



**Titulo de la tesis o proyecto de grado:**  
Estrategias para el Posicionamiento del cebiche de  
Palmito de la empresa Alimentos Snob en Quito y  
Guayaquil.

Programa de Maestría:

MBA

**Autor:**

Ing. Xavier Velasco C.

**Tutor:**

Magister, Francisco Carrasco.

Fecha

07 de Noviembre 2013

**LA EMPRESA**

**ALIMENTOS SNOB**

**LA EMPRESA**

**LA METODOLOGIA**

**EL ESTUDIO**

## ALIMENTOS SNOB EN LA HISTORIA



**1978:**

A fines de los 70s, cuando la producción agrícola del País se planteaba metas cada vez mas exigentes, Nace Sipia S.A..  
(Servicios Integrales para la Industria Alimenticia S.A.)



**1985**



**2000**  
BPM  
HACCP



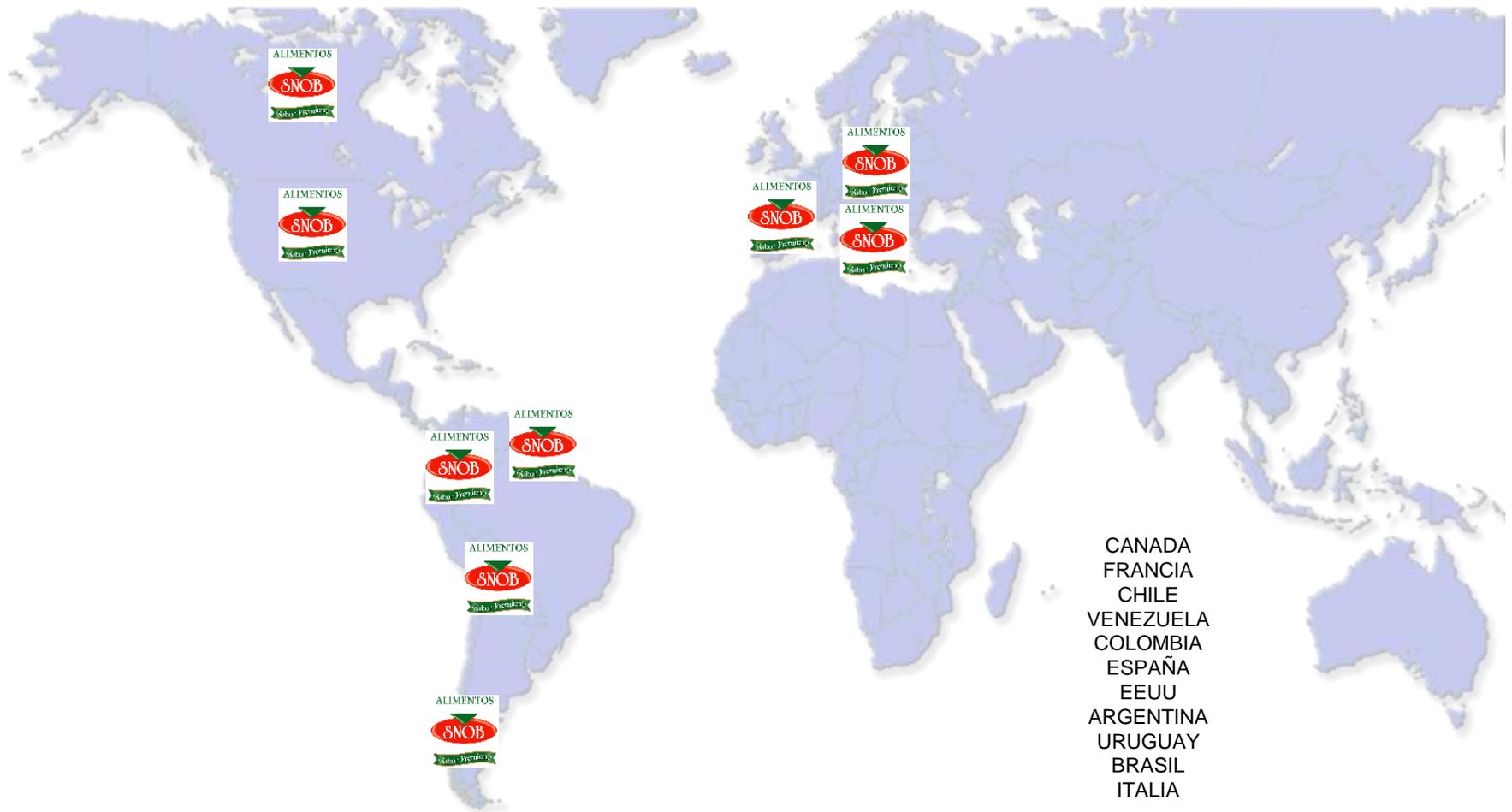
**2006**

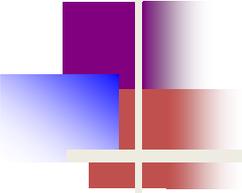


**2013**

**MAS DE 106 SKUS**

**Es una Compañía que esta presente en más de 10 países, cuenta con una planta principal en Puenbo y dos centros de distribución en Quito & Guayaquil, directamente trabajan en la empresa cerca de 300 personas.**





# PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA

---

## **Misión**

“Deleitar a Nuestros Consumidores con Alimentos Procesados”

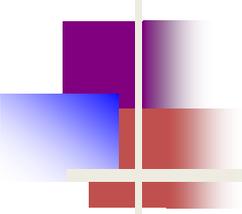
## **Visión**

“Ser Líderes en los Alimentos que Fabricamos”

## **Política de Calidad**

BPM  
HACCP

# **PROCESO DE LA INVESTIGACION DE MERCADO**



# PASOS DE INVESTIGACION CIENTIFICA

## Concepción

### Determinación Problema

- Necesidad Estudio
- Selección Tema
- Redacción Preg
- Obj e Hipotesis

## Planificación

### Definir Población

- Diseño Muestra
- Método de Recolección de datos.
- Diseño de instrumentos
- Prueba Piloto

## Ejecución

### Recopilación de Datos

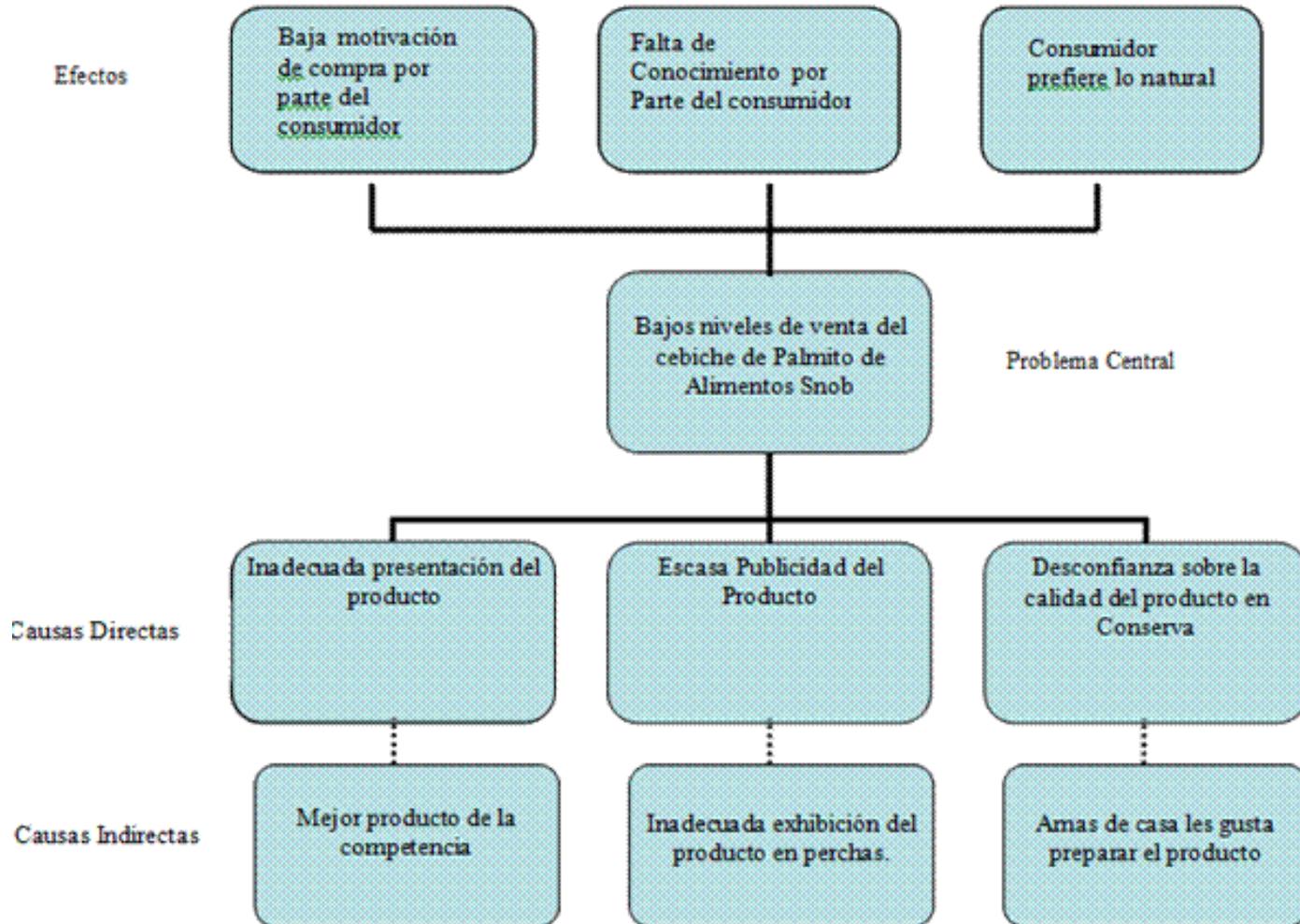
- Elaboración (edición, presentación)
- Estimadores (Región estimación)
- Análisis (Modelo Estadístico)
- Conclusiones y recomendaciones

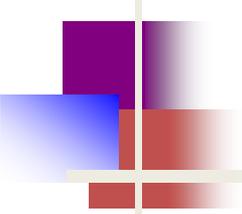
# JUSTIFICACION E IMPORTANCIA



ANO	2007	2008	2009	2010	2011
REGION	Valores \$	Valores \$	Valores \$	Valores \$	Valores \$
COSTA	\$ 2.134.635	\$ 2.822.208	\$ 2.514.124	\$ 3.235.312	\$ 4.000.000
SIERRA	\$ 4.201.578	\$ 5.683.705	\$ 5.867.444	\$ 6.879.297	\$ 8.000.000
Total País	\$ 6.336.213	\$ 8.505.913	\$ 8.381.568	\$ 10.114.609	\$ 12.000.000
%					
Crecimiento					
Vs Año					
Anterior		34%	-1%	21%	19%

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA





# PROPOSITO DE LA INVESTIGACION

---

## •Hipótesis1

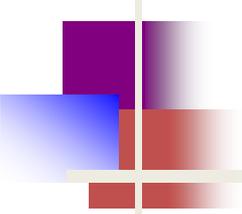
Ho. La implementación de la estrategia de posicionamiento del cebiche del palmito en conserva de la empresa Alimentos Snob S.A. no incrementará el nivel de ventas actuales en 20%.

Ha. La implementación de la estrategia de posicionamiento del cebiche del palmito en conserva de la empresa Alimentos Snob S.A. incrementará el nivel de ventas actuales en 20%

## •Hipótesis 2

Ho. La implementación de la estrategia de posicionamiento del cebiche del palmito en conserva de la empresa Alimentos Snob S.A. no generará una rentabilidad anual de al menos 25% sobre la inversión realizada.

Ha. La implementación de la estrategia de posicionamiento del cebiche del palmito en conserva de la empresa Alimentos Snob S.A. generará una rentabilidad anual de al menos 25% sobre la inversión realizada.



# TIPO DE INVESTIGACION

---

## INVESTIGACION CUANTITATIVA

- Por el Propósito o finalidad perseguida: Investigación Aplicada (Busca la aplicación de los conocimientos que se adquieren)
- Por la clase de medios utilizados para obtener los datos: Investigación de campo. (Utiliza entrevistas, cuestionarios)
- Por el nivel de Conocimientos que se adquieren:
  - Descriptiva (Utiliza el método de análisis, señala las características de un objeto y sus propiedades) /
  - Explicativa (Trata de explicar los por qué del objeto que se investiga).
  - Exploratoria: Destaca aspectos fundamentales de una problemática fundamentada

# METODOLOGIA DE INVESTIGACION

**Método Inductivo**

**Técnica Encuesta**

**Cuestionario**

A partir del estudio de casos particulares obtendremos conclusiones o leyes universales que explican los fenómenos estudiados

## Tipos de Investigación / Niveles de Profundidad

- **Causales / Explicativo** : Identificaremos Variables dependientes & Independientes
- **Correlacional** : Estableceremos si están asociadas Ventas y Publicidad del Producto, Ventas e Imagen del Producto

# CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

## Muestreo Probabilístico

Cualquier método de Selección de una muestra Basado en la teoría de la probabilidad

## Muestreo Estratificado

Bienes de Consumo Final

Demandantes = Personas

Variable segmentación Geográfica: Quito y Guayaquil

Sector Urbano

Variable Demográficas

Edad > 10 años

Sexo: M o F

Ocupación

PEA

OCUPADOS PLENOS

Quintiles 4 & 5

# CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

QUITO, GUAYAQUIL

## CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN URBANA SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD POR CIUDADES PRINCIPALES Y SEXO

CONDICIÓN DE ACTIVIDAD	TOTAL POR CIUDADES			QUITO			GUAYAQUIL		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
<b>POBLACION TOTAL</b>	4.837.864	2.332.461	2.505.403	1.643.249	795.619	847.630	2.332.034	1.122.564	1.209.470
Población Menor de 15 años	1.137.759	570.085	567.674	356.448	179.807	176.641	566.882	281.856	285.026
Población en Edad de Trabajar (PET)	3.700.105	1.762.376	1.937.729	1.286.801	615.812	670.989	1.765.152	840.708	924.444
<b>Población Económicamente Activa (PEA)</b>	<b>2.438.861</b>	<b>1.384.232</b>	<b>1.054.628</b>	<b>801.193</b>	<b>455.041</b>	<b>346.151</b>	<b>1.217.543</b>	<b>696.822</b>	<b>520.721</b>
<b>Ocupados</b>	<b>2.312.097</b>	<b>1.323.299</b>	<b>988.798</b>	<b>771.728</b>	<b>438.446</b>	<b>333.282</b>	<b>1.141.034</b>	<b>661.452</b>	<b>479.582</b>
Ocupados Plenos	<b>1.362.639</b>	<b>880.151</b>	<b>482.489</b>	<b>481.243</b>	<b>297.349</b>	<b>183.894</b>	<b>645.751</b>	<b>432.211</b>	<b>213.541</b>
<b>Subempleados</b>	903.571	414.724	488.846	262.438	124.121	138.317	481.626	220.899	260.727
Visibles	170.117	83.865	86.252	33.878	16.804	17.074	113.496	55.171	58.324
Otras formas	733.454	330.859	402.595	228.561	107.318	121.243	368.130	165.728	202.402
Ocupados No clasificados	45.886	28.424	17.462	28.047	16.976	11.071	13.657	8.342	5.315
<b>Desocupados</b>	126.764	60.933	65.831	29.465	16.595	12.869	76.508	35.370	41.138
Desempleo Abierto	111.696	56.344	55.352	27.177	15.129	12.048	67.063	33.720	33.343
Desempleo Oculto	15.068	4.590	10.479	2.288	1.466	822	9.445	1.650	7.795
Cesantes (*)	101.444	48.258	53.186	23.834	13.089	10.745	61.057	27.218	33.840
Trabajadores Nuevos (*)	25.320	12.676	12.644	5.630	3.506	2.124	15.451	8.152	7.299
Población Económicamente Inactiva (PEI)	1.261.244	378.144	883.100	485.609	160.770	324.838	547.609	143.885	403.724

\* Estas variables corresponden a otra desagregación de la Población Desocupada

# CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

## Análisis de los ingresos del hogar por quintiles de ingresos corrientes

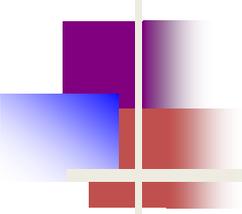
Diciembre 2008

	<i>Hombres</i>		<i>Mujeres</i>		<i>Total</i>	
	<i>Ingreso Promedio</i>	<i>Porcentaje de hogares</i>	<i>Ingreso Promedio</i>	<i>Porcentaje de hogares</i>	<i>Ingreso Promedio</i>	<i>Porcentaje de hogares</i>
	<i>Area Urbana</i>					
0%-20%	255	39,4%	217	54,2%	242	43,3%
20%-40%	546	25,4%	542	23,4%	545	24,9%
40%-60%	898	17,7%	883	13,3%	895	16,6%
60%-80%	1.515	11,8%	1.429	6,7%	1.501	10,5%
80%-100%	3.453	5,6%	2.803	2,3%	3.369	4,8%
Total	772	100,0%	523	100,0%	706	100,0%

# CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

	CIUDADES	PERSONAS
PEA	NACIONAL	2.438.861
PEA	QUITO + GUAYAQUIL	2.018.736
PEA OCUPADA	QUITO + GUAYAQUIL	1.126.994
PEA OCUPADA QUINTILES 4 & 5	15,2%	171.303

De acuerdo a la segmentación del mercado tenemos que el Universo para este caso es de 171.303 personas consecuentemente es > 100.000 Unidades entonces aplicamos la fórmula para Poblaciones infinitas para obtener el valor de la muestra.



# DISEÑO DE LA MUESTRA

---

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

Donde :

n= Valor de la muestra

Zc= Valor del nivel de confianza en la distribución normal 93%

p= Probabilidad de que se acepte al cebiche de palmito

q= Probabilidad de que se rechace al cebiche de palmito

e= error que utilizaremos en el estudio 7%

$$n = \frac{1,81^2 * 0,23 * 0,77}{0,07^2}$$

$$n = 118$$

Para determinar los valores de p = probabilidad de que acepten el cebiche de palmito y q= probabilidad de que rechacen el cebiche de palmito armamos una prueba piloto con un cuestionario aplicado a 15 personas en la Ciudad de Quito & 15 personas en la ciudad de Guayaquil:

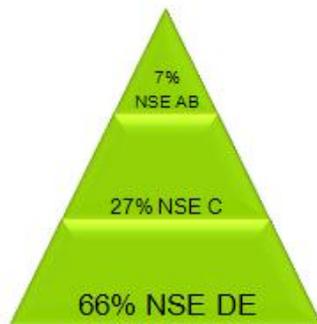
# RECOPILACION DE DATOS

La encuesta definitiva fue realizada en las ciudades de Quito Guayaquil paralelamente en los sectores aledaños a los principales autoservicios, por cuatro encuestadores con experiencia durante los días 22, 23 y 24 de junio de 2012,

4.6 MILLONES DE HOGARES

3.1 PERSONAS POR HOGAR

14,5 MILLONES INDIVIDUOS



Retailers

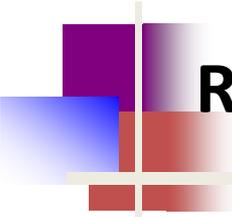


Mayoristas



Tiendas

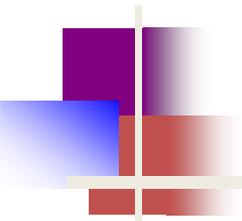




# RESULTADOS OBTENIDOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

---

1. La mayor parte de los consumidores que asisten a comprar comida en los principales supermercados de las ciudades de Quito y Guayaquil no han probado el cebiche de Palmito Snob.
2. Los consumidores que si han probado el producto están conformes con la calidad, la cantidad por porción, el precio que pagan por el cebiche de palmito y la presentación del mismo.
3. Las personas que consumen el palmito en otras formas prefieren utilizarlo para ensaladas.
4. El Share of Market del cebiche de palmito Snob esta en el rango del 85,11% actualmente con una competencia casi nula.
5. El Valor percibido del Consumidor que ha consumido el cebiche de palmito esta en hasta USD \$3 que representa un 7,5% de incremento respecto al precio de venta de percha actual.



# RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

---

6. El Consumidor prefiere que el Cebiche de Palmito se promocione en Televisión Vallas y prensa escrita.
7. Se debe realizar un plan para comercializar el cebiche de palmito Snob a parte de los Supermercados en la principales tiendas tipo autoservicios de las ciudades de Quito y Guayaquil dado que el consumidor si lo está buscando a nivel del canal tradicional.
8. Debido a que en el análisis crosstab obtuvimos como resultado que si existe relación entre el género y la frecuencia de compras en el supermercado y que las mujeres son quienes van a realizar las compras de dos a mas veces al mes la estrategia de publicidad del producto debe ir orientada al género femenino.
9. Debido a que en el análisis crosstab obtuvimos como resultado que si existe relación entre la ocupación y el nivel de ingresos y que dentro de las ocupaciones que mas se asocian al potencial de compra del producto tenemos Gerentes y Doctores , es conveniente como parte de la estrategia de posicionamiento del producto realizar sampling en empresas de ejecutivos de las ciudades de Quito y Guayaquil y en consultorios de Médicos.

# **LA EMPRESA**

# **ANALISIS FINANCIERO**

# Presupuestos de Ingresos Anuales

AÑOS	PEA PROYECTADA A 2,5%	60,17% POTENCIAL DE MERCADO QUE AUN NO PRUEBA EL PRODUCTO	31,9 % TIENEN LA CAPACIDAD ECONÓMICA PARA COMPRAR EL PRODUCTO	63,83 % CONSUME N CEVICHE DE PALMITO SNOB UNA UNIDAD POR SEMANA AL MES	29,79% CONSUME N CEVICHE DE PALMITO SNOB DOS UNIDADES POR SEMANA AL MES	TOTAL CONSUMO AL MES	TOTAL CONSUMO AL AÑO
AÑO 1	117.303	70.581	22.515	14.372	13.415	27.786	333.435
AÑO 2	119.942	72.169	23.022	14.695	13.717	28.411	340.937
AÑO 3	122.641	73.793	23.540	15.026	14.025	29.051	348.609
AÑO 4	125.400	75.453	24.070	15.364	14.341	29.704	356.452
AÑO 5	128.222	77.151	24.611	15.709	14.663	30.373	364.472
AÑO 6	131.107	78.887	25.165	16.063	14.993	31.056	372.673
AÑO 7	134.057	80.662	25.731	16.424	15.331	31.755	381.058
AÑO 8	137.073	82.477	26.310	16.794	15.676	32.469	389.632
AÑO 9	140.157	84.333	26.902	17.172	16.028	33.200	398.399
AÑO 10	143.311	86.230	27.507	17.558	16.389	33.947	407.363

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: Xavier Velasco

Para el primer año la empresa producirá 333435 unidades de 220 gr de ceviche de palmito con un precio unitario de \$2.00 el ingreso aproximado anual de \$654 Mil dólares

# Ingresos proyectados

RESUMEN DE INGRESOS OPERACIONALES ANUALES										
PRODUCTOS Y SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas	333.435	340.937	348.609	356.452	364.472	372.673	381.058	389.632	398.399	407.363
Precio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Total Ingreso</b>	<b>653.533</b>	<b>668.237</b>	<b>683.273</b>	<b>698.646</b>	<b>714.366</b>	<b>730.439</b>	<b>746.874</b>	<b>763.679</b>	<b>780.862</b>	<b>798.431</b>

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: Xavier Velasco

Alimentos Snob es una empresa conocida en el mercado nacional e internacional.

Es reconocida por la calidad de sus productos.

El ceviche de palmito aún no ha sido explotado en ninguna otra empresa.

Hay un potencial de mercado tanto en el canal moderno como en el canal Tradicional que aún no se saca provecho.

# Egresos proyectados

COSTO DE VENTAS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>COSTO DE VENTAS</b>										
Materia Prima	333.435	340.937	348.609	356.452	364.472	372.673	381.058	389.632	398.399	407.363
Mano de Obra	30.800	32.290	33.853	35.492	37.209	39.010	40.898	42.878	44.953	47.129
<b>Gastos de fabricación</b>										
Sueldos y Salarios	13.979	13.979	13.979	13.979	13.979	13.979	13.979	13.979	13.979	13.979
Útiles de aseo	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
Materiales indirectos (5% Mat:Prima)	32.677	33.412	34.164	34.164	35.718	36.522	37.344	38.184	39.043	39.922
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>	<b>412.331</b>	<b>422.059</b>	<b>432.044</b>	<b>441.527</b>	<b>452.819</b>	<b>463.625</b>	<b>474.720</b>	<b>486.113</b>	<b>497.814</b>	<b>509.832</b>

Gastos operativos										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Mantenimiento vehículos	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560
Mantenimiento equipo y maquinaria	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960
Luz Eléctrica planta	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Agua planta	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480
Útiles de limpieza	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
<b>TOTAL</b>	<b>9.840</b>									

Fuente: investigación directa

Elaborado por: Xavier Velasco



# Estado de Pérdidas & Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>VENTAS</b>										
Ingresos	653.533	668.237	683.273	683.273	714.366	730.439	746.874	763.679	780.862	798.431
Costo de ventas	412.331	422.059	432.044	441.527	452.819	463.625	474.720	486.113	497.814	509.832
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>241.202</b>	<b>246.179</b>	<b>251.228</b>	<b>241.746</b>	<b>261.547</b>	<b>266.815</b>	<b>272.155</b>	<b>277.566</b>	<b>283.047</b>	<b>288.599</b>
- Gastos Operativos	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840
- Gastos Administrativos y Ventas	174.742	174.742	174.742	174.488	174.488	173.788	173.788	173.788	173.788	173.788
- Gastos Financieros	1.867	1.219	459	-	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD antes IMP. Y P.T.</b>	<b>54.754</b>	<b>60.378</b>	<b>66.188</b>	<b>57.418</b>	<b>77.218</b>	<b>83.186</b>	<b>88.526</b>	<b>93.938</b>	<b>99.419</b>	<b>104.970</b>
<b>15% Partic. de Trabajad.</b>	8.213	9.057	9.928	8.613	11.583	12.478	13.279	14.091	14.913	15.746
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b>	<b>46.541</b>	<b>51.321</b>	<b>56.260</b>	<b>48.805</b>	<b>65.636</b>	<b>70.708</b>	<b>75.247</b>	<b>79.847</b>	<b>84.506</b>	<b>89.225</b>
Impuestos 25% a la renta	11.635	12.830	14.065	12.201	16.409	17.677	18.812	19.962	21.127	22.306
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>34.905</b>	<b>38.491</b>	<b>42.195</b>	<b>36.604</b>	<b>49.227</b>	<b>53.031</b>	<b>56.436</b>	<b>59.885</b>	<b>63.380</b>	<b>66.919</b>

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: Xavier Velasco

El Estado de Pérdidas y Ganancias, es un informe que se presenta de manera ordenada las cuentas de los ingresos, costos y gastos durante la vida del proyecto, determinando la utilidad neta del mismo.

El Estado de Pérdidas y Ganancias mide la calidad de la gestión puesto que del manejo económico de los activos que conllevan decisiones, así como del control de los gastos y de las deudas, que demanda así mismo decisiones gerenciales, dependerá de la empresa si gana o pierde por lo tanto es un Estado catalizador apropiado para evaluar los aciertos o desaciertos del gerente.

# Capital de Trabajo

**ICT0:** Monto de la inversión en capital de trabajo inicial.

**Ca1:** Costo anual proyectado para el primer año de operación.

**ICT0:** Número de días de desfase entre la ocurrencia de los egresos y la generación de los ingresos.

$$ICTo = \frac{Ca_1 * n}{365}$$

$$ICTo = \frac{447687}{365} * 47$$

$$ICTo = 57647$$

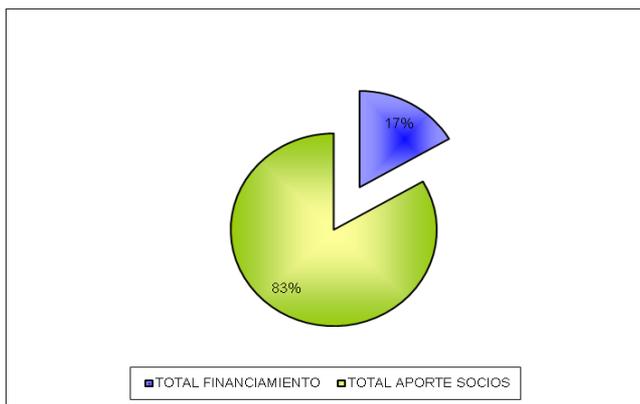
El número de días de desfase es **47**, el proceso productivo hasta la obtención del producto final demora 40 días y el periodo de cobro es de 7 días.

CAPITAL DE TRABAJO	
EFECTIVO	
Gastos Administrativos	103.496
Gastos Operativos	9.840
Insumos y materia prima	333.436
Utensilios	415
Imprevistos	500
<b>TOTAL</b>	<b>447.687</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>57.647</b>

Para determinar el Capital de Trabajo se utilizó el Método del Período de Desfase, el cual “calcula la inversión en capital de trabajo como la cantidad de recursos necesarios para financiar los costos de operación desde que se inician los desembolsos hasta que se recuperan

# Financiamiento

TOTAL DE LA INVERSION	
DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	19.065
ACTIVOS DIFERIDOS	3.500
CAPITAL DE TRABAJO	57.647
<b>TOTAL</b>	<b>80.212</b>
Fuente: investigación directa	
Elaborado por: Xavier Velasco	
FINANCIAMIENTO	
TOTAL FINANCIAMIENTO	13.345
TOTAL APORTE SOCIOS	66.867
<b>TOTAL</b>	<b>80.212</b>



El proyecto contará con ingresos provenientes de la obtención de un préstamo al Banco del Pacífico por un valor de 13.345,00 los mismos que serán cancelados en el tiempo de tres años con una tasa de interés del 16%.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD MARCA	MEDIDA	VALOR UNITARIO U SD	VALOR TOTAL U SD
<b>ACTIVO FIJO</b>					
<b>ADECUACIONES</b>					
Instalación eléctrica y agua	1	M 2	40	700	700
Otros implementos planta	1	M 2	30	300	300
<b>TOTAL ADECUACIONES</b>					<b>1.000</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>					
Máquina Emesadora cementera	1	-	-	15.000	15.000
Máquina codificadora	1	-	-	500	500
Máquina lavadora de enseres	1	-	-	750	750
Meses de trabajo	4	-	-	45	180
Balanza	2	-	-	60	120
Cortadora	2	-	-	150	300
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO</b>					<b>16.850</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>					
Archivadores	1	-	-	60	60
Escritorio	1	-	-	100	100
Sillas	1	-	-	20	20
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>					<b>180</b>
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>					
Teléfono / Fax	1	-	-	50	50
Teléfono Celular	3	-	-	75	225
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>					<b>275</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>					
Computadora	1	-	-	700	700
Impresora	1	-	-	60	60
<b>TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>					<b>760</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>					<b>19.065</b>

GASTOS PREOPERACIONALES	
DETALLE	VALOR
Publicidad Inicial	2.000
Investigaciones de Mercado	1.500
<b>TOTAL</b>	<b>3.500,</b>

# Amortización

<b>MONTO</b>		<b>13.345,00</b>			
<b>PLAZO/ MESES</b>		<b>36,00</b>			
<b>INTERES ANUAL</b>		<b>16,00%</b>			
<b>INTERES MENSUAL</b>		<b>1,33%</b>			
<b>CUOTA MENSUAL</b>		<b>469,17</b>			
<b>CUOTA</b>		<b>CAPITAL</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>SALDO</b>
0					13.345,00
1	13.345,00	3.762,88	1.867,17	5.630,05	9.582,12
2	9.582,12	4.411,11	1.218,94	5.630,05	5.171,01
3	5.171,01	5.171,01	459,03	5.630,05	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>13.345,00</b>	<b>3.545,14</b>	<b>16.890,14</b>	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: Xavier Velasco

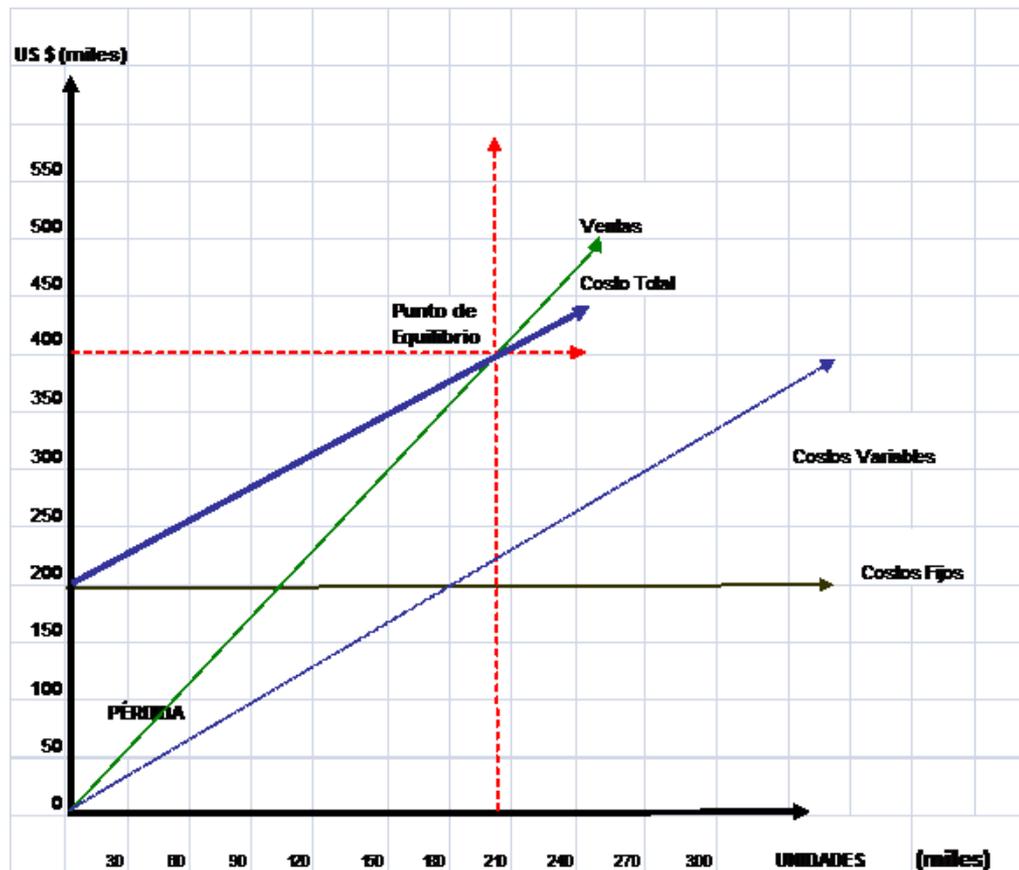
# Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO DEL CEVICHE DE PALMITO

AÑO	COSTOS FIJOS	PRECIO VENTA	COSTO VARIABLE U.	EQUILIBRIO UNIDADES	EQUILIBRIO DÓLARES
1	186.449	2	1	194.220	380.671

Gastos Operativos  
+ Gastos Adm y  
ventas + gastos de  
financiamiento

Peq unidades= Costo fijo/(precio de venta-costo variable)



# Flujo neto de fondos del inversionista

FLUJO NETO DE FONDOS DEL INVERSIONISTA											
	INVERSIONES	HORIZONTE DEL PROYECTO									
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>INGRESOS</b>											
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>											
Ingresos		653.533	668.237	683.273	683.273	714.366	730.439	746.874	763.679	780.862	798.431
0		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>OTROS INGRESOS</b>											
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>653.533</b>	<b>668.237</b>	<b>683.273</b>	<b>683.273</b>	<b>714.366</b>	<b>730.439</b>	<b>746.874</b>	<b>763.679</b>	<b>780.862</b>	<b>798.431</b>
Costo de ventas		412.331	422.059	432.044	441.527	452.819	463.625	474.720	486.113	497.814	509.832
<b>utilidad bruta en ventas</b>		<b>241.202</b>	<b>246.179</b>	<b>251.228</b>	<b>241.746</b>	<b>261.547</b>	<b>266.815</b>	<b>272.155</b>	<b>277.566</b>	<b>283.047</b>	<b>288.599</b>
Gastos operativos		9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840
Gastos Administrativos y Ventas		172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008
Gastos Financieros		1.867	1.219	459	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Gastos</b>		<b>183.715</b>	<b>183.067</b>	<b>182.307</b>	<b>181.848</b>						
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>											
15% participación de Trabajadores		8.213	9.057	9.928	8.613	11.583	12.478	13.279	14.091	14.913	15.746
Impuestos		11.635	12.830	14.065	12.201	16.409	17.677	18.812	19.962	21.127	22.306
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>		<b>37.639</b>	<b>41.225</b>	<b>44.929</b>	<b>39.084</b>	<b>51.707</b>	<b>54.812</b>	<b>58.216</b>	<b>61.666</b>	<b>65.160</b>	<b>68.699</b>
Depreciaciones		2.034	2.034	2.034	1.781	1.781	1.781	1.781	1.781	1.781	1.781
Amortizaciones gastos constitución		700	700	700	700	700	-	-	-	-	-
Amortización de Crédito		-3.763	-4.411	-5.171	-	-	-	-	-	-	-
Recuperación del Capital de Trabajo											57.647
Valor Salvamento											500
<b>INVERSIONES</b>											
Fijas	-19.065										
Diferidas	-3.500										
Capital de Trabajo	-57.647										
Crédito	13.345										
<b>FLUJO FINAL DE EFECTIVO</b>	<b>(66.867)</b>	<b>36.610</b>	<b>39.548</b>	<b>42.491</b>	<b>41.565</b>	<b>54.188</b>	<b>56.592</b>	<b>59.997</b>	<b>63.446</b>	<b>66.941</b>	<b>128.627</b>

# Flujo neto de fondos del Proyecto Puro

FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO											
	INVERSI ONES	HORIZONTE DEL PROYECTO									
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>INGRESOS</b>											
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>											
Ingresos		653.533	668.237	683.273	683.273	714.366	730.439	746.874	763.679	780.862	798.431
0		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>OTROS INGRESOS</b>											
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>653.533</b>	<b>668.237</b>	<b>683.273</b>	<b>683.273</b>	<b>714.366</b>	<b>730.439</b>	<b>746.874</b>	<b>763.679</b>	<b>780.862</b>	<b>798.431</b>
Costo de ventas		412.331	422.059	432.044	441.527	452.819	463.625	474.720	486.113	497.814	509.832
<b>utilidad bruta en ventas</b>		<b>241.202</b>	<b>246.179</b>	<b>251.228</b>	<b>241.746</b>	<b>261.547</b>	<b>266.815</b>	<b>272.155</b>	<b>277.566</b>	<b>283.047</b>	<b>288.599</b>
Gastos operativos		9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840	9.840
Gastos Administrativos y Ventas		172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008	172.008
Gastos Financieros		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Gastos</b>		<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>	<b>181.848</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>		<b>59.355</b>	<b>64.331</b>	<b>69.381</b>	<b>59.898</b>	<b>79.699</b>	<b>84.967</b>	<b>90.307</b>	<b>95.718</b>	<b>101.200</b>	<b>106.751</b>
15% participación de Trabajadores		8.213	9.057	9.928	8.613	11.583	12.478	13.279	14.091	14.913	15.746
Impuestos		11.635	12.830	14.065	12.201	16.409	17.677	18.812	19.962	21.127	22.306
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>		<b>39.506</b>	<b>42.444</b>	<b>45.388</b>	<b>39.084</b>	<b>51.707</b>	<b>54.812</b>	<b>58.216</b>	<b>61.666</b>	<b>65.160</b>	<b>68.699</b>
Depreciaciones		2.034	2.034	2.034	1.781	1.781	1.781	1.781	1.781	1.781	1.781
Amortizaciones gastos constitución		700	700	700	700	700	-	-	-	-	-
Amortización de Crédito		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Recuperación del Capital de Trabajo											57.647
Valor Salvamento											500
<b>INVERSIONES</b>											
Fijas	-19.065										
Diferidas	-3.500										
Capital de Trabajo	-57.647										
<b>FLUJO FINAL DE EFECTIVO</b>	<b>(80.212)</b>	<b>42.240</b>	<b>45.178</b>	<b>48.121</b>	<b>41.565</b>	<b>54.188</b>	<b>56.592</b>	<b>59.997</b>	<b>63.446</b>	<b>66.941</b>	<b>128.627</b>

# Tasa de descuento del Inversor

$$cppc = \left( \frac{C}{C+D} \right) rs + \left( \frac{D}{C+D} \right) rd(1-t):$$

**cppc** = Costo promedio ponderado de capital

**C** = % de capital propio que financiará el proyecto.

**D** = % de deuda que financiará el proyecto

**rs** = Costo de Oportunidad

**rd** = Tasa de interés del capital prestado.

**t** = Tasa de impuesto.

$$cppc = \left( \frac{0.833}{0.833+0.167} \right) 0.12 + \left( \frac{0.167}{83.3+0.167} \right) 0.16(1-0.3455)$$

$$C_{ppc} = 11.74\%$$

Los recursos que el inversionista destina al proyecto provienen de dos fuentes generales, de recursos propios y de préstamos de terceros. En cuanto a lo que se refiere a la tasa de descuento en el proyecto del inversionista se aplicará la siguiente fórmula

Para determinar la tasa de descuento en un proyecto puro se considera el costo de oportunidad el rendimiento por inversión en bonos del estado, y que está en el orden del 10%, más una tasa de riesgo del 2%. En definitiva, la tasa que se utilizará para descontar el flujo de fondos del proyecto será del 12%

# VALOR ACTUAL NETO

El Valor Actual Neto es la diferencia entre el valor actual de los flujos netos de efectivo de un proyecto y su inversión neta. El VAN de la inversión del proyecto es de USD 231922 descontados a una tasa del 12 % y el VAN del inversionista es de USD 235598 descontados a una tasa de 16.74 % al ser el VAN mayor a cero la Empresa obtendrá un rendimiento mayor o igual que el costo de oportunidad del capital y por lo tanto conviene ejecutar el proyecto.

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k_1)} + \frac{Q_2}{(1+k_1) \cdot (1+k_2)} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k_1) \cdot \dots \cdot (1+k_n)}$$

**Donde:**

**VAN** = Valor Actual Neto de la Inversión.

**A** = Valor de la Inversión Inicial.

**Qi** = Valor neto de los distintos flujos de caja. Se trata del valor neto así cuando en un mismo periodo se den flujos positivos y negativos será la diferencia entre ambos flujos.

**ki** = Tasa de retorno del periodo.

VAN DEL PROYECTO

<b>VAN</b>	
<b>PROYECTO</b>	<b>231.922</b>
<b>TIR</b>	<b>57,40%</b>

VAN DEL INVERSIONISTA

<b>VAN</b>	
<b>PROYECTO</b>	<b>235.598</b>
<b>TIR</b>	<b>62,09%</b>

# Tasa Interna de Retorno

$$0 = -A + \frac{Q_1}{(1+r)} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Donde:

**r** = Tasa de retorno de la inversión.

**A** = Valor de la Inversión Inicial.

**Qi** = Valor neto de los distintos flujos de caja. Se trata del valor neto así cuando en un mismo periodo se den flujos positivos y negativos será la diferencia entre ambos flujos

La TIR del proyecto representa el 57.40% de rentabilidad anual, lo que satisface las expectativas creadas por cuanto supera la tasa de descuento del 12%.

La TIR del inversionista representa el 62.09 % de rentabilidad lo que satisface las expectativas creadas por cuanto supera la tasa de descuento del 11.74 %

La tasa interna de retorno, evalúa el proyecto de una única tasa de rendimiento en cada uno de los flujos que genera el mismo; con la cual la tasa de beneficios actualizados es igual a los desembolsos expresados en moneda actual.

# Periodo de Recuperación

Fórmula:

$$P \& B = \frac{\sum A}{\sum Q}$$

Donde:

$\sum A$  Suma de la inversión inicial así como de todos los flujos negativos.

$\sum Q$  Suma de todos los flujos positivos originados por el proyecto de inversión.

AÑO	PROYECTO	RECUPERACIÓN	AÑO	INVERSIÓN	RECUPERACIÓN
año 0	-80.212		año 0	-66.867	
año 1	42.240	-37.972	año 1	36.610	-30.257
año 2	45.178	7.206	año 2	39.548	9.291
año 3	48.121	55.327	año 3	42.491	51.782
año 4	41.565	96.892	año 4	41.565	93.347
año 5	54.188	151.080	año 5	54.188	147.535
año 6	56.592	207.672	año 6	56.592	204.127
año 7	59.997	267.669	año 7	59.997	264.123
año 8	63.446	331.115	año 8	63.446	327.570
año 9	66.941	398.055	año 9	66.941	394.510
año 10	128.627	526.682	año 10	128.627	523.137

El plazo de recuperación real de la inversión es el tiempo que tarda exactamente para ser recuperado (amortizado), la inversión inicia sobre la base de los flujos netos de caja que genere en cada periodo de vida útil. Las mejores inversiones son aquellas que tiene el menor plazo real de recuperación, para el presente proyecto la inversión será recuperada en 2 años para el proyecto y 2 para el inversionista.

# Relación Costo Beneficio

La relación beneficio / costo, indica el rendimiento en término de valor presente, que proviene de la suma invertida. La relación para el proyecto puro es 1.27 y para el del inversionista es 1.17

FORMULA

$$RBC = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{Y_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{E_t}{(1+i)^t}}$$

Y=Ingresos ; E=Egresos (incluida la Inv. Inicial)

RELACION COSTO BENEFICIO	3.997.157	1,27
	3.158.452	

RELACION COSTO BENEFICIO	3.158.452	1,17
	2.699.509	

# Análisis de Sensibilidad

ANALISIS DE SENSIBILIDAD PRECIO						
PRECIO	PROYECTO		INVERSIONISTAS		Tasa de descuento	
MAYORISTAS	VAN	TIR	VAN	TIR		
1,96	231.922	57%	235.598	62%	11,74%	
1,78	9.605	14%	10.803	14%	11,74%	
1,92	182.518	48%	185.643	51%	11,74%	
1,92	182.518	48%	185.643	51%	11,74%	
1,96	231.922	57%	235.598	62%	11,74%	
2,00	281.326	67%	285.552	73%	11,74%	
2,10	404.835	92%	410.438	102%	11,74%	
2,15	466.589	104%	472.881	117%	11,74%	
2,16	478.940	107%	485.370	120%	11,74%	
2,18	503.642	112%	510.347	126%	11,74%	
2,20	528.344	117%	535.324	132%	11,74%	
2,22	553.046	122%	560.301	138%	11,74%	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: Xavier Velasco

- En el siguiente cuadro se analiza la sensibilidad, que permitirá observar la fluctuación de los indicadores financieros frente a variaciones de costos de: mano de obra y precios. Del análisis realizado se puede observar que el proyecto es sensible a la disminución o aumento de los precios y a la disminución o el aumento de la cantidad.

# Del Inversionista

## ANÁLISIS FINANCIERO DE LOS INDICADORES

	<b>PESIMISTA</b>	<b>NORMAL</b>	<b>OPTIMISTA</b>
<b>VAN</b>	-26663	235598	410438
<b>TIR</b>	6.28%	62%	102%
<b>RCB</b>	0.71	1.17	1.20
<b>PR</b>	10 años	2 años	1 año

Pesimista: Si el proyecto no logra por lo menos una venta de USD \$150.000 x mes

Optimista : Si el proyecto logra una venta superior en un 40% a la establecida en el P&G

# Conclusiones

- El Share of Market del cebiche de palmito Snob está en el rango del 85,11% actualmente con una competencia casi nula.
- El valor percibido del consumidor que ha degustado el cebiche de palmito está en hasta USD \$3 que representa un 7,5% de incremento respecto al precio de venta de percha actual.
- De acuerdo a los resultados del estudio Financiero, si el número de consumos al año suman 333435 unidades del producto generarán un ingreso de \$653533 al año; con ello se podrán cubrir los costos y gastos y obtener una utilidad.
- Se ha considerado que la inversión total del proyecto es de \$80.212 que incluye la adquisición de activos fijos, activos intangibles y el capital de trabajo requerido para la operación normal del proyecto.
- Luego de realizar el estudio de factibilidad financiero de esta propuesta, de inversión se obtuvo un VAN= 235.598 y una TIR=62.09%, resultados que demuestran que al realizar el cálculo del costo beneficio se obtuvo un valor equivalente a 1.17 y el periodo de recuperación de la inversión es de 2 años resultados que confirman la viabilidad financiera de este proyecto.

# Recomendaciones

- Asegurar la contratación y capacitación del personal de ventas necesario para vender a los principales clientes tipo mini autoservicios del país dado que el producto tiene gran expectativa de crecimiento.
- Asignar los recursos necesarios para comenzar con la publicidad en televisión, vallas y prensa escrita dado que el producto ya se encuentra en las perchas de los principales autoservicios del país pero no se lo conoce.
- Incrementar constantemente las actividades en los canales tipo autoservicios del país para que más consumidores prueben el producto y de esta forma mejore su rotación.
- Solicitar a una entidad financiera el financiamiento equivalente a \$13.345 dólares y dando una totalidad de la inversión igual a \$ 80.212 con la cual se logrará poner en ejecución el Proyecto sin dificultad.
- Poner en marcha el Proyecto en un plazo máximo de tres meses dado que la compañía cuenta con la capacidad instalada y no existe mayor competencia.
- Mantener un control permanente de los gastos con base a los presupuestos planificados estableciendo topes de gastos y justificación de los mismos en caso de sobrepasar los montos ya impuestos.
- Mantener el nivel de ventas necesario para que la producción este en línea con el estudio financiero, caso contrario los ingresos anuales no podrán cubrir los gastos presupuestados.