales frente a la modernización el caso de caleta Queule”

La autora identifico que la pesca artesanal está en juego por que las comunidades pesqueras de la costa chilena se encuentran inmersas dentro de un proceso histórico, político y económico de profundos cambios y es por ello que la comunidad como la Queulina conozca de los elementos identitarios para su supervivencia como comunidad en el tiempo y que les ayude a reflexionar sobre la modernidad y las formas como esta insertándose en su cultura, cambios y desafíos que impone a su crecimiento y desarrollo.

- Alvarado Pereda, Fernando 2009. “Solución Pensionaria de los Pescadores Artesanales del Perú”

El autor en la presente investigación determinó que para el mejoramiento de remuneraciones de las personas que se dedican a la pesca artesanal se debe establecer lineamientos de política de estado la formalización integral de la Pesca Artesanal.

- Vallejos Costaguto, Luis Felipe 2010. “Plan de negocios para la producción y comercialización de Tara en el Distrito de Jayanca”. Chiclayo – Perú

En la presente investigación el autor analizó la factibilidad de la puesta en marcha de una unidad agrícola de 28 hectáreas dedicado a la producción de tara en el Distrito de Jayanca. Motivo por el cual realizó un Plan de

Negocios al que le permitió medir la factibilidad de su implementación llegando a determinar el grado de inversión, rentabilidad, participación en el mercado y sostenibilidad en el tiempo.

- Esparza Alaminos, Oscar 2010. “Estudio de la pesca artesanal en el entorno de la reserva marina de Cabo de Palos – Islas Hormigas. Estrategias de pesca, efecto de la protección y propuesta para la gestión”. el autor determino que los factores que pueden explicar la variabilidad existente en la distribución e intensidad de la pesca artesanal en torno a una reserva marina (RM), valorar el efecto de la protección sobre la pesca y analizar y valorar los efectos bio-económicos de configuraciones alternativas de diseño y gestión. Los resultados revelaron que las embarcaciones artesanales calan más artes, de menor longitud, en zonas de elevada diversidad de hábitats y su rendimiento pesquero depende del nivel de protección, la distancia a la RM y la diversidad de artes por unidad de área. La protección está teniendo resultados positivos sobre las poblaciones de peces explotadas y beneficiando a la economía local. El aumento de superficie protegida, distribuido en varias reservas integrales en emplazamientos adecuados, distanciadas unas decenas kilómetros, más que la reducción del esfuerzo, tendría efectos positivos sobre el poblamiento de peces y la economía local.

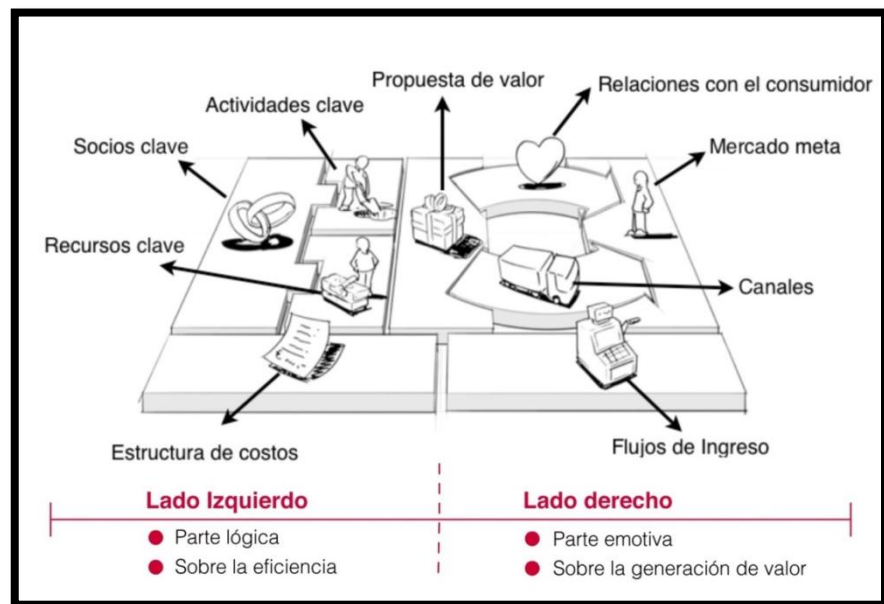
## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Concepto de Modelo de Negocio

Un modelo de negocio, es la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía.

### 2.2.2. Tipos de Modelo de Negocio

- El más básico y antiguo es conocido como **el modelo del tendero**, que consiste en instalar un negocio en el lugar donde deberían encontrarse los clientes potenciales, y allí desplegar la oferta de productos y servicios.
- El **modelo del cebo y el anzuelo**, desarrollado a comienzos del siglo XX, supone la oferta de un producto básico a bajo precio, incluso soportando pérdidas, para después cobrar precios excesivos por los recambios o insumos asociados. Este modelo de negocio es muy común en el negocio de las impresoras, que tienen un costo muy bajo en comparación al de los cartuchos de tinta.
- El modelo de negocio CANVAS de Alexander Osterwalder, en donde nos dice que un modelo de negocio es una representación simplificada de la lógica de negocio. Describe lo que un negocio ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, y cómo se relaciona con ellos, y en fin cómo la empresa gana dinero. Para facilitar esta tarea, Osterwalder propone un marco formado de los siguientes bloques:



G

Gráfico 1. Modelo Canvas

**1. Segmentos de clientes.** El objetivo es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc. Después, uno se puede ocupar de ubicar a los clientes actuales en los diferentes segmentos para finalmente tener alguna estadística y crecimiento potencial de cada grupo.

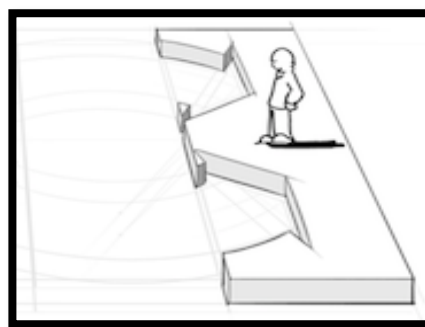


Gráfico 2.

de Clientes

Segmento

**2. Propuestas de valor.** El objetivo es de definir el valor creado para cada Segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio.

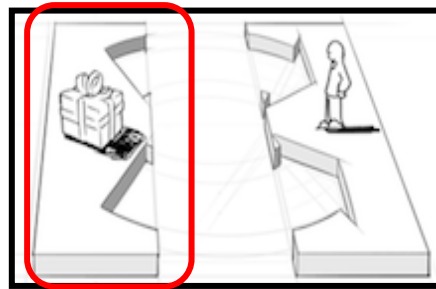


Gráfico 3. Propuesta de Valor

**3. Canales.** Se resuelve la manera en que se establece contacto con los clientes. Se consideran variables como la información, evaluación, compra, entrega y postventa. Para cada producto o servicio que identificado en el paso anterior hay que definir el canal de su distribución adecuado, añadiendo como información el ratio de éxito del canal y la eficiencia de su costo.

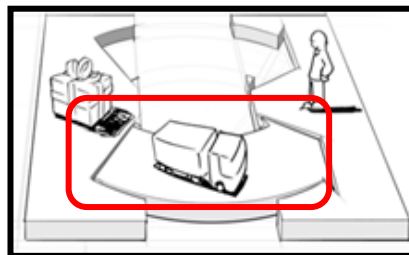


Gráfico4. Canales o Contacto con los Clientes

**4. Relación con el cliente.** Aquí se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utiliza para mantenerse en contacto con los clientes. Por lo general, si un producto o servicio tiene un costo alto, entonces los clientes esperan tener una relación más cercana con nuestra empresa.

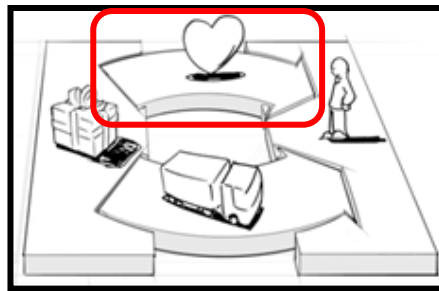


Gráfico 5. Relación con el Cliente

**5. Fuentes de ingresos.** Este paso tiene como objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo y saber de dónde vienen las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). Así se podrá tener una visión global de cuáles grupos son más rentables y cuáles no.

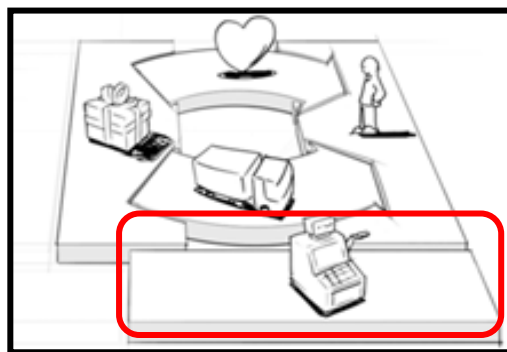


Gráfico 6. Fuentes de Ingreso

**6. Recursos clave.** Después de haber trabajado con los clientes, hay que centrarse en la empresa. Para ello, hay que utilizar los datos obtenidos anteriormente, seleccionar la propuesta de valor más importante y la relacionarse con el segmento de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, y los flujos de ingreso. Así, saber cuáles son los recursos clave que intervienen para que la empresa tenga la capacidad de entregar su oferta o propuesta de valor.

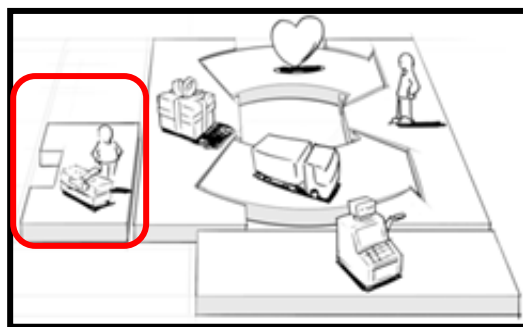


Gráfico 7. Recurso Clave

**7. Actividades clave.** En esta etapa es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que el modelo de negocios funcione. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.

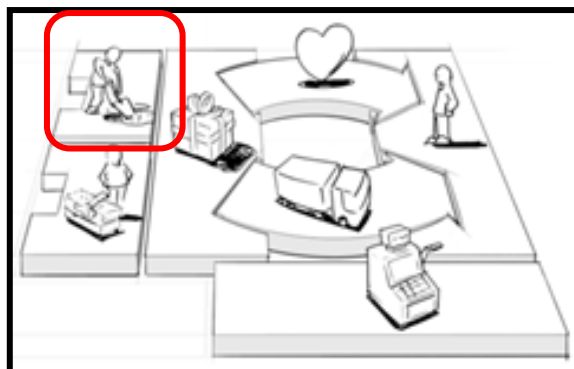


Gráfico 8. Actividades Claves

**8. Asociaciones claves.** Fundamental es realizar alianzas estratégicas entre empresas, Joint Ventures, gobierno, proveedores, etc. En este apartado se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione. ¿Qué tan importantes son? ¿se pueden reemplazar? ¿pueden convertir en competidores?

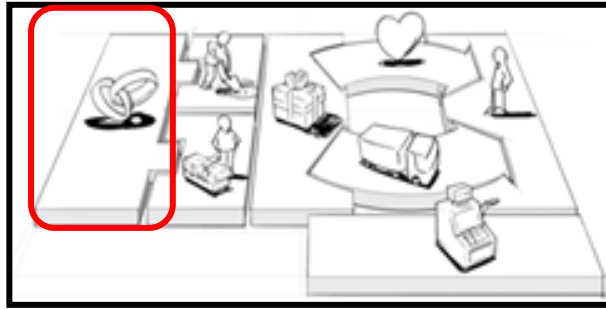


Gráfico 9. Acciones Claves

**9. Estructura de costos.** Aquí se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (marketing, R&D, CRM, producción, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.

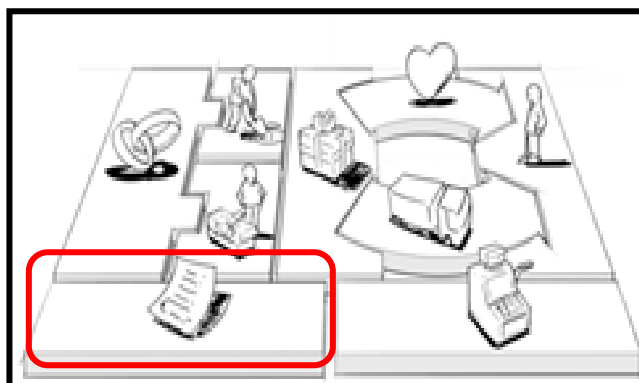


Gráfico 10. Estructura de Costos

### III. MATERIALES Y METODOS

#### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación para el presente trabajo es descriptiva, bajo el enfoque Cualitativo.

#### 3.2. Hipótesis

Una adecuada propuesta del modelo de negocio CANVAS permitirá mejorar la gestión de la Asociación del Centro de Procesamiento Pesquera Artesanal, del Distrito de Santa Rosa – Lambayeque.

#### 3.3. Variables y operacionalización

##### Independientes

- Propuesta de modelo de negocio

##### Dependientes

- Empresas de la actividad de procesamiento pesquero artesanal

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional aspectos/dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>INDEPENDIENTE</b>				
Propuesta de Modelo de negocio.	Mecanismo por el cual un negocio busca generar ingresos y beneficios	Modelo de negocio	Fases del modelo de negocio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentos de clientes</li> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Canales</li> <li>• Relación con el cliente</li> <li>• Fuentes de ingresos</li> <li>• Recursos clave</li> <li>• Actividades claves</li> <li>• Asociación claves</li> <li>• Estructura de costos</li> </ul>	venta de los productos elaborados
<b>DEPENDIENTE</b>				
			• Aumento de las	

Empresas de la actividad de procesamiento pesquero artesanal	Empresas cuya actividad es la pesca artesanal. Cuando se utilizan pequeñas embarcaciones y tecnología incipiente y producción en pequeñas escalas.	Crecimiento Económico	inversiones. • Fortalecimiento de la Competitividad • Estabilidad Económica • Generación de Empleo • Generación de tecnología y desarrollo • Mejoramiento de la Calidad de vida	N° de empresas pesqueras que manejan un modelo de negocio en el Distrito de Santa Rosa
--	--	-----------------------	--	--

### 3.4. Materiales y métodos

#### 3.4.1. Técnicas y recolección de datos

- ✓ Análisis Documental: Para los efectos correspondientes se utilizara bibliografía especializada tales como: libros, revistas especializadas, informativos, normas legales, manuales, informes, etc.
- ✓ Observación: Para la clasificación y consignación de los acontecimientos pertinentes durante el proceso de acuerdo con el esquema previsto.
- ✓ Entrevista: Esta técnica nos permitirá, información directa de la fuente; es decir de las personas que realizan el proceso.
- ✓ Cuestionario: Para obtener información directa de los pequeños productores artesanales

#### 3.5. Plan de Procesamiento para Análisis de Datos

- **Procesamiento de Datos:** Los datos obtenidos de la investigación del tema han sido procesados en el siguiente orden: ordenamiento, selección, evaluación, resumen, análisis e interpretación con el propósito de establecer su naturaleza cuantitativa y/o cualitativa que permita solucionar el problema de estudio.

- **Análisis de los Datos:** Los datos obtenidos han sido analizados comparativamente confrontando estos con los del planteamiento hipotético.

### 3.6. Población y muestra

#### **Población**

109 módulos dedicados al procesamiento pesquero artesanal en el distrito de Santa Rosa.

#### **Muestra**

De los 109 módulos dedicados al procesamiento pesquero artesanal del distrito de Santa Rosa se ha considerado 60 que son las que trabajan todo el año.

### 3.7. Metodología de la Investigación

Para el desarrollo del presente Proyecto de Tesis, se utilizó los siguientes:

- **Método Analítico:** Este método permitió relacionar las variables, cantidades, porcentajes, índices, etc. Así como valores obtenidos en la aplicación de las herramientas de análisis e interpretación, permitiendo así investigar la forma de cómo se administran los módulos dedicados al procesamiento de la pesca artesanal en el Distrito de Santa Rosa.
- **Método Inductivo:** Este método permitió la formulación de los enunciados universales inferidos del proceso de investigación que se ha realizado, permitiendo identificar que los módulos dedicados al procesamiento pesquero artesanal del Distrito de Santa Rosa, tienen la necesidad de implementar un modelo de negocio.
- **Método Deductivo:** Este método permitió realizar descripciones y explicaciones de situaciones y hechos no observados, permitiendo plantear que si se diera la implementación de un modelo de negocio, favorecerá a mejorar la administración de los módulos dedicadas al procesamiento pesquero artesanal del Distrito de Santa Rosa.

Por tanto de acuerdo a los objetivos planteados:

- ✓ Para identificar la forma de como administran los módulos dedicadas al procesamiento pesquero artesanal del Distrito de Santa Rosa, se realizó un análisis diagnóstico, utilizando las técnica e Instrumentos como observación, encuesta y entrevista.
- ✓ Para definir los componentes estructurales y funcionales de los módulos dedicados al procesamiento de la actividad pesquera artesanal, se realizó una encuesta a los dueños de los módulos y una entrevista al presidente de la Asociación CEPPAR.
- ✓ Para finalizar se articula la idea de negocios de las empresas dedicadas al procesamiento de la actividad pesquera artesanal con el modelo de negocios CANVAS.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. VIABILIDAD DE MERCADO

Para la implementación del modelo de negocio es necesaria la constitución de una empresa dedicada al procesamiento pesquero artesanal, la cual debe especializarse en el procesamiento del pescado salado, especialmente el de caballa, por ser la especie que se consigue en todo el año y así convertirla en un producto bandera, por ser un producto económico y nutritivo.

Tabla 1. Toneladas diarias de Pescado por días, meses y año

Pescado	Toneladas Diarias	Días / Meses / Año
Bonito	3 Toneladas	Noviembre – Febrero
<b>Caballa</b>	<b>5 Toneladas</b>	<b>Todo el año</b>
Liza	3 Toneladas	Noviembre – Febrero
Pavilla	1 Tonelada	Noviembre – Febrero
Perico	2 Toneladas	Noviembre – Febrero
Pez Barbuda	500 Kilos	Al Año
Tollo	1 Tonelada	Una vez a la semana

Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar la caballa es la especie que más ingresa al procesamiento y es la que se extrae durante todo el año; es por lo que se ha considerado como producto bandera para esta propuesta.

Para la constitución de la empresa, se hizo la propuesta a los dueños de los 60 módulos que trabajan en esta época del año y de los cuales 20 son los interesados en formar esta sociedad. La estructura societaria de la nueva empresa sería una sociedad anónima cerrada (S.A.C.), debido a que los participantes fundadores desean conservar la propiedad y cada una estaría aportando por igual con un capital de 5,000.00 nuevos soles.

El modelo se basa los siguientes aspectos a considerar:

- ✓ **Plan estratégico de Marketing:** desarrolla la estrategia de producto, precio, plaza, promoción y política de ventas
  
- ✓ **Plan de Operaciones:** se inicia con la identificación de la ubicación de la planta de procesamiento de la nueva empresa, para luego detallar las actividades de abastecimiento del producto, procesamiento de sus derivados y control de calidad
  
- ✓ **Plan Organizacional:** por objeto establecer un organigrama para la empresa a crear.
  
- ✓ **Plan de inversión.** Se refiere al capital necesario con el que se dispone en efectivo o en créditos para invertir.

#### 4.2. Plan Estratégico de Marketing

Dentro del plan de marketing, se realiza un análisis de mercado con el objetivo de determinar las condiciones existentes en el medio o sector relacionadas con el comportamiento y existencia de los clientes, la cantidad potencial demandada por ellos, el precio y la forma de pago que están dispuestos a pagar por los productos ofrecido, tamaño, composición y proyección del mercado, el conocimiento de la competencia y las características de la plaza, entre otras.

El producto contará con una marca propia para lograr su posicionamiento en el mercado. La presentación y el empaque se determinarán en función de los requerimientos del cliente. Además, el empaque garantiza la protección y la conservación del producto y, al mismo tiempo, constituye un medio de publicidad de la marca.





Inicialmente, el segmento al que está orientado el producto es el de mercados mayoristas, restaurantes, supermercados. Los productos procesados son productos conocidos en el mercado, de manera que la estrategia de crecimiento es la penetración de mercado mediante la ampliación del número de compradores dentro de la región, del país y países vecinos como Ecuador.

La propuesta está basada en el procesamiento artesanal de la caballa, como salado.

### **Análisis del producto**

Según Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), en el Diario Perú21 del 19-Julio-2013: Lo anunció que Perú se encuentra entre los países de América que más consumen pescado. Explicó que el consumo per cápita en el mercado peruano es de 19 kilos al año, y solo es superado por los 34 kilos que se come en Guyana.

Como se ha indicado se puede afirmar que en nuestro país el consumo de pescado ha tenido un notable crecimiento durante los últimos años.

Santa Rosa al ser un distrito costero, tiene como principal actividad la pesca artesanal y fuente de su alimentación al pescado como uno de los principales alimentos en su mesa familiar.

De allí que el ingreso del pescado al CEPPAR sea considerable tal como lo muestra en la tabla siguiente:

Tabla 2. Ingreso de Pescado a CEPPAR

PESCADO	UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	PRECIO
Caballa	Kg.	S/3.00	5000	S/15000

Fuente: elaboración propia

La caballa es un pez teleósteo perteneciente a la familia de los escómbridos, orden de los peciformes. Abunda en el océano Atlántico y en el mar Mediterráneo siendo objeto de una fuerte pesca debido a su apetecible carne.

Se alimenta de otros peces de menor tamaño, crustáceos y moluscos. En tiempos invernales la caballa permanece a unos 170m. de profundidad, pero cuando se acerca el buen tiempo, suelen agruparse en bancos muy numerosos y subir a la superficie. Una hembra puede poner entre 200.000 y 400.000 huevos que eclosionan a los pocos días.

- **Estrategia de Precio**

Se realizará el seguimiento de los precios referenciales en los mercados donde se comercializa el producto con el fin de mantener el nivel de competitividad frente a otros productores. Sin embargo, como el mercado objetivo es sensible al precio, se ofrece uno no muy elevado. Se puede seguir esta estrategia en la primera etapa del negocio debido a la alta composición de los costos variables.

- Rentabilidad del producto, conjugando competitivamente las variables de costos, demanda y competencia.

- Ofrecer descuentos especiales del producto para lograr una distribución masiva.
- Manejar el concepto de precio/prestigio del pescado salado, y en casos especiales ofertarlo con el precio estratégico del pescado.
- Elevar el precio del producto de una manera mínima durante los tiempos de temporada baja.
- Otorgar descuentos por volúmenes de compras.
- Utilizar tácticas de precio, específicamente para influir en el comportamiento de compra del consumidor y lograr el posicionamiento esperado.

### **Estrategias de Posicionamiento**

- Se usará las emisoras locales, las mismas que nos facilitará llegar a nuestro público objetivo. Se tendrá en cuenta que el mensaje a transmitir sea emocional, directo y sorprendente. Para lo cual el fidelizar a un Cliente no conste sólo de responder y atender a sus consultas, sino, será una constante que se tendrá siempre en cuenta para que cada cliente que adquiera un producto del Procesamiento Pesquero Artesanal SANTA ROSA SAC, quede a gusto y con ganas de regresar.
- Por tanto la, publicidad será la adecuada para dar a conocer nuestro producto, los mismos que se apreciarán en las publicidades y en los medios que se publique, puesto que lo que se muestre por estos medios será lo que es el producto sin engañar a las personas.
- Dentro de las estrategias de Posicionamiento, también hemos considerado lo siguiente:

- **Fidelización con la marca:** La lograremos de la siguiente manera: que al adquirir un producto de Procesamiento Pesquero Artesanal Santa Rosa SAC, Sientan que no sólo están llevando un producto rico y sano, sino también un producto de la marca Santa Rosa SAC, la misma que se va a lograr posicionar en la mente de los consumidores como la marca que no sólo sabe de gustos, sino también de calidad y buen precio.
- **Fidelización con la Calidad:** La calidad será lo que más prime en el producto, puesto que se produce el pescado salado con el peso y volumen exacto.
- **Fidelización con el servicio:** Se ofrece un buen servicio; es decir en el centro de procesamiento las personas encargadas de la venta, serán muy corteses y amables, estarán pendientes de lo que busca el cliente para poder ofrecer lo que ellos requieren.
- **Plaza:** La venta de nuestros productos se realizará en el mismo local y en aquellas tiendas a donde se le pueda distribuir nuestros productos con la misma eficiencia y calidad del Procesamiento Pesquero Artesanal Santa Rosa SAC.

Por tanto el canal a utilizar es directo, puesto que seremos los productores directos y los mismos que venderemos los productos al consumidor final.

#### 4.3. Plan de Operaciones

Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (Procesos), depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo.

**Procesamiento de Pescado Salado:** La planta de procesamiento estaría ubicada en el Distrito de Santa Rosa, dentro de CEPPAR.

El procesamiento consiste en la mezcla de sal y pescado dando lugar a diferentes tipos de productos salados. La sal penetra en el musculo del pescado y el agua es forzada a salir del mismo, produciendo un secado parcial del producto.

✱ **Ventajas del Pescado Salado**

- Su elaboración no requiere gran inversión
- Fácil técnica de procesamiento
- Se puede utilizar cualquier tipo de pescado
- El principal ingrediente (sal) es barato
- De fácil transporte
- No requiere refrigeración para su conservación
- Largo tiempo de conservación en simple empaque y condiciones ambientales de almacenamiento.

✱ **Materia prima e Ingredientes**

- **Materia Prima:** Entre los pescados que pueden utilizarse para el proceso de salado se tiene la caballa, bonito, tollo, pez barbuda, pavilla, perico, liza y otros de abundancia en la zona. La materia prima será adquirido en el mercado mayorista de ECOMPHISA.

Tabla 3. Materia Prima e Ingredientes

	Unidad	Cto Unitario	Cantidad	Precio S/
--	--------	--------------	----------	-----------

<b>Materia Prima</b>				
Pescado	Kg	3.00	5000	S/15000
Sal	Kg	10.00	2160	S/21600
<b>TOTAL</b>				<b>S/36600</b>

Fuente: elaboración propia

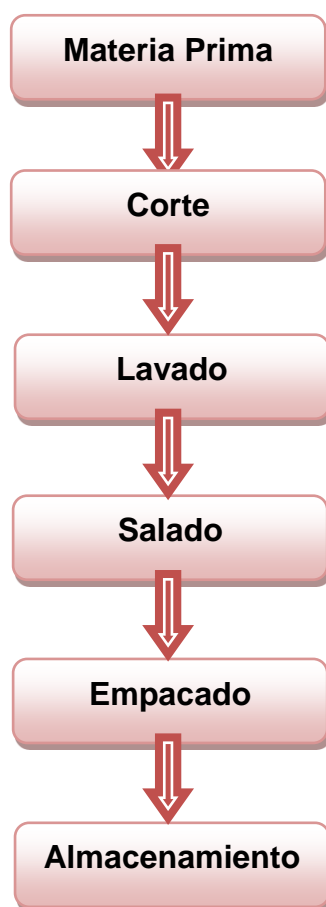
- **Materiales:** mesas de trabajo, Cuchillo limpio y afilado para cortar y limpiar el pescado, agua, recipientes para los desechos del pescado, baldes limpios para lavar el pescado, balanza, bolsas y sacos para el envasado.

\* **Descripción del Procesamiento artesanal**

- **Corte:** Deberá ser hecho de acuerdo a la especie y al producto que se desee obtener. En algunas especies tales como la caballa, tollo, pez barbuda, bonito; el corte tipo “filete”, es recomendable.
- **Lavado:** Se efectúa con abundante agua y se realiza para eliminar la sangre y restos de vísceras.
- **Salado:** Se espolvorea suficiente sal sobre ambos lados del pescado para que permita una mejor conservación del producto y se mantenga en buen estado.
- **Empacado:** El envasado se hace con la finalidad de proteger el producto de la contaminación, oxidación y daños físicos, facilitando su transporte, distribución y venta. El envase conserva mejor el producto, puede ser a granel o individual.
- **Almacenamiento y Distribución:** el producto final envasado deberá almacenarse en lugar fresco, bajo sombra y protegidos de la lluvia y el sol. Su distribución debe ser rápida y eficiente.

**FLUJOGRAMA DEL PROCESAMIENTO DE PESCADO SALADO**

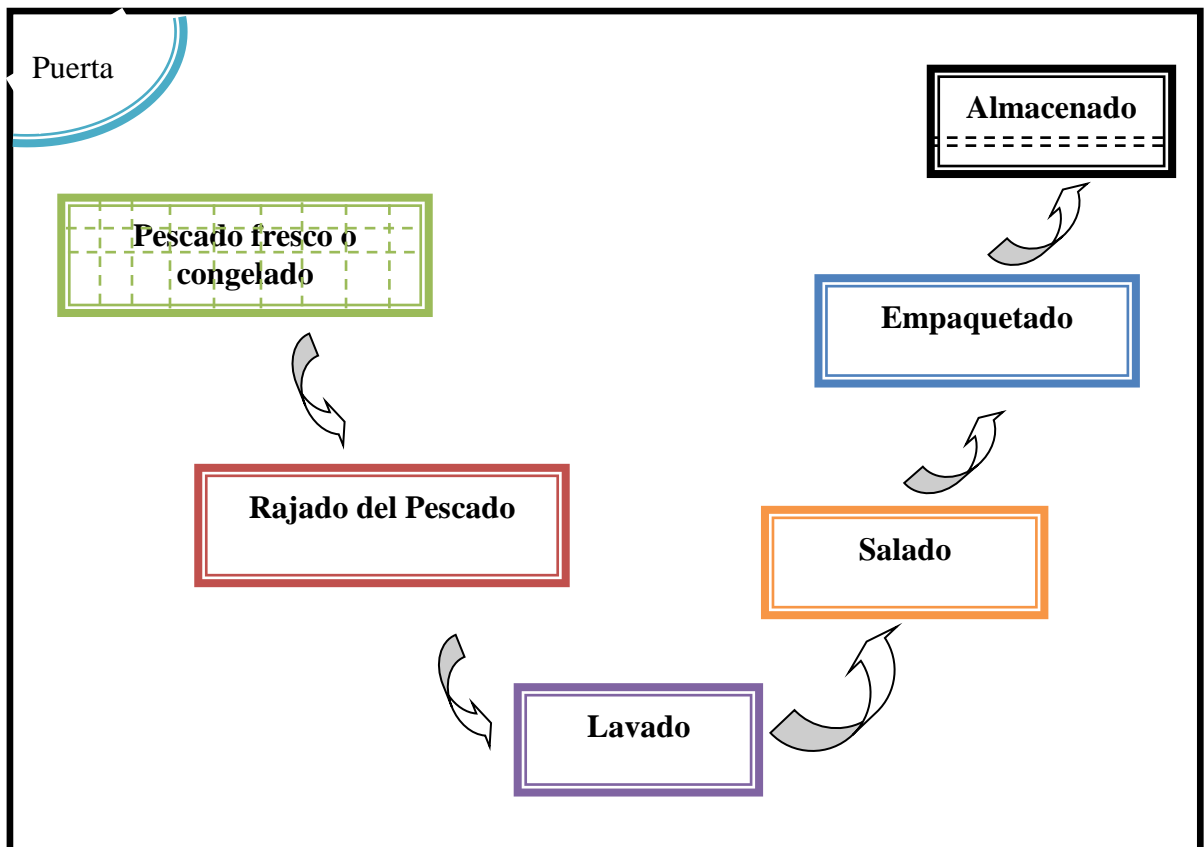
Gráfico 11. Flujograma del procesamiento de pescado salado



En el departamento de Lambayeque, la caleta que exporta mayormente en pequeñas cantidades este producto es Santa Rosa. En cuanto a la caleta San José, sus procesadores realizan estas exportaciones eventualmente, en pequeñas cantidades. El país al que exportan es Ecuador.

### **Distribución del local del Procesamiento**

Gráfico 12. Distribución del local del procesamiento



**Proceso Operativo:** Cuenta con siete pasos, empezando por el envío de la orden de pedido, la llegada de la mercadería, comprobación de la misma, control, descargue, registro y almacenamiento de los productos. Tal como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 13. Proceso Operativo



#### \* Descripción del Proceso Operativo

- **Envío de la Orden de pedido:** es el documento donde se indica la cantidad, detalle, precio, condiciones de pago, entre otras cosas.
- **Llegada de Mercadería:** se recibe la mercadería para ser procesada.
- **Descargue de la mercadería:** para luego ser trasladado al módulo donde se procederá al procesamiento
- **Control de bultos:** para ver si es que el envío de orden está de acuerdo a las condiciones señaladas.
- **Se procede al procesamiento:** de acuerdo a la especificación técnica (Corte, lavado y salado del pescado.)
- **Empaque:** que permite conservar el producto en buen estado.

- **Deposito en el almacén:** donde luego será distribuido a los clientes.

#### 4.4. Plan Organizacional

Para el modelo de negocio propuesto se plantea una estructura orgánica funcional que defina las relaciones que deben existir entre las actividades y los órganos de decisión. Así como las líneas de autoridad formal que se fijan.

La organización contribuye a ordenar los medios para que el recurso humano trabaje en forma unida y efectiva en el logro de los objetivos generales y específicos de la empresa. La organización conlleva una estructura o marco que integra las diversas funciones de la empresa, de acuerdo con un modelo que sugiere orden, arreglo y relación armónica.

##### ▪ **Descripción de la Asociación:**

La Asociación de Pescadores Artesanales Santa Rosa SAC, es una empresa procesadora de pescado salado. Ubicada en el Distrito de Santa Rosa – Lambayeque.

##### **Tipo Societario:**

La Asociación de Pescadores Artesanales Santa Rosa, se constituirá bajo la denominación de Sociedad Anónima Cerrada SAC.

##### **Capital:**

El total de la inversión equivale a la suma de: **S/. 33070.00**

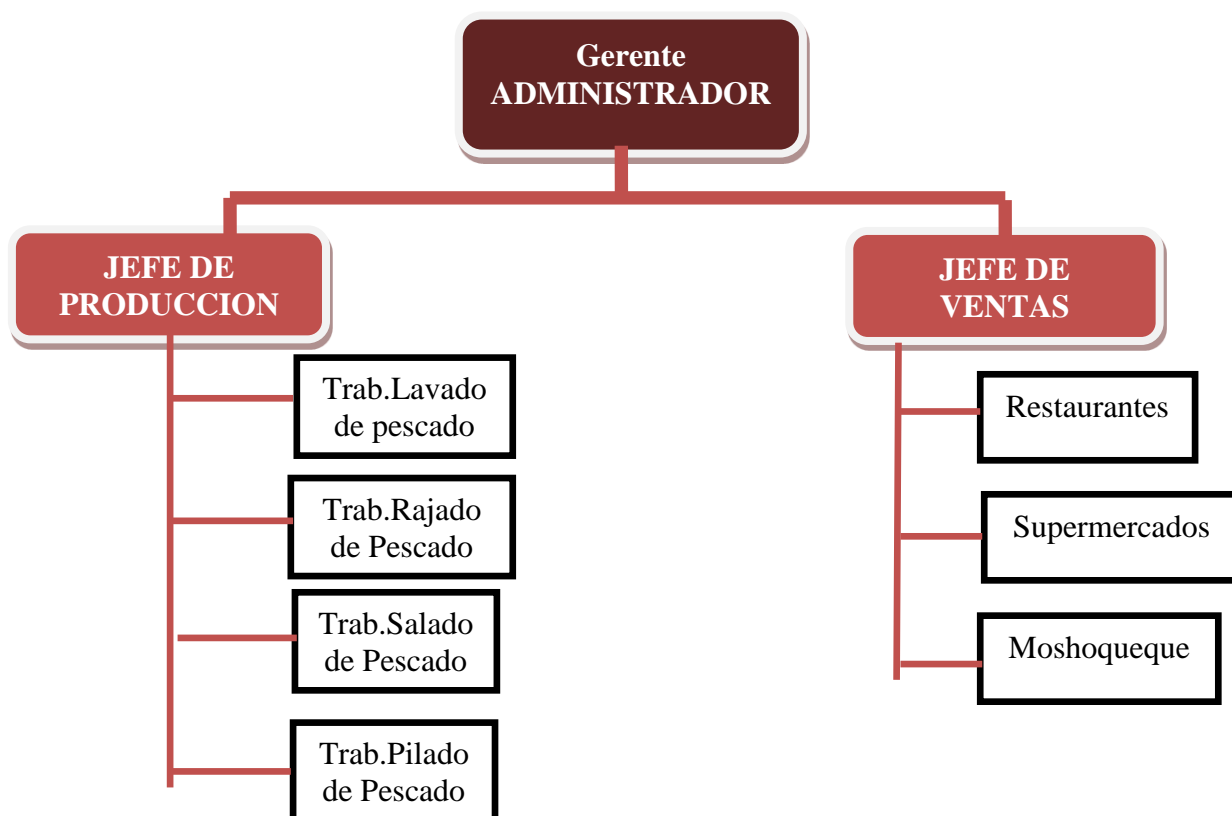
El financiamiento del proyecto, se hará a través de aportes de los socios con el 100%

##### **Constitución de la empresa:**

Para el desarrollo de sus actividades la Asociación de Pescadores Artesanales Santa Rosa SAC, contará con el siguiente personal (123 empleados):

- Una Gerente / Administrador
- Jefe de Producción
- Jefe de Ventas
- Trabajadores (120)
  - Trabajador para Lavado de Pescado (20)
  - Trabajador para rajado de pescado (60)
  - Trabajador para salado de pescado (20)
  - Trabajador para pilado de pescado (20)

### Organigrama de la empresa



### Descripción de las Funciones de cada empleado.

- En el puesto de **Gerente General**, quien se encargará también de la administración del negocio, debe administrar también los insumos, y controlar la rotación del inventario, y debe supervisar a los

vendedores. Contratar a nuevo personal. Controlar los ingresos y egresos y rendir cuentas a los socios.

- **Jefe de Producción:** el encargado de esta unidad orgánica se ocupa, del proceso de producción y la compra de materia prima, así como planificar la producción del producto (diaria, mensual y anual), de supervisar el personal, de Organizar equipos definiendo funciones y organizando procesos.
- **Jefe de Ventas:** el responsable de esta área debe tener como prioridad establecer metas por productos, territorios y tipos de clientes, Calcular la demanda y pronosticar las ventas, atiende a Cuentas especiales de clientes, ayuda a la programación de Compras-Abasto-Producción, de acuerdo al movimiento en los Inventarios y los Presupuestos de Ventas.

### **Visión, Misión, Claves de Éxito, FODA**

- **Visión:**  
Ser la empresa líder en el mercado local y nacional, reconocida por su calidad, buen servicio y precio justo en la producción de pescado salado.
- **Misión:**  
- “Servir de centro de procesamiento, almacenamiento y comercialización de productos pesqueros, asegurando el desarrollo de las familias de los socios y trabajadores del distrito de Santa Rosa”.
- **Claves de éxito**
  - Compromiso de los socios con la calidad y cantidades de producto requeridos para el procesamiento y comercialización del producto, así como la aplicación de las prácticas sostenibles de producción.
  - Capacitación al personal en las actividades de procesamiento.

- Compromiso con los requerimientos de tiempo de entrega del producto establecido por los contratos con los clientes.
- Comunicación abierta y constante con los otros grupos de interés en adquirir el producto.

#### - FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Local propio para desarrollar el negocio.</li> <li>⊕ Personal con experiencia en el procesamiento de pescado.</li> <li>⊕ Producto final con mayor duración de días.</li> <li>⊕ Capacidad para trabajar en forma conjunta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Cercanía al mercado mayorista Ecophinsa</li> <li>⊕ Alta demanda de pescado procesado.</li> <li>⊕ Contacto directo con cliente.</li> <li>⊕ Comercializar el producto donde no llega pescado fresco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Infraestructura de procesamiento inadecuada.</li> <li>⊕ Baja capacidad para negociación y desarrollar nuevos mercados.</li> <li>⊕ Producto final no tiene una presentación adecuada.</li> <li>⊕ Limitados recursos económicos y bajo competitividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Limitado apoyo de gobierno local y regional.</li> <li>⊕ Disponibilidad de materia prima sujeta a periodos de veda.</li> <li>⊕ Precios de materia prima determinados por oferta y demanda</li> <li>⊕ Competencia con los procesadores artesanales de San José.</li> </ul>

#### 4.5. Plan de Inversión

Las inversiones para el presente plan de negocio se está realizando un análisis financiero, teniendo en cuenta que el local para el procesamiento ya existe y hay un pago que se realiza.

#### - Costos y Gastos para la Inversión Inicial del Proyecto

La ejecución del proyecto de inversión propuesto, demanda de muchas acciones por realizar, desde la constitución hasta la implementación de un local apto y amplio para la elaboración de los productos a ofrecer,

cada una de estas acciones demanda de una suma de dinero muy importantes, por ello en este cuadro se detalla cada uno de los costos y gastos. Tal como se muestra en la tabla N° 5 Activo Fijo de la Asociación.

Seguidamente contamos con los imprescindibles costos de producción, los mismos que son generados a consecuencia de la utilización de todos los recursos humanos para la elaboración del pescado salado, tomando sólo en cuenta a los trabajadores que están directamente relacionados con la elaboración del producto. Así mismo se considera también la compra de insumos necesarios para la elaboración del pescado salado. Costos que son calculados en base a un estudio de mercado y costos referenciales del negocio del mismo rubro que actualmente se encuentran en funcionamiento. Tal como se muestra en la tabla N° 6. Costos de Producción de la Asociación.

Tabla 4. Activo Fijo de la Asociación

<b>ACTIVO FIJO DE LA ASOCIACION</b>			
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>Unid. Requeridas</b>	<b>Costo Total</b>
Escritorio de metal	S/600.00	2	S/1200.00
Sillas	S/100.00	5	S /500.00
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>S/ 1700.00</b>
<b>EQUIPOS DIVERSOS</b>			
Equipo de computo	S/2500.00	2	S/5000.00
Selladora de Bolsas	S/250.00	5	S/1250.00
Balanza digital de plataforma	S/500.00	5	S/2500.00
Caja Registradora	S/750.00	1	S/750.00
Carritos (carretas)	S/50.00	20	S/1000.00
<b>TOTAL EQUIPOS DIVERSOS</b>			<b>S/10500.00</b>
<b>HERRAMIENTAS</b>			
Cuchillos	S/5.00	60	S/300.00
Mesas	S/90.00	20	S/1800.00
Guantes	S/8.00	120	S/960.00
Mandiles	S/7.00	120	S/840.00
Botas de Plástico	S/25.00	120	S/3000.00
Gorros	S/5.00	120	S/600.00
Pimbos (140 litros de agua)	S/60.00	20	S/1200.00
Cubetas	S/70.00	100	S/7000.00
Baldes	S/5.00	60	S/300.00
<b>TOTAL HERRAMIENTAS</b>			<b>S/16000.00</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>			<b>S/. 28,200.00</b>

Fuente: elaboración propia

Tabla 5.Costos de Producción de la Asociación

<b>COSTOS DE PRODUCCION de la Asociacion</b>							
<b>1</b>	<b>MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>	<b>VALOR POR Kg.</b>	<b>Kg. REQUERIDAS AL MES</b>	<b>DIAS</b>	<b>COSTO TOTAL AL MES</b>		<b>COSTO TOTAL AL AÑO</b>
	Pescado (Caballa)	3	15,000.00	30	S/450,000.00		S/4,650,000.00
	Sal (40 sacos 54 kg)	10	2,160.00	30	S/64,800.00		S/777,600.00
	<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>				<b>S/514,800.00</b>		<b>S/5427600</b>
<b>2</b>	<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>DIARIO</b>	<b>S/ por N° de personal</b>	<b>DIAS DE TRAB. AL MES</b>	<b>CTO MENSUAL</b>	<b>DIAS DE TRAB. AL AÑO</b>	<b>CTO AL AÑO</b>
	Trabajador para lavado de pescado(20)	S/30	S/600	30	S/18,000.00	360	S/216,000.00
	Trabajador para rajado de pescado (60)	S/40	S/2400	30	S/72,000.00	360	S/864,000.00
	Trabajador para salado del pescado(20)	S/30	S/600	30	S/18,000.00	360	S/216,000.00
	Trabajador para pilado de pescado(20)	S/30	S/600	30	S/18,000.00	360	S/216,000.00
	<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>S/130</b>	<b>S/4200</b>		<b>S/126000</b>		<b>S/1,512,000.00</b>

3	COSTOS INDIRECTOS FABRICACION				CTO MENSUAL	DIAS DE TRAB. AL AÑO	CTO AL AÑO
	Jefe de Producción	S/50	1	50	S/1500.00	360	S/18,000.00
	Essalud personal MOD				S/11340.00	360	S/136,080.00
	Essalud personal MOI				S/135.00	360	S/1,620.00
	CTS MOD				S/10500.00	360	S/126,000.00
	CTSMOI				S/125.00	360	S/1,500.00
	Alquiler módulo	S/1	30		S/30.00	360	S/360.00
	Agua			10	S/10.00	360	S/120.00
	Luz			100	S/80.00	360	S/960.00
	botado Viseras de Pescado	S/0.50	120		S/60.00		S/720.00
	Traslado de Producción	S/5.00	40		S/200.00		S/2,400.00
	Traslado de Pescado (ECOMPHISA - CEPPAR)	S/5.00	20		S/100.00		S/1,200.00
	Depreciacion				S/696.67	360	S/8,360.04
	Envoltura de Producción - Moshoqueque (sacos)	S/0.80	160		S/128.00		S/1,536.00
	Envoltura de Producción - Supermercados Cbolsas)	S/1.20	5000		S/6000.00		S/72,000.00
	<b>TOTAL CIF</b>				<b>S/30904.67</b>		<b>S/370,856.04</b>
	<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION</b>				<b>S/671704.67</b>		<b>S/7,310,456.04</b>

Fuente: elaboración propia

Para botar el viserado del pescado son 120 baldes de viseras a S/0.50

### Gastos administrativos y otros gastos

Los gastos administrativos resultan también importantes e infaltables en un negocio como el que se propone en esta propuesta de modelo, por ello también se considera los costos que generan en la parte de administración y distribución al público en general. Todo este personal cuenta con un sueldo fijo a ser cancelado cada 30 días. También cabe mencionar que para poner en funcionamiento el procesamiento pesquero se hace muy necesario contar con permisos y documentos legales, municipales y sanitarios los cuales también generan gastos para el trámite de los mismos.

Tabla 6. Gastos Administrativos de la Asociación

REMUNERACIONES	S/ Diarios	Dias de Trabajo al mes	Costo Mensual	Dias de trabajo al Año	Costo al Año
Gerente Administrador	S/50	30	S/1,500.00	360	S/18,000.00
Jefe Ventas	S/40	30	S/ 1,200.00	360	S/14,400.00
ESSALUD			S/ 243.00		S/ 2,916.00
CTS			S/ 225.00		S/ 2,700.00
<b>TOTAL REMUNERACIONES</b>	<b>90</b>		<b>S/ 3,168.00</b>		<b>S/38,016.00</b>

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS			MENSUALES		ANUAL
Escobillones			S/10.00		S/120.00
Recogedor es			S/ 8.00		S/ 96.00
Desinfectantes	1	30	S/30.00		S/ 360.00
Teléfono e internet			S/90.00		S/1,080.00
Publicidad y Propaganda			S/1,000.00		S/ 12,000.00
Depreciación			S/110.00		S/1,320.00
Amortización Intangibles			S/ 40.58		S/ 486.96
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>S/ 1,288.58</b>		<b>S/15,462.96</b>
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OTROS GASTOS</b>			<b>S/ 4,456.58</b>		<b>S/ 53,478.96</b>

Fuente: elaboración propia

### Resumen del proyecto.

A continuación se muestra, una tabla resumen de los Costos a los que incurrimos en la inversión inicial, considerando desde la inversión inicial, activos fijos y capital de trabajo.

Tabla 7. Resumen del Proyecto

<b>INVERSION TOTAL</b>	
<b>INMUEBLES MAQ Y EQ</b>	<b>28,200.00</b>
Muebles y Enseres	1700.00
Equipos Diversos	10500.00
Herramientas	16000.00
<b>GASTOS PRE – OPERATIVOS</b>	<b>4,870.00</b>
Intangibles	4,870.00
<b>TOTAL</b>	<b>33,070.00</b>

Fuente: elaboración propia

### Depreciación del Activo Fijo.

Como se mencionó anteriormente se tiene que implementar el local para la producción y venta de productos, lo cual demanda la compra de activos fijos muebles entre ellos maquinarias como las balanzas; mobiliario como mesas, entre otros los cuales permitirán tener más rapidez y calidad en cuanto a la producción y venta de productos.

Estos activos también por ser de uso diario tiene un ciclo de vida útil por lo que se cree conveniente realizar la depreciación de acuerdo al activo y el uso que se le da, teniendo una depreciación de S/. 9,680.00 anuales. Tal como se muestra en la siguiente tabla N° 9 de depreciación anual.

Tabla 8. Depreciación

<b>ACTIVO FIJO DE LA ASOCIACION</b>	<b>DEPRECIACION</b>			
	<b>VIDA UTIL</b>	<b>Tasa Anual</b>	<b>Depreciación Mensual</b>	<b>Depreciación Anual</b>

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>Unid. Requeridas</b>	<b>Costo Total</b>				
Escritorio de metal	S/600.00	2	S/1200.00	10	10%	10.00	120.00
Sillas	S/100.00	5	S/500.00	10	10%	4.17	50.00
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>S/700.00</b>		<b>S/1700.00</b>			<b>14.17</b>	<b>170.00</b>
<b>EQUIPOS DIVERSOS</b>							
Equipo de computo	S/2500.00	2	S/5000.00	5	20%	83.33	1,000.00
Selladora de Bolsas	S/250.00	5	S/1250.00	5	20%	20.83	250.00
Balanza digital de plataforma	S/500.00	5	S/2500.00	5	20%	41.67	500.00
Caja Registradora	S/750.00	1	S/750.00	5	20%	12.50	150.00
Carritos (carretas)	S/50.00	20	S/1000.00	5	20%	16.67	200.00
<b>TOTAL EQUIPOS DIVERSOS</b>	<b>S/4050.00</b>		<b>S/10500.00</b>			<b>175.00</b>	<b>2100.00</b>
<b>HERRAMIENTAS</b>							
Cuchillos	S/5.00	60	S/300.00	3	33%	8.33	100.00
Mesas	S/90.00	20	S/1800.00	5	20%	30.00	360.00
Guantes	S/8.00	120	S/960.00	2	50%	40.00	480.00
Mandiles	S/7.00	120	S/840.00	2	50%	35.00	420.00
Botas de Plastico	S/25.00	120	S/3000.00	2	50%	125.00	1,500.00
Gorros	S/5.00	120	S/600.00	2	50%	25.00	300.00
Pimbos (140 litros de agua)	S/60.00	20	S/1200.00	2	50%	50.00	600.00
Cubetas	S/70.00	100	S/7000.00	2	50%	291.67	3,500.00
Baldes	S/5.00	60	S/300.00	2	50%	12.50	150.00
<b>TOTAL HERRAMIENTAS</b>	<b>S/275.00</b>		<b>S/16000.00</b>			<b>S/617.50</b>	<b>S/7410.00</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>			<b>S/ 28,200.00</b>			<b>S/806.67</b>	<b>S/ 9,680.00</b>

Fuente: elaboración propia

Tabla 9. Amortización

INTANGIBLES		AMORTIZACIÓN			
GASTOS PRE – OPERATIVOS	COSTO POR UNICA VEZ	VIDA UTIL	Porcentaje Anual	Depreciación Mensual	Depreciación Anual
Constitución de la empresa	S/2,000.00	10	10%	16.67	200.00
Registro de Marca	S/1,000.00	10	10%	8.33	100.00
Licencia de Funcionamiento	S/1,500.00	10	10%	12.50	150.00
Registro Sanitario	S/370.00	10	10%	3.08	37.00
<b>TOTAL GASTOS PRE – OPERATIVOS</b>	<b>S/4,870.00</b>			<b>S/40.58</b>	<b>S/487.00</b>

Fuente: elaboración propia

Tabla 11. Costos Fijos y Variables de los Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCION de la Asociacion								COSTO VARIABLE	COSTO FIJO
1	MATERIA PRIMA E INSUMOS	VALOR POR Kg.	Kg. REQUERIDAS AL MES	DIAS	COSTO TOTAL AL MES	COSTO TOTAL AL AÑO			
	Pescado (caballa)	S/3	15,000.00	30	S/450,000.00	S/4,650,000.00	S/450,000.00		
	Sal (40 sacos 54 kg)	S/10	2,160.00	30	S/ 64,800.00	S/777,600.00	S/ 64,800.00		
	<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>				<b>S/ 514,800.00</b>	<b>S/5427600</b>			
2	MANO DE OBRA DIRECTA	DIARIO	S/ diarios por N° de personal	DIAS DE TRAB. AL MES	CTO MENSUAL	DIAS DE TRAB. AL AÑO	CTO AL AÑO		

	Trabajador para lavado de pescado(20)	30	600	30	S/18,000.00	360	S/216,000.00		S/18,000.00
	Trabajador para rajado de pescado (60)	40	2400	30	S/ 72,000.00	360	S/864,000.00		S/72,000.00
	Trabajador para salado del pescado(20)	30	600	30	S/ 18,000.00	360	S/216,000.00		S/ 18,000.00
	Trabajador para pilado de pescado(20)	30	600	30	S/ 18,000.00	360	S/216,000.00		S/18,000.00
	<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>130</b>	<b>4200</b>		<b>S/126000</b>		<b>S/1,512,000.00</b>		
<b>3</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS FABRICACION</b>				<b>CTO MENSUAL</b>	<b>DIAS DE TRAB. AL AÑO</b>	<b>CTO AL AÑO</b>		
	Jefe de Producción	50	1	50	S/1500.00	360	S/18,000.00		S/1,500.00
	Essalud personal MOD				S/11340.00	360	S/136,080.00		S/ 11,340.00
	Essalud personal MOI				S/135.00	360	S/1,620.00		S/ 135.00
	CTS MOD				S/10500.00	360	S/126,000.00		S/10,500.00
	CTSMOI				S/125.00	360	S/1,500.00		S/125.00
	Alquiler módulo	1	30		S/30.00	360	S/ 360.00		S/ 30.00
	Agua			10	S/10.00	360	S/120.00		S/10.00
	Luz			100	S/80.00	360	S/ 960.00		S/80.00
	botado Viseras de Pescado	S/0.50	120		S/60.00		S/ 720.00	S/60.00	
	Traslado de Producción	S/5.00	40		S/200.00		S/2,400.00	S/ 200.00	

Traslado de Pescado (ECOMPHISA - CEPPAR)	S/5.00	20		S/100.00		S/1,200.00	S/100.00	
Depreciacion				S/696.67	360	S/8,360.04		S/696.67
Envoltura de Producción - Moshoqueque (sacos)	S/0.80	160		S/128.00		S/1,536.00	S/ 128.00	
Envoltura de Producción - Supermercados Cbolsas)	S/1.20	5000		S/6000.00		S/72,000.00	S/6,000.00	
<b>TOTAL CIF</b>				<b>S/30904.67</b>		<b>S/370,856.04</b>		
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION</b>				<b>S/671704.67</b>		<b>S/7,310,456.04</b>	<b>S/521,288.00</b>	<b>S/150,416.67</b>

Fuente: elaboración propia

Tabla 11. Flujo de Caja Proyectados

Conceptos \ meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTALES	
<b>INVERSIÓN</b>															
Activo Fijo	-28,200.00													-	-28,200.00
Gastos preoperativos	-4,870.00														-4,870.00
Capital Trabajo															-
<b>- Inversion Total</b>	<b>-33,070.00</b>														<b>-33,070.00</b>
<b>Ventas</b>		<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>8,407,500.00</b>
<b>+Ingresos x vtas</b>		<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>772,500.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>600,000.00</b>	<b>8,407,500.00</b>
<b>compra de Mat. Prima</b>		514,800	514,800	514,800	514,800	514,800	514,800	514,800	364,800	364,800	364,800	364,800	364,800	364,800	5,427,600
<b>Mano de Obra directa</b>		126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	1,512,000
<b>CIF</b>		30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	30,904.67	370,856.04
<b>Costo Produccion/ventas</b>		<b>671,704.67</b>	<b>671,704.67</b>	<b>671,704.67</b>	<b>671,704.67</b>	<b>671,704.67</b>	<b>671,704.67</b>	<b>671,704.67</b>	<b>521,704.67</b>	<b>521,704.67</b>	<b>521,704.67</b>	<b>521,704.67</b>	<b>521,704.67</b>	<b>521,704.67</b>	<b>7,310,456.04</b>
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>100,795.33</b>	<b>100,795.33</b>	<b>100,795.33</b>	<b>100,795.33</b>	<b>100,795.33</b>	<b>100,795.33</b>	<b>100,795.33</b>	<b>78,295.33</b>	<b>78,295.33</b>	<b>78,295.33</b>	<b>78,295.33</b>	<b>78,295.33</b>	<b>78,295.33</b>	<b>1,097,043.96</b>
<b>Gastos de administración</b>															
<b>Total Gastos</b>		<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>4,456.58</b>	<b>53,478.96</b>
Utilidad antes Imp		96,338.75	96,338.75	96,338.75	96,338.75	96,338.75	96,338.75	96,338.75	73,838.75	73,838.75	73,838.75	73,838.75	73,838.75	73,838.75	1,043,565.00
-Imppto renta 30%		28,902.00	28,902.00	28,902.00	28,902.00	28,902.00	28,902.00	28,902.00	22,152.00	22,152.00	22,152.00	22,152.00	22,152.00	22,152.00	313,074.00
<b>Utilidad Neta</b>		<b>67,436.75</b>	<b>67,436.75</b>	<b>67,436.75</b>	<b>67,436.75</b>	<b>67,436.75</b>	<b>67,436.75</b>	<b>67,436.75</b>	<b>51,686.75</b>	<b>51,686.75</b>	<b>51,686.75</b>	<b>51,686.75</b>	<b>51,686.75</b>	<b>51,686.75</b>	<b>730,491.00</b>
<b>+ Depreciación</b>		847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	847.25	10,167.00
<b>Flujo Neto Econ.</b>	<b>-33,070.00</b>	<b>68,284.00</b>	<b>68,284.00</b>	<b>68,284.00</b>	<b>68,284.00</b>	<b>68,284.00</b>	<b>68,284.00</b>	<b>68,284.00</b>	<b>52,534.00</b>	<b>52,534.00</b>	<b>52,534.00</b>	<b>52,534.00</b>	<b>52,534.00</b>	<b>52,534.00</b>	<b>707,588.00</b>

+ Prestamo

- Intereses

- Amortizacion

Flujo Neto Financiero	-33,070.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	707,588.00
-----------------------	------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------

+aporte propio 100,000.00

100,000.00

- Reserva legal

- Dividendos

Flujos netos	66,930.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	<b>807,588.00</b>
Flujo Neto Acum	66,930.00	<b>135,214.00</b>	203,498.00	271,782.00	340,066.00	408,350.00	476,634.00	544,918.00	597,452.00	649,986.00	702,520.00	755,054.00	807,588.00		

<i>calculo del VAN</i>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
FNE														
Flujo Neto Econ.	-33,070.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	68,284.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	52,534.00	707,588.00
Van	1	1.2	1.44	1.728	2.0736	2.48832	2.985984	3.5831808	4.29981696	5.15978035	6.19173642	7.43008371	8.91610045	
<b>20%</b>	-33,070.00	56,903.33	47,419.44	39,516.2	32,930.17	27,441.81	22,868.17	19,056.81	12,217.73	10,181.44	8,484.53	7,070.45	5,892.04	<b>256,912.13</b>

Tabla 22. Balance General

<b>BALANCE GENERAL</b>	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014	
CAJA Y BANCOS	807,588.00
INMUEBLES MAQUINARIA Y EQUIPO	28,200.00
INTANGIBLES	4,870.00
DEPRECIACION Y AMORT ACUM	10,167.00
CAPITAL SOCIAL	100,000.00
RESULTADOS ACUMULADOS	730,491.00
	<b><u>840,658.00</u>    <u>840,658.00</u></b>

Tabla 33. Estado de Resultados

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014	
	S/
VENTAS	<b>8,407,500.00</b>
- COSTO DE VENTAS	<b><u>7,310,456.04</u></b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,097,043.96</b>
- GASTOS OPERATIVOS	<b>53,478.96</b>
GASTOS DE ADMINISTRACION	53,478.96
GASTOS DE VENTAS	0
GASTOS FINANCIEROS	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS</b>	<b><u>1,043,565.00</u></b>
IMPTO A LA RENTA	<b><u>313,074.00</u></b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>730,491.00</b>

## V. PROPUESTA

### 5.1. MODELO CANVAS

El modelo de negocio CANVAS propuesto por Alexander Osterwalder, es una herramienta estupenda para crear y diseñar modelos de negocio de una forma simple, sencilla, organizada y dinámica. El modelo CANVAS, se muestra centrado en la propuesta de valor, es decir ¿Qué valor estamos ofreciendo a los clientes? ¿Qué problemas solucionamos? ¿Qué necesidad satisfacemos? ¿Qué beneficios aporta? Por tanto es ideal para cualquier giro de negocio. Sea que se quiera emprender y/o mejorar el negocio que se tiene actualmente, mediante un formato innovador, creativo y estratégico.

Aplicando el modelo CANVAS a nuestro plan de negocio, consideramos que lo más resaltante en todo modelo de negocio es la propuesta de valor a la cual hacemos mención de la manera en ¿cómo diferenciarnos de la competencia? y ¿cómo mantener a un cliente en el tiempo?, dándole algo que satisfaga su necesidad. Considerando las siguientes:

- Productos de calidad y saludables al consumo humano.
- Sanidad, inocuidad y creatividad en la presentación de los productos.
- Trato personalizado con los Clientes

Esta propuesta de modelo de negocio va a permitir reflejar los objetivos que defina el dueño del módulo acerca de que desean los clientes, como quieren el producto, como debe organizarse para responder mejor las necesidades de los clientes, como debe enfrentarse a la competencia y sobre todo como va incrementar los ingresos y obtener mejores beneficios.

El modelo de negocio propuesto permitirá que los dueños de cada módulo tengan las siguientes fortalezas:

- En relación a la **propuesta de valor**, se considera como una fortaleza, dado que se realizará una diferenciación en mejorar la calidad del producto, brindar precios justos y realizar ofertas, lo cual no se realiza actualmente; para mantener la propuesta de valor como una fortaleza la empresa debe estar permanentemente en un proceso de actualización de mecanismos de innovación para diferenciar el producto en el mercado.
- En el **segmento de clientes**, se considera como una fortaleza debido a que nuestra empresa va a mantener un contacto permanente con los clientes con el objetivo de atender sus principales requerimientos e identificar sus necesidades e ir constantemente buscando nuevos segmentos que requieran el producto como otros países vecinos.
- Los **canales de distribución y comunicación**, se califica como fortaleza por el mejoramiento permanente de los canales que se van a utilizar. Sin embargo se debe realiza control sobre los canales para determinar su efectividad. Ya que si no se realiza el control simplemente se asume que resultan efectivos por las percepciones que los clientes tienen sobre la empresa.
- La **relación con el cliente**, es una fortaleza porque se debe realizar actividades continuas de fidelización con nuestros clientes para mantener su atención. En algunos casos se ofrecen obsequios pero son estrategias comunes utilizadas en el mercado, así como realizar promociones u ofertas.
- **Fuentes de ingresos**, es una fortaleza, debido a que la empresa tiene identificados los productos que resultan más rentables en términos de flujo de ingresos y esto está en función de la temporada. De igual forma se tiene identificados los productos más rentables asociados a los bajos costos de producción, como es la caballa.

- **Recursos Claves**, esta es una de las mejores fortalezas que cuenta el modelo de negocio, ya que el recurso humano es permanente y conoce el procesamiento.
  
- **Actividades Claves**; se define como fortaleza debido a que se debe realizar un control permanente y exhaustivo en cada una de las actividades planteadas, sobre todo en el proceso de producción.
  
- La **red de aliados**, se define como fortaleza debido a que en el mismo distrito de Santa Rosa se encuentra el mercado mayorista de ECOMPHISA, siendo este el proveedor que permite garantizar el suministro adecuado de materias primas a partir de los requerimientos exigidos por la empresa
  
- La **estructura de costos**, Se define como fortaleza debido a que se debe contar con controles a nivel de producción y en el de comercialización del producto.

Tabla N° 14. Aplicación del modelo CANVAS

Segmento de Clientes	Propuesta de Valor	Canales de distribución y comunicación	Tipo de relaciones con los clientes	Fuentes de Ingresos	Recursos Clave	Actividades Clave	Red de Aliados	Estructura de Costos
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes del departamento de Lambayeque</li> <li>- Clientes a nivel nacional e internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar un producto de calidad y buen estado.</li> <li>- Informar oportunamente a los clientes acerca de los productos</li> <li>- Basar la oferta en precios justos y promociones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para entregar ésta propuesta utiliza diversos canales: mercado Moshoqueque teléfono, internet.</li> <li>- Canales indirectos: Bodegas.</li> <li>- Publicidad y Promoción.</li> <li>- Crear una agenda digital para una buena comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación amical con los clientes</li> <li>-Relaciones personales.</li> <li>-Se tendrá un Buzón de sugerencia, para ver sus necesidades y mejorar si es necesario.</li> </ul>	<p>Los principales flujos de ingreso son dos: la venta directa del pescado salado a los clientes del extranjero, como a los nacionales.</p> <p>-La estructura de costos se basará en aporte propio de los inversionistas.</p> <p>-Se ganará dinero por las ventas obtenidas de los productos ofrecidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talento humano para dedicarse al: Lavado del pescado, Rajado del pescado, Salado del pescado y al Pilado del pescado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del procesamiento pesquero artesanal</li> <li>- Brindar Información al cliente</li> <li>- Desarrollo del flujograma del procesamiento del producto.</li> <li>- Distribución y venta de los productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ECOMPHISA, es con quien se establece acuerdos para garantizar la disponibilidad y calidad de la materia prima (pescado) de acuerdo a las condiciones y requerimientos exigidos por la empresa y los clientes.</li> <li>- Mercado Mayorista de Moshoqueque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos de Activos Fijos.</li> <li>- Costos de Operación.</li> <li>- Gastos Administrativos</li> </ul>

## VI. CONCLUSIONES

- ✓ Realizado el análisis interno de las empresas dedicadas al procesamiento pesquero artesanal, se comprueba que las empresas no cuentan con un modelo de negocio, por el contrario, lo hacen de forma tradicional y empírica debido a la escasa capacitación y asesoría recibida, para mejorar el proceso de producción así como para la comercialización de sus productos.
- ✓ La forma tradicional de elaboración de los productos es sencilla, de fácil procesamiento y baja inversión, que si bien permite a la Asociación obtener una rentabilidad mínima, sigue postergando por años su crecimiento y modernización debido a la falta de capacidad de negociación.
- ✓ Resulta favorable que la Asociación se encuentre ubicada en el distrito de Santa Rosa evitando costos adicionales de transporte, y permitiendo acceder con mayor posibilidad a los recursos hidrobiológicos, al mismo tiempo que contribuye a articular la Asociación con el desarrollo económico y bienestar del distrito de Santa Rosa.
- ✓ El lienzo del Business Model Canvas permite diseñar e innovar el modelo de negocio de la Asociación, mediante un adecuado planeamiento estratégico con una visión de alto impacto, articulando las interrelaciones de los distintos elementos del modelo que generan valor para su crecimiento y desarrollo de su entorno.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcivar, F. y Mero, P. (2008). *Monitoreo de la pesca artesanal de peces comerciales en el estuario del rio Chone, provincia de Manav.* Proyecto a la obtención del título de Licenciado en Acuicultura, Facultad de Ciencias Veterinarias, Universidad Técnica de Manavi. Ecuador.
- Alvarado, F. (2009). *Solución Pensionaria de los Pescadores Artesanales del Perú.* Oficina Internacional del trabajo. Lima
- Barzola, J.; Caicedo, L. y Villacres, J. (2013) *Aplicación de un modelo de sostenibilidad para la pesca y sobre – explotación del atún tropical en el Ecuador.* Facultad de Economía y Negocios.
- Esparza, O. (2010). Estudio de la pesca artesanal en el entorno de la reserva marina de Cabo de Palos – Islas Hormigas. Estrategias de pesca, efecto de la protección y propuesta para la gestión. Tesis doctoral, Universidad de Murcia. España.
- Fonseca, J. (2008) *Propuesta de Organización e información empresarial para la actividad del Procesamiento Pesquero Artesanal en el Distrito de San José.* Tesis para optar el título de contador, Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque.
- Galarza, E.(2000). *Universidad del Pacifico: Perú País en Marcha Fisheries.* Ministerio de Pesquería.
- James, F.; Stoner, E. y Daniel, G. Administración, (6ta. ed).
- Paz, N. (2005) Las comunidades de pescadores artesanales frente a la modernización el caso de caleta Queule. Universidad de Chile.
- Ruiz, D. (2000). *Organización y Administración de Empresas.* (2da. ed).

- Vallejos, L. (2010). Plan de negocios para la producción y comercialización de Tara en el Distrito de Jayanca. Tesis para optar el título de contador, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo - Perú
- Wikipedia (2010). Consultado de 07 de Julio del 2013. Disponible en [http:// definicion.de/modelo-de-negocio/](http://definicion.de/modelo-de-negocio/)
- Wikipedia (2010). Consultado el 20 de Agosto. Disponible en <http://manuelgross.bligoo.com/que-es-un-modelo-de-negocio-la-fuente-de-tu-competitividad>.

**Anexo N°01: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TITULO	FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES – OPERACIONALES	DISEÑO METODOLOGICO			
					TIPO DE ESTUDIO	MUESTRA	METODOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
Propuesta de modelo de negocio para la Asociación del Centro de Procesamiento Pesquero Artesanal en el distrito de Santa Rosa – Lambayeque – 2013	¿En qué medida la propuesta de un modelo de negocio permitirá mejorar la gestión de la Asociación del Centro de Procesamiento Pesquero Artesanal en el distrito de Santa Rosa – Lambayeque?	Plantear una propuesta de modelo de negocio para mejorar la gestión de la Asociación del Centro de Procesamiento Pesquero Artesanal en el distrito de Santa Rosa - Lambayeque ✓ Identificar el modelo de negocios que utilizan las empresas dedicadas al procesamiento de la actividad pesquera artesanal ✓ Definir los componentes estructurales y funcionales de las empresas dedicadas al procesamiento de la	Una adecuada propuesta del modelo de negocio CANVAS permitirá mejorar la gestión de la Asociación del Centro de Procesamiento Pesquera Artesanal, del Distrito de Santa Rosa - Lambayeque	Variable Independiente: Propuesta de Modelo de Negocio  Variable Dependiente: Empresas de la Actividad del procesamiento Pesquero Artesanal	El tipo de investigación para el presente trabajo es descriptiva, bajo el enfoque Cualitativo	De los 109 módulos dedicados al procesamiento artesanal del distrito de Santa Rosa se ha considerado 60 que son las que trabajan todo el año.	Métodos: analítico, inductivo y deductivo.	Análisis Documental: Para los efectos correspondientes se utilizara bibliografía especializada tales como: libros, revistas especializadas, informativos, normas legales, manuales, informes, etc.  Observación: Para la clasificación y consignación de los acontecimientos pertinentes durante el proceso de acuerdo con el esquema

		<p>actividad pesquera artesanal.</p> <p>✓ Articular la idea de negocios de las empresas dedicadas al procesamiento de la actividad pesquera artesanal con el modelo de negocios CANVAS.</p>					<p>previsto.</p> <p>Entrevista: Esta técnica nos permitirá, información directa de la fuente; es decir de las personas que realizan el proceso.</p> <p>Cuestionario</p>
--	--	---	--	--	--	--	---

**Anexo 02: ENCUESTA****PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LA ACTIVIDAD DEL PROCESAMIENTO PESQUERO ARTESANAL EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA – LAMBAYEQUE**

**Instrucciones:** Lee detenidamente cada una de las preguntas y responde de acuerdo al trabajo que realizas.

**DATOS GENERALES****1. Nivel de estudio**

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Superior

**2. ¿Usted se dedica al procesamiento pesquero artesanal?**

- a) *Si*
- b) *No*

**3. ¿Por qué decidió dedicarse a la pesca artesanal?**

- a. Por voluntad
- b. Por herencia
- c. Por necesidad

**4. ¿Cuánto tiempo lleva en la actividad pesquera artesanal?**

- a. 1 – 5
- b. 6 – 10
- c. 11 – 20
- d. 21 a mas

**5. ¿A qué asociación pertenece usted?**

- a. Asociación de Armadores Artesanales
- b. *SIPES*
- c. *CECOPAR*
- d. *CEPPAR*

**6. ¿Hace que tiempo pertenece a su asociación?**

- a. 5 años
- b. 10 años
- c. 20 años

**7. ¿Cuántas personas integran su asociación?**

- a. 40

- b. 50
- c. 60
- d. Más (indicar el número exacto)

8. **¿Los ingresos que obtiene del procesamiento Pesquero artesanal le permite cubrir todas sus necesidades?**
- a. Si
  - b. No

**ADMINISTRACIÓN DEL NEGOCIOS**

9. **¿Para administrar su módulo cuenta con algún modelo de negocio?**
- a) Si
  - b) No

10. **¿Qué productos ofrece y cuál es el que tiene mayor acogida entre sus clientes?**

.....  
.....  
.....

11. **¿Quiénes son sus clientes y como los segmentaría?**

.....  
.....  
.....

12. **¿Cuáles son los mecanismos que utiliza para dar a conocer su producto?**

.....  
.....

13. **¿Cómo distribuye el producto a sus clientes?**

.....  
.....

14. **¿Qué tipo de relaciones construye con sus clientes?**

.....  
.....  
.....

15. **¿Qué tipo de relaciones esperan sus clientes para mantener vínculos con Usted como dueño de un módulo de procesamiento pesquero artesanal?**

.....  
.....  
.....

16. **¿Qué otros ingresos económicos son recabados?**

.....  
.....  
.....

17. **¿Los clientes cómo realizan el pago del producto?**

.....  
.....

18. **¿Cuáles son los recursos más importantes y costosos en su negocio?**

.....  
.....

19. **¿Cuáles son las actividades y procesos más importantes en su negocio?**

.....  
.....  
.....

20. **¿Con que alianzas estratégicas cuenta?**

.....  
.....  
.....

21. **¿Quiénes son sus aliados estratégicos más importantes?**

.....  
.....  
.....

22. **¿Cuáles son los costos más importantes en la ejecución de su negocio?**

.....  
.....  
.....

23. **¿Qué formas que utiliza para controlar los costos de su negocio?**

.....  
.....  
.....

**ANEXO N° 03:**

**ENTREVISTA  
PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LA ACTIVIDAD DEL  
PROCESAMIENTO PESQUERO ARTESANAL EN EL DISTRITO DE  
SANTA ROSA – LAMBAYEQUE**

**Instrucciones:** Lee detenidamente cada una de las preguntas y responde de acuerdo al trabajo que realizas.

**CEPPAR**

1. ¿Qué Significa CEPPAR?
2. ¿Cuándo fue Constituida CEPPAR?
3. ¿Con que Financiamiento se constituyó CEPPAR?
4. ¿Cuántas fuentes de trabajo son generadas en CEPPAR?
5. ¿Cuántos miembros tiene la Asociación?
6. ¿Todos los miembros son de sexo masculino?
7. ¿Dónde es adquirido el producto para el procesamiento pesquero artesanal?
8. ¿A qué zonas es comercializado el producto?

**ECOMPHISA**

1. ¿Qué significa ECOMPHISA?
2. ¿Cuánto productos ingresa a este terminal?
3. ¿De dónde proviene el producto que ingresa a este terminal?
4. ¿Cuántos puestos de trabajo ofrece este terminal?
5. ¿Este terminal que mercados de nuestro país abastece?
6. ¿Cuál es el producto de mayor demanda?

## ANEXO N°04: Libro Diario

RUC:

RAZÓN SOCIAL:

N° corr o cód. Únic op.	FECH A OPER AC	GLOSA O DESCRIPCIÓN	REFERENCIA DE LA OPERACIÓN			CUENTA CONTABLE ASOCIADA A LA OPERAC.		MOVIMIENTO			
			CÓD. DEL LIBR O O REGIS TRO (TABL	N° COR REL.	N° DEL DOC. SUSTEN T.	Cta	Sub cta	DENOMINACION	Sub Total	Debe	Haber
1	2-ene	Aporte de los socios				14		Cuentas por cobrar al personal, a los accionistas (socios), directores y gerentes		100,000.00	
							14 2	Accionistas (o socios)	100,000		
						50		CAPITAL			100,000.00
							50 1	Capital social			
2		cobro de aportes				10		EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO		100,000.00	
							10 1	Caja			
						14		Cuentas por cobrar al personal, a los accionistas (socios), directores y gerentes			100,000.00
							14 2	Accionistas (o socios)			
3		compra de activo fijo				33		INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO		28,200.00	

						33 5	Muebles y enseres	1,700.00		
						33 6	Equipos diversos	10,500		
						33 7	Herramientas y unidades de reemplazo	16,000		
						34	INTANGIBLES		4,870.00	
						34 1	Concesiones, licencias y otros derechos	4,870.00		
						46	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS – TERCEROS			33,070.00
						46 9	Otras cuentas por pagar diversas			
4		pago de la compra AF				46	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS – TERCEROS		33,070.00	
						46 9	Otras cuentas por pagar diversas			
						10	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO			33,070.00
						10 1	Caja			
5		compra de MP				60	COMPRAS		5,427,600.00	
						60 2	Materias primas	5,427,600		
						42	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES – TERCEROS			5,427,600.00
						42 1	Facturas, boletas y otros comprobantes por pagar			
6		destino de a MP				24	MATERIAS PRIMAS		5,427,600.00	
						24 1	Materias primas para productos manufacturados			

					61	VARIACIÓN DE EXISTENCIAS			5,427,600.00
					61	2 Materias primas			
					61	VARIACIÓN DE EXISTENCIAS		5,427,600.00	
					61	2 Materias primas			
					24	MATERIAS PRIMAS			5,427,600.00
					24	1 Materias primas para productos manufacturados			
7		consumo de Mat P			92	Costo de Producción		5,427,600.00	
					92	1 Material Directo			
					79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS			5,427,600.00
					79	1 Cargas imputables a cuentas de costos y gastos			
8		Planilla de la Produccion			62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y GERENTES		1,667,700.00	
					62	1 Remuneraciones	1,530,000		
					62	71 Régimen de prestaciones de salud	137,700		
					40	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE			336,600.00
					40	31 ESSALUD	137,700		



						61						
						4	Envases y embalajes					
12	salidad de envases					61	VARIACIÓN DE EXISTENCIAS			73,536.00		
						61						
						4	Envases y embalajes					
						26	ENVASES Y EMBALAJES				73,536.00	
						26						
						1	Envases					
13	consumo de envases					92	Costo de Producción			73,536.00		
						92						
						3	CIF					
						79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS				73,536.00	
						79						
						1	Cargas imputables a cuentas de costos y gastos					
14	gastos de fabrica					63	GASTOS DE SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS			5,760.00		
						63						
						61	Energía eléctrica	960.00				
						63						
						63	Agua	120.00				
						63						
						5	Alquileres	360.00				
						63						
						9	Otros servicios prestados por terceros	4,320.00				
						62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y GERENTES			127,500.00		
						62	Beneficios sociales de los trabajadores	127,500				



						71	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE			
					40					7,128.00
						40	31 ESSALUD	2,916		
						40	32 ONP	4,212		
					41		REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR			28,188.00
						41	1 Remuneraciones por pagar			
17		destino de la Plla				94	Gastos de administración		35,316.00	
						94	3 Gastos generales			
					79		CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS			35,316.00
						79	1 Cargas imputables a cuentas de costos y gastos			
18		suministros y otros gastos				60	COMPRAS		576.00	
						60	3 Materiales auxiliares, suministros y repuestos	576.00		
					63		GASTOS DE SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS		13,080.00	
						63	65 Internet	1,080.00		
						63	7 Publicidad, publicaciones, relaciones públicas	12,000.00		
					42		CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES – TERCEROS			576.00
						42	Facturas, boletas y otros comprobantes por			

					1	pagar			
					46	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS – TERCEROS			13,080.00
					46				
					1	Reclamaciones de terceros			
19		destino de suministros			25	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS		576.00	
					25				
					2	Suministros			
					61	VARIACIÓN DE EXISTENCIAS			576.00
					61				
					3	Materiales auxiliares, suministros y repuestos			
20		consumo de la producc			61	VARIACIÓN DE EXISTENCIAS		576.00	
					61				
					3	Materiales auxiliares, suministros y repuestos			
					25	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS			576.00
					25				
					2	Suministros			
21		destino de los gastos			94	Gastos de administración		13,656.00	
					94				
					3	Gastos generales			
					79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS			13,656.00
					79				
					1	Cargas imputables a cuentas de costos y gastos			
22		Provisiones administ			62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES		2,700.00	

							Y GERENTES			
						62				
						9	Beneficios sociales de los trabajadores	2,700.00		
						68	VALUACIÓN Y DETERIORO DE ACTIVOS Y PROVISIONES		1,806.96	
						68				
						1	Depreciación	1,320.00		
						68				
						2	Amortización de intangibles	486.96		
						41	REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR			2,700.00
						41				
						1	Remuneraciones por pagar			
						39	DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO ACUMULADOS			1,806.96
						39				
						1	Depreciación acumulada	1,320.00		
						39				
						2	Amortización acumulada	486.96		
22		destino de las prov				94	Gastos de administración		4,506.96	
						94				
						3	Gastos generales			
						79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS			4,506.96
						79				
						1	Cargas imputables a cuentas de costos y gastos			
23		cancelación de ctas varias				41	REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR		1,489,488.00	
						41				
						1	Remuneraciones por pagar			
						40	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES		343,728.00	

							Y DE		
						40		140,616.0	
						31	ESSALUD	0	
						40		203,112.0	
						32	ONP	0	
						42	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES – TERCEROS		5,501,712.00
						42	Facturas, boletas y otros comprobantes por pagar		
						46	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS – TERCEROS		18,840.00
						46	Otras cuentas por pagar diversas		
						9			
						10	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO		7,353,768.00
						10	Caja		
						1			
24		Venta de los productos				12	CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES – TERCEROS		8,407,500.00
						12	Facturas, boletas y otros comprobantes por cobrar		
						70	VENTAS		8,407,500.00
						70	Mercaderías		
						1			
25		cobranza de ventas				10	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO		8,407,500.00
						10	Caja		
						1			
						12	CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES – TERCEROS		8,407,500.00

						12 1	Facturas, boletas y otros comprobantes por cobrar			
26	Ingreso almacen de PT					21	PRODUCTOS TERMINADOS		7,310,456.04	
						21 1	Productos manufacturados			
						71	VARIACIÓN DE LA PRODUCCIÓN ALMACENADA			7,310,456.04
						71 1	Variación de productos terminados			
27	costo ventas					69	COSTO DE VENTAS		7,310,456.04	
						69 2	Productos terminados			
						21	PRODUCTOS TERMINADOS			7,310,456.04
						21 1	Productos manufacturados			
28	Ajuste de prod almacenada					71	VARIACIÓN DE LA PRODUCCIÓN ALMACENADA		7,310,456.04	
						71 1	Variación de productos terminados			
						69	COSTO DE VENTAS			7,310,456.04
						69 2	Productos terminados			
29	Pago Impto renta					40	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE		313,074.00	
						40 17	Impuesto a la renta			
						10	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO			313,074.00



34	INTANGIBLES	4,870.00	-	4,870.00					
38	OTROS ACTIVOS	-	-						
39	DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO ACUMULADOS	-	10,167.00		10,167.00				
40	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE	656,802.00	343,728.00	313,074.00					
41	REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	1,489,488.00	1,489,488.00						
42	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES – TERCEROS	5,501,712.00	5,501,712.00						
45	OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-						
46	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS – TERCEROS	51,910.00	51,910.00						
49	PASIVO DIFERIDO	-	-						
50	CAPITAL	-	100,000.00		100,000.00				
56	RESULTADOS NO REALIZADOS	-	-						
58	RESERVAS	-	-						
59	RESULTADOS ACUMULADOS	-	-						
		-	-						

60	COMPRAS	5,501,712.00	-	5,501,712.00		5,501,712.00			
61	VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	5,501,712.00	5,501,712.00						
62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y GERENTES	1,833,216.00	-	1,833,216.00		1,833,216.00			
63	GASTOS DE SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	18,840.00	-	18,840.00		18,840.00			
64	GASTOS POR TRIBUTOS	-	-						
65	OTROS GASTOS DE GESTION	-	-						
66	PERDIDA POR MEDICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS AL VALOR RAZONABLE	-	-						

67	GASTOS FINANCIEROS	-	-						
68	VALUACIÓN Y DETERIORO DE ACTIVOS Y PROVISIONES	10,167.00	-	10,167.00		10,167.00			
69	COSTO DE VENTAS	7,310,456.04	7,310,456.04					7,310,456.04	
70	VENTAS	-	8,407,500		8,407,500		8,407,500		8,407,500
71	VARIACIÓN DE LA PRODUCCIÓN ALMACENADA	7,310,456.04	7,310,456.04						
74	DESCUENTOS, REBAJAS Y BONIFICACIONES CONCEDIDOS	-	-						
75	OTROS INGRESOS DE GESTIÓN	-	-						
92	Costo de Producción	7,310,456.04	-	7,310,456.04					
94	Gastos de administración	53,478.96	-	53,478.96				53,478.96	
95	Gastos de ventas	-	-						
97	Gastos Financieros	-	-						
79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS	-	7,363,935.00		7,363,935.00				
		-	-						
	Subtotales	<b>72,410,644.12</b>	<b>72,410,644.12</b>	<b>15,881,602</b>	<b>15,881,602</b>	<b>7,363,935</b>	<b>8,407,500</b>	<b>7363935</b>	<b>8407500</b>
			-			<b>1,043,565.00</b>	<b>Ganancia</b>	<b>1,043,565.00</b>	<b>Ganancia</b>

**ANEXO N°06: FOTOS**

**Lavado del Pescado**





**Rajado del Pescado**

### Salado del Pescado



Pilado del pescado



**Botado de Viseras**



**Traslado del Pescado al Mercado Mayorista de Moshoqueque**

