

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



PROYECTO PREVIO A OBTENCIÓN DE TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS ALIMENTICIOS  
ESCOLARES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

EGRESADAS:

**MARIA LORENA BASTIDAS DÍAZ  
TERESA JOSEFINA ESPINOZA BELTRÁN**

DIRECTOR:

**ECO. CARLOS IZURIETA RODRÍGUEZ**

GUAYAQUIL- ECUADOR

2013

## **INDICE**

### **CAPÍTULO I**

#### **1. INTRODUCCIÓN.**

- 1.1. Tema.
- 1.2. Diagnóstico o contexto.
- 1.3. Definición del problema de investigación.
- 1.4. Justificación.
- 1.5. Objetivos.
  - 1.5.1. Objetivo general.
  - 1.5.2. Objetivo específicos.
- 1.6. Intencionalidad de la investigación.

### **CAPÍTULO II**

#### **2. NUTRICIÓN INFANTIL.**

- 2.1. Estado del conocimiento.
- 2.2. Fundamentación Teórica.
- 2.3. Hipótesis o Anticipaciones Hipotéticas.

### **CAPÍTULO III**

#### **3. METODOLOGÍA.**

- 3.1. Universo Muestral.
- 3.2. Métodos, técnicas e instrumentos.
- 3.3. Variables o Criterios de investigación.
- 3.4. Aplicación de instrumentos.
- 3.5. Procesamiento de Datos.
- 3.6. Recursos instrumentales, Cronogramas, Presupuestos.
- 3.7. Resultados.

### **CAPÍTULO IV**

#### **4. INFORME TÉCNICO FINAL.**

- 4.1. Propuesta.  
Conclusiones.  
Recomendaciones.

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo a Dios primeramente, que nos ha dado la fortaleza, inteligencia y capacidad para poder realizar esta obra fruto de gran dedicación.

A nuestros padres que con su esfuerzo y apoyo hicieron que la misma se cumpliese en el mejoramiento de nuestra superación profesional.

A nuestras familias, porque son el los quienes nos motivan a seguir adelante, luchando y preparándonos para ser cada día mejor.

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestra mayor gratitud a Dios, porque nos ha dado la vida, fortaleza para seguir adelante siempre con su protección, provisión y cuidados.

A nuestros padres porque han estado siempre guiándonos, dándonos todo su amor y apoyo desde el inicio de nuestra existencia.

A nuestro estimado asesor del Proyecto, por su acertada dirección y paciencia para culminar tan anhelada meta académica.

A todos aquellos que de alguna manera colaboraron para realizar este trabajo de investigación, incluyendo a nuestras familias y amigos que con su cariño nos motivaron a seguir adelante.

A todos muchas gracias.

# **CAPITULO I**

## **1. INTRODUCCION**

### **1.1 Tema**

#### **IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS ALIMENTICIOS ESCOLARES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Este trabajo es un estudio de factibilidad para crear una empresa dedicada a brindar a servicios alimenticios escolares, la misma que tendrá como pilar fundamental el compromiso de ofrecer productos sanos y de excelente calidad, diseñados para satisfacer las expectativas de los consumidores aplicando siempre la tecnología dentro de su amplia red de servicio y beneficios.

El objetivo de este proyecto es analizar las condiciones del mercado, los gustos y preferencias de los consumidores, los factores que atentan contra la estabilidad de la empresa y los factores claves para el éxito en éste negocio. Con un manual de directrices organizacionales diseñado específicamente acorde a los objetivos de la empresa y las habilidades del personal que trabaja en la misma, maximizando de esta manera las potencialidades y ventajas competitivas que la empresa posee.

### **1.2 Diagnóstico/Contexto.**

La problemática principal que posee el sector de servicios alimenticios escolares es la falta de educación en lo que respecta a hábitos alimenticios. La mayoría de los consumidores son renuentes a probar productos nuevos o frutas y eso complica la labor de los bares escolares.

El estado nutricional es la condición del organismo que resulta de la relación entre las necesidades nutritivas individuales, la ingestión, la absorción y

la utilización biológica de los nutrientes contenidos en los alimentos, además es uno de los componentes más importantes de la salud, ya que cuando se encuentra alterado afecta el rendimiento físico, mental y social de los seres humanos.

Las alteraciones del estado de nutricional más frecuentes en nuestro medio van de la mano con un hábito dietético incorrecto, sumándose a este la crisis económica que atraviesa nuestro país, lo cual tiene graves repercusiones sobre la salud y nutrición de los niños ecuatorianos.

De acuerdo a “Alimentación infantil”. Autor HERNANDEZ-RODRIGUEZ, M. Año de la edición: 2005. Editorial: Díaz de Santos S.A. Madrid cito lo siguiente: La cantidad de calorías, proteínas, grasas, hidratos de carbono, vitaminas, minerales y agua que un individuo necesita para asegurar su crecimiento y mantenimiento de su organismo. Estas necesidades se satisfacen con una dieta equilibrada y variada.

Definir una dieta nutricional adecuada a cada individuo es el objetivo que nos conduce al estado ideal de salud. Esa dieta debe tener en cuenta las necesidades y apetencias de cada individuo, cuidando de que el equilibrio de los componentes de la alimentación le mantenga en un peso y estado adecuado.

Entre los nutrientes esenciales hay vitaminas, elementos, aminoácidos, ácidos grasos y cierta cantidad de hidratos de carbono como fuentes de energía. Los nutrientes no esenciales son aquellos que el organismo puede sintetizar a partir de otros compuestos, aunque también pueden obtenerse de la dieta.

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (2006), “más que el hambre, el verdadero reto hoy en día es la deficiencia de micronutrientes (vitaminas, minerales y aminoácidos esenciales) que no permiten al organismo asegurar el crecimiento y mantener sus funciones vitales”.

Existen múltiples enfermedades relacionadas o provocadas por una deficiente nutrición, ya sea en cantidad, por exceso o defecto, o por mala calidad:

- Anemia.
- Arteriosclerosis.
- Algunos cánceres.
- Diabetes.
- Obesidad.
- Hipertensión.
- Bocio endémico.
- Bulimia nerviosa.
- Anorexia nerviosa.

Según “Alimentación infantil”. Autor HERNANDEZ-RODRIGUEZ, M. Año de la edición: 2005. Editorial: Díaz de Santos S.A. Madrid, citamos lo siguiente:

En lo que respecta a los trastornos nutricionales, los principales son de obesidad y desnutrición que afecta al 16% y 20% respectivamente y afecta a los grupos de niños de 5 a 10 años de edad.

Las nuevas tendencias conllevan a una alimentación correcta donde:

- Es variada: compuesta por los cinco grupos de alimentos.
- Es suficiente: porque su cantidad está en relación con el período de la vida, actividad y trabajo que desarrolla el individuo.
- Está bien distribuida: se realiza con intervalos variables, no menos de 4 comidas al día.
- Es higiénica: porque se realiza siguiendo ciertas reglas que disminuyen el riesgo de transmitir enfermedades infecciosas o tóxicas.

Una dieta sana y equilibrada para un niño debe estar constituida por alimentos variados y adecuados a la edad, gustos, hábitos y actividad física e intelectual del mismo.

Según cita del libro alimentación Infantil autor HERNANDEZ RODRIGUEZ M. Año de la edición 2005. Editorial Díaz de Santos S.A. Madrid, comenta que el aporte calórico debe ser adecuado para mantener el peso normal, para evitar tanto la

malnutrición como la obesidad. La dieta debe proporcionar un 60 % de hidratos de carbono, 15 % de proteínas y un 25% de grasas. La base de una buena alimentación está asegurada consumiendo diariamente alimentos de los 5 grupos que componen la pirámide alimentaria.

Según lo acordado en el Registro Oficial No. 280 del 26 de Mayo del 2010, el Ministerio de Educación prohíbe a los bares escolares administrar alimentos con gran cantidad de grasa que sean perjudiciales a largo plazo a la salud de los consumidores. Esta prohibición ministerial perjudicial para los bares escolares tradicionales de la ciudad es una ayuda y ventaja para el proyecto que ofrece productos sanos y sin exceso de grasa, y obliga a los bares escolares tradicionales a encontrar nuevos productos que ofrecer y elaborar.

Para que esta labor no quede en el olvido y represente un cambio en la forma de alimentarse de la comunidad deberá implementarse un programa de cooperación conjunta entre la institución y los padres de familia para lograr un cambio en la mentalidad de los consumidores y las familias en general.

### **Agentes Económicos:**

La economía de un país siempre va a ser un elemento clave en el análisis de cualquier industria, especialmente en el campo alimenticio. Cuando la economía se encuentra en crecimiento y desarrollo existe un mayor movimiento de capitales, inversión y consumo lo que beneficia a las empresas. La industria de los alimentos siempre se ha beneficiado cuando existe una economía en ascenso, los negocios de comida son una de las pocas industrias que cuando las cosas en el país se encuentran estables y dentro de un camino correcto duplican sus ventas, y cuando la economía del país no se encuentra en su mejor momento de todas maneras venden sus productos aunque no en la cantidad esperada.

El servicio que el proyecto ofrece es imprescindible para el bienestar de los alumnos ya que se trata de su alimentación y desarrollo en edades en las que una buena nutrición es crítica para ayudarlos en su crecimiento. Y aunque es cierto que los padres pueden mandarles los alimentos desde sus casas, algunos

padres no tienen el tiempo necesario para cuidar que la alimentación que se les mande a sus hijos sea sana y adecuada es por esto que es muy importante que puedan confiar en la existencia de una empresa destinada a ofrecer este servicio, y que exista una economía estable y beneficiosa para el sector empresarial para que se pueda disponer de una mayor cantidad de dinero para gastos extras.

### **Agentes Políticos:**

La política dentro del Ecuador juega un papel importante al momento de realizar análisis de negocios, lo cambiante y vulnerable de las decretos que se emiten y la facilidad con la que se realizan huelgas y paros hacen que la industria alimenticia en general sufra con aumentos de precios y escasez de productos debido a los cierres de carreteras y pasos provinciales. La materia prima que se utiliza en las empresas que brindan servicios alimenticios se vuelve más costosa y por lo tanto afecta en la utilidad de las empresas así como en la calidad de los productos.

### **Agentes Sociales:**

Los factores sociales son un elemento que se debe analizar con anterioridad al momento de crear y pensar en desarrollar un determinado producto para un sector específico. Dentro del sector alimenticio esto es muy importante ya que se debe considerar el target al cual está dirigido el producto, la calidad a la que están acostumbrados sus consumidores y los hábitos alimenticios que los mismos poseen.

### **Agentes Tecnológicos:**

En el mundo en el que vivimos la tecnología es parte fundamental en la vida de las empresas, ayuda a simplificar procedimientos, ahorrar costos y agilizar el trabajo. Dentro de la industria de alimentos la tecnología no es parte fundamental del negocio, y peor dentro del negocio de bares escolares, pero para el proyecto la tecnología es una de sus ventajas competitivas y un gran aliado para brindar un servicio excepcional, pensado en el cliente y sus necesidades. En

el proyecto se espera utilizar un sistema de tarjetas magnéticas y software creado específicamente para controlar lo que los niños comen y de ésta manera llevar un registro automático de inventarios y gastos. La tecnología es parte clave de los beneficios que el proyecto ofrece y es un elemento que la ayuda a diferenciarse de la competencia.

### **1.3 Definición del problema de investigación.**

Los hábitos alimenticios y riesgos nutricionales son problemas que afectan especialmente a los niños con edad escolar dejando como consecuencia un desequilibrio en el crecimiento y desarrollo, que se muestra notablemente en sus actividades diarias.

Al enfocar este problema nos damos cuenta de la gran importancia que tiene, ya que día a día los niños se ven cada más afectados por los malos hábitos alimenticios, es por esto que nos motivamos a realizar éste trabajo investigativo en ésta población, considerando que el tema es de gran relevancia porque este problema está afectando a nuestro país y también a nivel mundial.

El propósito de esta investigación será conocer las causas por la que los niños adquieren estos hábitos y así tomar medidas que permitan mejorar su estado nutricional, teniendo en cuenta que el desconocimiento en las entidades educativas y la despreocupación de los padres son factores que ponen en riesgo la salud física y mental de ellos.

### **1.4 Justificación.**

El proyecto tiene la finalidad de crear una empresa destinada a satisfacer las necesidades del mercado actual en el ámbito alimenticio. Su principal motivación fue la de poder brindar un servicio de calidad que cumpla con los parámetros de salud actuales y promueva nuevos hábitos alimenticios (comer sano) necesarios para mantener una vida saludable y alejada de enfermedades relacionadas al sobrepeso.

El servicio personalizado y la excelente calidad y sabor de los productos ofrecidos permitirán que esta empresa se diferencie de su competencia y posea una gran ventaja competitiva dentro del mercado, que si es aprovechada correctamente ayudará a posicionarla como una empresa líder dentro del ámbito de servicios alimenticios escolares.

Algunos de los valores agregados que la empresa pone a disposición de sus clientes son el conocimiento y la experiencia que la Chef. Mariuxi Barreto aportará en la elaboración de sus productos y la atención personalizada que se les brindará al recibir sus pedidos y atender sus comentarios vía mail o personalmente. Una de las principales ventajas de la misma es que al ser una pequeña empresa la calidad de los productos jugará un papel importantísimo al momento de atraer y mantener a los clientes.

Los mercados a desarrollarse serán como primera instancia los alumnos de unidades educativas privadas, ubicadas en el norte de la ciudad de Guayaquil para luego brindar sus servicios a otros establecimientos educativos de orden público.

## **1.5 Objetivos.**

### **1.5.1 Objetivo General.**

Implementar una empresa de servicios alimenticios escolares en la ciudad de Guayaquil.

### **1.5.2 Objetivos específicos.**

- Identificar y reconocer el mercado potencial de este tipo de negocio.
- Elaborar estrategias relacionadas con cada uno de los elementos de la mezcla de Marketing a fin de abordar la investigación desde un ámbito general y particular.

- Efectuar un análisis financiero para establecer la inversión, los ingresos, los costos operacionales y la proyección del beneficio.

## 1.6 Intencionalidad de la investigación.

El proyecto se enfoca principalmente en brindar alimentos saludables que contengan la menor cantidad de grasa posible, ofreciendo un producto final de excelente calidad que cumpla con las expectativas de los consumidores y las normas de salud vigentes para bares escolares. Para cumplir con este compromiso la microempresa sólo utilizará proveedores y materia prima que cumplan con los requisitos que requiera el negocio, lo que ayudará a mantener la buena calidad en toda su producción.

El tamaño del mercado potencial está conformado por la cantidad de escuelas y colegios privados que existen en la ciudad de Guayaquil, y su respectivo número de alumnos. Según la Dirección Provincial de Educación al 15 de marzo del 2013 las instituciones educativas serán clasificadas por categorías:

- Los planteles en el rango A con pensiones de hasta 700 dólares;
- Los planteles del rango B, hasta \$ 499;
- los centros educativos de la ubicación C, hasta \$ 399;
- los centros del rango D, hasta \$ 199;
- y los centros del rango E, hasta \$ 99.

El servicio va dirigido a planteles que no disponga de bar escolar propio, es decir de la categoría C (que de acuerdo a su rango no tienen la obligación de tenerlo, pero si puede contratar el servicio a terceros), Esta categoría asciende a un aproximado de 200 **establecimientos educativos** con un promedio de **300 alumnos por institución**, es decir un estimado de 60.000 **clientes potenciales**.

Esto lo citamos de los datos proporcionados por el Departamento de Estadística de la Dirección Provincial de Educación sede Guayaquil hasta abril del 2013.

Esto ayuda para obtener una muy buena referencia del tamaño del mercado y los clientes potenciales que esta rama del negocio tiene para ofrecer y de ésta manera saber si se cuenta con un mercado lo suficientemente grande y rentable para pensar en crecimiento o expansión de la empresa.

Este proyecto de investigación también tiene como fin proveer un manual de directrices organizacionales diseñado específicamente acorde a los objetivos de la empresa y las habilidades del personal que trabaja en la misma, maximizando de esta manera las potencialidades y ventajas competitivas que la empresa posee.

## **CAPITULO II**

### **2. NUTRICION INFANTIL**

#### **2.1. Estado del conocimiento.**

A continuación citamos el estudio realizado por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador del 31 de Mayo del 2012 en donde según las estadísticas, los escolares ecuatorianos atraviesan por una serie de problemas de malnutrición que desembocan en enfermedades como la anemia, el sobrepeso, obesidad y la desnutrición crónica.

El Ministerio de Salud Pública frente a los problemas de malnutrición en las instituciones educativas desarrolla acciones sobre alimentación y nutrición para la formación de correctos hábitos alimenticios en las escuelas y colegios del país.

En el marco del componente de Educación Alimentaria Nutricional que forma parte de la Estrategia Nacional de Nutrición, se encuentra la regulación de los bares escolares. Dentro de este componente se elaboró un Acuerdo Interministerial para establecer requisitos en el funcionamiento de los bares escolares, su administración y control en los parámetros higiénicos e indicadores nutricionales que permitan que los alimentos y bebidas que se preparan y expenden sean sanos y nutritivos.

En el acuerdo se establece la promoción del consumo de frutas, verduras y agua segura en escolares y adolescentes. Por tanto, se prohíbe la venta de alimentos con alto contenido de sal, azúcar y grasas con la finalidad de que el bar se convierta en un espacio donde se promueve una alimentación saludable.

Este programa se ejecuta a nivel de las Direcciones Provinciales de Salud y Educación. Se conformó un Comité Provincial de Bares Escolares, el cual está integrado por: Nutrición, Vigilancia Sanitaria, Epidemiología y Educación para la Promoción de la Salud; por parte del Ministerio de Educación: Educación para la Salud, Supervisión, Orientación y Bienestar Estudiantil.

Para lograr el éxito de este programa el Ministerio de Salud Pública capacitó a los administradores de los bares sobre manipulación de alimentos, alimentación y nutrición. Además, hizo una guía para bares dirigida a los administradores con preparaciones tradicionales de comidas de las provincias del Ecuador.

Nutricionistas sugieren que en las escuelas se les debe enviar a los niños alimentos ricos en calcio como: leche, queso y yogurt, que ayudan al desarrollo de huesos sanos hasta aproximadamente los 18 años. Vitaminas A, C y D que mantienen en un nivel óptimo el sistema inmunológico. La fuente de vitamina D es el sol y su fuente fortificada es la leche. Las demás vitaminas las encuentran en las hortalizas y frutas. Minerales como el potasio (jugo de piña y guineo) son importantes para el desarrollo muscular y un crecimiento normal. Sugieren evitar empacar "calorías huecas" como: papitas saladas, bizcochos, "coffee cake", donas, galletas rellenas con crema, quesitos, maltas, gaseosas y jugos con colorantes que son productos que perjudican la alimentación del niño y adolescente.

### **2.1.1 Marco Legal.**

Para nuestro proyecto hemos considerado los diferentes aspectos legales, tanto en la Constitución, como en las leyes conexas que fundamentan nuestro proceso de investigación.

#### **LA CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR**

Derechos del buen vivir.

Agua y Alimentación.

Art. 13. Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente de alimentos sanos, suficientes y nutritivos, preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales.

El Estado Ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria.

Art. 46. El Estado adoptará, entre otras, las siguientes medidas que aseguren a las niñas, niños y adolescentes:

1.- Atención a menores de 6 años, que garantice su nutrición, salud, educación y cuidado diario en un marco de protección integral de sus derechos.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. La Organización Mundial de la Salud (OMS) fue establecido en 1948 como parte de la O.N.U especializada en la promoción de la salud buena. La Constitución de la OMS afirma que el objetivo de la organización es "gozar del grado máximo de salud que se pueda lograr". Hay 192 estados representado en el cuerpo gobernado de la OMS, que se llama la Asamblea Mundial de la Salud. La alimentación segura es muy importante para la salud buena, y por eso, los temas principales de la OMS son el hambre y la desnutrición. Según artículo [www.hrea.net/learn/guides/ONU.html](http://www.hrea.net/learn/guides/ONU.html)

Niños menores de 5 años son más vulnerables a la desnutrición que otros miembros de la población. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la desnutrición causa la mitad de los 10 millones de muertes infantiles cada 9 años. Niños de baja edad son más propensos a enfermedades causadas por la desnutrición, y sufren de daños mentales y físicos irreversibles durante toda su vida.

El derecho a no sufrir de hambre y malnutrición es un derecho humano fundamental de toda mujer, hombre, joven y niño. La seguridad alimentaria universal y sustentable son parte primordial para el alcance los objetivos sociales, económicos y humanos de los gobiernos, según lo acordado en las Conferencias Mundiales de Río, Viena, Cairo, Copenhague, Beijing, Estambul . El derecho a una alimentación adecuada está también mencionado en términos legales en los tratados de derechos humanos más básicos, incluyendo la Declaración Universal de Derechos Humanos, Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Convención para la Eliminación de toda forma de Discriminación contra la Mujer, Convención Internacional para la Eliminación de toda las Formas de Discriminación Racial y la Convención de los Derechos del Niño.

La Declaración Universal de Derechos Humanos en su artículo 25 [www.hrea.net/learn/guides/ONU.html](http://www.hrea.net/learn/guides/ONU.html) afirma que: "Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el

bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, viudez, vejez u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad." Según cita en el artículo [www.hrea.net/inex.php?doc-id=839](http://www.hrea.net/inex.php?doc-id=839) 10

Cada persona tiene:

El derecho a estar libre del hambre;

El derecho a la alimentación adecuada;

El derecho al agua segura.

Los gobiernos tienen la responsabilidad de proveer alimentación adecuada para eliminar el hambre y la desnutrición. El derecho a la alimentación está estipulado explícitamente en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. En Artículo 11, los gobiernos "reconocen el derecho de toda persona a un nivel de vida adecuado para sí y su familia, incluso alimentación y a una mejora continua de las condiciones de existencia."

Por todos los artículos mencionados anteriormente, la alimentación es un derecho que tienen todos los niños del mundo, los mismos que tienen que ser garantizados y cumplidos por todos los entes gubernamentales y por lo tanto este marco legal es suficiente para que se garantice la alimentación de todos los niños de nuestro país y del mundo.

### **2.1.2 Alimentación del niño.**

Generalmente, es durante la infancia cuando se desarrollan los hábitos alimenticios, y cuando el aprendizaje se realiza en gran medida por imitación de los adultos. Los padres deben tener presente que el apetito y los gustos de los niños varían con el tiempo. La actividad física tiene naturalmente mucho que ver con la intensidad del apetito. Los niños más activos necesitan más calorías que los que no lo son.

Además, muchos niños llegan a descartar una clase completa de alimentos, por ejemplo las verduras, por lo cual puede haber riesgo de carencia de nutrientes esenciales. Es importante entonces variar las preparaciones, hacerlas atractivas y disimular los alimentos que no son del agrado del niño, dentro de otras comidas que sí lo entusiasmen, hasta que con el tiempo desaparezcan las resistencias. Habitualmente, los niños tienen gusto por las frutas, y una buena ingesta de éstas puede sustituir temporalmente el rechazo por otros vegetales y proveer los minerales y vitaminas necesarios. Con las carnes suele no haber problemas, ni rechazos. Deben elegirse carnes magras, tanto blancas como rojas. La leche sigue siendo una de las principales fuente de nutrientes. En caso de rechazarse la leche, recordemos que hay muchas alternativas dentro del grupo de los lácteos, quesos, yogur, que la remplazan satisfactoriamente. Además, existe el recurso de disfrazar la leche por otros alimentos que son del gusto del niño, como postres, licuados de frutas.

La dieta completa de un niño debería incluir por lo menos tres porciones diarias del grupo de lácteos, una del grupo de carnes, tres del grupo de vegetales y frutas, dos del grupo de cereales y derivados, y cuatro del grupo de cuerpos grasos.

Los niños necesitan una adecuada alimentación y una dieta sana para que su potencial de desarrollo sea óptimo. Durante la infancia y la adolescencia, los hábitos dietéticos y el ejercicio pueden marcar la diferencia entre una vida sana y el riesgo de sufrir enfermedades en años posteriores.

Son varios los factores que determinan el crecimiento y la talla (altura) definitiva de un niño. El factor genético (la herencia) influye en gran forma pero no debemos olvidar la importante relación que existe entre CRECIMIENTO Y ALIMENTACIÓN.

Está demostrado que una dieta hipocalórica (pocas calorías) severa llevada a cabo sin el control del médico o nutricionista, altera el crecimiento en dos etapas: si la malnutrición dura poco tiempo, el retraso de crecimiento se recupera tan pronto como se vuelva a una alimentación adecuada. En cambio, si el déficit

alimentario se prolonga por más tiempo, la fase de recuperación no se produce aunque se restablezca la dieta equilibrada con un suplemento.

“Las consecuencias de una inadecuada alimentación son especialmente severas si esta se produce en edades muy tempranas. Es importante tener en cuenta tanto la provisión de nutrientes para un adecuado crecimiento y desarrollo, como también para iniciar la prevención de trastornos en la adultez.” Según citamos en el artículo de [www.mediciosecuador.com/español/noticias/noticia45.htm](http://www.mediciosecuador.com/español/noticias/noticia45.htm)

La enseñanza de una correcta alimentación, con el transcurso del tiempo genera hábitos alimentarios que acompañan al niño durante toda la vida.

Los hábitos alimentarios para los niños como el comer requieren un aprendizaje. La imitación y el establecimiento de una rutina de costumbres serán elementos básicos.

Para alimentar a los niños debemos seguir las recomendaciones de los nutricionistas. Existen variaciones sobre las diversas pautas, la variedad de criterios no supone contradicción.

Nuestra investigación nos ha llevado a establecer diversos grupos importantes de alimentos conforme a la siguiente información:

### **Grupos de alimentos.**

#### 1.-Grupo de lácteos:

Leche, ricota, yogur, queso. Este grupo provee calcio, proteínas de alto valor biológico y vitaminas A y D contienen muchas proteínas, vitaminas y calcio  
Recomendación: 2 vasos de leche por día o 2 yogures o sus equivalentes.

Cada vaso de leche equivale a:

- 1 yogur.
- 1 helado.
- 1 flan o postre.
- 1 trozo de queso.
- 1 vaso de leche chocolatada.

#### 2.- Grupo de carnes, pescados y legumbres.

Junto con los lácteos, representan la más importante fuente de proteínas de buena calidad. Cuando hablamos de carnes incluimos carnes rojas y blancas, pollo, cerdo, langostinos, incluimos las vísceras y los huevos. Este grupo posee proteínas de alto valor biológico, hierro y vitaminas del grupo B. Es la única fuente de la vitamina B12, también grasas saturadas y colesterol.

”Las legumbres (sustituto de la carne) aunque tradicionalmente formaron parte de los cereales, son la fuente principal de proteínas de origen vegetal. Las legumbres son: las arvejas, porotos, garbanzos, lentejas, habas y soya. Se recomienda que al menos la mitad de las proteínas sea de origen vegetal con nutrientes que contienen: proteínas, vitaminas y hierro.” Según citamos en THURBER, J Manual de nutrición. Bogotá. (2005)

El consumo deberá estar limitado a una sola porción de carne por día, especialmente la carne vacuna por contener grasas saturadas y colesterol. Las legumbres, son todo tipo de porotos (de soya, de manteca), los garbanzos y las lentejas, estos alimentos están incluidos en este grupo por el elevado aporte de proteínas que brindan, algunos se destacan más, como la soya que contiene más proteínas y de mejor calidad, también contienen hierro de origen vegetal que combinado con vitamina C va a ser mejor aprovechado por el organismo.

Los huevos, se incluyen en este grupo porque son una buena fuente de proteínas de alta calidad así como las carnes y las legumbres.

Recomendación según lo cita THURBER, J. Manual de nutrición. Bogotá. (2005)

- 1 porción chica de carne por día (100-150 gr).
- 1 porción de legumbres o 1 huevo.

### 3.- Grupo de harinas, cereales y derivados:

Es la fuente más eficiente de energía y provee fundamentalmente carbohidratos. Los cereales son las semillas de las gramíneas o granos (arroz, avena, cebada, centeno, maíz, trigo, sémola), los cereales, sus harinas y los productos que se realicen con ellas como el pan, las pastas y las galletas.

Todos ellos aportan gran cantidad de hidratos de carbono y por ello son importantes fuentes de energía para el crecimiento y la actividad física. Son además ricos en minerales, vitaminas del grupo B, proteínas vegetales y fibra. Nutrientes que contienen: hidratos de carbono o glucidos.

Recomendación: 4 porciones de cereales por día.

Cada porción equivale a:

- ½ taza de cereales cocidos.
- 2 rodajas de pan.
- 1 plato chico de pastas.

#### 4.- Grupo de las verduras, hortalizas y frutas.

Las frutas y verduras, sobre todo si son frescas aportan gran cantidad de vitaminas y minerales (indispensables para el metabolismo celular y el crecimiento del organismo) y fibra.

”La fibra contribuye a regular la función del intestino y a prevenir enfermedades (obesidad, cáncer, enfermedades intestinales y cardiovasculares). Aportan vitamina C (si son frescas y crudas) y las amarillas-anaranjadas y las de color verde oscuro, vitamina A. Se recomienda el consumo de frutas y verduras preferentemente crudas para preservar sus vitaminas y minerales, en forma diaria y abundante, especialmente desde la niñez para crear el hábito de por vida.” Según lo citamos en el artículo [www.ivu.org/spanich/trans/vsuk-basicnut.html](http://www.ivu.org/spanich/trans/vsuk-basicnut.html)15

Este grupo es rico en hidratos de carbono y en vitaminas, particularmente vitamina A, vitamina A y C. También provee abundantes minerales y fibra vegetal. Ellas son: acelga, espinaca, espárragos, soya, alfalfa, apio, acelga, coliflor, espinaca, tomate, pepino, habas, arvejas, papa, remolacha, zanahoria, frutas, nutrientes que contienen: vitaminas y sales minerales.

Además contienen fibras vegetales que no son nutrientes pero facilita el funcionamiento del aparato digestivo. Las frutas pueden ser frescas o desecadas (higos, pasas de uva, ciruelas) que al cocinarse pierden algunas vitaminas pero

conservan la cantidad de fibra, pertenecen a este grupo: plátanos, mandarina, naranja, sandía, kiwi, manzana, etc.

Recomendación:

- 2 o 3 frutas diarias, prefiriendo cítricos y kiwis porque aportan abundante vitamina C.
- 2 porciones de verduras crudas o cocidas, prefiriendo los de color amarillo intenso como la calabaza, zapallo y zanahoria, y los de color verde como la acelga y la espinaca.

5.- Grupo de cuerpos grasos:

Los alimentos de este grupo aportan fundamentalmente energía, vitamina E (aceites), vitamina A (manteca) y colesterol (manteca, crema, chocolate y golosinas), aceites, margarinas, mantecas y grasas. Es la fuente más concentrada de calorías. Aportan ácidos grasos esenciales que el organismo no puede fabricar, y es utilizado en el funcionamiento y mantenimiento de 16 células y tejidos. Entre las grasas se puede distinguir las de origen vegetal (aceites) y las de origen animal (manteca, crema y las grasas de la carne y el pollo).

Esta distinción es necesaria para recomendar el uso de las de origen vegetal en lugar de las de origen animal, ya que éstas últimas inciden en el aumento de colesterol y de las enfermedades cardiovasculares. Las grasas de origen animal son las que hay que consumir con mayor precaución (excepto pescados y mariscos), y evitando en lo posible las grasas para freír, la manteca y la crema de leche. Los cuerpos grasos de origen vegetal consumidos con prudencia no sólo no son malos sino que son necesarios y aún convenientes, ya que en particular los de este tipo están relacionados con niveles elevados de buen colesterol. Estos son: aceites vegetales de maíz, soya, o girasol. Es conveniente utilizarlos crudos, pero en caso de freírlos se deben tomar ciertas precauciones, usando aceites de buena calidad, realizando la fritura en recipientes profundos con abundante aceite y a fuego moderado, y no reutilizar el aceite quemado. La manteca tampoco es recomendable para su fritura, y las margarinas (de origen vegetal) de mesa untadas que se conservan blandas son las más recomendables.

Se incluyen en este grupo:

Azúcares: el azúcar común, los dulces en general, las mermeladas, el dulce de leche, las golosinas, el chocolate y las gaseosas .

Grasas: Aceites, manteca y crema.

Recomendación:

- Limitar el uso de las grasas de origen animal en general, no así el uso de las de origen vegetal (aceites), moderar el consumo de dulces vinculado con la aparición de caries y obesidad.
- No favorecer el consumo de gaseosas y jugos artificiales que contienen gran cantidad de azúcar, favorecer el consumo de jugos naturales de fruta fresca.

“Con estos grupos antes mencionados cubrimos las necesidades básicas que es la cantidad de calorías, proteínas, grasas, hidratos de carbono, vitaminas, minerales y agua que un niño necesita para asegurar su crecimiento y el mantenimiento de su organismo, estas necesidades se satisfacen con una dieta equilibrada y variada.” Citado en el artículo [www.myoiramid.gov](http://www.myoiramid.gov)

Alimentarse bien y hacer ejercicio, son pasos importantes para mantener una buena salud “La alimentación y el estilo de vida deben de incluir un nuevo elemento la actividad física. Todos tenemos necesidades de alimentación distintas, pensando en esto se creó una nueva pirámide de la alimentación que se adecua a las necesidades específicas de cada quien.” Citado en el artículo [www.medicosecuador.com/español/noticias/noticia\\_45.htm](http://www.medicosecuador.com/español/noticias/noticia_45.htm)

Alimentos que deben consumir los niños de 1 a 6 años.-

Los niños a esta edad se encuentran en una etapa de rápido crecimiento y desarrollo, necesita alimentos que contengan proteínas, vitaminas, minerales e hidratos de carbono, por ello es necesario que se ponga mayor interés en su alimentación que cualquier miembro de la familia. Como cita en el artículo [www.esmas.com/salud/home/recomendamos/492171.html](http://www.esmas.com/salud/home/recomendamos/492171.html)20

“Una buena alimentación se refleja en la apariencia y se la asocia con una estructura ósea bien desarrollada, un peso armónico de acuerdo con la estatura”, según cita MENDEZ, S. Estudio Nacional de Desarrollo y Crecimiento Humano, Caracas, (2009), una expresión alerta y despierta, pelo brillante, estabilidad emocional, buen apetito, hábitos de sueño saludables, resistencia a la fatiga, tránsito intestinal regular y también buen humor.

BRICEÑO, E. Nutrición y Dietética. Barcelona, (2007), cita "Somos lo que comemos, y en función de lo que comemos hoy seremos en el futuro".

A esta edad el niño participa en su alimentación y es libre de escoger y decidir la cantidad y tipo de alimentos que consume, aunque la familia y la escuela son responsables de ella. Además recibe mayor variedad de alimentos y aprende a degustarlos mejor, siempre y cuando no se le obligue a comer.

Si la falta de apetito es frecuente, es necesario verificar que las comidas intermedias no interfieran con las principales. Es frecuente el consumo de las denominadas "comidas chatarras", denominados así por su bajo valor nutricional, pero muy apetecidos por los niños. Estos son gaseosas como las bebidas, colas, refrescos, dulces, golosinas, pasteles, paquetes industrializados como las papas fritas, chitos.

La educación nutricional debe ser parte de los programas escolares de los centros infantiles, pero debe continuarse y reforzarse en el grupo familiar.

### **2.1.3 Los hábitos alimentarios.**

Es aconsejable mantener la regularidad en los horarios de las comidas, si se come mucho de una vez, la digestión puede ser muy pesada, y además se distancian demasiado las comidas, el organismo puede acusar la falta de energía.

Hay una gran relación entre la alimentación y la salud. Los niños bien alimentados viven más años y están más sanos, una alimentación desequilibrada, produce casi siempre problemas de salud.

La malnutrición es una nutrición inadecuada, que se puede producir por una deficiente alimentación o un consumo excesivo de alimentos. Para que tengamos mejor salud física es necesario que comamos menos y que nuestra comida sea rica en hidratos de carbono, contenga un tercio de grasas y el resto que sea cubierto por proteínas, y que paralelamente a eso, practiquemos alguna actividad física diaria.

La comida no es un premio, no es un castigo, y tampoco debe ser un desahogo a las tensiones de una persona, la comida debe tener su lugar, su hora, y su control. Los grandes responsables por el sobrepeso de un niño son sus padres, aquellos que determinan lo que se consume en la casa. Normalmente, sea por los errores, obsesiones, por el desconocimiento e ignorancia de sus padres, los niños consumen más cantidad de alimentos de la que necesitan, y su alimentación es muy rica en grasas, azúcares, presentes en grandes cantidades de carne, en alimentos precocinados, y en los dulces y panes, son niños que no consumen verduras, legumbres, frutas, ni pescado. A eso también se suma que muchos niños ignoran el desayuno y acaben saliendo de casa sin desayunar, el desayuno es la comida más importante del día, y está directamente implicada en la regulación del peso.

Además de los errores mencionados, muchos padres pecan por:

- Obligar a que el niño coma más de lo que puede.
- Premiar un buen comportamiento con golosinas y otros alimentos calóricos.
- Castigar al niño sin comida por si presenta alguna conducta desfavorable.
- Festejar cualquier acontecimiento importante de la vida del niño ofreciéndole una "comida chatarra".
- Permitir el consumo diario de panes, bebidas gaseosas y azucaradas.
- Ofrecer, con frecuencia, platos precocinados y enlatados por la falta de tiempo.

Pautas de alimentación en el niño de 5 a 6 años.

Citamos como referencia en el Programa de Educación Alimentaria Nutricional P-E-A-N Alimentación del niño de 5 años. Dirección nacional de Nutrición. Quito (2006).

“Podemos hacer buenas combinaciones, mezclando alimentos de la pirámide alimenticia, de esta manera, las sustancias nutritivas que le faltan a un grupo se complementarán con las del otro grupo haciéndola adecuada y balanceada.”

Una mezcla de alimentos es la unión de dos partes de cereal (arroz, maíz, quinua, avena, trigo) con una porción de leguminosas (soya, fréjol, arveja, haba); si a esta mezcla le agregamos pequeñas cantidades de alimentos de origen animal obtendremos preparaciones con buen contenido proteico sin olvidar añadir algo de verduras y una cucharadita de aceite. Estas mezclas pueden sustituir alimentos como leche, huevo o carnes, ya que su contenido nutricional es similar.

Desayuno: debe tener alimentos de alto valor nutritivo, para lo cual se utilizará leche, huevos, frutas, coladas de harinas, a las que hay que agregar panela y leche acompañadas de pan o tortillas.

- Elija un líquido y un sólido.
- Leche medio vaso, jugo medio vaso.
- Una rebanada de pan blanco o integral.
- 3-5 cucharadas de cereales.
- Si no quiere tomárselo todo en casa, puede llevarse una parte al jardín de infantes y tomárselo más tarde. Comer con los amigos les suele gustar mucho.

Refrigerio: se dará uno en la mañana y otro en la tarde con alimentos nutritivos y de fácil preparación.

Almuerzo y cena: el momento de la comida debe ser agradable y con el tiempo suficiente para que el niño haga una buena masticación y asimilación de los alimentos. La merienda debe ser moderada y con alimentos de alto valor nutritivo.

Higiene, conservación, almacenamiento y preparación de los alimentos.

De acuerdo a la cita Mezclas alimentarias. Programa de Educación Alimentaria Nutricional. M.S.P. 2006:

“El agua que va a ser utilizada en la preparación de los alimentos, en la higiene personal y para lavar los utensilios de cocina debe ser potable o hervida, es decir libre de microorganismos. Las manos son portadoras de microbios, deben ser lavadas con agua y jabón, antes de preparar o servir los alimentos y después de salir del baño. Los utensilios de cocina deben estar limpios antes de empezar cualquier preparación.

La higiene se inicia desde el momento en que se selecciona los alimentos que compra en el mercado, una vez comprados se debe separarlos por grupos de alimentos y lavarlos cuidadosamente los que ameritan. Una comida balanceada no tiene ningún valor si se prepara en condiciones no higiénicas.

Las frutas luego de lavadas se almacenarán en lugares frescos, y se debe aprovechar las frutas de temporada. Los cereales (arroz, trigo, quinua, maíz) antes de utilizarlos en la preparación de las comidas deben ser lavados en suficiente agua.

La leche debe mantenerse en un lugar fresco y libre de insectos utilizando siempre en recipiente limpio y con tapa, para beber la leche es aconsejable hervirla de 5 a 10 minutos, inclusive la pasteurizada. Los huevos deben ser almacenados en un lugar fresco, limpiados cuidadosamente con un paño húmedo. Para saber si un huevo está fresco, puede colocarlo en una taza con agua si flota indica que está dañado y si se va al fondo puede ser consumido.

Los aceites es importante poner la cantidad necesaria para freír los alimentos, el aceite no debe ser utilizado por más de una ocasión ya que es perjudicial para la salud.” Según cita en el artículo [www.aepap.org/familia/alimentacion.htm](http://www.aepap.org/familia/alimentacion.htm)

#### **2.1.4 INVESTIGACION DE CASOS SIMILARES A ESTE PROYECTO.**

Para sustentar la importancia de la alimentación infantil en las áreas preescolar, escolar, se realizó un estudio sobre la alimentación escolar en Almería-España, puesto que se considera vital para el desarrollo psicomotor y somático de los menores en la primera infancia y la etapa escolar, donde intervienen los factores biológicos, psicológicos y sociales; esto se relaciona con la evolución del país y el bienestar de los ciudadanos, consideramos oportuno citar la investigación de Holdago, B.; Martínez, M.; Martínez, A. (2002). *Obesidad*. En: Martínez, A.; Astiasarán, I.; Madrigal, H. (Ed.), *Alimentación y salud pública*. (pp.189-197). Madrid: McGraw-Hill.

En esta investigación se tomó una muestra de 143 sujetos, de los cuales 54 son niñas y 89 niños del colegio público Concordia de Campo Hermoso, en la provincia de Almería. Se seleccionan por edades comprendidas entre 8 y 10 años, de los cursos 3º, 4º y 5º de primaria.

A los menores se les administró un cuestionario elaborado, en el mismo se requiere especificar el tipo de alimentos que consumen y la frecuencia semanal. De este estudio, se obtuvo en cuanto a hábitos de salud, que no existen diferencias significativas entre ambos sexos. Existe un bajo consumo de alimentos esenciales, como las verduras ya que el 23% no las ingieren en toda la semana y el 65% las toman poco, siendo lo requerido siete veces por semana; lo mismo ocurre en el caso de los frutos secos. En cuanto al pescado un 70% lo toman poco, es decir de 1 ó 2 veces a la semana, cuando lo recomendable para una buena alimentación es cuatro veces por semana. En el caso de la leche y derivados el 72% la toma mucho, también la carne y derivados presenta un porcentaje alto, del 67%, al igual que las bebidas que presenta un 74% y la fruta 73%.

Por otro lado, en Carrasquilla-Medellín, se realizó un estudio con el propósito de conocer las percepciones de escolares, padres y maestros frente a la alimentación y el estado nutricional del escolar. Fue desarrollado en la Escuela

Tomás Carrasquilla de la zona de Aranjuez de Medellín, Colombia. Los involucrados en la evaluación fueron 29 escolares, 16 madres de familia y 12 profesores de la institución educativa (Restrepo, 2003).

Indican que en un medio donde se desarrolla en gran cantidad la violencia social, hace que se genere diferentes estrategias de vida para afrontar la situación alimentaria tanto en el orden familiar como escolar.

Los niños que viven en estas circunstancias de precariedad, tienen diferencias en su estado nutricional marcadas por el cuidado y que generan diferentes percepciones frente a la perspectiva de futuro del menor.

De esta investigación se obtuvo como percepciones principales sobre alimentación y nutrición del escolar lo siguiente: la alimentación un acto cotidiano, se debe evaluar el entorno familiar, la escuela un espacio de socialización y de formación de hábitos alimentarios, la alimentación cotidiana y la importancia sobre la salud y la enfermedad y por último la situación alimentaria y la percepción del escolar a futuro.

Otro análisis, se realizó en Valencia-Venezuela por Solano, et al (2005) ante la situación nutricional de preescolares, escolares y adolescentes, donde se encontró que existe 26,7% de déficit, 12,2% de exceso nutricional y 17,2% anemia en preescolares y escolares; con respecto a los adolescentes un déficit en 2,9%, deficiencias de reservas calóricas en un 5,7% y proteicas 5,7%, con sobrepeso u obesidad en 8,6%. Parasitosis en 42% con dos o más formas parasitarias en 47,7%. Inseguridad alimentaria 75,3% y la inadecuación calórica en 54,4% de los sujetos.

Se muestra un alto nivel de insuficiencia alimentaria para energía, proteínas, calcio y con respecto a otros nutrientes; a esto se suma la poca posibilidad económica para adquirir alimentos; lo cual presenta preocupación nacional sobre todo en sectores urbanos, donde ante la lucha de gobiernos nacionales, regionales y locales de países en desarrollo, sobre pobreza, inseguridad

alimentaria y malnutrición; prevalece la globalización y urbanización que dificultan el acceso a la alimentación recomendada.

Los niveles de pobreza en la situación alimentaria y nutricional de Venezuela, resultan de la incidencia del deterioro socioeconómico, de elevados niveles de inflación y la (cada vez menor) capacidad de obtener alimentos por parte de la población.

En el Centro de Investigaciones en Nutrición, de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo, se realizó estudios a preescolares, escolares y adolescentes, basados en el riesgo y alteraciones nutricionales que sufren las áreas de bajo nivel socioeconómico. Podemos citar según el artículo de Anales Venezolanos de Nutrición.- Situación Nutricional de preescolares, escolares y adolescentes. Caracas. 2005.

De esto se recoge lo siguiente: la necesidad de apoyo gubernamental y generación de estrategias educativas y de garantía de cubrir necesidades básicas a través de programas sustentables; el manejo de las causas de malnutrición, para poder combatirla; el consumo de alimentos para el estado de salud del niño; la seguridad alimentaria, el cuidado adecuado de madre y el niño y un medio ambiente saludable, para lograr el máximo desarrollo de las potenciales del niño.

Existen programas de alimentación dirigida a los escolares y madres embarazadas y en período de lactancia, pero no se descarta la posibilidad de mejorar su eficiencia, mediante la evaluación de estos y la adaptación a características culturales particulares de cada región.

Se recomienda la promoción de hábitos y estilos de vida saludable, así como también, considerar realizar alguna actividad física y deporte en cada etapa de vida.

- Una alimentación balanceada debe ir acompañada de una buena higiene.

- Las ensaladas crudas y jugos deben prepararse momentos antes de su consumo para que no pierda su valor nutritivo.
- El agua producto de la cocción de las hortalizas, debe utilizarse en la preparación de sopas, jugos, coladas.

De acuerdo a Nutrición y Dietética de BRICEÑO, A. Nutrición y dietética. Barcelona (2007), se establece las siguientes recomendaciones:

### **Comer muchos alimentos variados.**

Consumir alimentos variados todos los días es la mejor receta para gozar de buena salud. Se necesitan vitaminas y minerales diferentes para mantenerse sano, y no hay ningún alimento que por sí sólo pueda aportarlos todos. No hay alimentos "buenos" o "malos", así que no se tiene porqué dejar de comer las cosas que nos gustan. Simplemente asegurarse de que se consiga un equilibrio adecuado y comer una gran variedad de alimentos.

### **Basar su alimentación en los carbohidratos.**

Estos alimentos aportan la energía, las vitaminas y los minerales que se necesitan. Algunos alimentos ricos en carbohidratos son la pasta, el pan, los cereales, las frutas y las verduras. Intentar incluir alguno de estos alimentos en las comidas ya que más de la mitad de las calorías de la dieta deberían provenir de ellos.

### **Comer frutas y verduras en cada comida.**

Disfrutar de las frutas y las verduras en las comidas, o consumirlas como sabrosos refrigerios entre comidas, estos alimentos aportan vitaminas, minerales y fibra. Se debería intentar consumir 5 raciones de frutas y verduras al día.

### **La grasa**

Todos necesitamos incluir algo de grasa en nuestra dieta para conservar una buena salud, pero no consumir demasiadas grasas, y en particular grasas saturadas, puede ser malo para nuestra salud. Las grasas saturadas se

encuentran en los productos lácteos enteros, los pasteles, panes, carnes grasas y salchichas. Comer de forma equilibrada, si a la hora de la comida se consume alimentos ricos en grasas, intentar tomar alimentos con menos grasas en la cena.

### **Saciar la sed**

Hay que beber muchos líquidos porque un 50% del cuerpo está formado por agua. Se necesitan por lo menos 6 vasos de líquidos al día, e incluso más si hace mucho calor o se hace ejercicio. El agua y la leche son excelentes, pero también es divertido variar.

Menú semanal para niños de 5 a 10 años.

El tamaño de las porciones que se deben proporcionar a los niños de 5 a 10 años son las siguientes:

Cereal.- un pan o ½ taza de cereal cocinado (quinua, cebada, maíz, trigo, avena).

Frutas y vegetales: ½ taza de vegetales cocinados o crudos.

Jugos: ½ taza de jugo natural o ½ taza de fruta picada en trocitos.

Frutos secos: ½ taza de pasas, maní, ciruelas, semillas de zambo o zapallo.

Lácteos: 1 taza de leche ó 1.5 onzas de queso.

Carne, pescado o pollo: 2 a 3 onzas, el tamaño de la palma de la mano.

Huevos: 1 diario.

Leguminosas: ½ taza de chochos, lenteja, arveja o fréjol.

### **2.1.5 Nutrición Infantil.**

La planificación nutricional, es un nuevo concepto, fruto de los últimos avances científicos, que hace referencia a la cantidad y variedad de nutrientes que han de recibir los niños para conseguir un correcto desarrollo y un adecuado crecimiento.

Entre los estudios y aportes relacionados con la planificación nutricional, la nutrición infantil y la alimentación Pre-escolar conviene señalar, que: “Las políticas nutricionales deben tener alcance nacional con una perspectiva integral, deben combinar estrategias a corto plazo tal como el apoyo a la nutrición con

estrategias comprensivas a largo plazo que incluyen un eje de atención centrado en cambiar el comportamiento de los hogares”. Solo el conocimiento suficiente de cómo se debe llevar a cabo una buena nutrición y alimentación en los niños, por parte de todos los involucrados como son los padres de familia, los maestros/as, el estado y en general toda la sociedad, y el trabajo conjunto, serán las garantías para lograr el desarrollo integral de los niños.

Según cita LUCAS, A., profesor del Institute of Chile Health de Londres, (2007) “La buena nutrición es la piedra angular de la supervivencia, la salud y el desarrollo de las generaciones actuales y de las venideras. Las mujeres bien alimentadas corren menos riesgos durante el embarazo y el trabajo de parto. Los niños bien alimentados se desempeñan mejor en la escuela, llegan más sanos a la edad adulta y pueden ofrecer a sus propios hijos un mejor comienzo en la vida”.

Es verdad que la nutrición es la base de todo el desarrollo integral de los niños, porque con una buena salud, crecen y se desarrollan de mejor manera y producto de ellos obtendremos niños altamente calificados en todos los sentidos, siendo esto muy positivos para el desarrollo de nuestra sociedad y consecuentemente de nuestro país.

Anteriormente nos centrábamos en las necesidades nutricionales, ahora el interés radica en los efectos biológicos que la nutrición tiene en la salud durante toda la vida de los niños.

No solo es importante saber cuáles son las necesidades nutricionales de los niños sino que es fundamental saber cuáles son los efectos positivos de la nutrición a lo largo toda de la vida de los niños. Una buena alimentación previene las alergias y la prevención de las alergias es imprescindible. Para ello es vital la lactancia materna durante los primeros cuatro o seis meses, la leche materna contienen una proteína especial, fácil de digerir y tolerada por el sistema inmune del bebé y que ha demostrado reducir sensiblemente el desarrollo de alergias.

“La nutrición es un proceso continuo, sistemático y organizado que se da desde que la madre está embarazada y por lo tanto la nutrición debe estar bien encaminada desde que el niño está dentro del vientre de la madre, no sólo después del nacimiento, o durante sus primeros años de vida, una correcta nutrición debe darse siempre y durante toda la vida”. Según cita el artículo [www.portalfitness.com/nutricion/tablas.htm](http://www.portalfitness.com/nutricion/tablas.htm)

### **2.1.6 Efectos y consecuencias de una mala nutrición.**

Según lo citado por LÓPEZ S. Fundamentos de Nutrición Normal. Editorial El Ateneo. Edición 8 (2009) “Después de los 4 años, disminuyen las necesidades energéticas del niño por kilogramo de peso, pero la cantidad de energía real (calorías) que necesita aumentan conforme el niño se va haciendo mayor. Desde los 5 años hasta la adolescencia, hay un período de crecimiento lento y continuado. En ciertos casos, la ingesta alimenticia de algunos niños no contienen las cantidades recomendadas de hierro, calcio, vitaminas A y D y vitamina C, aunque en la mayoría de los casos siempre que los aportes de energía y proteínas sean correctos y consuman alimentos variados, entre otros frutas y vegetales es improbable que tengan deficiencias. “

Comer con regularidad y consumir refrigerios sanos, que incluyan alimentos ricos en carbohidratos, frutas y verduras, productos lácteos, carnes magras, pescado, aves de corral, huevos, legumbres y frutos secos contribuirá a un crecimiento y un desarrollo adecuados, siempre que el aporte energético de la dieta no sea excesivo.

Los niños necesitan beber muchos líquidos, especialmente si hace mucho calor o tienen gran actividad física. Obviamente, el agua es una buena fuente de líquido, y es un fluido que no tiene calorías. Pero la variedad es importante en las dietas de los niños y se pueden escoger otros líquidos que aporten los fluidos necesarios, como la leche y las bebidas lácteas, los zumos de frutas y los refrescos.”

Entre las consecuencias de mayor importancia tenemos a la desnutrición, a la anemia y al marasmo.

### **2.1.7 Desnutrición.**

La desnutrición en los niños es un problema que se presenta con mayor frecuencia en los primeros cinco años de vida, está relacionada la mayoría de las veces con el consumo de dietas inadecuadas que son ofrecidas por los padres y no necesariamente en hogares donde falten los alimentos, sino por conceptos erróneos de lo que debe comer o no un niño. La desnutrición está relacionada con dos de los elementos que siempre se cuida en los niños; con el peso del niño y con su forma de comportarse.

Los niños con desnutrición son más susceptibles para contraer infecciones, esto es debido a que sus defensas (inmunidad) están disminuidas así, en el desnutrido de primer grado las infecciones pueden ser leves, como catarrros o diarreas que generalmente se curan en forma espontánea, en los otros dos grados de desnutrición las infecciones son más frecuentes y se hacen cada vez más graves.

Se puede hacer la evaluación del peso de su niño, con el médico, en el centro de salud más cercano, o el pediatra que atiende a su hijo/a, en la cartilla nacional de vacunación en la parte posterior de ésta, existen los pesos que los niños deben tener de acuerdo a su edad. Pesar al niño sin ropa o con muy poca ropa y comparar el peso que obtuvo con las tablas que ahí se presentan.

Siempre es necesario que el médico evalúe el crecimiento y desarrollo de su niño en forma periódica. Lo más importante es ofrecer una alimentación balanceada y completa durante las diferentes etapas de la vida del niño.

“Una dieta balanceada y completa, deberá incluir en cada comida del día, los grupos de alimentos, como son: vegetales, cereales, carbohidratos y proteínas.

El alimento es fundamental para el buen crecimiento del niño, sin embargo, se deberá atender de inmediato cualquier síntoma que preocupe a la familia, ya que las enfermedades repetidas y mal atendidas son causa de desnutrición, por lo que, a cualquier síntoma de enfermedad deberá acudir al centro de salud o al médico del niño.”

La desnutrición es definida como la condición patológica derivada de la subutilización de los nutrientes esenciales en las células del cuerpo. Decimos que se trata de desnutrición primaria cuando los aportes de nutrientes no pueden ser aportados por la situación económica, cultural y/o educativa; así mismo, se clasificará como desnutrición secundaria si los aportes nutricionales son adecuados pero, debido a otras enfermedades, la absorción o utilización de estos alimentos no es adecuada.

La pérdida de peso y las alteraciones en el crecimiento son las principales manifestaciones del mal estado nutricional y basados en el peso esperado del niño (de acuerdo a su edad o estatura) hacemos el cálculo que determina el grado de desnutrición.

Es muy frecuente que los niños desnutridos tengan infecciones repetidamente; de hecho, es la principal causa de mortalidad en ellos. Esto es debido a que el déficit de nutrientes altera las barreras de inmunidad que protegen contra los gérmenes y éstos pueden invadir fácilmente. Entre los gérmenes que más frecuentemente atacan a las personas desnutridas están el virus del sarampión, del herpes, de la hepatitis, el bacilo de la tuberculosis y los hongos.

El poder destructivo de la desnutrición se hace sentir no sólo en la muerte de muchos infantes, sino en millones de sobrevivientes que padecen discapacidades físicas e intelectuales por el resto de su vida. Según cita SEPULVEDA A. Simposio de Nutrición Infantil. (2007)

Para que el organismo pueda lograr estas funciones se requiere una alimentación adecuada, que es aquella que contiene la energía y nutrimentos que

se necesitan de acuerdo a la edad, actividad física, trabajo, sexo y estado de salud, permitiendo así segundo a segundo que todo funcione como es debido.

Es por ello que las complicaciones que sufre un niño cuando es alimentado deficientemente no sólo tienen efecto en su peso y estatura, sino que una dieta inadecuada tiene consecuencias negativas en los niveles de proteínas, vitaminas y minerales, lo cual conduce a la desnutrición, padecimiento que en menores de cinco años continúa siendo un grave problema de salud pública en nuestro país.

La desnutrición es una enfermedad potencialmente reversible que se genera por el aporte insuficiente de energía y/o nutrientes, que es la forma de desnutrición más común en el mundo, o por una alteración en su utilización por las células del organismo.

### **2.1.8 Análisis del Macroentorno.**

Es importante realizar un análisis del macro-entorno, para conocer la situación económica actual de una región, en este caso, del Ecuador, sobre el cual se respalda la planificación estratégica a desarrollar, tomando en cuenta aspectos fundamentales de la economía, como la variación del PIB, la inflación, el ingreso per cápita, el crecimiento de la industria, la situación política, aspectos tecnológicos y culturales y análisis de la competencia.

#### **PIB**

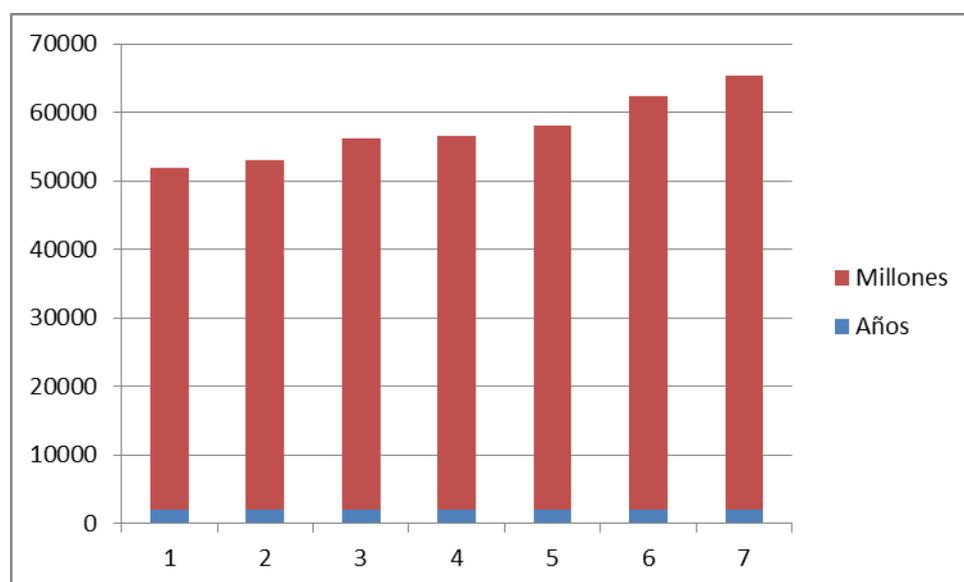
El análisis del PIB (Producto Interno Bruto), reflejará el promedio de ingresos y de productividad en el Ecuador. Es importante conocer estas estadísticas para conocer la situación económica y productiva en el país.

En los últimos 7 años, el país ha venido experimentado un crecimiento favorable en el PIB, con un promedio del 6%. En gran parte, este crecimiento es debido a las políticas de gobierno implementadas, que favorecen a la producción nacional, como se muestra a continuación:

Tabla 1. PIB anual Ecuador desde el 2006 en millones de dólares

No.	Años	Millones
1	2006	\$ 49.915,00
2	2007	\$ 51.008,00
3	2008	\$ 54.250,00
4	2009	\$ 54.558,00
5	2010	\$ 56.112,00
6	2011	\$ 60.279,00
7	2012	\$ 63.293,00

Gráfico 1. PIB anual Ecuador desde el 2007 hasta 2012 en millones de dólares.



En el año 2013, se proyecta que el Producto Interno Bruto del Ecuador crecerá en un 4%. Se refleja una desaceleración en comparación con el año pasado, cuyo PIB fue del 4.8%; y del promedio de 6% en los últimos cinco años. Esto puede significar que la fuerza comercial esté reportando una menor producción, lo cual afecta directamente a la proyección de ingresos de la compañía en cuestión. Sin embargo, según Mateo Villalba, presidente del Banco Central, "El éxito de la política económica es que podemos seguir sosteniendo esa tasa promedio". Según lo cita el artículo de El Universo (2013, 8 de Mayo) Economía de Ecuador.

## Inflación.

La inflación es el fenómeno que determina el aumento en la canasta básica en comparación con períodos anteriores. Para levantar dichas estadísticas se realizan encuestas a familias de estratos medios y bajos.

Es importante conocer el porcentaje inflacionario del país, ya que el mismo afectará los costos de los bienes y servicios y es la medida básica a utilizar para el aumento progresivo de precios.

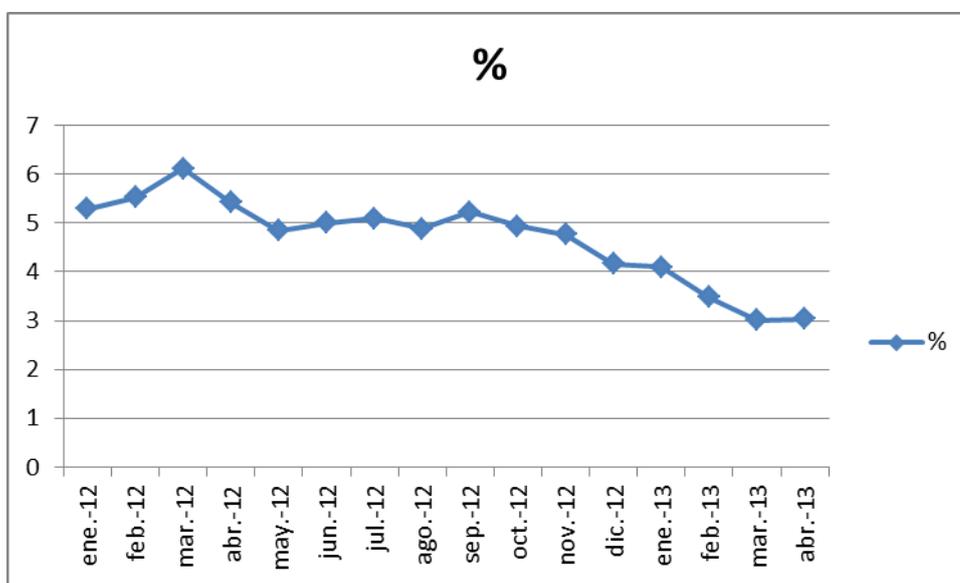
Estudios realizados a abril del 2013 han determinado una permanencia del 3% de inflación en el país, lo que demuestra estabilidad en la economía actual del país. Este es un escenario positivo pues permitirá conservar el margen de los productos y servicios.

Tabla 2. Inflación Mensual Año 2012 – 2013.

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Gráfico 2. Inflación Mensual Año 2012 – 2013.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Este gráfico demuestra una situación de oportunidad para los negocios, debido a que la inflación se encuentra controlada y con tendencia a la baja según las estadísticas del Banco Central del Ecuador (2013).

### Ingreso per Cápita

El ingreso per cápita no es otra cosa que el PIB del poder adquisitivo dividido por la población a julio del mismo año.

Es importante conocer estos datos puesto que será base para el análisis de estrategias de precio, estrategias de introducción, límites de márgenes a manejar y la aceptación del mercado objetivo.

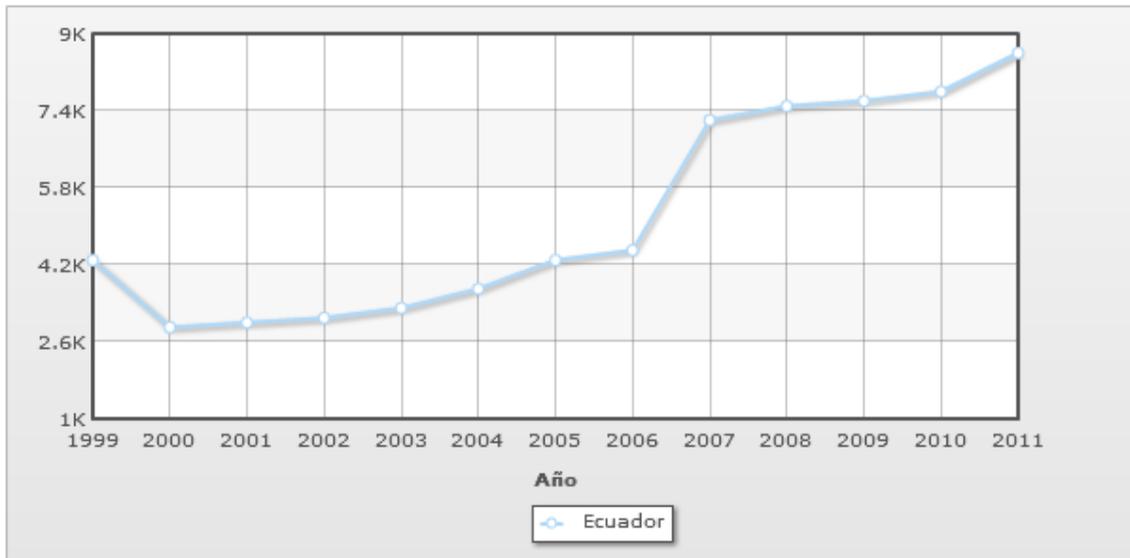
Al 2011, el PIB per cápita tuvo una tendencia a la alza, lo cual es excelente clima para los negocios.

Tabla 3. PIB anual per cápita – Ecuador

Country	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Ecuador	4.300	2.900	3.000	3.100	3.300	3.700	4.300	4.500	7.200	7.500	7.600	7.800	8.600

Fuente: Datos Macro (2013)

Gráfico 3. PIB anual per cápita - Ecuador



Fuente: Datos Macro (2013)

## 2.2. Fundamentación Teórica.

En el valioso estudio de factibilidad se debe concretar las acciones del nuevo negocio con una verdadera planeación estratégica, la misma que podemos indicar que, es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentaran en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Ramírez y Cajigas (2008) declara:

“Un estudio de factibilidad podrá pronosticar con mayor certeza el rumbo de éxito o fracaso de una idea de negocio, si se lo realiza dentro de parámetros de alta calidad, de exigencia de emprendedores e inversores sobre ellos mismos y el

equipo encargado de hacer el trabajo en materia de la investigación necesaria a cumplir, para lograr información seria y creíble sobre el proyecto de inversión. Así pues responsabilidad y profesionalismo, conjugados en compromiso con la calidad, es el primer gran ingrediente requerido para hacer un estudio de factibilidad altamente confiable”.

Ahora, un análisis de factibilidad por ser el insumo para la decisión final sobre invertir o no, y por la cantidad de factores valorados, es independiente y tiene su propia fuerza concluyente, por lo cual puede arrojar un veredicto distinto al enunciado por el análisis de pre factibilidad, pues si bien este se habría hecho también con criterios de exigencia y calidad, no alcanza a estudiar la cantidad de variables que sí examina el estudio de factibilidad. Por ello la conclusión de este es definitiva.

Definitivamente es de vital importancia realizar el análisis de factibilidad para poder tener un campo visual claro de todas las variables que intervienen a la hora de arrancar con el proyecto, disminuirá las posibilidades de fracaso, al estudiar el mercado, los posibles clientes, y todo el entorno que involucra dicha inversión.

De acuerdo a Palepu, Healy, Bernad (2008) “El propósito del análisis económico –financiero es evaluar el desempeño de una empresa en un contexto de sus metas y estrategias declaradas. Para tal efecto, se cuenta con dos herramientas principales: el análisis de razones o índices y el análisis de flujos de caja. El primero de ellos significa determinar la forma en que las cuentas de los estados financieros de una empresa se relacionan entre sí. El segundo refleja sus flujos de efectivo de operación, inversión y financiamiento”.

Por su parte Charles H. Gibson (2007) dice: “El análisis financiero se utiliza en diversos contextos. El análisis de razones del desempeño actual y previo de una empresa, establece la base para proyectar su desempeño futuro. Las proyecciones financieras son útiles para la valuación de proyectos, el otorgamiento de crédito, la predicción de dificultades financieras, el análisis de valores, etc. El valor de una empresa está determinado por su rentabilidad”.

## **Flujo de Caja**

El modelo de Flujo de caja según Ross, Westerfield, Jordan (2008), comienza por calcular el flujo de caja de operación de la suma de utilidad neta más depreciación e intereses. Después se calcula el flujo de caja de financiamiento para saber el incremento o decremento de activo y los requerimientos del período. Por último se restan los recursos generados menos los requerimientos del período para saber los recursos que podemos destinar a pago de deuda, dividendos, etc.

La importancia del flujo de caja radica en que permite estimar las necesidades de efectivo que tendrá la empresa en cada período; es indispensable su cálculo para determinar si la empresa tendrá o no deficiencias de efectivo.

## **Balance General.**

Según Ross, Jordan (2005): “El balance general es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados. En el balance sólo aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares”.

El balance general debe representar la estructura financiera de la empresa; de forma tal que pueda estimarse los destinos de la inversión total realizada así como la estructura de deuda al final de un período dado.

## **Estados de Resultados.**

Según Ross, Jordan (2005): El Estado de Resultados es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente cómo se obtuvo la utilidad del ejercicio contable.

El Estado de Resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, es decir las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de Ganancias y Pérdidas de la hoja de trabajo.

### **TIR (Tasa interna de Retorno).**

Desde el punto de vista del inversionista la medida más adecuada del beneficio de la inversión es la tasa interna de retorno, o TIR, sobre los recursos propios comprometidos. Esta tasa equivale al rendimiento promedio, en el proyecto en cuestión, de los recursos aportados, teniendo en cuenta los incentivos de cualquier tipo y los impuestos si los hubiere.

Según J. Roberston (2009): “La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los futuros netos de efectivo de un proyecto de inversión con el flujo de salida de efectivo inicial del proyecto”.

Esta constituye una de las mediciones más representativas para comparar la factibilidad de un proyecto.

### **VAN (Valor Actual Neto)**

El VAN es un indicador del valor del proyecto que tiene en cuenta la influencia del tiempo (es decir, que comprende la actualización). La operación de ajustar valores futuros al momento actual se denomina actualización. El valor “ajustado” resultante se denomina “valor actualizado o valor actual”.

De acuerdo a L. May (2009): “El valor presente neto, nos mide el valor actualizado de los beneficios netos del proyecto, y nos brinda información

adicional a la que nos provee la TIR. Si el VAN es positivo, la inversión puede generar ganancias después de reponer el capital y pagar los intereses incurridos”.

Si el VAN es negativo, el rendimiento de la inversión no es suficiente para reponer el capital invertido y pagar los intereses. Este método para calcular el atractivo de un proyecto consiste en ajustar los valores futuros de los beneficios netos del proyecto al presente. Si la suma de estos flujos descontados a una mínima tasa alternativa de inversión es cero o positiva se considera rentable el proyecto. Caso contrario sería preferible invertir en otro proyecto.

Cabe recalcar que el cálculo del VAN depende de la determinación de una tasa de descuento adecuada al proyecto y su riesgo. Escoger una tasa no adecuada podría hacer tomar decisiones incorrectas a los inversionistas.

## **Inversiones del proyecto**

Generalmente cuando se proyecta un negocio, se debe realizar en primer lugar una inversión, con la cual se conseguirán aquellos recursos necesarios para mantener en funcionamiento dicho negocio.

Se espera que luego de haber realizado esta inversión, en los períodos posteriores el negocio retorne una cantidad de dinero suficiente como para justificar la inversión inicial.

De acuerdo a J. Robertson (2009): “La inversión incluye toda la infraestructura y el conjunto de equipos, activos, que requiere el proyecto para su normal operación”.

## **Punto de equilibrio**

J. Smith (2007): “El llamado punto de equilibrio consiste en determinar el volumen de ventas necesario para cubrir los gastos operativos; en ese momento la empresa no pierde ni gana, es decir obtiene equilibrio con utilidad cero”.

A partir del punto de equilibrio hacia la derecha tenemos el área de utilidades mientras que hacia la izquierda se presentan las pérdidas. Para esto, normalmente se trabaja con la utilidad operativa, lo que significa que se considera la utilidad antes de intereses, impuestos y otros gastos no operacionales.

Los elementos que intervienen en la determinación del punto de equilibrio son los presentados en el Estado de Resultados: éstos son los costos fijos y variables en relación con las ventas.

Es importante aclarar que se deberá calcular varios puntos de equilibrio en empresas que comercien varios productos.

## **Marketing.**

PALOMARES, Ricardo (2008) considera:

El marketing o mercadotecnia se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.

El marketing pretende influir en el comportamiento del consumidor, persuadiéndolo a consuma el producto, para lo cual se requiere medir el nivel de satisfacción de los clientes potenciales en el mercado del producto.

SWIFT, Ronald S. (2010) manifiesta lo siguiente:

Actualmente el cliente requiere que el productor y el proveedor sean flexibles, tengan disponibilidad y creatividad y ofrezcan un precio atractivo, por tanto, se necesitan nuevas técnicas para descubrir estos atributos para que las organizaciones tengan éxito en un mundo cuya constante es el cambio en las demandas, preferencias, comportamiento y lealtad de los clientes.

Entre las estrategias de Marketing que se utilizarán para influenciar en el comportamiento del consumidor, se citan las 4 P's del mercado, que serán analizadas a continuación.

Según GISPERT Carlos (2008) “el producto es aquel que permite a los distintos grupos e individuos, la obtención de lo que necesitan y desean, para satisfacer sus necesidades a través del intercambio”.

De acuerdo a VARGAS Luis, RODRÍGUEZ Natalia (2007) “el precio es el valor de cambio expresado en dinero. Dinero es un bien de cambio. Precio es por lo tanto, en lo que un producto debe venderse, es el valor en dinero, de un producto o servicio”.

ROSENBERG, J. M. (2007) acerca de la comercialización, manifiesta lo siguiente: “Ruta que sigue un producto desde el agricultor, fabricante o importador original hasta el último consumidor. A menudo interviene un intermediario”.

Para PALOMARES, Ricardo (2008), “el principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el servicio y convencer al mercado meta para que lo adquieran, incluso antes de haberlo visto, porque es requerido.”

Según DRUCKER, P. (2007): “El objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una faceta cada vez más importante dentro del marketing”.

### **Cinco fuerzas de Porter.**

Refiriendo a los puntos críticos a analizar se utilizará como un instrumento para la elaboración de estrategias el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Porter (2007) declara:

“Si bien a simple vista las industrias pueden parecer muy distintas entre sí, los motores subyacentes de la rentabilidad son los mismos. La industria global de la automoción, por ejemplo, no parece tener nada en común con el mercado mundial de las obras de arte pictóricas o con la industria sanitaria Europea, fuertemente regulada. Sin embargo con el fin de comprender la competencia industrial y la rentabilidad en cada uno de estos tres casos, primero debemos analizar la estructura subyacente de la industria en función de esas cinco fuerzas. Si las fuerzas son intensas, como ocurre en sectores como el aéreo, el textil o el hotelero, prácticamente ninguna empresa obtiene beneficios de la inversión. Si las fuerzas son benignas como ocurre en industrias como las del software, la de los refrescos o la de los artículos de aseo, muchas compañías son rentables. Es la estructura de la industria la que impulsa la competencia y la rentabilidad, no el hecho de si una industria produce un producto o servicio, si es emergente o madura si es de alta o baja tecnología.”

### **Modelo de las cinco fuerzas de Porter.**

Aplicando válidamente este análisis de Porter el proyecto se podrá centrar en los ejes importantes del mercado y ejecutar una negociación más efectiva tanto con proveedores, clientes y estar alerta a la competencia, es importante validar toda la información existente en cuanto al mercado para asegurar datos confiables en los cuales se fundamentará la investigación.

### **Poder de negociación de los Compradores o Clientes.**

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también, ocasionará un aumento

en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventajas diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja).

**Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.** El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de Negociación con los clientes.

De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Tendencia del comprador a sustituir.
- Evolución de los precios relativos de sustitución.
- Los costos de cambio de comprador.
- Percepción del nivel de diferenciación de productos.
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado.

Facilidad de sustitución. Información basada en los productos que son más propensos a la sustitución, como los productos en línea que pueden sustituir fácilmente a los productos materiales.

- Producto de calidad inferior.
- La calidad de la depreciación.

### **Amenaza de nuevos entrantes.**

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen esta fuerza son las siguientes:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economía de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas del costo.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.
- Demandas judiciales.
- Acceso a canales de pre distribución.
- Expectativas sobre el mercado.

### **Amenaza de productos sustitutos.**

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

### **Rivalidad entre los competidores.**

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

- Poder de los competidores.
- Poder de los proveedores.
- Amenaza de nuevos proveedores.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad Industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores.

Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

1. Economías de escala.
2. Diferenciación del producto.
3. Inversiones de capital.
4. Desventaja en costos independientemente de la escala.
5. Acceso a los canales de distribución.
6. Política gubernamental.

## **FODA.**

La matriz FODA se utiliza como una herramienta que analiza la situación interna de la empresa utilizando la evaluación de sus Fortalezas y Debilidades; también la situación externa de la empresa a través de sus Oportunidades y Amenazas. El libro Conceptos de Administración Estratégica define el concepto de la matriz FODA de la siguiente manera:

El análisis FODA es una herramienta administrativa que facilita la toma de decisiones gerenciales. Según PORTER, M. (2007), el análisis de la situación FODA, “permitirá encontrar los potenciales de desarrollos de la empresa y sus vulnerabilidades que hacen posible mejorar la producción y el servicio, mediante la formulación de estrategias positivas para las organizaciones”.

Según THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), “el posicionamiento en la matriz FODA señala hacia donde debemos dirigir nuestros esfuerzos para consistencia entre la organización posible y la estrategia posible”.

El análisis FODA permite conocer los factores internos y externos, que representan una ventaja o desventaja a considerar para el proyecto.

### **Factores internos**

Los factores internos de la técnica del FODA, corresponden a las fortalezas y debilidades, las cuales pueden encontrarse en el talento humano, en la infraestructura, en los procesos, entre otros aspectos propios de la organización.

**Fortalezas.** - Para THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006) las fortalezas “son las actividades y atributos internos de una organización que contribuyan y apoyan en el logro de los objetivos de una institución.

PORTER, M. (2007) considera que “las fortalezas contribuyen al cumplimiento de la misión organizacional.

**Debilidades.** – Para PORTER, M. (2007) las debilidades “son las actividades y atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa”.

THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), definen a las debilidades como “los problemas o dificultades internos de la empresa que inhiben o dificultan su buen funcionamiento y obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos”.

## **Factores Externos**

Los factores externos de la técnica del FODA, corresponden a las oportunidades y amenazas, las cuales pueden encontrarse en el mercado, .en los aspectos legales, en los competidores, productos sustitutos, proveedores, entre los más importantes, porque todos ellos se encuentran en el entorno organizacional.

**Oportunidades.** – Para THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), las oportunidades “se comprenden como las situaciones del entorno externo que pueden contribuir al desarrollo de la organización y que debe incluirse en las estrategias de mejora o ventaja competitiva”.

Según PORTER, M. (2007), las oportunidades “son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una empresa, elementos que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada”.

**Amenazas.** – Para THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), las amenazas “son aquellas acciones del medio externo que pueden entorpecer el desarrollo de la organización, e inclusive provocar su desaparición”.

Según PORTER, M. (2007) las amenazas “son características del ambiente externo que impiden alcanzar las metas estratégicas”.

## **Demanda y Oferta**

ROSENBERG, J. M. (2007) define a la demanda como la “voluntad y capacidad para adquirir bienes y servicios. Cantidad de un bien que se desea comprar a un precio determinado en un momento concreto”.

En cambio, ROSENBERG, J. M. (2007) define a la oferta como la “cantidad de bienes que pueden ser vendidos o el precio por el que una persona está dispuesta a vender y otra a comprar”.

### **Definiciones conceptuales.**

**Comercialización.-** Actividades o técnicas destinadas a facilitar las ventas de los productos. Incluye la investigación de mercados, distribución, promoción, administración comercial.

**Demanda.-** Cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad. Curva o Tabla que muestra qué cantidad de un bien o servicio será demandada a diferentes precios posibles.

**Empresa.-** Es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía.

**Impacto económico.-** Efecto producido por una noticia, acción o medida negativa que influye en los ingresos o ganancias y una modificación socio-económica del entorno.

**Mercado.-** Mecanismo en el que los compradores y los vendedores determinan conjuntamente los precios y las cantidades de las mercancías. Algunos (bolsa de valores, mercado callejero) se encuentran en lugares físicos, otros se realizan a través de teléfono y actualmente se realizan en Internet.

**Oferta.-** Conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto de un momento determinado. Curva o tabla que muestra la influencia del precio de un bien o servicio sobre la cantidad ofrecida.

**Producción.-** Es la forma como el hombre obtiene mediante el trabajo, los recursos y bienes necesarios para satisfacer sus necesidades. Es el resultado de la combinación de tres factores que lo integran: naturaleza, trabajo y capital.

## **CAPITULO III**

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 Hipótesis o Anticipaciones Hipotéticas.**

La creación de una microempresa que ofrezca servicios alimenticios para bares escolares de unidades educativas particulares (categoría C) en la ciudad de Guayaquil.

### 3.2 Variables o Criterios de investigación.

Como variables independientes y dependientes podemos mencionar las detalladas en el siguiente cuadro:

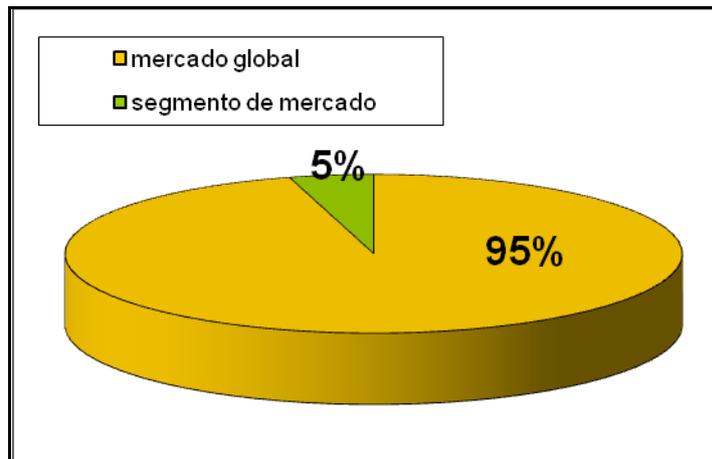
<b>Variable Independiente</b>	<b>Variable dependiente</b>
Microempresa que ofrezca servicios alimenticios para bares de unidades educativas particulares (categoría B) en la ciudad de Guayaquil	Frecuencia del servicio, 5 días a la semana, todo el año lectivo. Número de veces que se ofrece el servicio.

### 3.3 ANALISIS MUESTRAL

El servicio va dirigido a planteles que no disponga de bar escolar propio, es decir de la categoría C (que de acuerdo a su rango no tienen la obligación de tenerlo, pero si puede contratar el servicio a terceros), Esta categoría asciende a un aproximado de 200 *establecimientos educativos* con un promedio de 300 *alumnos por institución*, es decir un estimado de 60.000 alumnos. Datos obtenidos según nuestra encuesta (anexo)

Analizando estos resultados desde un punto de vista global se observa que se estaría concentrando los esfuerzos para el 5% del total del mercado global de

clientes potenciales, es decir 3000 alumnos, lo que representa un aproximado de 10 instituciones educativas.



## POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: 3000 alumnos

Muestra, será seleccionada mediante la aplicación del método del muestreo aleatorio simple de una población. Según cita Thompson, S. (1992). Sampling. Wiley & Sons, Inc.

$$n = \frac{1}{\frac{N-1}{N n_0} + \frac{1}{N}}$$

$$n_0 = \frac{z^2 p(1-p)}{d^2}$$

Dónde:

- N es el tamaño de la población.
- p es la estimación a priori del porcentaje que se quiere estimar. Cuando no se tiene estimaciones previas se recomienda utilizar  $p=0,5$  ya que da el tamaño de muestra más grande posible, dado un conjunto de parámetros determinados.
- d es el error de diseño aceptado. Generalmente se usa 0,05, es decir, el porcentaje real estaría 5 puntos porcentuales por debajo o por encima de la estimación obtenida.
- z es el valor de una variable distribuida normal estándar tal que la función de probabilidad acumulada en ese punto es  $F(z) = 1 - \alpha/2$ . Usando un nivel de

confianza de 90%,  $\alpha = 0,1$  y  $z$  sería 1,64.

N	3000
N-1	2999
Nno	806880
No	268,96
$z^2$	2,6896
P	0,5
(1-p)	0,5
$d^2$	0,0025
<b>N</b>	<b>246,91</b>

Muestra: para redondear la cifra, serían 250 padres de familia. 25 padres de 10 unidades educativas.

### **3.4 Fuentes y técnicas para la recolección de la información.**

Esta técnica de investigación (encuestas) consistió en levantamiento de información, mediante un cuestionario con preguntas cerradas, para luego tabular y de esta manera establecer con precisión la escala de los mismos.

La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. Citada del libro: Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 212.

Se utilizaron fuentes secundarias ya que toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales.

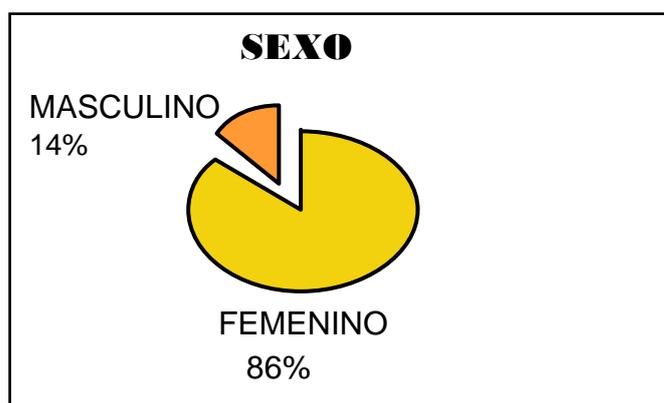
### **3.5 Tratamiento de la información: Plan de procesamiento y análisis.**

Los datos recogidos pasaron a un proceso de codificación. Los datos clasificados en categorías se presentan en porcentajes y proporciones.

Los datos se han codificado con símbolos o letras a las diferentes alternativas de cada respuesta a fin de facilitar el proceso de tabulación, la misma que la hemos realizado de manera computarizada a través de gráficos estadísticos tipo circular, aplicando el programa de Excel.

A más del análisis estadístico hemos realizado un análisis descriptivo que consiste en un estudio individual de cada pregunta del cuestionario, que nos permitió hacer un examen en forma conjunta.

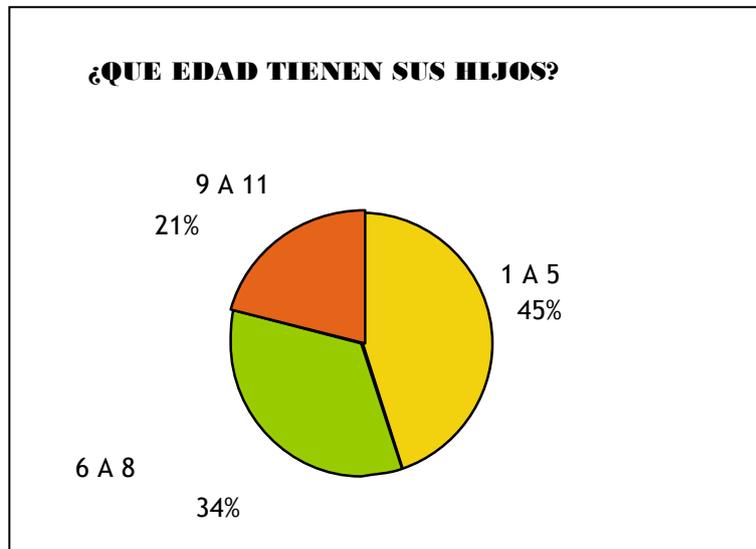
### 3.6 Análisis de los resultados obtenidos de la investigación.



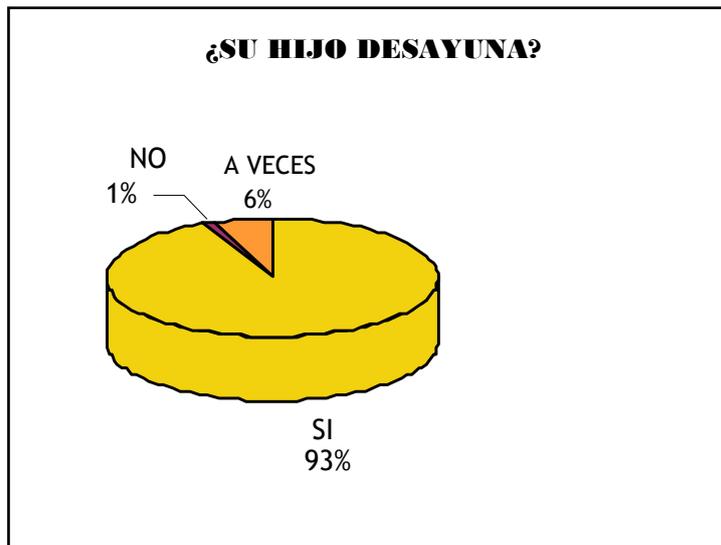
A continuación se detallan algunos de los puntos más relevantes de la primera encuesta realizada a los padres de familia de diferentes unidades educativas con su respectivo análisis:

El objetivo de esta pregunta era determinar si los padres o las madres de familia tienen conocimiento de los productos que sus hijos consumen dentro de sus escuelas. Como es normal, el sexo femenino siempre está más al tanto las actividades que realizan sus hijos así como también de los alimentos que ellos consumen. Podemos observar en el gráfico que el 86% de las encuestas fueron realizadas a las mujeres ya que son ellas las que pasan la mayor parte del tiempo

con sus hijos en las horas de las comidas y son quienes generalmente preparan el lunch en las mañanas.

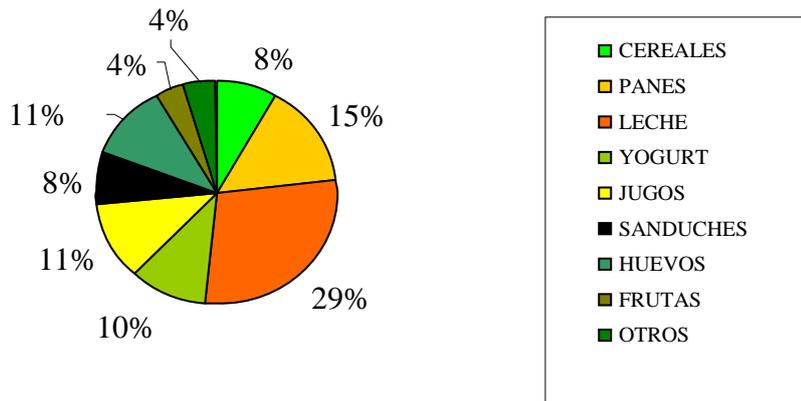


Los resultados de esta pregunta van ligados a la pregunta que corresponde al uso de los servicios de los bares y si llevan el lunch a la escuela. Los niños de entre 1 a 5 años son los que generalmente llevan el lunch desde sus casas, es decir que a estas edades los niños reciben mayor cuidado en la preparación de sus comidas, buscando crear buenos hábitos alimenticios desde temprana edad. El 34 % de los niños tienen entre 6 y 8 años, ellos utilizan muy moderadamente los servicios del bar, ocupando un 21% los niños entre los 9 a 11 años los que lo utilizan con mayor frecuencia.

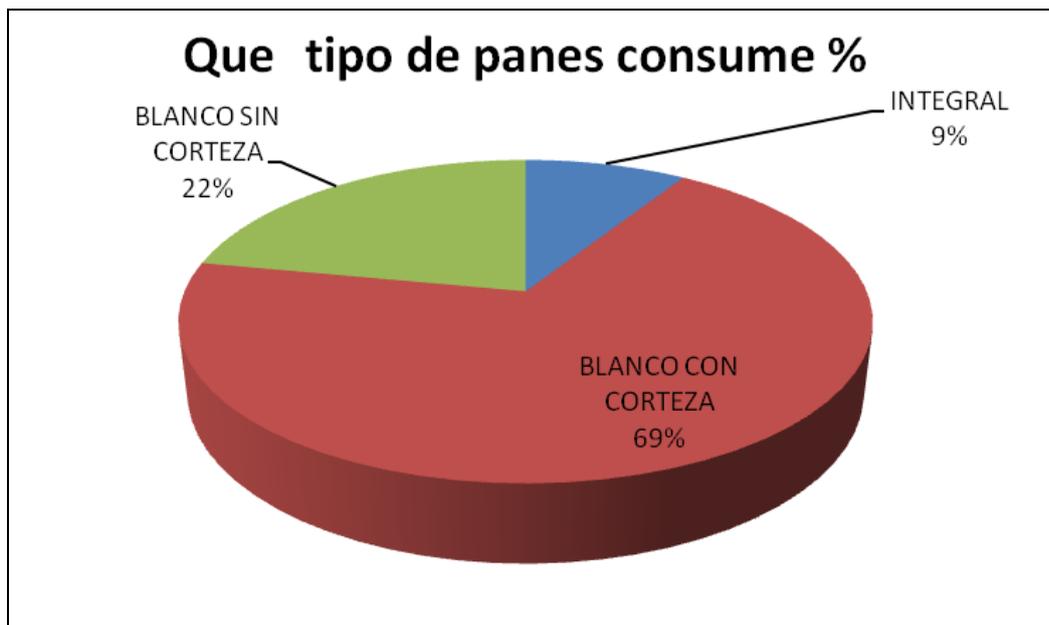


Se puede observar que el 93% de los niños si desayuna, lo que nos indica que para los padres, el hecho que sus hijos desayunen es importante. El 6% corresponde para los niños que desayunan de vez en cuando ya sea por descuido por parte de los padres o por falta de tiempo, lo que llevará a tener malos hábitos alimenticios desde pequeños. En cambio, el 1% pertenece a niños que no desayunan y debido al bajo porcentaje, cuestionamos cual era el motivo y en su mayoría se trataba de que en ciertos jardines se entra aproximadamente a las 8:30 y después de una hora los niños comen en la escuela, y los padres prefieren que coman en su hora de lunch.

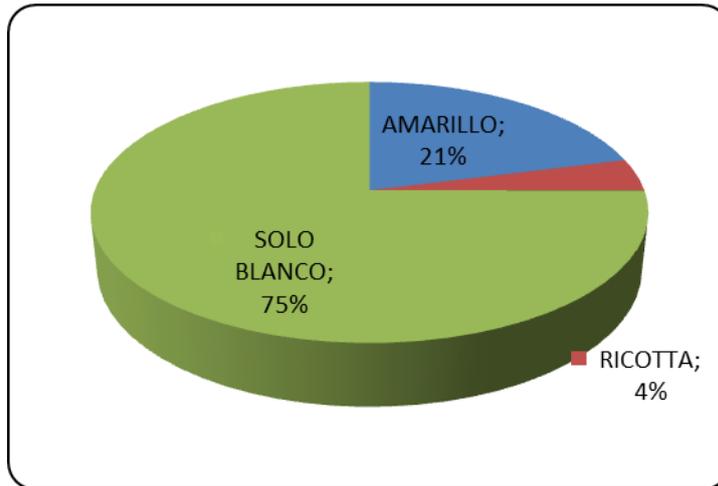
### ¿ QUE CLASE DE ALIMENTOS DESAYUNA ?



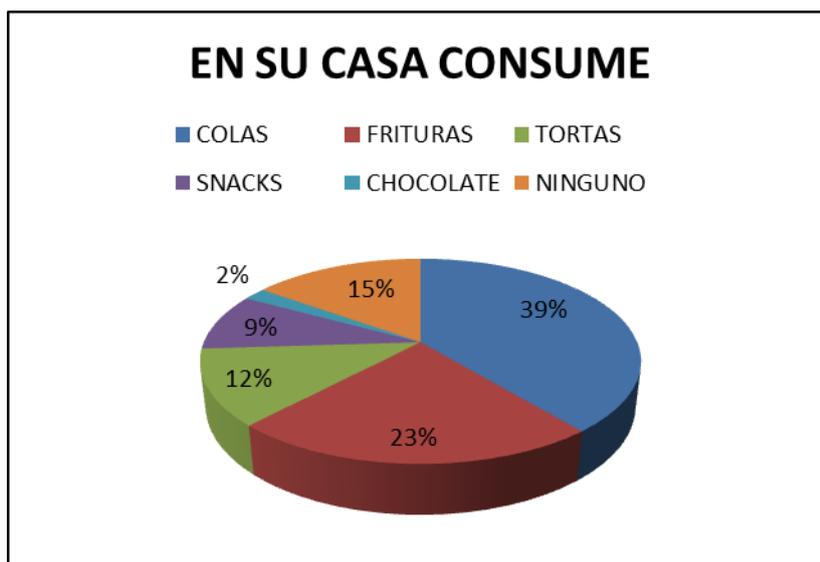
Esta pregunta nos señala información valiosa sobre la importancia de los desayunos de los niños en los hogares, así como la clase de alimentos que acostumbran a comer los niños en las mañanas. Cabe recalcar que las respuestas en esta pregunta fueron múltiples ya que o se mezclan ciertos productos o se varía el menú del desayuno día a día. La leche ocupa el primer lugar con el 29% siendo uno de los alimentos más indispensables en los desayunos de los menores. En los siguientes más importantes podemos mencionar los panes con un 15%, los huevos y los jugos con un 11%, los yogures con un 10%, los sánduches y los cereales con un 8%, y en menor porcentaje las frutas con un 4%. Para la opción de otros, se sumó lo que eran batidos, calentados, humitas, pan cakes y otros alimentos que están dentro de los hábitos de pocas familias.



El pan blanco con corteza ocupa el 69% de los resultados por ser el más consumido por las personas, ya sea por costumbre o por precio siendo la clase media baja y baja los que acostumbran a consumir este tipo de panes. El pan blanco sin corteza ocupa el 22% y el integral el 9%, estas dos diferentes opciones fueron respuestas que en su mayoría dieron personas de clase social media y media alta. El propósito de esta pregunta es el de profundizar más en los hábitos de los hogares y las preferencias que poseen en las clases de panes que consumen.

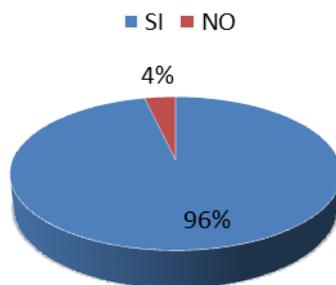


Esta pregunta nos ayuda a conocer cuáles son los quesos consumidos con mayor frecuencia en los hogares. El queso blanco que ocupa el 75% de las respuestas, es consumido por todas las clases sociales pero la utilización del queso blanco junto con el amarillo corresponde específicamente para la clase media y media alta. El queso ricotta que ocupa el 4% es para aquellas familias que realmente se preocupan por mantener un buen hábito dentro de las comidas.



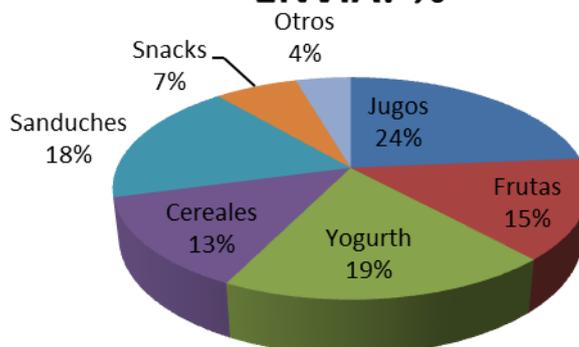
Esta pregunta nos ayudará a identificar la cantidad de productos no saludables que son consumidos dentro del menú habitual de los hogares. El 49% corresponde a las colas. La cola es uno de los productos consumidos mayormente en las familias por costumbre tanto de los adultos como de los niños. Dentro de las frituras que ocupa un 23% consideramos a todos aquellos productos que estén preparados con grasas o aceites y que no son de necesidad en el consumo diario. El 12% corresponde a las tortas, ya que ciertas familias acostumbran a consumir por lo menos una porción por día ya sea de postre o por simple hábito. El 9% corresponde a los snacks que no ocupa un gran porcentaje pero igual es consumido dentro de los hogares por los niños, siendo este uno de sus productos preferidos. El 2% corresponde a los chocolates y cómo podemos notar están prohibidos dentro de los hábitos de la mayoría de las familias por ser un producto que trae muchas malas consecuencias para los niños, tales como la hiperactividad, el sobrepeso, entre otros. El 15% corresponde a ninguno, es decir todos estos tipos de alimentos están prohibidos dentro de casa, lo que nos hace notar que si existe preocupación por tratar de mantener un buen hábito dentro de las comidas.

## LE MANDA LUNCH A LA ESCUELA DE SU HIJO



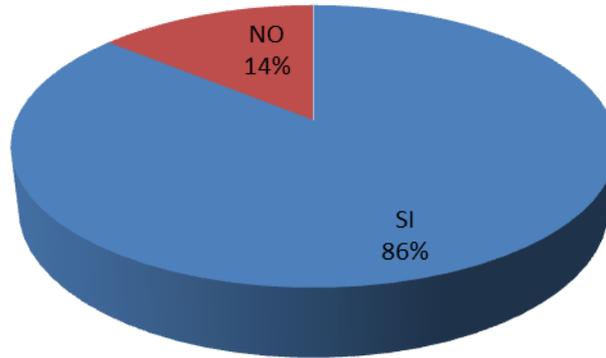
El 86% de las respuestas corresponden para los que si les envían lunch a sus hijos. Es importante mencionar que la mayoría de los niños que llevan lunch, son niños más pequeños, es decir, los que tienen entre 1 y 5 años. Los niños que no llevan lunch ocupan el 14%, valor correspondiente a los niños de entre 6 y 11 años que utilizan los servicios del bar.

## QUE TIPOS DE ALIMENTOS LES ENVIA? %



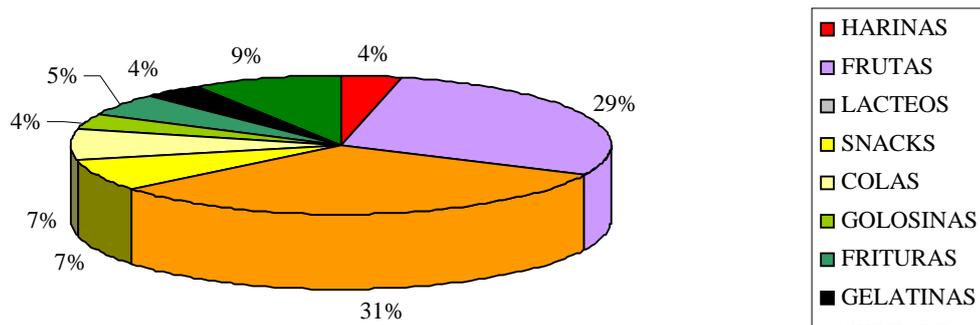
Esta pregunta se complementa con la de los hábitos alimenticios que se les enseña en los hogares a los niños, permitiéndonos saber cuáles son los productos más enviados por los padres buscando una sana alimentación en sus hijos. Los sánduches ocupan el 23% de estos alimentos, siendo uno de los productos más clásicos en la lonchera de los niños y que generalmente vienen acompañados por los jugos que corresponde al 21%, o de los yogures que ocupan el 17%. Los yogures también suelen ser consumidos por los niños junto con los cereales que muy cercanamente obtuvo un 16%. Las frutas tratan de ser incluidas dentro del menú enviados por los padres, pero pocos son los niños que lo consumen ya que ocupa tan solo el 13%. Los snacks corresponden al 6%, pero tratan de ser evitados dentro de los alimentos enviados. En otros, tomamos en cuenta las avenas, gelatinas, galletas y otros productos que son consumidos con menos frecuencia o por menos número de niños.

## SU HIJO UTILIZA LOS SERVICIOS DEL BAR EN LA ESCUELA

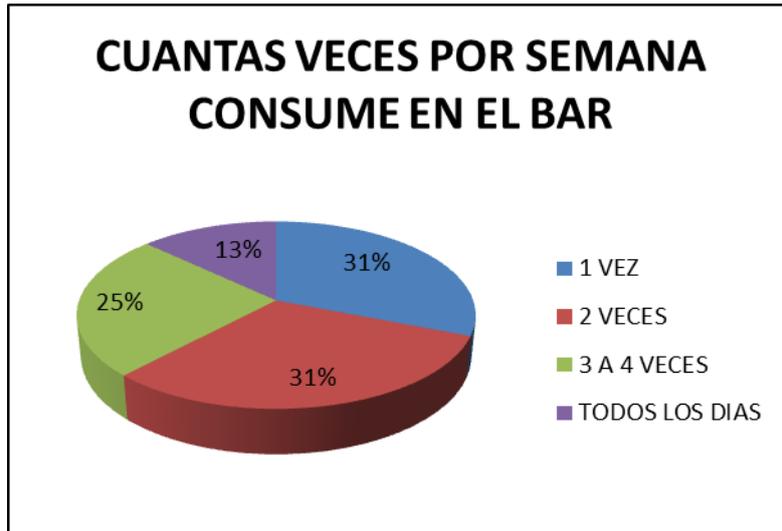


Esta pregunta nos permite conocer cuál es el porcentaje de los niños encuestados que utilizan los servicios del bar, pero es importante mencionar que este 86% corresponde a los niños entre los 8 y 11 años, mientras que el 14% corresponde a los niños que no utilizan el servicio del bar pero que en su contraste llevan el lunch a la escuela.

**¿CUÁLES SON LOS TIPOS DE PRODUCTOS QUE SU HIJO CONSUME CON FRECUENCIA ?**

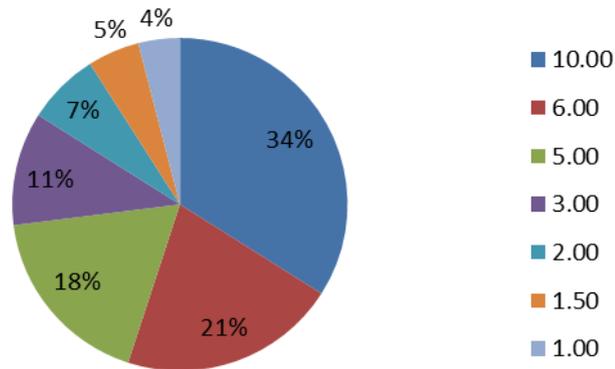


Los resultados de esta pregunta están generalizados para los que son consumidos en el hogar y en la escuela. Los lácteos con el 31% incluyen las leches que son los más consumidos por los niños, los quesos y yogures. Las frutas con el 29% son consumidas en mayor cantidad en la escuela. Aquí también incluimos los jugos naturales, pero estos son consumidos en casa. Los snacks y las colas alcanzaron el 7% independientemente. Estos productos según las encuestas se consumen también en casa al igual que en la escuela pero en menor cantidad. Las golosinas y gelatinas, son consumidas también en casa moderadamente y por lo general por las tardes. El 5% corresponde a las frituras en las que incluimos empanadas, salchipapas, hamburguesas y patacones que suelen ser consumidas más por las noches. Los cereales ocuparon el 9% siendo uno de los productos más sanos que los niños pueden consumir.



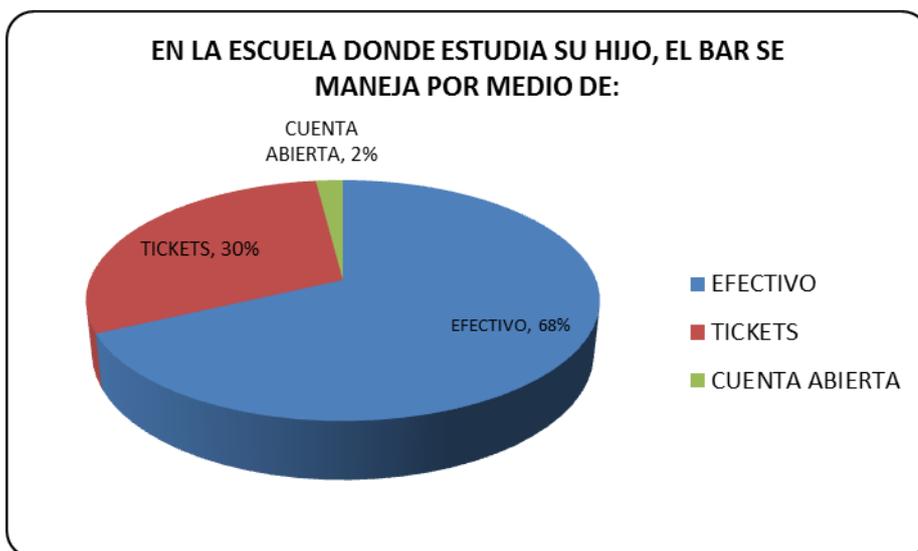
Esta pregunta nos ayuda a determinar el monto que los hogares destinan al consumo en los bares escolares. El 7.35% de los niños que utilizan una vez por semana los servicios del bar, es porque llevan lunch a la escuela diariamente pero los padres les permiten comprar cualquier antojo por lo menos una o dos veces por semana como indica el gráfico al distribuirse en igual proporción que el de dos veces por semana. De tres a cuatro veces por semana ocupa el 2.10% y se refiere a los niños que pueden comprar en el bar pero que los padres igual les mandan lunch. Todos los días obtuvo un valor del 4.20% correspondiente a los niños más grandes que usan diariamente y sin restricción los servicios del bar.

### CUAL ES EL GASTO PROMEDIO DE SU HIJO SEMANALMENTE EN EL BAR?



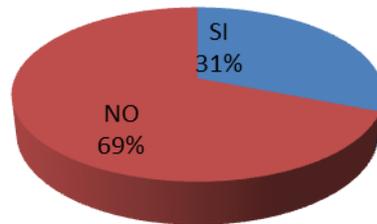
Las respuestas varían dependiendo de la clase social entrevistada y también del número de veces que los niños consumen en el bar durante la semana. Como se puede apreciar en el gráfico, lo mínimo que los niños gastan en el bar es \$1 dólar semanal, el cual es consumido en un día a la semana. De igual manera, \$1.50 dólares obtuvo un 5% y son consumidos normalmente entre uno o dos días dependiendo de cómo los padres opten en distribuirlo a sus hijos. El 7% corresponde a \$2 dólares, que como en el caso anterior se consumirían en dos días. \$3 dólares obtuvo el 11% y según los resultados, son gastados en dos o tres días dependiendo como sean distribuidos.

Las familias de clase social media y en menor proporción las de media alta, asignan a sus hijos hasta un máximo de \$5 dólares a la semana, ocupando este rango el 18% del total de los resultados. Por otro lado, los niños que pertenecen a las familias de clase media alta y alta gastan un mínimo de \$6 semanales en consumos en el bar, este valor corresponde al 21% del total. Finalmente, la clase alta, gasta un aproximado de hasta \$10 dólares semanales. Los resultados de esta pregunta, nos servirán para tener una referencia de los gastos de los niños de otras escuelas, con los clientes potenciales.



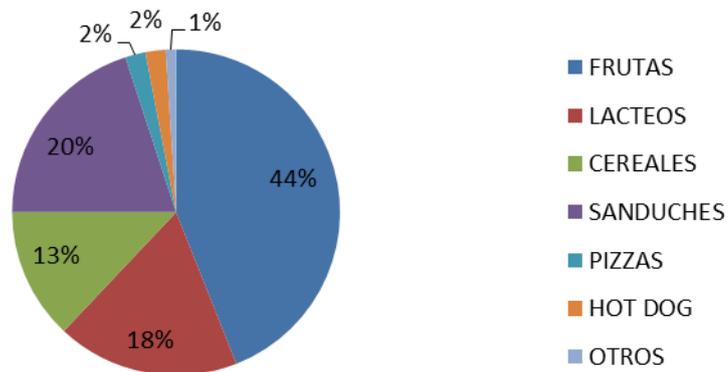
Como podemos observar, la mayoría de las escuelas tiene el mismo mecanismo de cobro en sus bares. El 68% corresponde a lo que es el cobro por medio de dinero en efectivo, siendo las escuelas de clase social media y media bajas las que trabajan mediante esta forma. El segundo lugar lo ocupan los tickets con el 30% que generalmente es utilizado por bares de las escuelas de clase media y media alta. El 2% corresponde al mecanismo de cuentas abiertas, que son utilizados por ciertos bares que “fian” a los niños, dándoles después a los padres la lista de consumo de sus hijos.

## SU HIJO TIENE ALGUN TIPO DE PROHIBICIONES EN LOS ALIMENTOS



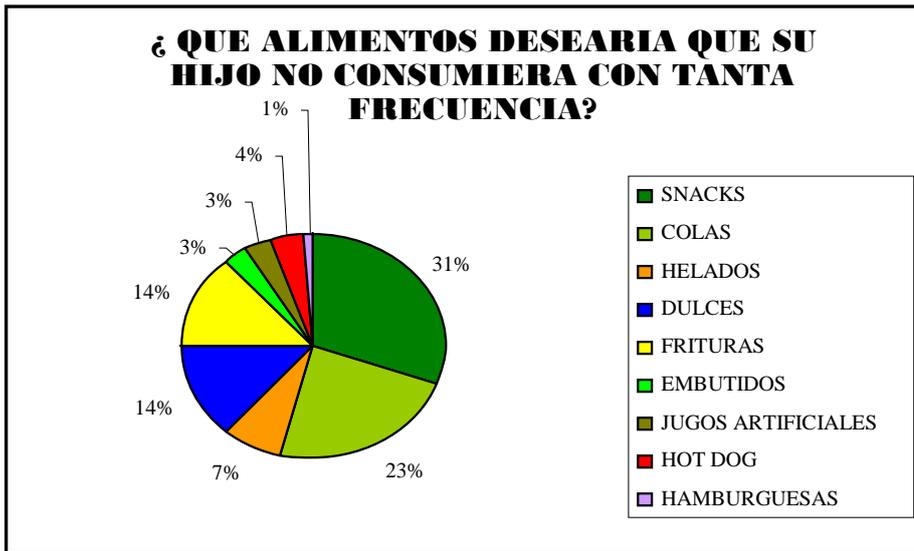
Estos resultados se complementan con la prohibición de ciertos productos tales como los panes, colas, frituras, etc. en el consumo de los hogares y sirve para determinar si los niños tienen algún tipo de alergias o restricciones. Por ejemplo, el 31% respondió que efectivamente, sus hijos si tenían prohibiciones y entre las más comunes tenemos los colorantes, colas, dulces, helados, snacks y mayonesas. El sistema puede fácilmente controlar estas prohibiciones, dándoles así un mayor cuidado a los consumidores. El 69% corresponde a los que respondieron que no, es decir, pueden consumir libremente los productos que deseen.

### QUE ALIMENTOS LE GUSTARIA QUE SU HIJO CONSUMIERA CON MAYOR FRECUENCIA?



Estos resultados ayudarán a brindar a los consumidores una mayor variedad en la cantidad de productos que se ofrecen. De esta forma, los padres se sentirán más satisfechos al saber que sus hijos consumen productos más sanos como las frutas, aunque éstas sí son vendidas en el bar pero no tienen aceptación entre los niños. Entre los alimentos que sí son consumidos generalmente en los recreos son las pizzas, hot dogs o sánduches y son los productos que los padres prefirieron que consuman en lugar de otros.

En los lácteos incluimos las leches de sabores y los yogures consumidos como acompañantes.



Los alimentos que los padres escogieron para que no sean consumidos con tanta frecuencia, son irónicamente los mismos que se obtuvieron en los resultados de la pregunta anterior. Mientras hay quienes prefieren que sus hijos consuman hot dogs y pizzas, hay quienes los quieren evitar. Entre los primeros lugares de los productos que los padres no quisieran que consumieran sus hijos se encuentran los snacks, colas y dulces.

De acuerdo a nuestro método mixto de recolección de información, esto es : cuestionarios, entrevistas, llegamos a las siguientes conclusiones:

Los colegios entrevistados que incluimos, los clasificamos de la siguiente forma:

Clase media alta: Nuevo Mundo, Jefferson, Javier, Balandra, IPAC.

Clase media típica: San José La Salle, Ecomundo, Espíritu Santo, Centro Cristiano, Albohispano.

### **3.7 ANALISIS DE LOS BARES ESCOLARES.**

Siguiendo con nuestro método se establece que los bares que se analizaron corresponden a las siguientes unidades educativas: Nuevo Mundo, Espíritu Santo Jefferson, y Ecomundo.

La escuela Nuevo mundo tiene un bar especial dedicado para los niños de 1ero a 2do de básica y otro para el resto de la primaria y aunque no tiene mucha variedad de productos todos son consumidos. Una de las políticas de la escuela es que los niños de 1ro., 2do. y 3ro de básica no puedan utilizar los servicios del bar en el primer recreo pero en el segundo recreo sí. En el primer recreo todos los niños son servidos con un lunch prepagado obligatorio y no está permitido que los niños en ese tiempo coman un lunch distinto al ofrecido por la escuela. En los siguientes grados los niños pueden consumir lo que deseen en el bar sin restricciones en cuanto a la mayonesa y otros productos dañinos y aunque se ofrecen frutas, nadie las consume. El sistema que utilizan para comprar los productos son los tickets.

El Espíritu Santo posee un bar que funciona para la escuela, colegio y tecnológico por lo que está abierto todo el día. El sistema de cobro que utilizan se basa en facturar por medio de una caja registradora y reclamar el producto deseado con el comprobante de pago. La desventaja de este bar es que no poseen restricciones de alimentos para los niños más pequeños por lo que pueden comer alimentos que no son los más adecuados para su edad y organismo. Los alimentos más consumidos son los hot dogs y las gaseosas y aunque si venden ensaladas de frutas las mismas no tiene acogida entre los alumnos.

El bar de la escuela Jefferson es solo para los alumnos de 5to, 6to y 7mo de básica y no existen restricciones en los productos que ellos venden. El mecanismo de cobro que utilizan es el dinero en efectivo y una de las desventajas que poseen es que no hay sillas ni mesas donde los niños se puedan sentar con tranquilidad y aunque también venden frutas sólo las consumen los profesores.

La escuela Ecomundo posee un bar con excelente infraestructura, buen servicio e higiene y mantenimiento. Este bar funciona tanto para la primaria como la secundaria y el sistema de cobro que utiliza es el dinero en efectivo. Los niños de 2do, 3ro y 4to de básica pueden utilizar los servicios del bar pero tienen prohibido comer los alimentos con mayonesa, y aunque pueden consumir el resto de productos se les ofrece constantemente como opción el elegir yogurt con frutas picadas, en éste bar también se venden frutas aunque sin acogida entre los consumidores.

El análisis breve realizado a los bares de las escuelas nos proporciona información importante que se debe recalcar. Uno de estos puntos que se deben tomar en consideración son los hábitos alimenticios de los consumidores, en especial por la falta de aceptación de las frutas como una opción de consumo en todos los bares analizados. Otro factor es que a pesar de las restricciones en los alimentos, no se cumplen en la práctica y la utilización de grasa en exceso para la elaboración de productos (empanadas, tortillas, etc.) es el denominador común. Como punto final también hay que señalar que el único bar que posee un registro diario de los consumos realizados es el del presente proyecto.

## **CAPITULO IV**

### **4 PROPUESTA:**

#### **CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE BRINDA EL SERVICIO DE LUNCH NUTRITIVOS A BARES ESCOLARES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

##### **4.1 MARKETING MIX**

La estrategia que se utiliza dentro del producto es ofrecer alimentos sanos, que no contengan grasas ni azúcares dañinos para la salud de los estudiantes, para de esta forma cuidar la salud de nuestros consumidores y prevenir enfermedades relacionadas a la obesidad y enseñarles a tener hábitos alimenticios correctos.

Una de las estrategias utilizadas es estar en constante mejoramiento y renovación de los productos para brindarles a los clientes alimentos que sean de su agrado y que estén a la altura de sus expectativas. Una de las tácticas que se utiliza para este fin es realizar pruebas con productos a alumnos y profesores y comprobar la aceptación de los mismos y aceptar críticas y sugerencias para mejorar la calidad, tamaño y sabor de los productos ofrecidos. Siguiendo en la búsqueda de ofrecer productos de calidad también se realizan las mismas pruebas con los proveedores de las materias primas, para luego establecer la aprobación que tuvieron y usarla como referencia al momento de seleccionarlos.

Los consumidores necesitan encontrar productos novedosos y poder variar el menú establecido de vez en cuando. Para solucionar este problema, se establece un día a la semana en el cual se ofrecen productos nuevos para que los clientes

se sientan motivados y perciban un cambio dentro del menú habitual de la semana y de ésta manera esperen con ansía utilizar los servicios del bar.

A continuación se presenta el menú mensual que propone el bar.

Tabla No. 2 PROPUESTA DE LUNCH SEMANAL

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Colada de plátano	torta de maduro	galletas de granola	Ensalada de frutas	Tostadas francesas con miel
Sánduche de atún 1 mandarina jugo de naranja	leche de soya rosquitas de pan con queso 1 manzana	jugo de naranja  Pastel de acelga vaso de yogurt	Yogurt  torta de espinaca naranjada	Yogurt Sanduche de pollo
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Torta de choclo leche de sabores	Muffin con chispas de chocolate  Leche de soya	Galletas de avena y miel  yogurt	Guineo  leche de soya	Pastel de carne de soya (aceite de oliva)
Sánduche de atun light limonada	Choclito con queso naranjada	Torta de maduro vaso de jugo	empanada de verde con queso limonada	Colada de tapioca Ensalada (tomate, pepinillo, lechuga)  Manzana
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
muffin de manzana leche de sabores Sánduche de pollo vaso de jugo	Galletas de granola  yogurt  mini - submarino naranjada	Cereal integral  leche de sabores Pastel de acelga y queso Limonada	manzana  colada Sánduche de pollo jugo de mora	Ensalada de frutas  Yogurt  Torta de espinaca vaso de jugo
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Choclito con queso  colada Sánduche mixto vaso de jugo	Yogurt  Una manzana  Taco al horno  limonada	Pastel de maduro  leche de soya  mandarina  jugo de sandia	tostadas francesas leche de sabores  1 guineo  jugo de melon	Galletas de granola  Colada quaker 1 porción de pizza vegetariana vaso de jugo tomatillo

### **Estrategia de Precio:**

La estrategia es la de ofrecer productos de calidad a precios justos y acorde a la situación económica actual en la que vivimos. Es decir, los productos están pensados para brindarle a sus clientes un servicio excelente y un producto pensado en sus necesidades, sin precios altos ni exorbitantes ya que el objetivo es que los clientes puedan comprar la mayor cantidad de productos posibles, obteniendo una ganancia superior por volúmenes de ventas.

Al momento de establecer los precios se tomaron en consideración los costos de fabricación de los productos, así como los precios que la competencia había impuesto, tomando como referencia instituciones educativas importantes de la ciudad que estuvieran dirigidas al mismo mercado objetivo. Considerando todos estos factores los productos se encuentran dentro de la media de la industria.

### **Estrategia de Estacionalidad:**

Dentro de éste campo, ya se ha explicado que la empresa siempre se encontrará en constante renovación y por lo tanto sus menús también se modernizarán cada quimestre escolar. Esto se realiza con el fin de que cuando los niños y profesores regresen a clases luego de sus 2 semanas de vacaciones encuentren productos nuevos y algunos de los tradicionales dentro del bar para que sientan que existe un cambio dentro del mismo y productos novedosos que probar.

Otro punto que se debe analizar dentro de éste tema es que sólo funcionará a máxima capacidad durante el período escolar por lo que los meses de febrero y marzo casi no tendrán demanda alguna. Para solucionar este inconveniente existen colegios que tienen “Vacacionales” donde se puede ofrecer el servicio en estos meses.

## **Estrategias de Distribución, Penetración y Venta Personal**

Las estrategias que se utilizará para acercarse a los clientes y posicionarse en la mente del consumidor son su lugar de expendio y la venta personal. El local que en primera instancia se posicionará será la primaria de la Unidad Educativa Javier. Se enviará via e-mail a los padres de familia un menú tentativo para el lunch de sus hijos, en donde podrán seleccionar el que más se adapte al niño, controlando además alguna alergia que sufriera el niño a algún alimento en particular.

Otra de las maneras que la empresa introducirá sus productos es por medio de las críticas favorables que los mismos clientes emiten y lo comentan entre sus colegas y colaboradores, permitiendo así aumentar sus ventas y crear una red confiable de clientes o consumidores leales dispuestos a referir el servicio y la calidad de los productos a terceros.

### **Estrategia de Promoción y Gastos**

La estrategia de promoción es más un beneficio o ventaja que se le brinda a los clientes, la misma que consiste en ofrecer productos en combos. Por ejemplo: sánduches, tacos, hamburguesas, hot dogs y algunos productos más en combo con un vaso de jugo natural, esta promoción se estableció pensando en el bienestar de los clientes para que puedan disfrutar de los productos a un menor costo.

Considerando las premisas que se han venido mencionando a lo largo del trabajo acerca de la búsqueda de la excelencia en los productos ofrecidos y el servicio brindado, cualquier negocio, se toma en consideración la importancia de reducir gastos y optimizar las ganancias sin comprometer el resultado final de sus productos. A esto se suma la política de realizar correctamente el trabajo desde la primera vez para evitar repeticiones, desperdicios y malos momentos a los clientes.

## **Estrategia Publicitaria y de Comercialización**

La estrategia publicitaria se basa en la utilización de circulares comunicando las novedades del bar, así como las facilidades que se ofrecen, los menús, productos y demás beneficios que se obtienen al utilizar adecuadamente todas las ventajas que posee la empresa, un punto importante de mencionar es que en todas las circulares también se indica el teléfono celular al cual puedan llamar sobre dudas, información adicional, etc.

Una de las situaciones actuales que la mayoría de padres trabajadores sufre es el no poder realizar todas las actividades que debe por falta de tiempo en la noche para revisar los deberes, leer las circulares y pasar momentos en familia. Es por esto que pensando en la comodidad de los padres trabajadores y para que no sólo las madres sean las encargadas de la alimentación de sus hijos ofrece una dirección de e-mail a la cual los padres pueden acceder para realizar consultas sobre saldos, recargas realizadas, reportes del consumo de sus hijos, indicar prohibiciones, sugerencias, etc. y además obtener información extra de los productos o servicios que se ofrece por medio de la base de datos que se ha ido formando.

Otra de las estrategias es el marketing boca a boca, los consumidores satisfechos de la empresa no dudan en recomendar los beneficios y productos de la misma a terceras personas con lo que se va creando una imagen favorable en la mente del consumidor y posicionando en un lugar privilegiado.

Diagnóstico

Análisis FODA

### Fortalezas (interno)

- Brinda un servicio al cliente excelente
- Usa tecnología de punta, con un software especializado y una tarjeta magnética con la que se realizan los cobros

- El software permite que se incorporen restricciones monetarias y de alimentos lo que permite que los padres mantengan un cierto control en la alimentación de sus hijos.
- Se aplica el mismo sistema que utilizan otros bares escolares en países desarrollados.

Ser el único bar escolar en Guayaquil que utiliza esta tecnología.

- Evita que al mismo tiempo se manipule dinero y alimentos.
- Los productos que se venden son pensados en la salud de los más pequeños por lo que son elaborados evitando el uso de grasas innecesarias (mayonesa, mantequilla, aceites, etc.).
- Ofrecerá una variedad de productos elaborados bajo normas establecidas para cada producto a fin de mantener la buena calidad en toda su producción.
- Los productos son elaborados por una chef especializada en nutrición infantil.
- Los menús de comida son diseñados para que los chicos coman balanceadamente carbohidratos, proteínas y azúcares.
- Los padres que optan por los servicios del lunch prepagado pueden escoger si lo desean en los 2 recreos o solo en 1 y por lo tanto aceptar el menú que se les va a dar.
- Si los hijos son alérgicos o no les gustan ciertos alimentos del menú prepagado los padres lo pueden notificar para realizar los respectivos cambios en los menús de esos niños.
- No se utilizan tickets por lo que se evita la pérdida del dinero cuando se extravían los mismos, o la tentación de los niños de quitarle los tickets a otros para utilizarlos ellos.
- Si la tarjeta se pierde, los clientes igual pueden acercarse a comprar con el nombre y con el saldo pendiente que les quedase.
- Todos los productos son supervisados por un médico nutricionista que brinda aportaciones, soluciones y críticas a los menús de comidas y sólo son vendidos al público luego de la aprobación de los mismos.

### Oportunidades (externo)

- Poder desarrollar una franquicia de bares escolares que cumplan los parámetros de calidad y estén asociados al buen nombre y posicionamiento de la empresa.
- Desarrollar una marca de comida saludable a base de los productos que le dan a sus clientes y comercializarlos en otros bares de escuelas o colegios así como en gasolineras, etc.
- Captar el mercado de cumpleaños para el personal docente de la institución educativa, dirigida para directores, profesores, inspectores, orientadores, con un plan especial de menús para fiestas en las que se lleve bocaditos de dulce, sal, pastel, etc.

### Ventaja Competitiva

Ofrecer alimentos saludables de la mano de un servicio al cliente efectivo gracias a la implementación y uso adecuado de la tecnología para brindarle a los consumidores productos de excelente calidad que cumplan con las expectativas trazadas.

### Debilidades (interno)

- Ser nuevos en el mercado de alimentos escolares
- Poseer clientes renuentes a probar cosas nuevas
- Los clientes no pueden gastar tanto dinero ya que poseen máximos diarios y prohibiciones en ciertos alimentos.
- No contar con un espacio físico adecuado para ofrecer más variedad de productos
- Los consumidores se pueden cansar de los productos por lo que hay que renovarlos cada cierto tiempo.

- Los niños no quieren comer cosas sanas como frutas, y como en cualquier negocio se debe complacer a los clientes brindándoles lo que ellos quieren.
- Las preferencias de los niños son tan cambiantes y vulnerables que nunca se sabe qué escogerán al día siguiente.
- Los padres de familia que nunca están conformes con lo que comen sus hijos.
- Los hábitos alimenticios que les enseñan en casa
- Explicarles a los más pequeños cómo funciona el sistema

### Amenazas (externo)

- Empresas reconocidas por brindar servicios alimenticios masivos decidan incursionar en el ámbito escolar.
- Competir con empresas más grandes y por lo tanto estar en desventaja operacional.
- Difícil penetración en el ámbito estudiantil hacia otras escuelas
- Cambios en los precios de la materia prima debido a lo vulnerable de la economía ecuatoriana.
- Situación política y económica del país afecte el ingreso que los consumidores destinan a gastos adicionales como lo son los bares escolares.

Análisis de las ventajas competitivas de acuerdo a los planteamientos de Michael Porter

Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
2. Rivalidad entre los competidores.
3. Poder de negociación de los proveedores.

4. Poder de negociación de los compradores.
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Las Cinco Fuerzas del modelo de Porter es una herramienta utilizada para hacer un análisis de la industria donde está situado el proyecto.

Antes de la formulación de la propuesta debemos realizar un análisis del sector, de su atractivo y de la posición de la compañía dentro de ella.

A continuación se muestra el siguiente gráfico:



#### 1. Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Uno de los problemas que sufren muchas empresas es la entrada masiva de nuevos competidores que deciden incursionar en campos nuevos más lucrativos. Dentro del caso de la comida es muy común este tipo de situaciones, pero dentro del campo de bares escolares no.

Las escuelas tratan de mantener una relación estable y duradera tanto con sus empleados como con sus clientes, es decir, la imagen de confianza que ellos proyectan hacia los padres de familia depende tanto de la enseñanza como de los servicios y beneficios que ellos ofrezcan, por lo que dependiendo del tamaño de la escuela existe un máximo de uno o dos bares dentro de la misma, existiendo barreras de entrada muy difíciles ya que esto es un negocio de largo

plazo si se encuentra bien manejado. Pero un punto a considerar es que cuando una industria se hace fuerte externamente debido al buen desarrollo establecido, al diseño estratégico implantado y al servicio ofrecido se convierte en una industria donde la competencia o las barreras de entrada no impiden su ingreso a nuevos mercados.

## 2. La rivalidad entre los competidores:

Dentro del tipo de negocio de los bares escolares no existe tanta competencia como en otras industrias que poseen barreras de entrada fáciles y donde se compite contra empresas sumamente bien posicionadas en el mercado y donde la competencia es directa y se establece un frente a frente entre las empresas. La rivalidad dentro de esta industria está compuesta por los comentarios y críticas que se escuchan por parte de los consumidores y las comparaciones que ellos realizan en cuestiones de calidad y precios con relación a otros bares escolares o lugares de comida similares.

## 3. Poder de negociación de los proveedores:

Como sucede en la mayoría de la industria alimenticia, todos los proveedores son fundamentales para brindar productos frescos, de calidad y garantizar la satisfacción por parte del cliente, pero tampoco son indispensables. Es decir, aunque ellos si tienen un gran poder de negociación todavía no son los que dominan la situación.

Refiriéndonos a esa situación, un punto que se debe aclarar y tomar en consideración, es que los proveedores se encuentran zonificados por lo que si uno de ellos no cumple con las expectativas de los clientes, los mismos se pueden quejar y hacer que mejore el servicio, pero eso sólo funciona con ciertas empresas, con el resto es necesario aprender a vivir con su mediocridad si se desea trabajar con esa empresa en particular, ya sea por calidad, precios, etc.

Algunos de los proveedores con los que se contará son: All natural, Supan, Nestlé, Reynéctar, Toni, etc.

#### 4. Poder de negociación de los compradores:

Como en cualquier negocio de alimentos, los clientes y consumidores tienen gran poder de negociación ya que su opinión del producto es lo que permite que regresen a comprar y lo recomienden.

Específicamente, los usuarios tienen la opción de comprar en el local o de llevar sus alimentos desde la casa por lo que es muy importante lo que ellos piensen del servicio y la calidad del producto. La mejor manera de obtener la fidelidad de sus clientes es brindándoles excelencia y un trato justo y equitativo; siempre pensando en que el éxito de una relación de largo plazo es que las 2 partes ganen y se sientan satisfechas con el producto brindado y recibido.

#### 5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Dentro de éste campo, aunque se tiene un equivalente de producto sustituto que sería el lunch que los padres le mandan a sus hijos no tiene una competencia directa de otro bar ofreciendo sus servicios por lo que no tiene una amenaza directa de ingreso de productos sustitutos y el plan de la escuela es mantener sólo un bar para sus alumnos.

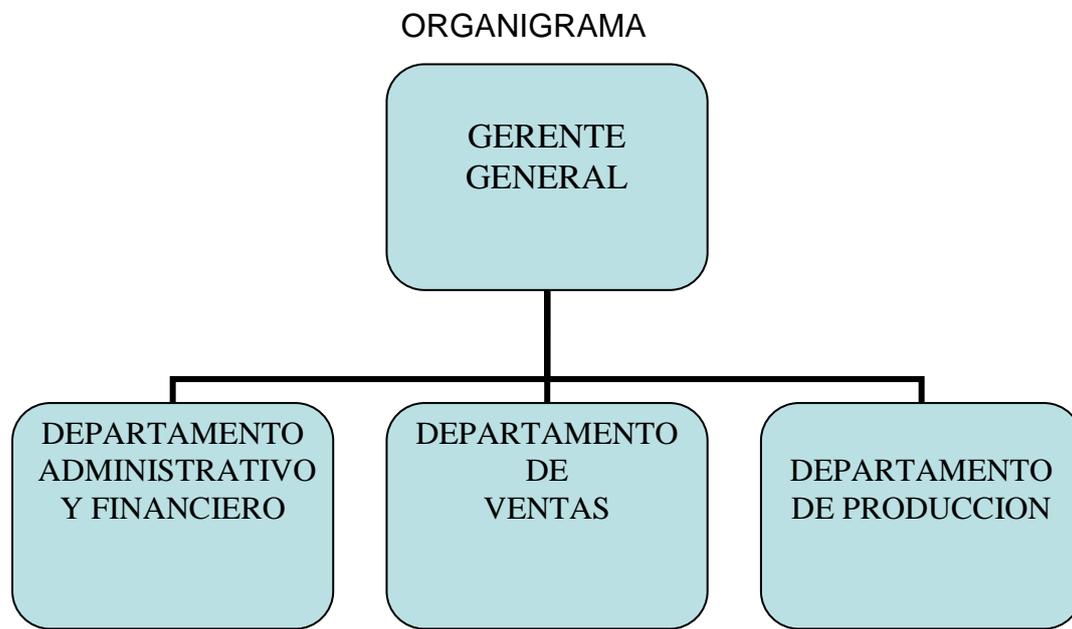
## **4.2 OPERATIVIDAD DEL NEGOCIO**

### **EQUIPO GERENCIAL**

#### **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional se encuentra conformada por personas con vocación al servicio y que esperan realizar el trabajo de una manera correcta y

eficiente para poder brindar un producto de calidad y un servicio ágil y personalizado. A continuación se detallarán las funciones de los participantes dentro del proceso de creación y terminación del producto, así como las personas involucradas en brindar un servicio de excelencia, además de señalar el orden jerárquico y relaciones de cooperación entre los diferentes departamentos.



## FUNCIONES

### Gerente General

Es el encargado de definir las estrategias y directrices operacionales de la empresa para asegurarse de que todas las operaciones del negocio funcionen con normalidad y de acuerdo a las normas y objetivos establecidos por la misma y las disposiciones legales vigentes.

### Departamento de PRODUCCIÓN

Se encarga de probar los productos elaborados y comprobar que los ingredientes utilizados en los mismos se encuentren en óptimas condiciones. Este departamento debe estar sujeto a las normas de calidad de Higiene y

Manipulación de alimentos y las reglas FIFO (first in first out) de registro de los inventarios. También supervisa que las actividades para elaborar los alimentos se realicen eficientemente, evitando así, la pérdida innecesaria de tiempo. Otra de sus funciones es la de controlar la higiene y manipulación de alimentos y asegurarse de que todos los involucrados en el proceso de elaboración y servicio al cliente, las respeten y conozcan.

Se encarga de realizar los menús de comida y de elaborar los productos de la compañía, siguiendo las normas de calidad impuestas por la misma y tomando en cuenta la nutrición que deben tener los individuos de acuerdo a su actividad física, etc.

Es el encargado de realizar el inventario de los productos y efectuar el respectivo enlace con los proveedores, para mantener a la compañía con el stock suficiente para poder elaborar sus productos y satisfacer a los clientes. También debe comprobar que los inventarios de los productos y las ventas cuadren. De la misma manera debe investigar el mercado para que los proveedores utilizados sean los más económicos dentro del mercado, sin comprometer la calidad.

#### Departamento Administrativo y Financiero

Se encarga de controlar todas las operaciones y transacciones de dinero que se realicen, elaborando los presupuestos de los departamentos de compras y ventas. También realiza proyecciones financieras y análisis de riesgo y sensibilidad. De igual manera se encarga de realizar las respectivas cobranzas a los clientes, en especial los del contrato pre-pago y se encarga de arreglar los métodos de pago con las empresas.

#### Departamento de Ventas

Se encarga de realizar las ventas de los productos y hablar con los clientes para conocer sus comentarios u observaciones. También realiza el seguimiento postventa a sus clientes y se asegura de que se brinde un servicio cordial y efectivo. Se encarga de la elaboración de las tarjetas.

## Cultura empresarial

La cultura empresarial tiene como fundamento principal la existencia de un compromiso total con los consumidores de sobreponer sus necesidades e intereses por sobre todas las cosas, y de ésta manera cumplir con su lema característico:

“ ESTAMOS PARA SERVIRLE ”

### Valores

Nuestros valores básicos por orden son los siguientes:

- Ofrecer productos nutritivos y saludables de excelente calidad.
- Estar cerca del cliente y ofrecer precios adecuados a la situación del mercado actual.
- Ofrecer un ambiente agradable acorde a las normas de higiene y manipulación de alimentos internacionales, así como las establecidas por el ministerio de salud y el municipio de Guayaquil.
- Estar en constante mejoramiento aceptando retos, y al día con las nuevas tendencias.
- Ofrecer un servicio al cliente cordial, amable, efectivo y atento, preocupándonos también por su salud y bienestar.

El valor central que forma la base, es la EXCELENCIA que se demuestra en todos los ámbitos de la empresa, desde la elaboración de los productos que satisfagan la demanda de los clientes, el uso de los proveedores que cumplan los parámetros de calidad que impone, y hasta la rapidez y cordialidad necesaria para brindarle a los clientes, el servicio que se merecen.

### Principios

Nuestros principios básicos por orden son los siguientes:

- Responsabilidad para con la empresa y nuestros clientes.
- Honestidad y transparencia.
- Confiabilidad.
- Compromiso.
- Calidad.

Los principios que conforman los reglamentos son el pilar fundamental de la empresa y se espera que todos los involucrados, desde los empleados, jefes y proveedores los pongan en práctica para poder brindarles a los clientes una experiencia que sobrepase sus expectativas y los conecte de una manera directa con la empresa creando así una red de fidelidad.

### **4.3 ESTUDIO FINANCIERO**

#### **4.1.1 ALCANCE Y OBJETIVOS FINANCIEROS**

El presente capítulo tiene como objetivo efectuar un análisis financiero de los niveles de inversión, los costos y gastos necesarios en los que deberá incurrir la empresa durante un horizonte de evaluación y establecer a través de una evaluación financiera la viabilidad económica del presente proyecto.

#### 4.1.2 INVERSIÓN DEL PROYECTO

Para poder llevar a cabo la ejecución del proyecto, es necesario incurrir en una serie de recursos, cuya determinación se debe de evaluar de forma detallada, ya que, de ello depende que se puedan anticipar sesgos financieros derivados de la evaluación equivocada de los recursos necesarios para la implementación del proyecto como tal.

Los costos de inversión considerados para este proyecto son:

**TABLA DE INVERSIONES**

Inversion	Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>Equipos</b>	laptop	1	\$ 700.00	\$ 700.00
	olla electrica	2	\$ 35.00	\$ 70.00
	cocina	1	\$ 250.00	\$ 250.00
	refrigeradora	1	\$ 800.00	\$ 800.00
	microondas	2	\$ 80.00	\$ 160.00
	licuadora	1	\$ 70.00	\$ 70.00
	batidora	1	\$ 25.00	\$ 25.00
	extractor de jugo	1	\$ 30.00	\$ 30.00
	procesador de alimentos	1	\$ 25.00	\$ 25.00
	<b>Suman:</b>			
<b>Muebles</b>	Escritorios	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
	Estaciones de trabajo	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
	Archivadores	1	\$ 200.00	\$ 200.00
	Modulares	1	\$ 200.00	\$ 200.00
	<b>Suman:</b>			
	<b>Gastos de constitucion y puesta en marcha</b>			<b>\$ 1,200.00</b>
	<b>Publicidad y propaganda</b>			<b>\$ 500.00</b>
	<b>Software</b>			<b>\$ 1,500.00</b>
	<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>\$ 7,730.00</b>

## TABLA COSTOS DE INSUMOS

Valores Estimados Anuales (\$)

Componentes	Cantidad	Costo	Dólares	Costeo	Año 1
Unidades Anuales					120.000
<b>Gastos Directos de Proyecto:</b>					
Insumos para lunch nutritivos					72000,00
Energía	12	160,00	1.920,00		1.920,00
Agua	12	80,00	960,00		960,00
Teléfono	12	50,00	600,00		600,00
Limpieza y mantenimiento	12	400,00	4.800,00		4.800,00
Suministros	12	100,00	1.200,00		1.200,00
Arriendo	12	300,00	3.600,00		3.600,00
Transporte	12	80,00	960,00		960,00
total gastos directos de fabrica			14.040,00	V	14.040,00
<b>Gastos Indirectos de Proyecto</b>					
Celulares/Internet	12	60,00	720,00	F	720,00
Gastos indirectos de fabrica			720,00		720,00
<b>Total G. Directos e Indirectos</b>			<b>\$ 14.760,00</b>		<b>86.760,00</b>
<b>Total Costo de Producción</b>					<b>\$ 86.760,00</b>

Con base en lo anterior, podemos establecer que la inversión inicial debe considerar todos los costos necesarios para la implantación del proyecto.

### 4.1.3 FINANCIAMIENTO

El financiamiento del proyecto se dará a través de recursos propios y de terceros. El 40% financiamiento propio y el 60% por medio de una entidad financiera a una tasa de interés de 11.23% efectivo anual por cuatro años.

**Financiamiento Bancario**  
**Valores Estimados Anuales (\$)**

**Inversión**

Activos Fijos	7,730.00
Inventarios	83,160.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 90,890.00</b>

Financiamiento propio	36,356.00	40%
Financiamiento crédito	54,534.00	60%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 90,890.00</b>	

#### 4.1.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN

Las cuotas calculadas para poder cubrir el pago correspondiente al préstamo o nivel de apalancamiento para cubrir la inversión inicial del proyecto se reflejarán en montos anuales y consistentes.

A continuación se presenta un cuadro que detalla los valores y rubros correspondientes a la amortización del préstamo:

<b>Valor Actual</b>	<b>\$ 54,534.00</b>
Tasa	11.23%
Plazo años	4
Periodo por año	12
<b>Anualidades</b>	<b>\$ 1,415.56</b>

## Tabla de amortización

Tabla de Amortización				
Periodo	Pago	Interes	Amortización	Saldo Insoluto
0				\$ 54,534.00
1	\$ 1,415.56	\$ 510.35	\$ 905.21	\$ 53,628.79
2	\$ 1,415.56	\$ 501.88	\$ 913.68	\$ 52,715.11
3	\$ 1,415.56	\$ 493.33	\$ 922.23	\$ 51,792.87
4	\$ 1,415.56	\$ 484.69	\$ 930.86	\$ 50,862.01
5	\$ 1,415.56	\$ 475.98	\$ 939.58	\$ 49,922.43
6	\$ 1,415.56	\$ 467.19	\$ 948.37	\$ 48,974.07
7	\$ 1,415.56	\$ 458.32	\$ 957.24	\$ 48,016.82
8	\$ 1,415.56	\$ 449.36	\$ 966.20	\$ 47,050.62
9	\$ 1,415.56	\$ 440.32	\$ 975.24	\$ 46,075.38
10	\$ 1,415.56	\$ 431.19	\$ 984.37	\$ 45,091.01
11	\$ 1,415.56	\$ 421.98	\$ 993.58	\$ 44,097.43
12	\$ 1,415.56	\$ 412.68	\$ 1,002.88	\$ 43,094.55
13	\$ 1,415.56	\$ 403.29	\$ 1,012.27	\$ 42,082.28
14	\$ 1,415.56	\$ 393.82	\$ 1,021.74	\$ 41,060.54
15	\$ 1,415.56	\$ 384.26	\$ 1,031.30	\$ 40,029.24
16	\$ 1,415.56	\$ 374.61	\$ 1,040.95	\$ 38,988.29
17	\$ 1,415.56	\$ 364.87	\$ 1,050.69	\$ 37,937.60
18	\$ 1,415.56	\$ 355.03	\$ 1,060.53	\$ 36,877.07
19	\$ 1,415.56	\$ 345.11	\$ 1,070.45	\$ 35,806.62
20	\$ 1,415.56	\$ 335.09	\$ 1,080.47	\$ 34,726.15
21	\$ 1,415.56	\$ 324.98	\$ 1,090.58	\$ 33,635.57
22	\$ 1,415.56	\$ 314.77	\$ 1,100.79	\$ 32,534.79
23	\$ 1,415.56	\$ 304.47	\$ 1,111.09	\$ 31,423.70
24	\$ 1,415.56	\$ 294.07	\$ 1,121.49	\$ 30,302.21
25	\$ 1,415.56	\$ 283.58	\$ 1,131.98	\$ 29,170.23
26	\$ 1,415.56	\$ 272.98	\$ 1,142.57	\$ 28,027.66
27	\$ 1,415.56	\$ 262.29	\$ 1,153.27	\$ 26,874.39
28	\$ 1,415.56	\$ 251.50	\$ 1,164.06	\$ 25,710.33
29	\$ 1,415.56	\$ 240.61	\$ 1,174.95	\$ 24,535.38
30	\$ 1,415.56	\$ 229.61	\$ 1,185.95	\$ 23,349.43
31	\$ 1,415.56	\$ 218.51	\$ 1,197.05	\$ 22,152.39
32	\$ 1,415.56	\$ 207.31	\$ 1,208.25	\$ 20,944.14
33	\$ 1,415.56	\$ 196.00	\$ 1,219.56	\$ 19,724.58
34	\$ 1,415.56	\$ 184.59	\$ 1,230.97	\$ 18,493.61
35	\$ 1,415.56	\$ 173.07	\$ 1,242.49	\$ 17,251.12
36	\$ 1,415.56	\$ 161.44	\$ 1,254.12	\$ 15,997.01
37	\$ 1,415.56	\$ 149.71	\$ 1,265.85	\$ 14,731.15
38	\$ 1,415.56	\$ 137.86	\$ 1,277.70	\$ 13,453.45
39	\$ 1,415.56	\$ 125.90	\$ 1,289.66	\$ 12,163.80
40	\$ 1,415.56	\$ 113.83	\$ 1,301.73	\$ 10,862.07
41	\$ 1,415.56	\$ 101.65	\$ 1,313.91	\$ 9,548.16
42	\$ 1,415.56	\$ 89.35	\$ 1,326.20	\$ 8,221.96
43	\$ 1,415.56	\$ 76.94	\$ 1,338.61	\$ 6,883.34
44	\$ 1,415.56	\$ 64.42	\$ 1,351.14	\$ 5,532.20
45	\$ 1,415.56	\$ 51.77	\$ 1,363.79	\$ 4,168.41
46	\$ 1,415.56	\$ 39.01	\$ 1,376.55	\$ 2,791.87
47	\$ 1,415.56	\$ 26.13	\$ 1,389.43	\$ 1,402.43
48	\$ 1,415.56	\$ 13.12	\$ 1,402.43	\$ 0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 67,946.82</b>	<b>\$ 13,412.82</b>	<b>\$ 54,534.00</b>	

#### 4.1.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS

Para el cálculo de los ingresos se toma en consideración el número de estudiantes de las instituciones educativas que representan nuestro mercado objetivo. Para este proyecto se aspira captar en el primer año 2 unidades educativas que cuenten con 600 alumnos, de los cuales se proyecta captar el 20% del alumnado. El precio del lunch nutritivo se lo ha establecido en un valor fijo de \$1,50.

##### Detalle de servicios proporcionados por el proyecto

Número de alumnos por institución educativa	600.00
Costo de lunch	\$ 1.50

numero de instituciones educativas afiliadas a nuestro servicio	2.00
Se aspira captar el 20% del número de alumnos por institución	<b>240.00</b>

Ingresos diarios	\$ 720.00
Ingresos mensuales	\$ 14,400.00
Ingreso anual	\$ 172,800.00

Para el primer año de actividades se obtendrá un ingreso anual de \$172.800,00 y se proyecta un incremento anual del 5% en los siguientes años.

#### Costos y Gastos

El costo de venta está constituido por los insumos requeridos para la preparación de los lunchs nutritivos, es decir los alimentos, vegetales, frutas, viveres en general que serán procesados. Este valor depende del número de estudiantes que se afiliarán a nuestro servicio. En el primer año se calcula la venta de 120.000 lunchs con un incremento del 5% anual.

En lo que respecta a los gastos directos tenemos los servicios básicos, alquiler, luz, agua, teléfono, así como suministros, transporte y limpieza de los equipos y lugar donde se procesan los alimentos. Todos estos valores sufren un incremento anual del 5%.

**TABLA COSTOS DE INSUMOS**  
Valores Estimados Anuales (\$)

Componentes	Cantidad	Costo	Dólares	Costeo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Unidades Anuales</b>					120.000	126.000	132.300	138.915	145.861
<b>Gastos Directos de Proyecto:</b>									
<b>Insumos para lunch nutritivos</b>					72000,00	75600,00	79380,00	83349,00	87516,45
Energía	12	160,00	1.920,00		1.920,00	2.016,00	2.116,80	2.222,64	2.333,77
Agua	12	80,00	960,00		960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
Teléfono	12	50,00	600,00		600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Limpieza y mantenimiento	12	400,00	4.800,00		4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
Suministros	12	100,00	1.200,00		1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Arriendo	12	300,00	3.600,00		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Transporte	12	80,00	960,00		960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
<b>total gastos directos de fabrica</b>			<b>14.040,00</b>	V	<b>14.040,00</b>	<b>14.742,00</b>	<b>15.479,10</b>	<b>16.253,06</b>	<b>17.065,71</b>
<b>Gastos Indirectos de Proyecto</b>									
Celulares/Internet	12	60,00	720,00	F	720,00	756,00	793,80	833,49	875,16
Gastos indirectos de fabrica			<b>720,00</b>		<b>720,00</b>	<b>756,00</b>	<b>793,80</b>	<b>833,49</b>	<b>875,16</b>
<b>Total G. Directos e Indirectos</b>			<b>\$14.760,00</b>		<b>86.760,00</b>	<b>91.098,00</b>	<b>95.652,90</b>	<b>100.435,55</b>	<b>105.457,32</b>
<b>Total Costo de Producción</b>					<b>\$ 6.760,00</b>	<b>\$ 91.098,00</b>	<b>\$ 5.652,90</b>	<b>\$ 100.435,55</b>	<b>\$ 105.457,32</b>
<b>Costo Unitario</b>					<b>\$ 0,72</b>	<b>\$ 0,72</b>	<b>\$ 0,72</b>	<b>\$ 0,72</b>	<b>\$ 0,72</b>

También tenemos los gastos de marketing y publicidad:

**TABLA DE GASTOS DE PUBLICIDAD**

Valores Estimados Anuales (\$)

Cuenta	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Volantes/Flyers	Incluy Diseños de las artes y costos de impresión	3,600.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Páginas Web	Incluye Diseño de página web, mantenimiento, actualizaciones	900.00	300.00	300.00	300.00	300.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4,500.00</b>	<b>\$ 2,700.00</b>	<b>\$ 2,700.00</b>	<b>\$ 2,700.00</b>	<b>\$ 2,700.00</b>

Se ha considerado además la depreciación de los muebles y equipos qe serán utilizados en el negocio:

**TABLA DE DEPRECIACION**

Componentes	Valor de Compra	% Annual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos	2,130	5%	106.50	106.50	106.50	106.50	106.50
Muebles	2,400	10%	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
<b>Suman:</b>	<b>4,530</b>		<b>347</b>	<b>347</b>	<b>347</b>	<b>347</b>	<b>347</b>
<b>Saldos Depreciacion Acumulada</b>			<b>347</b>	<b>693</b>	<b>1,040</b>	<b>1,386</b>	<b>1,733</b>

Los costos anuales por sueldos al personal contratado, así como su proyección se detallan a continuación:

**TABLA COSTO DE PERSONAL**

Detalle	Cantidad	Sueldo Base	Beneficios Sociales	Costo Unitario	Costo Total	Año 1	Año 2 *	Año 3 *	Año 4 *	Año 5 *
<b>Personal:</b>										
Administrador	1	500.00	159.08	659.08	659.08	7,909.00	8,699.90	9,569.89	10,526.88	11,579.57
Chef -nutricionista	1	350.00	117.36	467.36	467.36	5,608.30	6,169.13	6,786.04	7,464.65	8,211.11
Cocinera	1	320.00	109.01	429.01	429.01	5,148.16	5,662.98	6,229.27	6,852.20	7,537.42
<b>Suma de Sueldos</b>					<b>\$ 1,555.46</b>	<b>\$ 18,665.46</b>	<b>\$ 20,532.01</b>	<b>\$ 22,585.21</b>	<b>\$ 24,843.73</b>	<b>\$ 27,328.10</b>
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 1,555.46</b>	<b>\$ 18,665.46</b>	<b>\$ 20,532.01</b>	<b>\$ 22,585.21</b>	<b>\$ 24,843.73</b>	<b>\$ 27,328.10</b>

Se proyecta un 10% de incremento anual en este rubro.

#### 4.1.6 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados es un estado financiero que muestra los resultados ordenados y detallados de la operación de un negocio concerniente a un periodo de operaciones. Es considerado uno de los estados principales de la contabilidad, ya que, su objetivo principal es medir u obtener una estimación de la utilidad o pérdida en un periodo dado (ejercicio fiscal, mismo que corresponde a un año fiscal).

A continuación se presenta el estado de resultados evaluado en el presente proyecto.

##### ESTADO DE RESULTADOS

Valores Estimados Anuales (\$)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas:</b>	172.800	190.080	209.088	229.997	252.996
<b>Costos de Ventas:</b>					
Insumos para preparación lunches	72.000	75.600	79.380	83.349	87.516
Gastos de Proyecto Directos	14.040	14.742	15.479	16.253	17.066
Gastos de Proyecto Indirectos	720	756	794	833	875
Depreciaciones	347	693	1.040	1.386	1.733
<b>Total Costos de Ventas</b>	<b>87.107</b>	<b>91.791</b>	<b>96.692</b>	<b>101.822</b>	<b>107.190</b>
<b>Gastos:</b>					
Gastos de Personal	18.665	20.532	22.585	24.844	27.328
Marketing y Publicidad	4.500	2.700	2.700	2.700	2.700
<b>Total Gastos</b>	<b>23.165</b>	<b>23.232</b>	<b>25.285</b>	<b>27.544</b>	<b>30.028</b>
Gastos Financieros	23.426	22.020	20.447	18.688	-
<b>(-) Total Costos y Gastos</b>	<b>133.698</b>	<b>137.043</b>	<b>142.425</b>	<b>148.054</b>	<b>137.218</b>
<b>(=) Utilidad del Ejercicio antes de PT e Impuestos</b>	<b>39.102</b>	<b>53.037</b>	<b>66.663</b>	<b>81.943</b>	<b>115.779</b>
(-) Participacion de Trabajadores	5.865	7.956	9.999	12.291	17.367
(-) Impuesto a la Renta	8.309	11.270	14.166	17.413	24.603
<b>(=) Utilidad después de Impuestos</b>	<b>24.927</b>	<b>33.811</b>	<b>42.498</b>	<b>52.239</b>	<b>73.809</b>

## 4.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

Bajo la premisa de realizar una correcta evaluación económica del flujo de caja y la viabilidad del proyecto, es importante definir las variables y los modelos necesarios para determinar la rentabilidad apropiada a exigir del proyecto.

El valor del dinero en el tiempo, se ve reflejado a través de una tasa libre de riesgo y compensa los efectos de costo de oportunidad de haber invertido su dinero en cualquier otra inversión en un período de tiempo determinado.

El riesgo sistemático, conocido también como riesgo no diversificable, es el riesgo al que están expuestos todos los activos en un mercado.

En un mercado dominado por inversionistas que tienen aversión al riesgo, debe existir una relación proporcional y directa entre riesgo percibido y rendimiento esperado, por lo tanto, es así que con base en la teoría económica, asumir mayores niveles de riesgo debe ser compensado por un mayor retorno. El CAPM considera que la tasa de rendimiento esperada de un inversionista es igual a la tasa de rendimiento libre de riesgo más una tasa “premio” por el riesgo asumido del negocio y en algunos casos se deberá considerar incluso el riesgo país donde se ejecuta la inversión.

Calculo del WACC	Variables
Tasa de Financiamiento Externo	11.23%
Tasa de Riesgo país	10.25%
Porcentaje de Deuda sobre activos	60.00%
Porcentaje de Patrimonio	40.00%
<b>WACC</b>	<b>10.84%</b>

#### 4.2.1 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es la herramienta que permite medir las inversiones, los costos, gastos e ingresos de un proyecto, tiene como objetivo determinar cuánto efectivo neto (ingresos menos egresos) se genera por el proyecto, desde que se realiza el momento de la inversión y hasta el último período de operación del proyecto.

Es así que el Flujo de Caja del proyecto se presenta a continuación en un periodo de evaluación de cinco años, y con base en estos resultados.

#### FLUJO DE CAJA FINANCIADO

Valores Estimados Anuales (\$)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos por Ventas		172.800	190.080	209.088	229.997	252.996
(-) Egresos por Costos y Gastos		109.925	114.330	120.938	127.979	135.485
<b>(=) Margen</b>		<b>62.875</b>	<b>75.750</b>	<b>88.150</b>	<b>102.018</b>	<b>117.511</b>
(-) Gastos Financieros		23.426	22.020	20.447	18.688	-
(-) Depreciaciones		347	693	1.040	1.386	1.733
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>39.102</b>	<b>53.037</b>	<b>66.663</b>	<b>81.943</b>	<b>115.779</b>
(-) Participacion de Trabajadores		5.865	7.956	9.999	12.291	17.367
(-) Impuesto a la Renta		8.309	11.270	14.166	17.413	24.603
<b>(=) Utilidad despues de Impuestos</b>		<b>24.927</b>	<b>33.811</b>	<b>42.498</b>	<b>52.239</b>	<b>73.809</b>
(+) Depreciaciones		347	693	1.040	1.386	1.733
(-) Inversion	(94.490)					
<b>(=) Flujo de Caja 1</b>	<b>(94.490)</b>	<b>25.274</b>	<b>34.504</b>	<b>43.537</b>	<b>53.625</b>	<b>75.541</b>
(+) Financiamiento	56.694					
(-) Amortizaciones		(11.893)	(13.299)	(14.872)	(16.631)	-
<b>Flujo de Caja</b>	<b>(37.796)</b>	<b>13.381</b>	<b>21.205</b>	<b>28.665</b>	<b>36.994</b>	<b>75.541</b>
<b>VAN</b>		<b>74.208</b>				
Tasa de Descuento Anual		10.84%				
<b>TIR</b>		<b>58%</b>				

Como se puede observar en el trabajo realizado, se tiene un flujo de caja positivo y en aumento en todos sus años, excepto en el año 0 que es cuando se realiza la inversión inicial. Esto nos indica que la empresa si posee el flujo de dinero adecuado para solventar sus costos y gastos a tiempo y sin limitaciones.

#### **4.2.2 VALOR ACTUAL NETO**

El Valor Actual Neto (en adelante VAN), representa la suma total de los flujos futuros descontados a valor presente, en este caso al periodo actual en el que se está evaluando el proyecto; es decir el año base .

El VAN obtenido del flujo del proyecto financiado es de US \$ 74.208.

#### **4.2.3 TIR**

La Tasa Interna de Retorno (en adelante TIR), es la tasa de interés que refleja un VAN igual a cero al momento de descontar los flujos futuros a valor presente. Es también conocida como la tasa crítica de rentabilidad, la que a su vez, se podrá comparar con la TMAR y medir la viabilidad de la inversión del proyecto.

La TIR obtenida en el presente proyecto medido sobre el flujo con financiamiento es del 58%.

#### **4.2.4 PUNTO DE EQUILIBRIO**

Para obtener este resultado se tomaron en consideración los costos variables, los costos fijos y las ventas de cada período. Este resultado del punto de equilibrio nos muestra cuánto debería ser el mínimo de ingresos en ventas a fin de que el negocio pueda cubrir esos gastos y pueda seguir operando.

En nuestro proyecto el punto de equilibrio siempre se encuentra por debajo de las ventas, y la diferencia entre las ventas y el punto de equilibrio va aumentando año a año.

Punto de Equilibrio:

$$\text{Costos fijos}/(1-(\text{costo variable}/\text{venta neta}))$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

Valores Estimados Anuales (\$)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	172.800	190.080	209.088	229.997	252.996
Costos Variables	109.205	113.574	120.144	127.146	134.610
Costo Fijo	24.493	23.469	22.281	20.908	2.608

**Calculo del Punto de Equilibrio**

Punto de Equilibrio en dólares	\$ 66.553	\$ 58.309	\$ 52.377	\$ 46.755	\$ 5.573
--------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------

**4.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

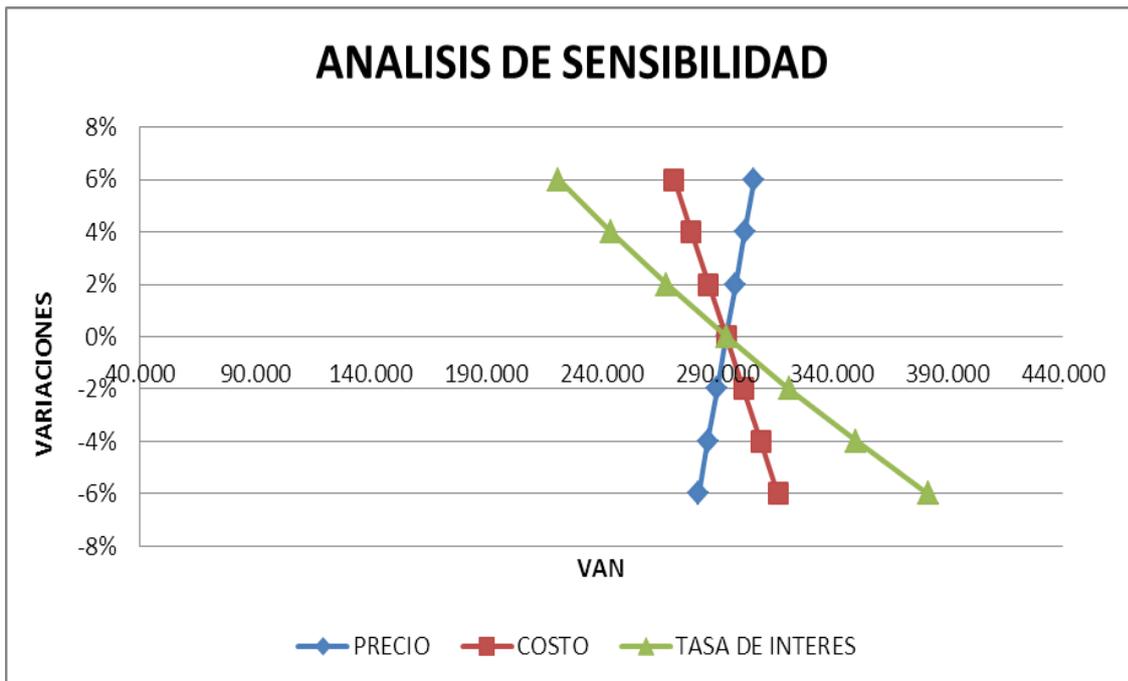
El análisis de sensibilidad tiene como propósito la evaluación de escenarios en los cuales, se pueda revelar información valiosa sobre las afectaciones que pueden tener (en términos económicos) las variables consideradas como decisorias para la ejecución y viabilidad del proyecto.

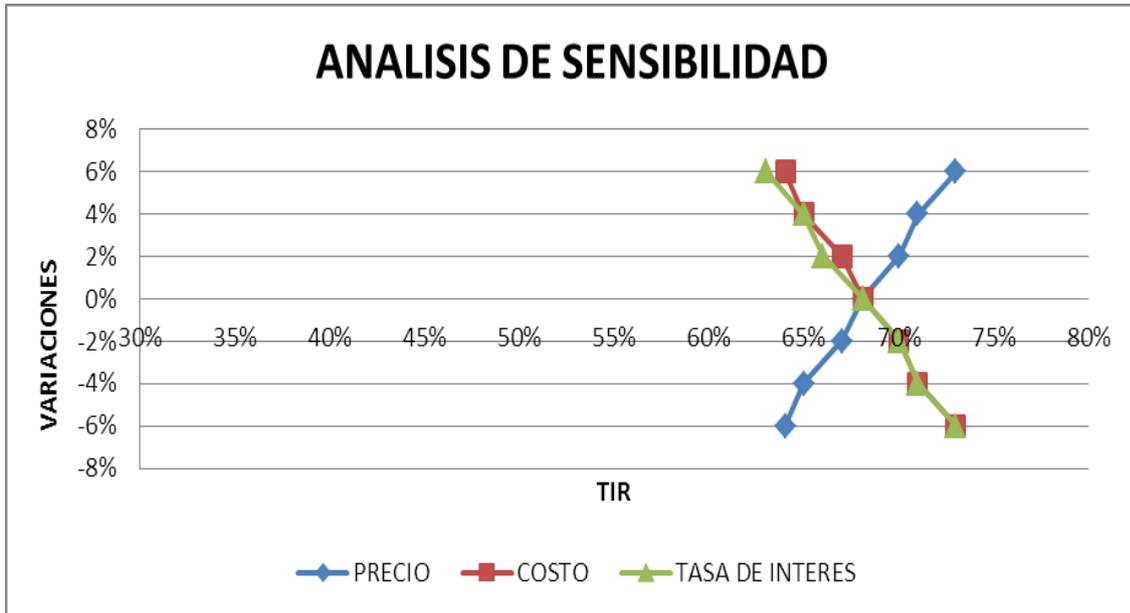
Para el análisis de sensibilidad, se ha tomado en consideración las variables que más influirían en el proyecto, en este caso los costos, el precio, y la tasa de interés de la deuda. Esto indica que un cambio, por más relativo que sea en estas variables, resultará una gran variación en lo que respecta al funcionamiento del proyecto.

VARIACIÓN EN PRECIOS							
	-6%	-4%	-2%	0%	2%	4%	6%
<b>VAN</b>	281.997	286.000	290.003	294.007	298.010	302.013	306.016
<b>TIR</b>	64%	65%	67%	68%	70%	71%	73%

VARIACIÓN EN COSTOS							
	-6%	-4%	-2%	0%	2%	4%	6%
<b>VAN</b>	316.638	309.094	301.551	294.007	286.463	278.919	271.375
<b>TIR</b>	73%	71%	70%	68%	67%	65%	64%

VARIACIÓN EN TASA DE INTERES							
	-6%	-4%	-2%	0%	2%	4%	6%
<b>VAN</b>	381.638	350.540	321.377	294.007	268.299	244.136	221.408
<b>TIR</b>	73%	71%	70%	68%	66%	65%	63%





Esto demuestra que el proyecto no es altamente sensible a cambios en las cifras de estas variables.

#### 4.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

La recuperación de la inversión a realizar para la implementación de la propuesta se la obtiene a través de la siguiente ecuación financiera:

$$P = F(1+i)^n$$

Con estos datos se elabora el cuadro para el cálculo del período de recuperación de la inversión:

PAYBACK	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	(37.796)	13.381	21.205	28.665	36.994	75.541
Flujo Acumulado	(37.796)	(24.415)	(3.210)	25.456	62.450	137.991
Años en que se recupera la inversión	<b>3,17</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>(0,83)</b>

El PRI es a partir del tercer año donde se recupera la inversión y se empieza a obtener beneficios económicos del proyecto.

#### 4.5 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS ECONÓMICO

Descripción	Valor	Restricción	Conclusión
TIR	68%	68% > 10.84%	Factible y viable
VAN	\$ 74.208	74.208 > 0	Factible y viable
PRI	3er año	3 < 5 años	Factible y sostenible

##### Viabilidad

Debido a que el tiempo de recuperación comienza a partir del tercer año, menor que el tiempo de duración de la propuesta, se dice que la misma es viable.

##### Factibilidad

Debido a la TIR es superior a la TMAR el VAN es mayor que cero y la recuperación de la inversión del tercer año es menor al tiempo de vida útil de la propuesta que es de 5 años, entonces se manifiesta que la inversión es conveniente para los intereses de la empresa, desde el punto de vista económico.

##### Sostenibilidad

Se dice que la propuesta es sostenible ya que después de recuperar la inversión en el tercer año, la empresa contará con un beneficio que se obtendrá durante los siguientes años que completa el tiempo de la propuesta.

## CONCLUSIONES

La empresa tiene muy buenas posibilidades de crecimiento y una ventaja competitiva que sobresale entre sus competidores marcando una diferencia en el mercado de servicios alimenticios escolares. Posee un mercado amplio en el cual crecer y grandes oportunidades de negocios en otras ramas alimenticias, sin descuidar su política de productos sanos.

Una estrategia es procurar que el servicio brindado debe ser considerado de excelente calidad, permitiendo a los consumidores estar satisfechos; ayudando a crear una buena imagen de la empresa en la mente de los consumidores.

Uno de los puntos fundamentales es la atención personalizada y el cuidado en los detalles que se inculca en sus trabajadores, siendo éstos el pilar fundamental del crecimiento de la empresa.

Se ha podido analizar y comprobar por medio de las proyecciones realizadas, es un negocio rentable con una TIR proyectada a 5 años de 68% y con un VAN positivo dentro de todos sus escenarios.

## RECOMENDACIONES

El negocio de alimentos siempre será rentable pero si se lo realiza a grandes escalas, por lo que es muy importante que se encuentre otros establecimientos educativos al cual brindar sus servicios o servir de proveedor de alimentos para de ésta manera asegurar una gran utilidad.

Ampliar el menú de productos que se ofrecen.

Realizar una campaña para promover el consumo de alimentos sanos desde el hogar.

Se debe aumentar el número de personal que atiende a los consumidores en la hora del recreo, pero para esto también es necesario contar con un espacio físico mayor donde se pueda ubicar una tercera computadora y la persona que atenderá a los clientes.

Patentar la marca y el software utilizado para que otros bares escolares no puedan copiar tan fácilmente la idea.

## BIBLIOGRAFIA

- Rivera, Jaime, Conducta del consumidor. Estrategias y tácticas aplicadas al marketing, Madrid, ESIC Editorial 2007, 2000, p.p.300
- Cuesta, F. (2008). Fidelización. España: MacGraw Hill.
- Chiesa de Negri, C. (2009). Vender es mucho más. España: Ediciones Empresa Activa.
- Chiesa de Negri, C. (2009). Fidelizando para fidelizar. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.
- Piñedo González, A. (2009). Fidelización de clientes. Barcelona.
- Timm, P. (2011). 50 grandes ideas para fidelizar a sus clientes. Barcelona.
  
- Alza de precios, [www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com), Junio 25 2013
- Costo de la Canasta Analítica Familiar Básica, [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec) Dirección Provincial de Educación del Guayas
- Tabla de Índice de Precios al Consumidor, [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), Variación Porcentual Anual del Índice General, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- Ley de Compañías del Ecuador
  
- Velásquez, N., Clases sociales de Guayaquil, [www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com)
- REVISTA GESTIÓN ; Varios ejemplares
- EI UNIVERSO , VARIOS ARTÍCULOS RELACIONADOS
- EL COMERCIO, VARIOS ARTÍCULOS RELACIONADOS

# **ANEXOS**



