



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
REFRIGERIO ESTUDIANTIL EN LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUERIMIENTOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL
MENCIÓN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

PROFESOR GUÍA: DR. MANUEL MARÍA HERRERA PEÑA

**AUTORES:
MARÍA FERNANDA REYES PABÓN
ANDREA PAOLA SALAZAR VILLACÍS**

2009

Quito, 27 de Marzo de 2009

Econ. Joaquín Morillo
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Universidad de las Américas UDLA
Presente

De mis consideraciones:

Una vez concluido el trabajo de titulación "*Plan de Negocios para la Elaboración y comercialización de refrigerios estudiantiles en la ciudad de Quito*" preparado por las estudiantes, MARIA FERNANDA REYES PAVON y ANDREA PAOLA SALAZAR VILLACIS con matrícula números 103489 y 10323 pongo a su consideración el presente informe sobre su realización.

El trabajo fue elaborado por un tiempo aproximado de 13 meses calendario y cumple en forma y fondo con los objetivos planteados.

El trabajo de la alumna, se le califica con la nota de 8,5/10 (Ocho punto cinco)

Sin otro particular. Me suscribo de Usted

Atentamente;



Manuel María Herrera Peña
Profesor Guía

AGRADECIMIENTOS

Principalmente agradecemos a Dios, a nuestros padres y a todas aquellas personas que de una u otra forma ayudaron para la culminación de este proyecto; de manera muy especial al Dr. Manuel María Herrera por su abnegada labor de tutor.

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de titulación es un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de refrigerio estudiantil en la ciudad de Quito.

Éste plan se ha considerado como una oportunidad de negocio porque la tendencia alimenticia hoy en día se ha inclinado hacia productos sanos, balanceados y nutritivos. Además el estilo de vida no permite que los padres cuenten con tiempo suficiente para realizar o a su vez comprar alimentos saludables para sus hijos a la hora del recreo.

El Sector manufacturero es uno de los más importantes, siendo el tercero de mayor aporte al PIB. El promedio de crecimiento de este Sector en el período comprendido entre los años 2000 al 2008 es de 5,3%. El Banco Central del Ecuador prevé un crecimiento del 4,95% para el año 2009.

La industria de alimentos preparados ha sido representativa en la economía ecuatoriana, desde el año 2001 al 2007. Su aporte mostró un crecimiento en 33,48% por el aumento de su producción; es la cuarta actividad económica más importante. Genera ventas de 239 millones de dólares; las provincias que tienen una mayor influencia para la generación de estos ingresos son: Guayas y Pichincha. El Banco Central Del Ecuador prevé un crecimiento del 2% para el año 2009.

Los factores del macro entorno que afectan negativamente al negocio son la tasa de inflación 8.36% y la tasa de desempleo 7,05% (cifras del Banco Central del Ecuador para febrero de 2009).

Así mismo existen factores del micro entorno que representan una ventaja para el negocio como el poder de negociación con los proveedores; la inversión en equipos y herramientas son bajos; los insumos son de fácil acceso.

El mercado objetivo de Special Lunch son niños y jóvenes estudiantes 3 a 18 años de edad de escuelas y colegios particulares de la ciudad de Quito.

Para alcanzar los objetivos del plan se realizaron dos tipos de investigación: Cualitativa y cuantitativa, con el propósito de obtener información relevante sobre el cliente y su percepción acerca del nuevo producto.

Dentro de la investigación cualitativa, se realizaron tres grupos focales, el primer grupo fue a niños y niñas de 4 a 6 años de edad; el segundo grupo a jóvenes de 13 a 16 años de edad y finalmente a madres de familia, para determinar sus gustos, preferencias, agrado, desagrado por el nuevo producto. Se realizaron entrevistas a expertos con vasto conocimiento en el tema de alimentación. La aceptación del producto por parte de los grupos fue superior al 65% y los expertos indicaron algunas técnicas para realizar el menú.

Al realizar las entrevistas en profundidad a rectores de los colegios Jezreel, Tomas Moro y Hansei la idea de negocio fue aceptada.

En cuanto al estudio cuantitativo se realizaron 400 encuestas divididas en dos grupos 200 a estudiantes y 200 a padres de familia de un status social medio, medio-alto de la ciudad de Quito. El 92% de los encuestados aceptaron la idea del producto, muchos de los entrevistados aceptaron el menú propuesto para los estudiantes.

Como consecuencia de la investigación cualitativa y cuantitativa actualmente la empresa está en contrato prueba en el Colegio Jezreel.

Con los resultados positivos establecidos anteriormente se crea una estructura organizacional para el futuro negocio. Se establecen el direccionamiento estratégico con sus objetivos, estrategias y políticas por áreas.

Para el lanzamiento del producto se formula el objetivo estratégico, se plantearon las estrategias de posicionamiento, diferenciación en producto, servicio y penetración en el mercado.

El análisis financiero presenta dos escenarios: el apalancado y en no apalancado, con un horizonte de 5 años cada uno y dentro de ellos tres escenarios: Normal, Optimista, y Pesimista. Sus resultados fueron favorables, como se observa a continuación:

CONCEPTO	ESENARIOS		
	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
VAN SIN APALANCAMIENTO	61,307.55	79,176.99	207,178.02
VAN CON APALANCAMIENTO	58,011.23	89,545.34	95,684.98

CONCEPTO	ESENARIOS		
	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
TIR SIN APALANCAMIENTO	58%	65%	100%
TIR CON APALANCAMIENTO	79.55%	95.18%	102.83%

Finalmente, se concluye que el plan es viable, tanto en su entorno, investigación de mercados y su análisis financiero.

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO I ASPECTOS GENERALES 1

1.1 ANTECEDENTES.....	12
1.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIO.....	12
1.1.1 OBJETIVO GENERAL	12
1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	12

CAPITULO II SECTOR INDUSTRIA Y NEGOCIO..... 14

2.1 ANALISIS SECTORIAL E INDUSTRIAL:.....	14
2.1.1 ANALISIS DEL SECTOR.....	14
2.1.2 ANALISIS DE LA INDUSTRIA.....	16
2.2 EL NEGOCIO	19
2.2.1 DEFINICION DEL NEGOCIO	19
2.2.2 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	19
2.2.3 DIVISION SECTORIAL.....	19
2.2.4 FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EL NEGOCIO.....	20
2.2.5 FACTORES SOCIALES Y CULTURALES	24
2.3 PRODUCTO Y SERVICIO	25
2.4 ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	26
2.4.1 Entrada Potencial de Nuevos Competidores:	26
2.4.2 Rivalidad entre competidores.....	26
2.4.3 Poder de negociación de los proveedores.....	27
2.4.4 Productos Sustitutos.....	27
2.4.5 Poder de negociación de los consumidores.....	27

CAPITULO III INVESTIGACION DE MERCADOS

3.1 PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADOS:	28
3.2 DETERMINACION DEL PROBLEMA:	28
3.2.1 PROBLEMA DE DECISION GERENCIAL:.....	28
3.2.2 PROBLEMA DE INVESTIGACION DE MERCADOS:	28
3.2.3 INVESTIGACION DEL PROBLEMA:.....	29

3.2.4	RELACION DE PREGUNTAS, HIPOTESIS Y OBJETIVOS	30
3.3	HIPOTESIS:.....	32
3.3.1	HIPOTESIS GENERAL.....	32
3.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	32
3.4.1	OBJETIVO GENERAL:	32
3.5	OBTENCION DE LA INFORMACION	32
3.5.1	FUENTES DE INFORMACION:	32
3.6	TIPO DE INVESTIGACION.....	32
3.7	ENTREVISTAS CON EXPERTOS:.....	32
3.7.1	OBJETIVOS.....	32
3.7.2	METODOLOGIA:	33
3.7.3	RESULTADO:.....	33
3.7.4	CONCLUSIONES:	34
3.8	GRUPO FOCAL:.....	35
3.8.1	OBJETIVOS:.....	35
3.8.2	METODOLOGIA:	35
3.8.3	RESULTADOS:.....	36
3.8.4	RESULTADO:.....	37
3.8.5	CONCLUSION:	38
3.9	ENCUESTAS:.....	38
3.9.1	OBJETIVOS:.....	38
3.9.2	PROPÓSITO:	39
3.9.3	DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA:	39
3.9.4	ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO:	40
3.9.5	RESULTADO:.....	41
3.9.6	RESULTADO:.....	44
3.9.7	CONCLUSION:	45
3.10	ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A RECTORES – DIRECTORES DE LOS PLANTELES EDUCATIVOS	45
3.10.1	CONCLUSIONES	45
3.11	Conclusión General:	46
3.12	Oportunidad del Negocio.....	46
CAPÍTULO IV LA EMPRESA		47
4.1	MISIÓN.....	47

4.2	VISIÓN.....	47
4.3	VALORES	47
4.3.1	Respeto:.....	47
4.3.2	Responsabilidad:.....	47
4.3.3	Puntualidad:.....	48
4.3.4	Honestidad:.....	48
4.4	CREENCIAS.....	48
4.5	PROPÓSITO	48
4.6	OBJETIVO, ESTRATEGIAS Y POLITICAS POR AREAS. ¡Error! Marcador no definido.	
4.7	EL NEGOCIO	51
4.7.1	Nuestros clientes.....	51
4.7.2	Nuestros Productos	51
4.7.3	Proceso de producción	¡Error! Marcador no definido.
4.7.4	Proceso de prestación del servicio	¡Error! Marcador no definido.
4.8	POLÍTICAS	52
4.9	CADENA DE VALOR	53
4.9.1	LOGÍSTICA DE ENTRADA.....	54
4.9.2	OPERACIONES.....	54
4.9.3	LOGÍSTICA DE SALIDA.....	55
4.10	ESCALA ESTRATÉGICA	56
4.11	AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	57
4.11.1	Cultura	57
4.11.2	Estructura	57
4.11.3	Incentivos	58
4.11.4	Personal	58
4.12	ORGANIGRAMA.....	59
CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING.....		60
5.1	OPORTUNIDAD.....	60
5.1.1	Situación.....	60
5.1.2	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.....	60
5.2	MARKETING ESTRATÉGICO.....	60
5.2.1	Consumidor.....	60

5.2.2	MERCADO.....	61
5.3	ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.....	63
5.3.1	Publicidad.....	63
5.3.2	Investigación y Desarrollo de nuevos producto	63
5.3.3	Estrategia de diferenciación del producto	63
5.3.4	Imagen corporativa	64
5.3.5	Estrategia de diferenciación del servicio	64
5.4	MARKETING TÁCTICO.....	64
5.4.1	Producto	64
5.4.2	Punto de Venta y Distribución.....	64
5.4.3	Promoción	64
5.4.4	Distribución	65
5.5	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	65
CAPITULO VI EVALUACION FINANCIERA		65
6.1	SUPUESTOS:	67
6.2	EVALUACION FINANCIERO:	68
6.2.1	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	68
6.2.2	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	69
CAPITULO VII PLAN DE CONTINGENCIA		70
6.1	Demanda superior a la proyectada.....	70
6.2	Demanda inferior a la proyectada	70
6.3	Inestabilidad política.....	71
CAPITULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		72
6.1	CONCLUSIONES.....	72
8.2	RECOMENDACIONES.....	73

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 2.1 Porcentaje del Sector manufacturero al PIB.
- Gráfico 2.2 Crecimiento del Sector Manufacturero.
- Gráfico 2.3 Industria de Alimentos preparados.
- Gráfico 2.4 Crecimiento de la industria de alimentos preparados.
- Gráfico 2.5 Aporte de la industria de alimentos preparados al Sector Manufacturero.
- Gráfico 2.6 División Sectorial.
- Gráfico 2.7 Inflación anual del Ecuador.
- Gráfico 2.8 Tasa de la Interés Activa.
- Gráfico 2.9 Tasa de desempleo del Ecuador.
- Gráfico 4.1 Flujo de Procesos.
- Gráfico 4.2 Flujograma de Presentación de Servicios.
- Gráfico 4.3 Organización de la Empresa.
- Gráfico 5.1 Distribución del producto.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1	Inflación anual del Ecuador.
Tabla 2.2	Tasa de Interés Activa.
Tabla 2.3	Tasa de Desempleo.
Tabla 5.1	Competencia de Special Lunch.
Tabla 5.2	Proyecciones de Venta.
Tabla 6.1	VAN con y sin apalancamiento.
Tabla 6.2	TIR con y sin apalancamiento.

CAPÍTULO I

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FORMACION DE UNA EMPRESA DEDICADA AL SERVICIO DE REFRIGERIO ESTUDIANTIL

1.1 ANTECEDENTES

Citando lo mencionado en un artículo publicado por “La revista” familia del Diario “El Comercio”¹, las tendencias que priman actualmente en la decisión de la gente a la hora de comer, es buscar: comidas bajas en grasa, con proteínas, vitaminas y minerales balanceados.

Actualmente los padres de familia se encuentran preocupados por el consumo de comida rápida por parte de sus hijos, debido a que no tiene un soporte nutricional científico; generando el cambio en la tendencia alimenticia cuyo objetivo es mejorar el estilo de vida y salud. Por ende, el consumo de alimentos libres de grasa y azúcares, alimentos orgánicos como frutas, verduras, hortalizas, vegetales, productos sin químicos, entre otros son demandados en los lugares de expendio cada vez más notablemente.

El posible negocio “Refrigerio Estudiantil” planea ofrecer un servicio de elaboración y comercialización de comida a estudiantes de escuelas y colegios de la ciudad de Quito, cuyo factor diferenciador es contar con un chef nutricionista quien se encargara de realizar los diferentes menús.

1.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIO

1.1.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para crear un servicio de refrigerio estudiantil en la ciudad de Quito.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar el sector y la industria en donde se desenvuelve el negocio.
- Determinar la aceptación de refrigerio estudiantil.
- Conocer el mercado de escuelas y colegios particulares en la ciudad de Quito para determinar adecuadamente el segmento al que se va a dirigir refrigerio estudiantil.
- Determinar si se podría ofrecer almuerzos con el fin de diversificar el negocio.
- Definir de qué forma se va a entregar los refrigerios a los diferentes colegios.
- Observar más de cerca a la competencia para poder determinar que estrategias se utilizaran para poder competir en el mercado.

¹ Revista La Familia, Diario el comercio, 14 de octubre de 2007.

- Investigar el tipo de empaque más adecuado para el refrigerio del estudiante.
- Establecer estrategias que permitan un óptimo funcionamiento del negocio.
- Definir la rentabilidad que tendrá refrigerio estudiantil.
- Fijar un precio competitivo para el servicio.
- Analizar los posibles riesgos a los que se enfrentara el negocio y establecer soluciones para los mismos.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL ENTORNO

El posible negocio es un servicio de **Refrigerio Estudiantil** en la ciudad de Quito, en el presente capítulo se analizara el sector manufacturero, la industria de alimentos preparados y el negocio; profundizando en las variables macro y micro que lo afecta.

2.1 ANÁLISIS SECTORIAL E INDUSTRIAL:

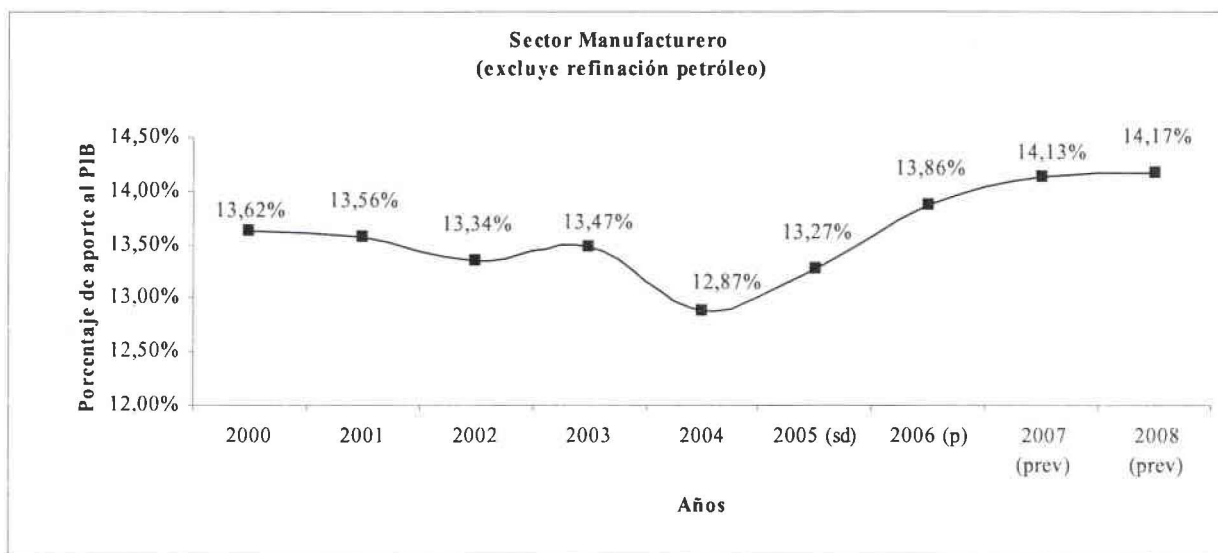
2.1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

ANTECEDENTES

El aporte del sector manufacturero al PIB en el periodo del 2000 al 2008 es en promedio del 13,59%.

El sector manufacturero es uno de los más importantes, siendo el tercero de mayor aporte al PIB.

Gráfico 2.1 Porcentaje de aporte del Sector Manufacturero al PIB



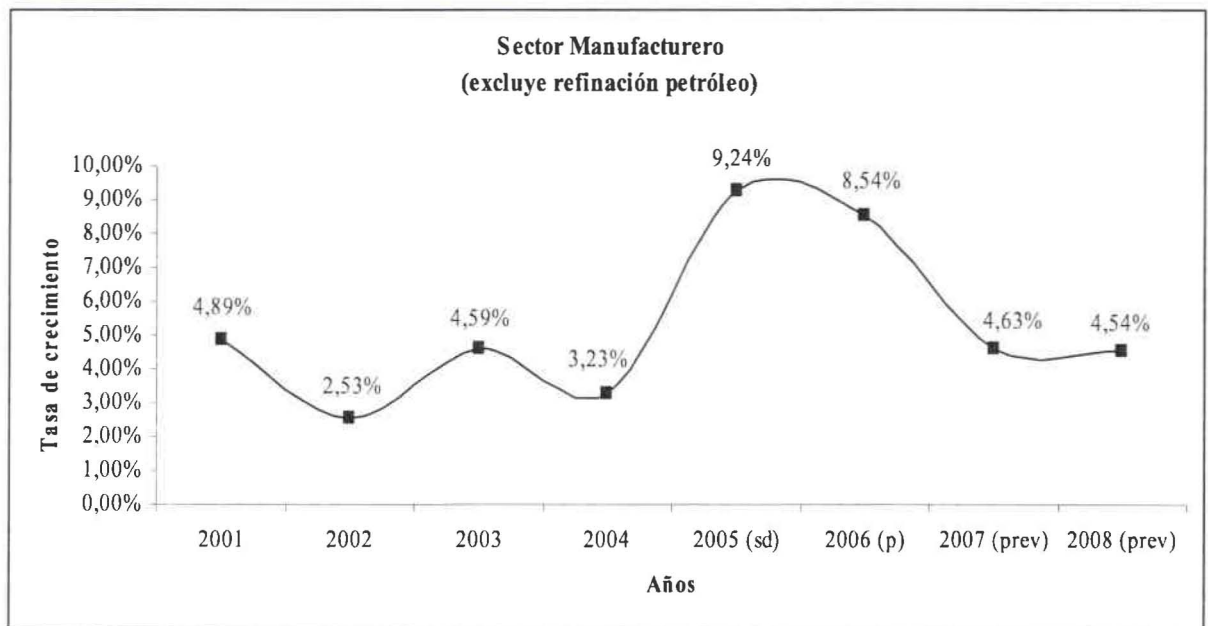
FUENTE: Banco Central del Ecuador **Elaborado por:** Autoras

El promedio de crecimiento del sector manufacturero en el periodo comprendido entre el 2000 al 2008 es del 5.3 %, manteniendo una tendencia creciente del aporte del sector al para los próximos años.

SITUACIÓN ACTUAL

Las estadísticas del Banco Central del Ecuador, dicen que el sector manufacturero tiene un crecimiento del 4,54%, para el 2008 transformándose en uno de los sectores más dinámicos y sobre todo aportando en mayor cantidad al PIB lo cual es muy importante para el país, ya que este a su vez genera más producción y consumo, beneficiando a la industria.

Gráfico 2.2 Crecimiento del Sector Manufacturero



FUENTE: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

SITUACIÓN FUTURA

Para el año 2009 el Sector Manufacturero, presentara un crecimiento de 2.5% según estadísticas del Banco Central del Ecuador. La tendencia creciente del Sector Manufacturero muestra que la economía ecuatoriana ya no depende exclusivamente de un único producto y por tanto, será menos vulnerable a choques externos que afecten a un determinado sector y desestabilice el resto de la economía.

2.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

ANTECEDENTES

La industria de alimentos preparados ha sido representativa en la economía ecuatoriana, desde el año 2001 hasta el 2007, su aporte ha crecido en un 33,48% por el aumento de su producción. Dentro del comercio interno del país es la cuarta actividad económica más importante, genera ventas de 239 millones de dólares; las provincias que tienen una mayor influencia para la generación de estos ingresos son: Guayas con 103 millones de dólares, y Pichincha con 86 millones de dólares,² estas cifras indican que la idea del posible negocio es factible ya que, en Pichincha existe un alto consumo dentro de la misma.

La industria de alimentos preparados constituye el 41% de la producción industrial, el 37% del empleo manufacturero y el 24% del total de empresas³, esto quiere decir que existe demanda de los bienes producidos. También se generan ingresos que benefician tanto al país como a empresas y trabajadores, convirtiéndose así en una industria atractiva y rentable.

² www.bce.fin.ec/cuentasnacionales

³ Libro, Competitividad Industrial del Ecuador, Biblioteca MICIP

Gráfico 2.3 Industria de alimentos preparados



FUENTE: MICIP

Elaborado por: Autoras

Según el INEC, el mayor número de establecimientos alimentos preparados se encuentran en la industria manufacturera en 97% los cuales representan 1.514 establecimientos. Al interior de este, las industrias de: "Alimentos y Bebidas"; "Productos de Caucho y de Plástico"; "Prendas de Vestir, Adobo y Teñido de Piel"; y, "Substancias y Productos Químicos", abarcan el 51% de establecimientos, es decir, más de la mitad de los establecimientos totales que se encuentran dentro del sector; representando una mayor competencia, por lo que, si se desea invertir en un posible negocio se debe tomar en cuenta la innovación, diferenciación y competitividad en costos.

SITUACIÓN ACTUAL:

Según la Cámara de Industriales de Pichincha, la industria de alimentos preparados registra un crecimiento del 2%, tal como lo indica el gráfico 2.4 en el 2008.

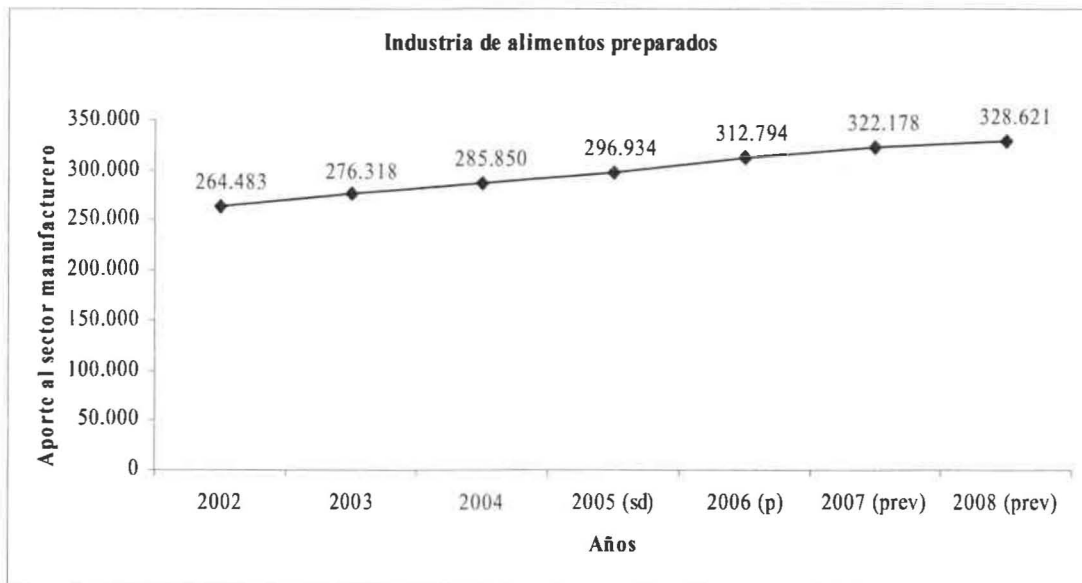
Gráfico 2.4 Crecimiento de la Industria de alimentos preparados



Fuente: Banco Central de Ecuador

Elaborado por: Autoras

Gráfico 2.5 Aporte de la Industria de alimentos preparados al Sector Manufacturero



Fuente: Banco Central de Ecuador

Elaborado por: Autora

SITUACIÓN FUTURA

La tendencia de la industria es creciente puesto que las ventas han superado los niveles de demanda nacional.

2.2 EL NEGOCIO

2.2.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El posible negocio consiste en el servicio de elaboración y comercialización de alimentos preparados para escuelas y colegios de la ciudad de Quito a la hora del recreo.

2.2.2 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Refrigerio Estudiantil es un producto enfocado a escuelas y colegios de la ciudad de Quito, el cual brindara a los estudiantes comida balanceada y equilibrada a la hora del recreo. El servicio es tener un factor diferenciador el cual se basa en ofrecer un menú variado a los estudiantes. Al hablar de un menú variado, se refiere a las diferentes combinaciones de comidas, realizado por un chef nutricionista, ya que se necesita de una persona experta en el tema, la cual gracias a sus conocimientos podrá dar una idea más clara de cómo servir los platos y como combinarlos por ejemplo: porción alimenticia, combinaciones en los acompañados de cada plato, y sobre todo que esté dentro de los parámetros nutricionales que el estudiante requiere.

2.2.3 DIVISION SECTORIAL

Gráfico 2.6 División sectorial



FUENTE: Esquema tomado del libro: El Sentido de los Negocios de Dan Thomas, pág. 18

ELABORADO POR. Autoras

2.2.4 FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EL NEGOCIO

2.2.4.1 FACTORES ECONÓMICOS

2.2.4.1.1 INFLACIÓN

Como se puede apreciar en el gráfico 2.7, la inflación tiene una tendencia al alza. Hasta enero del 2009 se presentó una inflación del 8.36 por ciento esto perjudica al posible negocio, ya que los precios de ciertos productos se ven afectados.

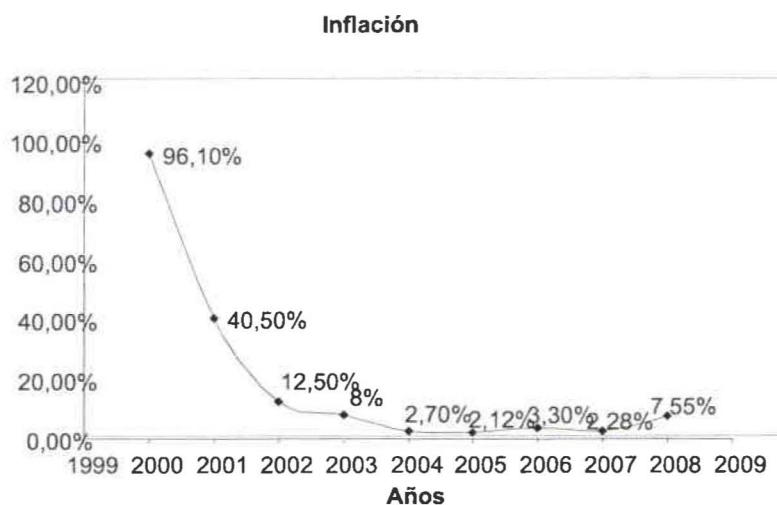
Tabla 2.1 Inflación Anual Del Ecuador

Inflación anual	
2000	96,10%
2001	40,50%
2002	12,50%
2003	8%
2004	2,70%
2005	2,12%
2006	3,30%
2007	2,28%
2008	8.83%
2009	8.36%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

Gráfico 2.7 Inflación Anual Del Ecuador



FUENTE: Banco Central de Ecuador

Elaborado por: Autoras

2.2.4.1.2 TASA DE INTERES

Como podemos ver en los cuadros que se incluyen a continuación, según informes del Banco Central del Ecuador, la tasa de interés activa es del 10.12 por ciento⁴, lo que representa una desventaja para el negocio al momento de acceder a un financiamiento, ya que esto aumentará considerablemente el valor a pagar por concepto de interés debido a esta tasa activa alta.

Tabla 2.2 Tasa de interés activa

Tasa de interés activa	
2000	16,31%
2001	16,14%
2002	15,24%

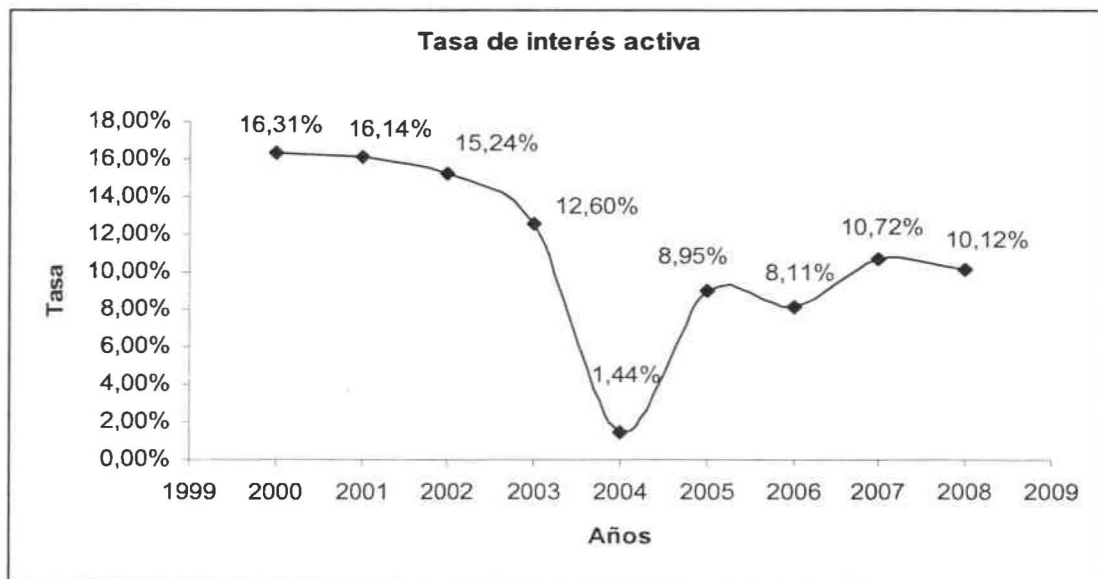
⁴ Banco Central del Ecuador

2003	12,60%
2004	1,44%
2005	8,95%
2006	8,11%
2007	10,72%
2008	10,12%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

Gráfico 2.8 Tasa de interés activa



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

2.2.4.2 FACTORES POLÍTICOS

2.2.4.2.1 Migración y Remesas

Durante los primeros años de envíos, las remesas crecieron aceleradamente a tasas superiores al diez por ciento por año, mientras que en los últimos años, el crecimiento ha sido cada vez menor. Durante el 2007 el crecimiento fue de 5.4 por ciento, mientras que en el segundo semestre del 2008 se contrajeron a 7.8 por ciento.

Parte de la contracción se explica por la crisis de los países emisores, Estados Unidos y España, se encuentran entre los países más afectados por la contracción de la economía mundial. El efecto en el Ecuador será evidente durante el 2009 varias estimaciones señalan una posible contracción del 15 por ciento en las remesas que entrarán al país.

La contracción no obedece solamente la crisis global, responde también a un ciclo natural de la emigración, en este sentido, los niveles de consumo se podrían ver afectados en un futuro cercano al reducirse el ingreso corriente de las familias receptoras.⁵ El posible negocio se verá afectado ya que al no ingresar remesas al país, disminuye el poder adquisitivo de las personas y por ende, disminuye también el consumo así como la demanda de los productos y servicios

2.2.4.2.2 Desempleo

Según datos del Banco Central del Ecuador la tasa de desempleo del país es de 7.50 % hasta diciembre del 2008⁶ y como se puede observar en el grafico 2.10, esto ha disminuido con respecto al periodo comprendido entre el año 2000 al 2008.

Tabla 2.3 Tasa de desempleo

Tasa de desempleo	
2000	10,80%
2001	8,10%
2002	7,70%
2003	9,30%
2004	9,90%
2005	9,80%
2006	10,14%
2007	10,02%
2008	7,50%

Fuente: Banco Central del Ecuador

⁵ www.hoy.com.ec 21-01-2009

⁶ Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

Gráfico 2.9 Tasa de desempleo en el Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

2.2.3 FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

2.2.3.3.1 Tendencias del Consumo

Según "El Comercio" y el diario "Hoy", las tendencias de consumo para el 2009 apuntan hacia el consumo de lo sano como son productos orgánicos, alimentos bajos en azúcares y sal. Las personas se encuentran interesadas en cuidar su salud y en adquirir alimentos bajos en calorías. Por ello, no es de extrañarse que los clientes revisen la información nutricional de los productos antes de comprarlos. Además, apuntan hacia una mayor presencia de alimentos con vitaminas como omega tres y pro bióticos, la misma que jugos de frutas con una concentración del 100%.⁷

Las tendencias de consumo de alimentos en los últimos años representa una ventaja para el posible negocio, debido a que está enfocada a productos sanos y ricos en nutrientes y proteínas. Por esta razón las personas tienden a cuidar su salud, y su cuerpo y por ello, se alimentan de una mejor manera.

⁷ www.hoy.com.ec 3/11/2008

2.2.3.3.2 ESTILO DE VIDA.⁸

Según la Revista Entorno la Familia los productos alimenticios como las hamburguesas, las pizzas, las salchichas, acompañados de salsas y de refrescos dulces y estimulantes, suelen recibir el calificativo de "comida basura". Los jóvenes son los principales consumidores de este tipo de comida.

Un ejemplo es que en la mayoría de hogares, padres de familia carecen de tiempo suficiente para preparar el refrigerio de sus hijos, por tal razón deciden enviar dinero, o envían comida como snacks, dulces, entre otros.

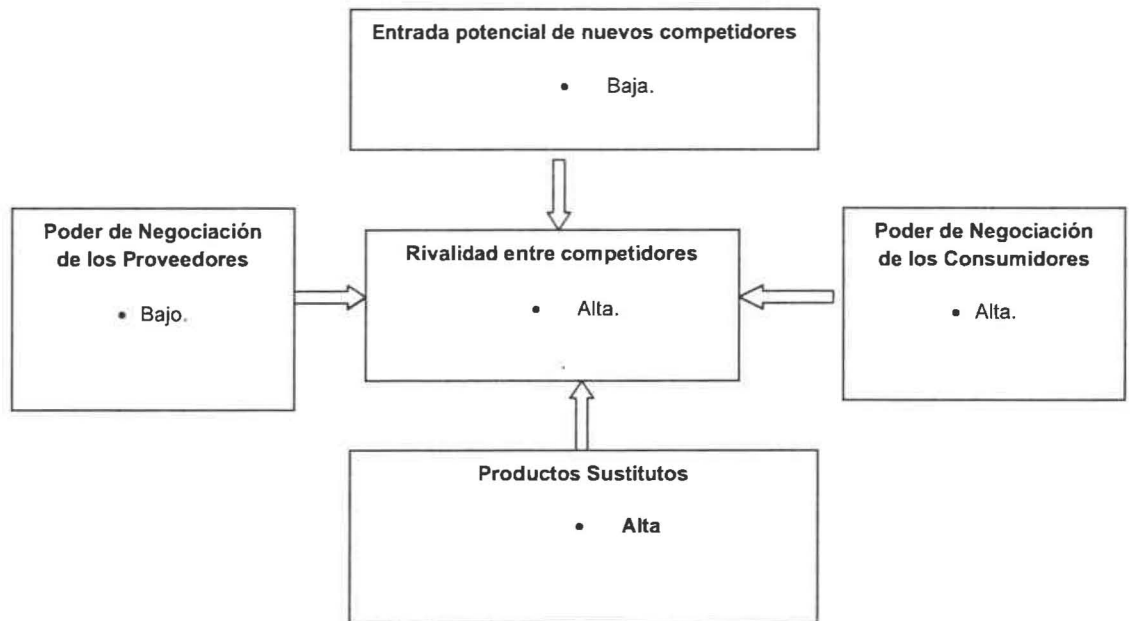
2.3 PRODUCTO Y SERVICIO

El posible negocio vende tanto un producto como un servicio.

- Vende un producto porque el refrigerio estudiantil ofrece al cliente una amplia variedad de menús elaborados por un chef nutricionista.
- Vende un servicio porque se entregará el producto a los diferentes establecimientos educativos a la hora del recreo.

⁸ Revista "Entorno la familia"

2.4 ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER



Fuente. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Michael Porter.

Elaborado por. Autoras

2.4.1 Entrada Potencial de Nuevos Competidores:

Para el establecimiento del posible negocio, una de las ventajas es que las barreras de entrada en este mercado no son altas porque la maquinaria que se necesita es de fácil acceso dentro del país, y los permisos de funcionamiento son de bajo costo y fáciles de obtener. Se debe tomar en cuenta que en este tipo de negocios no importa el renombre que tenga ya que la mayoría de personas siempre están dispuestas a probar algo nuevo.

Las barreras de entrada para nuevas empresas en este mercado son bajas, cualquiera puede hacerlo si cumple con los requisitos necesarios para poner en funcionamiento un negocio dedicado a ofrecer refrigerio a escuelas y colegios de la ciudad de Quito. Este tipo de negocio es fácil de imitar, la diferenciación del producto es lo que puede crear barreras de entrada para nuevos competidores.

2.4.2 Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores es alta puesto que el mercado de alimentos a la hora del recreo es fragmentado, existen varias opciones para los establecimientos

educativos como bar, cafeterías, alimentos comprados en supermercados y elaborados en casa.

En cuanto a las barreras de salida para este negocio son bajas porque la inversión y la maquinaria necesaria no involucran costos altos y cualquiera tiene la opción de abandono o de ingreso al mercado.

2.4.3 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo porque los insumos, herramientas y maquinaria requeridos para el negocio, pueden ser obtenidos de diferentes proveedores.

2.4.4 Productos Sustitutos

El poder de los productos sustitutos es alto. Existe una gran diversidad de servicios y productos sustitutos a la hora del recreo tales como: productos que se ofrecen en bares y cafeterías, comida enviada desde el hogar, y el servicio de refrigerio.

2.4.5 Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación de los consumidores es alto porque existen varias alternativas en el mercado de comida a la hora del recreo. La elección depende del poder adquisitivo de los clientes así como también de los gustos y preferencias de los mismos.

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para la iniciación de este nuevo negocio (Refrigerio Estudiantil), se realizará una investigación de mercados para analizar si es factible o no crear un servicio como el mencionado anteriormente. Además, permitirá determinar las oportunidades y problemas a los que se puede enfrentar el posible negocio dentro del mercado.

ANTECEDENTES DEL MERCADO A INVESTIGAR:

La investigación se realizará en escuelas y colegios particulares que se encuentren dentro de los perímetros urbanos de la ciudad de Quito que tengan un status social medio. Cabe mencionar que la investigación se hará en los estudiantes, padres de familia y propietarios de los planteles educativos.

3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

El proceso de investigación de mercados, consiste en seis etapas, que son: ⁹

1. Determinación del problema
2. Elaboración de un método para resolver el problema
3. Elaboración del diseño de la investigación
4. Trabajo de campo o recopilación de datos
5. Preparación y análisis de datos
6. Resultados y conclusiones

3.2 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA:

3.2.1 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL:

Se puede crear una empresa de Refrigerio Estudiantil?

3.2.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

Determinar a qué segmento va a dirigirse Refrigerio Estudiantil, y qué productos se van a comercializar, tomando en cuenta los gustos, preferencias y hábitos de consumo de los posibles consumidores. Analizar la competencia para el posible negocio para determinar la demanda de la comida a la hora del recreo e investigar

⁹ Naresh K. Malhotra. Investigación de Mercados Pagina 9.

los atributos que los consumidores buscan en este tipo de productos. Establecer la forma de entrega así como también el precio.

3.2.3 INVESTIGACIÓN DEL PROBLEMA:

Por medio de la investigación de mercado se desea obtener información acerca de la competencia del posible negocio, los productos que ofrecen y su diferenciación, el servicio que brindan, el segmento de mercado al cual están dirigidos, los precios, empaque y entrega final.

Además se quiere conocer acerca de los consumidores, analizando el segmento meta, entrega final, la lealtad de un cierto tipo de alimento o el lugar donde se obtiene el alimento para la hora del recreo, la sensibilidad al precio, los gustos y preferencias a la hora del recreo, frecuencia de consumo, y estilos de vida de estudiantes de escuelas y colegios de la ciudad de Quito.

3.2.4 RELACIÓN DE PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

PREGUNTAS	HIPOTESIS	OBJETIVOS
1. A qué segmento se va a dirigir Refrigerio Estudiantil?	El segmento al cual está enfocado el negocio son estudiantes de tres a dieciocho años de edad.	Determinar segmento social al que irá dirigido el posible negocio.
2.Cuál es el comportamiento de los consumidores y sus hábitos de compra?	El comportamiento del consumidor es alimentarse diariamente en el momento del recreo.	Identificar qué tipo de alimento demandan niños y jóvenes estudiantes a la hora del recreo en los establecimientos educativos de la ciudad de Quito.
3. Cómo se va a diferenciar Refrigerio Estudiantil de la competencia?	Un chef nutricionista diferenciará el negocio realizando menús correctamente balanceados.	Investigar el factor diferenciador que tendrá Refrigerio Estudiantil
4. Cuánto gastan los padres de familia en el refrigerio de sus hijos?	Los padres de familia gastan de \$1.00 - \$1.50 USD, promedio diario en el refrigerio de sus hijos.	Determinar cuánto están dispuestos a pagar los padres de familia por refrigerio estudiantil mensual
5. Que hacer para motivar a los estudiantes para que consuman el producto?	La mayor parte de estudiantes jóvenes y niños comen a la hora del recreo.	Reconocer el tipo de comida que prefieren los consumidores a la hora del recreo y saber si el posible producto va a tener aceptación.
6. Los estudiantes se interesan por charlas de nutrición	A los estudiantes les gustaría mantenerse informados acerca de nutrición.	Identificar qué tipo de alimento demandan niños y jóvenes estudiantes a la hora del recreo en los establecimientos educativos de la ciudad de Quito.

7. Qué tipo de empaque será atractivo para los estudiantes tendrá el producto?	El consumidor prefiere que el refrigerio esté en un empaque plástico.	Investigar gustos y preferencias de los posibles consumidores en cuanto a la presentación del producto.
8. Cuál será la porción de menú que recibirá el estudiante?	La porción del menú que se ofrecerá es de acuerdo al peso y edad de cada estudiante.	Investigar la porción adecuada para el posible consumidor.
9. Cuál será la forma de pago del servicio?	Los estudiantes pagarán en efectivo ó Cheque.	Determinar la forma de pago del posible consumidor.
10. Se comunicará a los padres de familia los porcentajes nutricionales de cada comida?	Los padres de familia se mantendrán informados del menú que recibirán sus hijos al principio de cada mes por medio de una circular.	Mantener informado al padre de familia sobre lo que consumirá su hijo a la hora del recreo.

3.3 HIPÓTESIS:

3.3.1 HIPÓTESIS GENERAL

Existe un mercado amplio de Refrigerio Estudiantil en las escuelas y colegios de la ciudad de Quito.

3.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1 OBJETIVO GENERAL:

Recolectar información para conocer el perfil de los estudiantes de escuelas y colegios de la ciudad de Quito, sus gustos, preferencias; tendencias y hábitos del consumo a la hora del recreo.

3.5 OBTENCION DE LA INFORMACIÓN

3.5.1 FUENTES DE INFORMACIÓN:

Las fuentes secundarias que se utilizarán para la obtención de qué de la industria alimenticia en cuanto a la comida a la hora del recreo fueron- Datos estadísticos obtenidos en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC y Banco Central del Ecuador, Cámara de Comercio de Quito, Cámara de la Industria de Pichincha, revistas y periódicos como – Ecos, Gestión, Entorno a la Familia, El Comercio, El Universo, y el Expreso, e internet. A través de estas fuentes se podrá obtener la información necesaria para poder conocer el entorno donde se desenvolverá la futura empresa.

Para la obtención de las fuentes primarias de información se realizarán encuestas, entrevistas a tres expertos y tres grupos focales. Los resultados que se adquieran mediante este tipo de investigación permitirán conocer la percepción de los consumidores de comida a la hora del recreo.

3.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para realizar el estudio de mercado se escogió el diseño descriptivo debido a que por medio de este se recopilara información acerca de los posibles consumidores del servicio de refrigerio así como también de los gustos, preferencias, y hábitos de compra de los mismos. Para poder recolectar esta información se realizara encuestas, tres entrevistas a personas expertas en el tema y tres grupos focales mediante estas herramientas se determinaran la factibilidad de la creación de un servicio de refrigerio y el segmento de mercado al cual se va a dirigir el posible negocio.

3.7 ENTREVISTAS CON EXPERTOS:

3.7.1 OBJETIVOS

3.7.1.1 OBJETIVO GENERAL:

Identificar el desarrollo de las empresas de Servicio de Catering establecidas en la ciudad de Quito y aspectos técnicos del producto.

3.7.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar el comportamiento de los consumidores en el mercado de comida a la hora del recreo.
- Conocer la porción, presentación, combinación, cuidado y empaque que la comida debe tener para que permanezca fresca y agradable a la vista.
- Investigar los hábitos alimenticios de los niños y adolescentes de la ciudad de Quito.

3.7.2 METODOLOGÍA:

Se realizara un estudio exploratorio el cual incluirá tres entrevistas con expertos en el tema Ver anexo C1, C2, C3. La primera entrevista al Chef Daniel Cisneros. La segunda al Chef/Instructor Ramiro Pozo y la tercera al Chef Julián Vallejo, con el fin de obtener información que permita conocer más sobre el negocio.

3.7.3 RESULTADO:

- Desarrollo de las empresas de Catering.
- Notablemente Catering Service es el líder dentro de este mercado.
- La hora adecuada para servir el refrigerio es de 10:00am a 11:30 am hora del recreo.
- El menú para niños y adolescentes debe contener alimentos variados como frutas, verduras, lácteos entre otros.
- Se debe tomar muy en cuenta que tanto la presentación de los platos como el sabor deben ir de la mano para captar la atención de los consumidores en especial de los niños.
- Enseñar a los niños y adolescentes un mejor hábito alimenticio comenzando desde el hogar.
- En los últimos tiempos las personas tienden a alimentarse con productos ricos en nutrientes y balanceados.
- Según expertos una alimentación adecuada para niños y jóvenes deber ser balanceada y nutritiva de acuerdo a su edad, sexo y actividad física con sus respectivos nutrientes, minerales y vitaminas. Por ejemplo:

Proteínas para un niño de tres años es aconsejable 1.1gramos/kilogramos, de los cuatro a los trece años 0.95 g/k. De entre 14 a 18 años 0.85 g/k. Resulta muy

beneficioso determinar combinaciones de alimentos ricos en proteínas por el aporte global de aminoácidos esenciales.

Hidratos de Carbono, un consumo de 130 gr. al día. El 90% hidratos de carbono complejos como cereales, legumbres, tubérculos, entre otros. El 10% restante hidratos de carbono simple como azúcares, caramelos, dulces, entre otros.

Grasas, se recomienda 35% de calorías totales diarias, 10% como grasa saturada (carnes grasas, mantequilla, entre otros). El 15% como monoinsaturadas (aceite de oliva virgen y frutos secos). Y el último 10% grasas poli insaturadas (pescados).

Minerales, la ingesta recomendada de hierro hasta los 10 años es de 10 miligramos/día, cifra que asciende a 12 miligramos entre los 11 y 14 años. Entre los 14 y 18 años a las niñas les corresponde 15 miligramos/día y a los niños 11 mg/día. En cuanto al **calcio**, los requerimientos van aumentando con la edad 500 mg/día a los tres años de edad; 800 mg/día, entre 4 y 8 años; 1300 mg/día entre 9 y 18 años.¹⁰

3.7.4 CONCLUSIONES:

Actualmente el servicio de catering se ha desarrollado debido a las necesidades que ha presentado el mercado estos últimos años. Dichas necesidades han sido por falta de tiempo o por el ritmo de vida ya sea en sus lugares de trabajos y/o establecimientos educativos.

Se pudo conocer que actualmente existe un líder en el mercado, llamado *CATERING SERVICE*, el cual abarca gran parte del mercado como son petroleras, aerolíneas y algunos establecimientos educativos. Por esta razón se ha visto la necesidad de implementar este tipo de negocio ya que no se encuentra saturado en su totalidad y se puede indagar a profundidad las necesidades de los consumidores que en este caso se ha segmentado a niños y jóvenes específicamente.

La presentación de los platos como el sabor debe ir de la mano para captar la atención de los consumidores en especial de los niños ya que debido a su edad las exigencias alimenticias son altas. Para ello, es de vital importancia crear un buen hábito alimenticio desde pequeños.

Como conclusión de la misma y después de haber realizado una investigación exploratoria con personas relacionadas al tema, se analizó que el posible negocio si tendrá acogida en el mercado por tanto, la demanda del mismo será en porcentaje elevado ya que una de las necesidades básicas de los seres humanos es alimentarse bien pero lo difícil es saber cómo hacerlo.

¹⁰ Información Obtenida por el Chef Julián Vallejo

3.8 GRUPO FOCAL:

Por medio de la investigación descriptiva, cualitativa, se desea obtener información general sobre el tipo de alimento a la hora del recreo de niños y de escuelas y colegios de la ciudad de Quito.

Para la investigación, se realizaron tres grupos focales obteniendo información del consumo, hábitos, gustos y preferencias del mercado potencial.

Para la realización de dichos grupos se tomo en cuenta la presencia de hombres y mujeres de entre cinco y cincuenta años de edad

3.8.1 OBJETIVOS:

3.8.1.1 OBJETIVO GENERAL:

Identificar el tipo de comida que consumen niños y jóvenes a la hora del recreo, sus gustos y preferencias determinando el grado de aceptación mediante la degustación del producto.

3.8.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer cuál es el tipo de comida que consumen niños y adolescentes a la hora del refrigerio en las escuelas y colegios de la ciudad de Quito
- Identificar la competencia directa e indirecta que tendría el posible negocio.
- Averiguar qué tipo de comida brindan a los alumnos en los diferentes establecimientos educativos de la ciudad de Quito.
- Conocer gustos y preferencias de niños y adolescentes en cuanto a comida se refiere.
- Determinar la aceptación de este servicio en el grupo.
- Investigar las tendencias de la comida que consumen niños y adolescentes a la hora del recreo.

3.8.2 METODOLOGIA:

Se realizaran tres grupos focales, conformados por ocho a diez personas, los mismos que serán efectuados en los establecimientos educativos Jezreel, Tomas Moro y en la casa de una de las autoras para generar un ambiente de confianza y obtener los resultados esperados.

Los tres grupos focales se realizarán en diferentes días y se dividieron en los siguientes rangos de edad.

Primer Grupo: Niños y niñas de 4 a 6 años de edad.

Segundo Grupo: Adolescentes de 13 a 15 años de edad.

Tercer Grupo: Madres de familia de planteles educativos particulares de la ciudad de Quito.

El diseño del grupo focal se muestra en el Anexo C4.

3.8.3 RESULTADOS:

1. Niños y niñas de 4 a 6 años de edad:

- De un grupo de 8 niños y niñas, la mitad de ellos cogen refrigerio en su escuela y la otra mitad, lleva de su casa.
- La mayoría de niños que trae el refrigerio de su casa, consume productos como: cereales, sandwiches, jugos, entre otros.
- A todos los niños les gusta que en su refrigerio haya frutas.
- En la degustación se observó que la mayoría prefiere consumir la fruta sola y no mezclarla con yogurt, cereal, u otros ingredientes.
- En la degustación se pudo observar que la porción debe ser un poco más pequeña para niños de esa edad.

2. Jóvenes de 13 a 15 años de edad:

- De un grupo de 9 jóvenes, 3 traen el refrigerio de su casa y los 7 restantes compran en el bar de su colegio.
- Los jóvenes que traen comida de su casa, tienen dificultades al calentar.
- Los jóvenes prefieren comprar en el bar, snacks, colas, pizza, papas fritas, hot dogs y jugos (sunny).
- La mayoría consume ensaladas y frutas.
- El gasto promedio en el bar es de \$0.70 a \$1.00 por día.
- En la degustación del producto se pudo observar que los jóvenes, estarían dispuestos a cambiar sus hábitos alimenticios a la hora del recreo por una dieta balanceada y nutritiva.
- La porción de refrigerio que se ofreció a los jóvenes fue satisfactoria ya que los mantiene llenos hasta la hora del almuerzo.

- Los jóvenes concluyeron que éste tipo de comida, tiene más nutrientes y vitaminas lo cual es importante por su desgaste físico y mental.

3. Madres de familia:

- La mayoría de madres envían a sus hijos, snacks, galletas, golosinas, jugos, sandwiches, y frutas.
- No cuentan con el tiempo necesario para realizar el refrigerio de sus hijos.
- En general niños y jóvenes no tienen buenos hábitos alimenticios desde el hogar.
- La preocupación de los padres de familia es debido a que no saben si sus hijos comen a la hora del recreo.
- Los padres de familia no cuentan con la suficiente información acerca de que consumen sus hijos a la hora del refrigerio.
- El gasto aproximado diario en el refrigerio es de \$1.50-2.00 USD.
- Los Padres de Familia sugieren que sus hijos deben consumir lácteos debido a su alto poder nutricional.
- A los Padres de Familia no les gusta que sus hijos consuman frituras, comida chatarra, colas, entre otros.
- En la degustación se pudo observar que el menú que se ofreció tuvo gran aceptación debido a que éste tenía variedad de alimentos.
- Las madres de familia estarían dispuestas a pagar un promedio mensual de \$35 a \$40 USD.

3.8.4 RESULTADO:

- Es evidente que no todos los niños tienen un mismo hábito alimenticio ya que varía de acuerdo con su edad. Éste fue el caso de los niños de cuatro y seis años de edad, quienes preferían que por lo menos una fruta forme parte de su refrigerio. Dentro de este focus, se brindó el menú que consistía en: granola, yogurt, frutas y de postre una galleta. Se identificó que a la mayoría de ellos no les gusta mezclar la fruta con otros ingredientes. Además se pudo observar que la porción debe ser pequeña para niños de esa edad.

- Por otro lado, en el grupo de los jóvenes de 13 a 15 años de edad, 2 de 9 traen comida de su casa la misma que requiere de calentamiento previo. El resto prefieren comprar en el bar de su colegio snacks, colas, pizzas, papas fritas, entre otros. Además se observó que en la degustación de ensaladas con acompañados los jóvenes si tienen agrado de consumir lo mencionado.
- Los padres de familia después de la degustación del producto concluyeron que el producto que se ofreció sí cumple las expectativas de alimentación para sus hijos a la hora del recreo.

3.8.5 CONCLUSIÓN:

Para la realización de los diferentes grupos focales, la investigación exploratoria jugó un papel muy importante ya que gracias a la misma se obtuvieron resultados directos de hábitos alimenticios que tienen los niños y adolescentes; por ejemplo:

La alimentación en la mayoría de adolescentes a la hora del recreo no es tan satisfactoria para los mismos ya que se quedan con hambre y tienen que volver a comprar algo. Por esta razón están dispuestos a consumir el tipo de comida que se brindara ya que su gramaje "porción" esta guiado por un chef nutricionista.

Por otro lado, los padres de familia sienten gran preocupación por la alimentación de sus hijos especialmente a la hora del recreo. Muchos de ellos no saben que realmente consumen sus hijos o si están satisfechos con la comida del bar.

Para ello se explicó lo que podría ser el posible negocio el cual consistía en brindar comida balanceada y nutritiva a los niños y jóvenes a la hora de su refrigerio y sobretodo que sería guiada por un chef nutricionista.

3.9 ENCUESTAS:

3.9.1 OBJETIVOS:

3.9.1.2 OBJETIVO GENERAL:

Determinar el precio, gustos, y porción alimenticia que niños y jóvenes consumen a la hora del recreo para identificar cómo y qué debe ofrecer el posible negocio.

3.9.1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar hábitos de consumo a la hora del recreo.

- Identificar cuánto es el gasto diario del refrigerio.
- Determinar si el nuevo servicio tendrá aceptación en el mercado.
- Definir el menú diario del refrigerio para un mes.
- Investigar si los niños y jóvenes están dispuestos a cambiar la comida que suelen comer por éste nuevo servicio
- Conocer los alimentos que les gustaría y no les gustaría a la hora del recreo.
- Definir cuál sería la porción alimenticia correcta.
- Saber la preferencia de empaque.
- Investigar quien toma la decisión a la hora de la compra.
- Estimar el precio para el posible negocio.
- Investigar la importancia de dictar charlas de nutrición y hábitos alimenticios en escuelas y colegios de la ciudad de Quito.
- Conocer acerca de la competencia que tendrá el posible negocio.
- Identificar la publicidad que deberá realizar el posible negocio.

3.9.2 PROPÓSITO:

Identificar el tipo de alimentación que tienen niños y adolescentes en los establecimientos educativos de la ciudad de Quito para determinar la viabilidad del posible negocio.

3.9.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA:

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el siguiente modelo matemático¹¹:

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

¹¹ Galindo, Edwin. Estadística para la Administración y la Ingeniería. Página 360.

N = número de elementos de la población

Población aproximada de la ciudad de Quito 855.133, comprendida en el rango de edad de 15 a 55 años.

E = error de estimación; 5%

n = número de elementos de la muestra

3.9.4 ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO:

El cuestionario contiene los siguientes tipos de preguntas:

- Cerradas
- Mixtas
- Opción Múltiple

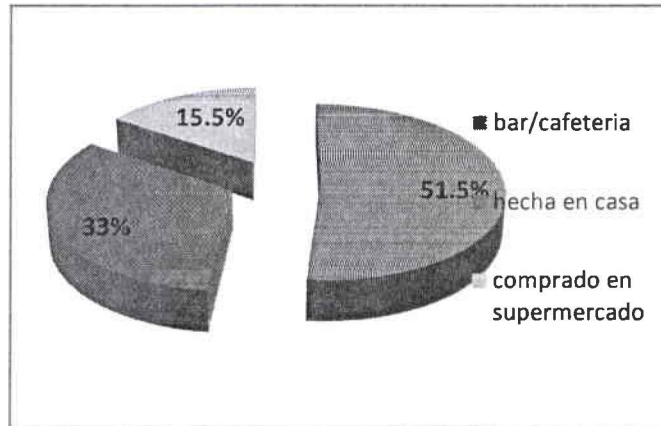
Además, al término del cuestionario se encuentran preguntas cortas para obtener la información necesaria para la segmentación:

- Edad
- Sexo
- Ocupación

El diseño de la encuesta se lo muestra en el anexo C5.

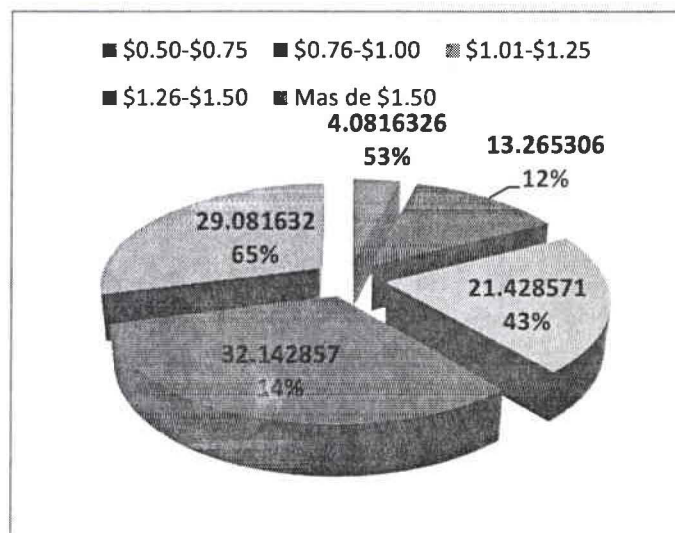
3.9.5 RESULTADO: ENCUESTA

1. Qué prefiere comer usted a la hora del recreo?.



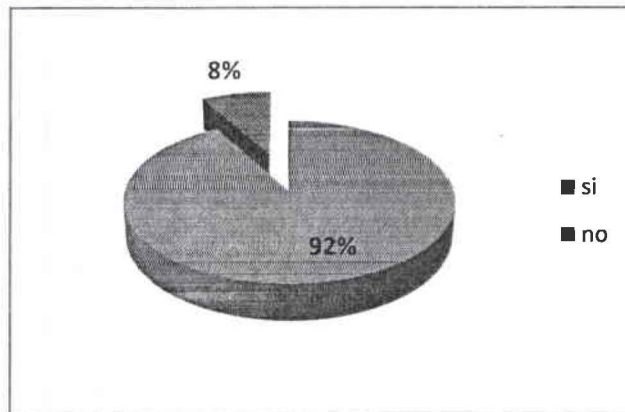
La preferencia a la hora del recreo es el consumo en bares y cafeterías de los diferentes establecimientos educativos de la ciudad de Quito (51.5%), los cuales ofrecen snacks, salchipapas, pizzas, hamburguesas, golosinas, entre otros. Esto afirma que se prefieren más los productos elaborados que los hechos en casa, por lo tanto se identificó que la competencia directa son los bares y cafeterías específicamente.

2. Aproximadamente cuánto gasta usted en el refrigerio de su hijo diariamente? (elija una opción)



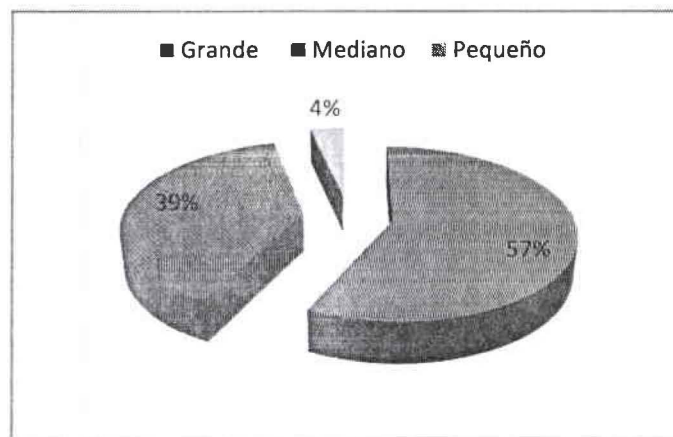
Según los padres de familia el gasto diario del refrigerio es de \$1.25 - \$1.50, con esta información podemos concluir que los hijos no saben el valor real de cuanto se gasta diariamente en su refrigerio ya que al cruzar la información no coincide en la respuesta de hijos con la de padres. Los hijos afirman que el gasto es de 0.76 ctvs. a \$1.00, dato que difiere con la información de los padres de familia.

**3. Le gustaría que a la hora del recreo su refrigerio sea como éste?
(Degustación del producto al momento de hacer la encuesta)**



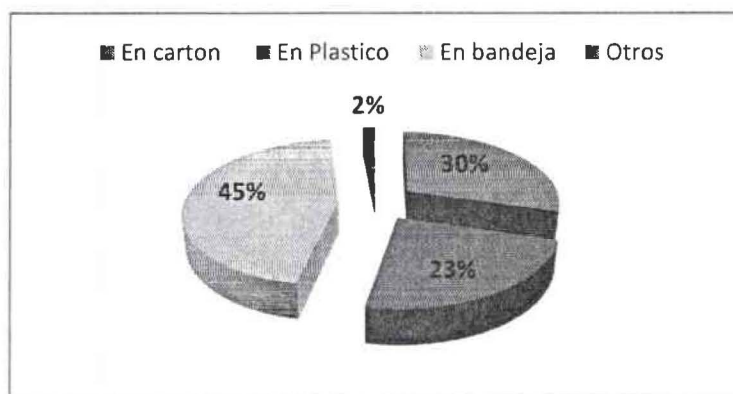
El porcentaje de niños y jóvenes que quisieran que éste servicio exista en el mercado es del 92%, obteniendo gran parte de aceptación por parte de los mismos y un número reducido que se encuentra en desacuerdo.

4. Cómo cree usted que debe ser la porción alimenticia del refrigerio? (elija una opción)



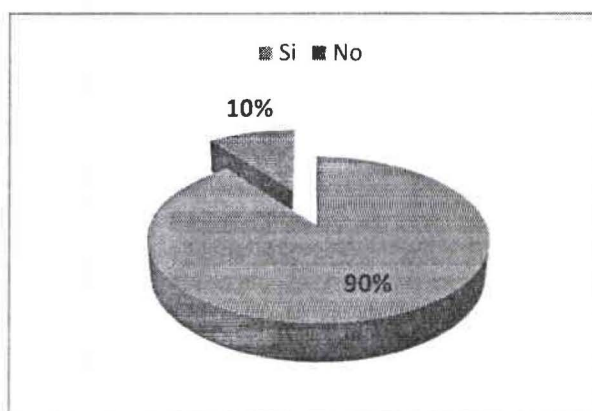
Para los padres de familia es muy importante que la alimentación de los hijos sea completamente satisfactoria (57%); por esta razón la mayoría prefieren que la porción sea grande, ver anexos, ya que, esta sería completa. Además se puede determinar que a los hijos también les interesa una porción grande.

5. Cómo le gustaría que fuese el empaque del refrigerio de su hijo? (elija una opción)



Los padres al igual que los hijos, coinciden que el envase adecuado para este tipo de servicio es en bandeja plastica (45%), ya que el mismo tiene una mejor imagen y conserva mejor los alimentos

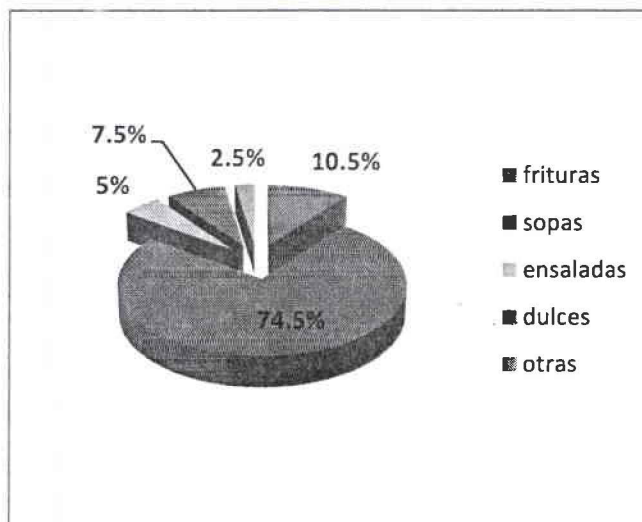
6. Le gustaría que en la escuela/colegio de su hijo, se dicten charlas de nutrición y/o hábitos alimenticios? (elija una opción)



El adoptar un buen hábito alimenticio es un tema que se ha venido discutiendo en los últimos tiempos para que desde muy temprana edad tengan el desarrollo adecuado junto con buena salud. Es por esto que los padres de familia se

sentirán más informados respecto a la alimentación que sus hijos consumen por medio de dichas charlas.

7. Qué alimento no le gustaría que le brinden a la hora del refrigerio?



El tipo de comida que no deberá ofrecer el posible negocio son sopas (74.5%) ya que se puede observar que no es del agrado de los consumidores. Por otro lado el consumo de ensaladas no es tan despreciado por parte de los consumidores y esto será favorable al posible negocio el cual se enfoca básicamente en brindar comida nutritiva y balanceada.

3.9.6 RESULTADO:

- Padres e hijos concuerdan que a la hora del recreo consumen productos en el bar/cafetería de escuelas/colegios.
- El rango de precios que debería tener el producto de **refrigerio estudiantil** es de \$1.00-\$1.50 USD.
- El posible negocio no debería incluir en el menú sopas y frituras.
- En la demostración del producto se determinó aceptación hacia el posible negocio.
- La porción adecuada que se debe brindar es grande por ejemplo: Sanduche, jugo y fruta.
- La presentación del producto deberá ser en bandeja de plástico.
- Los encuestados están de acuerdo en que deben recibir charlas de nutrición.

3.9.7 CONCLUSIÓN:

Con el resultado de las investigaciones realizadas se determinó que un 92% aceptaría este refrigerio.

3.10 ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A RECTORES – DIRECTORES DE LOS PLANTELES EDUCATIVOS

Estas entrevistas serán realizadas a los rectores, y directores de los diferentes establecimientos educativos de la ciudad de Quito para determinar cuáles son sus políticas, restricciones, y condiciones del establecimiento.

A continuación se detalla los establecimientos educativos en donde se realizó las entrevistas.

1. Jezreel
2. Tomas Moro
3. Hansei

El diseño de las entrevistas a los Rectores-Directores de los establecimientos educativos se muestra en el anexo C6.

3.10.1 CONCLUSIONES

Conclusión Colegio Jezreel:

El Doctor Edgar Villacís, director de Jezreel, acepta en un 100% la propuesta del producto que se ofrece, sin embargo en esta institución existe un bar con el que se realizara una negociación directa; se les distribuirá el producto a un precio de 30 dólares mensuales por alumno, se llega a un acuerdo en el cual el director afirma que necesitaría 200 refrigerios para la institución educativa.

Conclusión Tomas Moro:

Según la Dr. María Eugenia Lasso Donoso, el servicio presentado sería aceptado únicamente en la sección primaria con 360 alumnos que requieran del servicio, ya que en la sección secundaria existen trabas como imposición en cuanto a los alimentos a la hora del recreo.

Conclusión Hansei:

La licenciada Ma. Del Cisne Ortega Flores, hace un tiempo atrás contaba con un servicio parecido al que se está ofreciendo pero se suspendió debido a ciertas complicaciones internas. Por tal razón, al saber de la existencia del servicio de

refrigerio estudiantil no dudó en aceptarlo. La única condición es que el producto entrará a prueba por un mes para después proceder a la firma del contrato del año lectivo.

Conclusión General:

Refrigerio Estudiantil, empezará su funcionamiento con tres instituciones educativas mencionadas anteriormente con sus diferentes políticas y condiciones por parte de cada uno de los mismos.

En cuanto a los estudiantes se pudo observar que desean un cambio en el ámbito alimenticio demostrando que el producto que se ofrece tiene una gran aceptación en el mercado. Además los padres de familia por todos los factores anteriormente mencionados, están completamente de acuerdo con este tipo de refrigerio.

3.11 Oportunidad del Negocio

- En el Ecuador se prevé un aumento del 4.7 por ciento en el sector manufacturero para el 2009.
- Es fácil la obtención de permisos de funcionamiento, el poder de negociación con los proveedores es bajo porque existen muchos proveedores de materia prima insumos, maquinaria, y menaje requeridos para el negocio.
- Las barreras de entrada y de salida para este tipo de negocio son bajas ya que no se requiere una alta inversión.
- El menú será realizado por un chef nutricionista.
- El servicio de refrigerio ofrece un menú variado durante todos los días del mes.
- El 92 por ciento de niños y jóvenes, prefieren una comida como la que ofrece refrigerio estudiantil.

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

Terminado el estudio del entorno con resultados favorables de un 92% de aceptación.

En este capítulo determinaremos la estructura organizacional, escala estratégica, estrategias organizacionales, cadena de valor y un flujo grama de valor.

Nombre de la Empresa: Special Lunch

Elaborado por: Autoras

El nombre que se escogió para la empresa es porque se ha considerado que la alimentación que se brindará a los posibles consumidores, cumplirá con requisitos de excelente calidad para mayor satisfacción del cliente. Por esta razón, (Refrigerio Especial) o Special Lunch como su nombre lo indica en inglés; ayudará a mantenerse en la mente del consumidor para estar bien reconocidos en el mercado de catering y/o refrigerios a nivel nacional.

4.1 MISIÓN

Elaborar y comercializar refrigerio con productos saludables considerando una dieta variada y equilibrada para estudiantes de escuelas y colegios de la ciudad de Quito. Cumpliendo con los accionistas y contando con personal altamente capacitado, motivado, bien remunerado y sobre todo que mantenga un compromiso con los valores de la empresa.

4.2 VISIÓN

Dentro de 10 años ser reconocidos a nivel nacional como la mejor empresa dedicada a producir y comercializar refrigerio estudiantil con productos ricos en nutrientes y de excelente calidad.

4.3 VALORES

4.3.1 Respeto: Mutuo entre directivos, clientes, y proveedores.

4.3.2 Responsabilidad: Cumplimiento de leyes, normas, estándares de calidad, salarios justos, repartición de las utilidades con accionistas y preservación del medio ambiente.

4.3.3 Puntualidad: Refrigerio Estudiantil prioriza la puntualidad en pagos, horarios, entregas y plazos.

4.3.4 Honestidad: Cumpliendo estándares de calidad, lealtad y justicia con clientes, funcionarios, empleados, accionistas y proveedores.

4.4 CREENCIAS

- **Sin el cliente no hay organización**

El cliente es la razón de ser del negocio por lo cual el principal objetivo de la organización es satisfacer las necesidades del cliente y así poder lograr fidelidad del mismo.

- **Un buen ambiente de trabajo refleja cooperación y solidaridad**

El mantener buenas relaciones entre compañeros de trabajo crea un ambiente de armonía en donde prima el respeto, confianza y amabilidad.

- **La calidad genera lealtad**

El servicio que se brindará y la materia prima a utilizar serán de la mejor calidad con ello se logrará fidelidad por parte de los consumidores.

4.5 PROPÓSITO

Lograr que niños y jóvenes adopten un mejor hábito alimenticio consumiendo productos balanceados ricos en proteínas y nutrientes brindados por la empresa.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
MARKETING		
Fidelidad en un 92% de los clientes hacia el posible negocio.	Para ganar la preferencia de los clientes, se debe diseñar un servicio que cumpla con las expectativas del cliente, contando con un elemento diferenciador (chef nutricionista).	Controlar para que no baje el % realizando un seguimiento continuo a los clientes.
	Aceptar comentarios y sugerencias por parte de los clientes para lograr entera satisfacción.	
Dar a conocer la marca	Publicidad mediante "flyers" en escuelas, y colegios. Medios de comunicación tanto en prensa como en radio durante los cinco primeros meses	Realizar charlas en los establecimientos educativos dirigidos a profesores.
		Controlar que todos los elementos con el cual es empacado y servido el producto lleven impreso el nombre.
Lograr el 2% de participación en el mercado.	Publicidad agresiva, subiendo la calidad del producto.	Todos los empleados deben entregar la hoja de sugerencias.
Incrementar la participación en el mercado en un 3.5%.	Estrategia de diferenciación del producto dando al cliente un producto de buen sabor y buena calidad.	Controlar el desarrollo de la empresa en el mercado.

	Degustaciones en ciertos establecimientos	
OBJETIVO	ESTRATÉGIA	POLÍTICA
FINANZAS		
Apalancar en el primer año el negocio con un 40% con una obligación pagadera a cinco años de acuerdo a las tasas vigentes en el mercado.	Buscar una entidad bancaria con una tasa de interés baja y garantizada.	Controlar que las tasas sean las correctas.
Retener el 60% de utilidad para distribuir el 20% en investigación, 20% en capitalización y 20% en marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Control de calidad • Minimizar costos • Incremento de publicidad 	Controlar el presupuesto
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO		
Conocer y analizar trimestralmente los menús más aceptados por los niños y jóvenes	Desarrollo del producto.	Crear una base de datos con los menús mas aceptados por el cliente y actualizarlos mensualmente.
Investigar las posibles combinaciones de ingredientes para elaborar nuevas variedades de menú.	Investigación y Desarrollo.	Controlar la realización de pruebas para incorporar nuevas combinaciones.
Analizar el comportamiento de la competencia directa.	Investigación de mercados.	Analizar precios, promociones, productos y servicio que ofrece la competencia.

RECURSOS HUMANOS		
Mantener motivado al personal.	Realizar incentivos monetarios y no monetarios.	Comunicación constante horizontal y vertical con los empleados.
OBJETIVO	ESTRATEGIA	
PRODUCCIÓN Y OPERACIONES		
Reducir el nivel de desperdicios como máximo en 1%.	Tener estándares de medida de los insumos para la preparación de cada producto.	Mantener en buen estado la maquinaria y utensilios de necesarios.
Mejorar la calidad del producto.	Seleccionar y controlar la entrada de insumos y su cocción	Revisar las entradas y salidas de insumos.
Lograr que el personal cumpla y mantenga las normas de limpieza, seguridad e higiene en 100%.	Establecer estándares de salubridad y normas de higiene personal.	Mantener impecable el uniforme

4.6 EL NEGOCIO

4.6.1 Nuestros clientes

Son niños y jóvenes de 3 a 19 años de edad que se encuentren estudiando en escuelas y colegios particulares dentro de los perímetros urbanos de la ciudad de Quito; los mismos que buscan una mejor alimentación a la hora del recreo

4.6.2 Nuestros Productos

Special Lunch ofrecerá un servicio de elaboración y comercialización de refrigerio a estudiantes de escuelas y colegios particulares de la ciudad de Quito. Contará con un factor diferenciador que será el brindar un menú variado (el menú será diferente cada día del mes).

Así mismo, la presentación de los platos será agradable visualmente, tendrá colores vivos, para captar la atención, del cliente.

Además, se enviará una comunicación al principio de cada mes, detallando el menú diario con el fin de que los padres de familia estén informados de lo que sus hijos van a comer a la hora del refrigerio

4.7 POLÍTICAS

❖ Con el cliente:

- Si el cliente por razones de fuerza mayor no puede consumir el menú del día, deberá informar a Special Lunch por lo menos con 24 horas de anticipación para cambiar su menú.
- Se aceptará sugerencias de diferentes menús los cuales serán incluidos en el refrigerio.
- Después de que el cliente firmó un contrato con Special Lunch para todo el año escolar, no podrá retirarse hasta la culminación de éste.
- Los pagos se realizarán por anticipado los cinco primeros días de cada mes.

❖ Con el empleado:

- El horario de entrada del personal será a las 7am para la preparación de los alimentos, empaque y distribución a los diferentes establecimientos educativos.
- Para el control del horario de entrada y salida del personal, existirá un cuaderno de registro el mismo que deberá ser llenado obligatoriamente por el personal.
- El personal deberá llevar uniforme, de acuerdo a las indicaciones que reciban del administrador de Special Lunch.
- No tiene derecho a tomar comida del local por cuenta propia.
- Las actividades que realice el personal serán supervisadas constantemente para poder entregar el pedido en perfectas condiciones.
- Se realizará una evaluación del personal mensualmente, con esto se conocerá al mejor trabajador y se reconocerá su esfuerzo como el mejor empleado del mes.

4.8 CADENA DE VALOR

<p>Logística de Entrada</p> <p>Recepción de materia prima: inspección del estado de la materia prima</p> <p>Selección: bajo parámetros: aspecto, tamaño y peso.</p> <p>Lavado: libre de impurezas.</p> <p>Control de impurezas: revisión del producto</p>	<p>Operaciones:</p> <p>Producción: revisar el menú del día, recibir órdenes del chef nutricionista en cuanto a la preparación del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lavar y picar frutas y verduras. - Preparación de los alimentos. - Empacar el producto elaborado. <p>-Recolección de desperdicios y limpieza de utensilios e implementos.</p>	<p>Logística de Salida:</p> <p>Almacenaje: se colocaran las bandejas empacadas en el vehículo el cual realizara la distribución a las diferentes escuelas y colegios.</p> <p>Procesamiento de entrega: se establecerá una ruta con tiempos para llegar a la hora indicada.</p> <p>Retiro: se recolectara las bandejas de los diferentes establecimientos educativos para entregar al personal de cocina.</p>	<p>Marketing y Ventas: se realizar campañas publicitarias en eventos como partidos de futbol, conciertos y programas en las escuelas y colegios, resaltando los beneficios del producto y su factor diferenciador con la entrega de flyers.</p>	<p>Servicio: se receptorá todas las sugerencias o quejas del cliente para mejora del producto.</p>
<p>Abastecimiento: los proveedores de la materia prima, (frutas, verduras, tubérculos, hortalizas, entre otras) en su totalidad son provenientes de mercados mayoristas de la ciudad de Quito.</p>				
<p>Investigación y Desarrollo: Analizar las necesidades de los clientes y el mercado en general, lanzar al mercado nuevos productos adicionales a los que se ofrecen para mirar la posible aceptación de los mismos e introducirlos en el mercado, observar si se pueden reducir costos mediante la obtención de maquinaria que permita optimizar los procesos de producción de los productos.</p>				
<p>Recursos Humanos: Selección, reclutamiento y capacitación al personal; así como también motivación al mismo.</p>				
<p>Administración y Finanzas: Cuadre de caja, inventarios, contabilidad interna, administración de recursos, proyecciones de ventas y producción.</p>				
<p>Marketing: Publicidad boca a boca. Recordación de la marca mediante el logo y el nombre.</p>				

Fuente: Fred R. David. Análisis de la cadena de valor. **Elaborado por:** Autora

4.8.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA

La empresa se comunicará con los diferentes proveedores con el fin de elegir la mejor opción en cuanto a precios y calidad de los productos se refiera.

Se optará por economías de escala para adquirir los insumos y materia prima al por mayor porque de esta manera se puede reducir los costos de producción, además que se podrá tener la cantidad de materia prima necesaria según la producción de la empresa.

Un detalle importante que se debe recalcar es que la empresa mantendrá los mismos proveedores para la materia prima que se requiera en la elaboración de los diferentes productos, de esta forma se lograra mantener la misma calidad y sabor de los mismos.

La materia prima que se necesita para la elaboración de los productos de refrigerio estudiantil será adquirida semanalmente para evitar que se ocasionen perdidas por perecimiento.

4.8.2 OPERACIONES

Una vez realizado y recibido el pedido de la materia prima e insumos para la elaboración de los diferentes productos, se procederá al control y verificación de los mismos.

En dicha verificación se tomará en cuenta: cantidad del pedido, fecha de realización de pedido, fecha de entrega, fecha de elaboración y de caducidad de los productos; cumplimiento con todas las normas y permisos legales como registro sanitario y código de barras.

Tanto la materia prima como los insumos recibidos, deberán cumplir con todas las normas del caso; de lo contrario se devolverá dicha mercadería y los proveedores tendrán que realizar un nuevo pedido.

Luego de haber realizado este paso; los insumos y la materia prima serán almacenados y/o refrigerados si se lo requiere inmediatamente.

Seguido de esto, el chef nutricionista será el encargado de supervisar y ordenar al personal de cocina en lo que se refiere a la preparación de los alimentos, gramaje, presentación de los productos en las bandejas respectivas para luego distribuir a los diferentes establecimientos educativos.

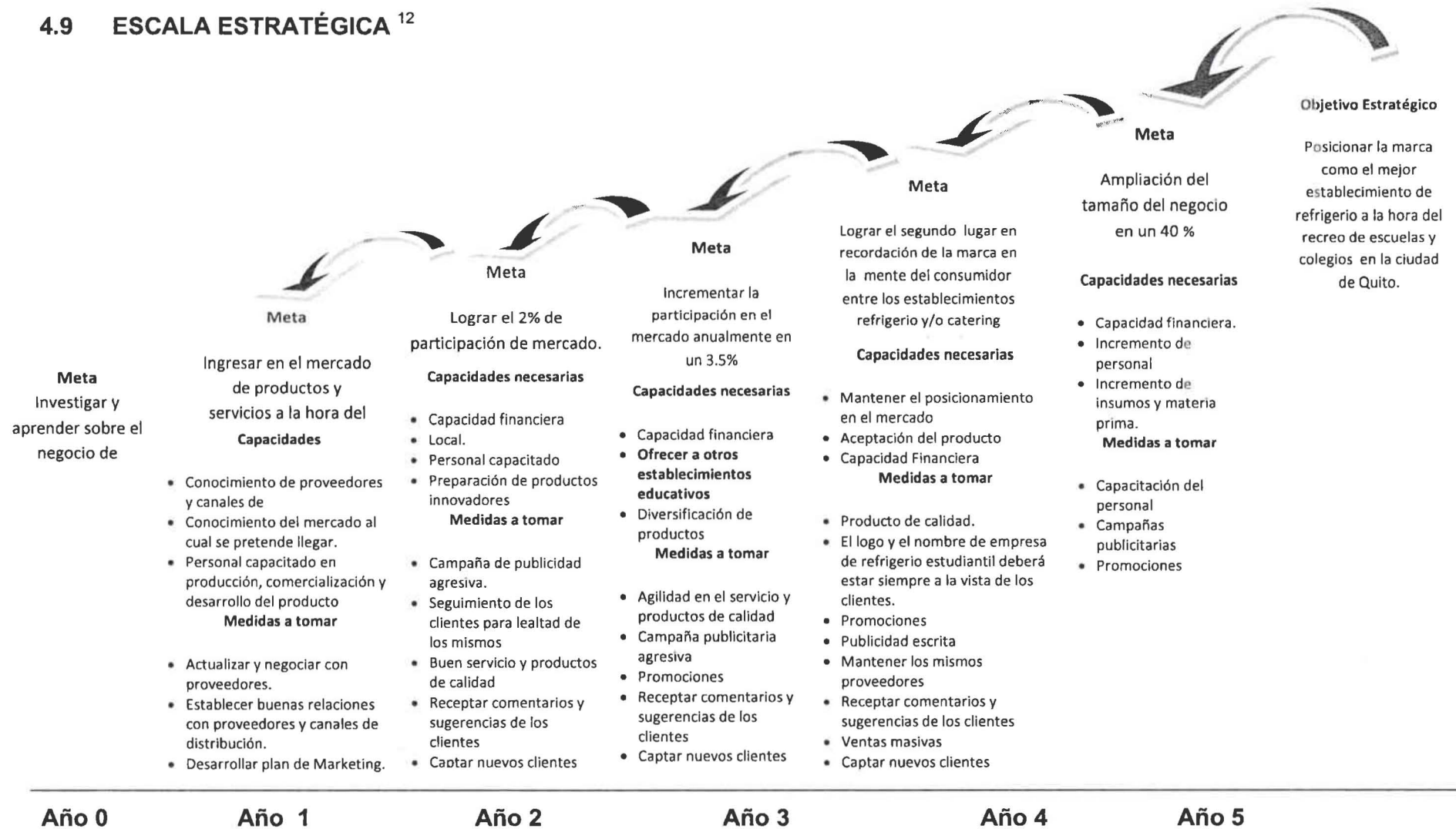
Finalmente, el personal procederá a realizar el aseo de la cocina: recolección de desperdicios y limpieza de utensilios e implementos de cocina.

4.8.3 LOGÍSTICA DE SALIDA

Una vez empacado el producto en las bandejas, se colocarán en el camión repartidor en donde serán ordenados de acuerdo con la ruta y dirección del establecimiento logrando que éstos lleguen a tiempo.

Recolección de bandejas plásticas y entrega al personal de cocina.

4.9 ESCALA ESTRATÉGICA ¹²



¹² MARKIDES, Constaninos. En la Estrategia está el éxito, pág. 142

4.10 AMBIENTE ORGANIZACIONAL



Gráfico No. 4.1 Organización de la empresa.

Elaborado por: Autoras

Fuente: MARKIDES, Constantinos. En la Estrategia está el Éxito, pág. 162-164

4.10.1 Cultura¹³

La cultura de Special Lunch será:

- ❖ Orientada al trabajo en equipo; donde los colaboradores trabajarán conjuntamente, apoyando las actividades que deben cumplirse.
- ❖ Atención hasta en los mínimos detalles de la atención al cliente, procesos, reglas y normas de la empresa.

Será una cultura, donde todos los miembros de la organización aceptan y se comprometan con sus valores centrales; logrando así un alto desempeño, al igual que la rápida solución a los problemas.

El atuendo de los colaboradores será el uniforme de chef el cual es pantalón, camisa, delantal, redes para el cabello, guantes quirúrgicos, y gorros según su desempeño.

4.10.2 Estructura

Special Lunch tendrá una estructura plana

- Trabajo en equipo con el liderazgo de la gerencia
- Empoderamiento de los colaboradores para la toma de decisiones con responsabilidad.
- Sistema de comunicación donde se reporten las decisiones tomadas por los colaboradores.

¹³ROBBINS, Stephen. Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson. Año 2004

- Evaluación permanente para la mejora de procesos.

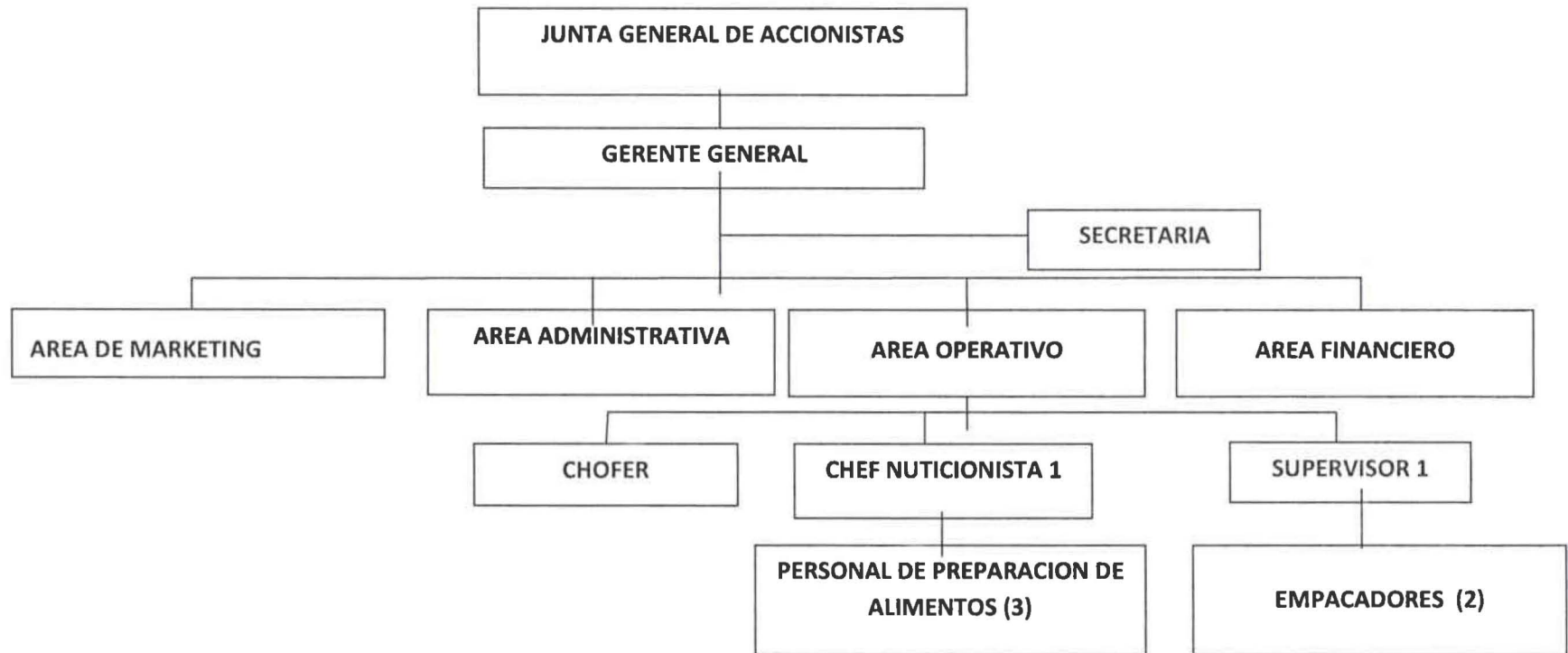
4.10.3 Incentivos

- Se valorará el esfuerzo individual de los colaboradores, reconociéndolo como el mejor empleado del mes. Bono económico
- Se buscará la integración familiar con la empresa en fechas festivas (día del trabajo, día de la familia, día de la mujer, navidad).

4.10.4 Personal

- El trabajo en equipo se tomará en cuenta dentro de la empresa, porque de esta manera se podrán generar nuevas ideas y a su vez se podrá lograr un ambiente armónico.
- La selección del personal deberá estar acorde con los valores y creencias de la empresa, para cumplir las metas y el producto de acuerdo con las exigencias de los clientes.
- Los nuevos colaboradores tendrán un proceso de inducción para que se sientan comprometidos con los valores y principios de la organización.

4.11 ORGANIGRAMA



Elaborado por: AUTORAS

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

En este capítulo se pretende elaborar y analizar estrategias de lanzamiento de los productos que ofrece Special Lunch.

5.1 OPORTUNIDAD

5.1.1 Situación

Después de investigar el entorno y el mercado con resultados positivos, se hace necesario realizar un plan de lanzamiento de los productos, para cristalizar el posicionamiento en el mercado.

5.1.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

5.1.2.1 *Objetivo General*

Elaborar un plan de marketing, que permita incrementar las ventas y posicionar el producto en el mercado.

5.1.2.2 *Objetivos específicos*

- Alcanzar el 6% de participación en el mercado de comida a la hora del recreo en el primer año.
- Incrementar la participación en el mercado anualmente en un 2% a partir del segundo año.
- Lograr el segundo lugar en recordación de la marca en la mente del consumidor al tercer año, entre los que ofrecen refrigerio listo para la hora del recreo
- Obtener un 92% de idealización de los clientes.
- Posicionar la marca en la mente de los consumidores.

5.2 MARKETING ESTRATÉGICO

5.2.1 Consumidor

5.2.1.1 Perfil

Los consumidores de Special Lunch son hombres y mujeres de 3 a 18 años de edad que estudian en escuelas y colegios particulares de la ciudad de Quito.

5.2.1.2 Deseos y necesidades

En la investigación de mercados se pudo observar que los consumidores están dispuestos a consumir lo que ofrece Special Lunch, ya que considera que es una nueva alternativa de comida a la hora del recreo.

5.2.1.3 Hábitos de uso, actitudes y papeles de compra

Niños y jóvenes cuentan con dos opciones para alimentarse a la hora del recreo, las cuales son: bar/cafetería de las escuelas y colegios donde ofrecen snaks, hot dogs, papas fritas, hamburguesas, golosinas, entre otras, en el mismo que los niños y jóvenes deciden que comprar y cuanto gastar; lo que no sucede con aquellos que llevan comida de su casa como comida preparada, ó productos comprados en los supermercados por padres de familia.

5.2.2 MERCADO

5.2.2.1 Tamaño del mercado

Existen 751 escuelas y colegios particulares urbanos en el Cantón Quito con un aproximado de 550 alumnos por establecimiento según la Dirección Provincial de Pichincha; 200 de éstos se encuentran en el norte de la ciudad lo cual representa 110000 estudiantes.

5.2.2.2 Estacionalidad

Special Lunch realizara un contrato firmado, con los colegios y escuelas, en el cual se menciona que el refrigerio será entregado por 10 meses, empezando por septiembre que es el inicio del año escolar y terminando en junio según el régimen escolar sierra.

5.2.2.3 Competidores

La competencia de refrigerio estudiantil se analiza en base al factor diferenciador el mismo que será un chef nutricionista quien realizara diferentes menús para todo un mes nutritivos y balanceados; además se toma en cuenta los resultados de la investigación de mercados con respecto a los establecimientos que ofrezcan productos similares, como son: Bares, cafeterías, comida hecha en casa, entre otras.

Tabla 5.1 Competencia de Special Lunch

CARACTERÍSTICA	BAR/CAFETERÍA de Escuelas y Colegios	COMIDA QUE LLEVAN DE CASA
PRODUCTO	Snacks, papas fritas, hotdogs, golosinas, hamburguesa, gaseosa, entre otros	Elaborados como arroz, papas fritas, frutas, jugos, pedazos de torta, entre otros. Comprados en supermercados como: snacks, toda clase de bebidas, pastas, galletas y cereales
SERVICIOS ADICIONALES	Tiene atención de 8 a 3 de la tarde	-
PRECIO	Desde 0.05ctvs hasta 1.5 USD.	Desde 0.25 ctv. a 2.5 USD.

Elaborado por: autoras

5.2.2.4 Participación de mercado de la competencia

Con la información derivada de la investigación de mercados, los principales competidores a la hora del recreo son:

Establecimiento	% de participación
------------------------	---------------------------

- | | |
|-----------------------------|-------|
| • bares/cafeterías: | 51.5% |
| • hecha en casa: | 33% |
| • comprada en supermercados | 15.5% |

Los establecimientos mencionados anteriormente tienen un porcentaje de participación no muy significativo por lo que Special lunch no tendrá dificultad en cuanto al posicionamiento de mercado.

5.2.2.5 Segmentación

<p>Geográficas</p> <p>Zona Urbana de la ciudad de Quito</p>	<p>Demográfica</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Edad: Personas entre 3 y 19 años de edad➤ Sexo: Masculino y femenino➤ Ocupación: Estudiantes de pre-escolar, primaria y secundaria	<p>Sociocultural</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Estilo de vida: Niños y jóvenes que buscan nuevas alternativas de comida balanceada a la hora del recreo.➤ Hábitos de uso: Niños, jóvenes y padres de familia prefieren mejorar sus hábitos alimenticios por comida balanceada a la hora del recreo de lunes a viernes.
--	--	--

Elaborado por: Autoras

5.3 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Special Lunch busca posicionar la marca como el mejor refrigerio a la hora del recreo en la ciudad de Quito y crecer en el tiempo.

5.3.1 Publicidad

Campaña publicitaria con anuncios en radio, televisión, prensa, flyers, entre otros, que induzca al consumo de los productos que ofrecerá Special Lunch.

5.3.2 Investigación y Desarrollo de nuevos producto

Special lunch realizara una investigación de mercado para poder ofrecer otro producto que no sea solo para la hora del recreo.

5.3.3 Estrategia de diferenciación del producto

Los menús diarios diferentes durante un mes serán realizados por el Chef nutricionista quien gracias a sus conocimientos podrá dar las combinaciones y gramajes adecuados.

5.3.4 Imagen corporativa

El logotipo que se escogió para Special Lunch se muestra en el Anexo E1. Este contiene el slogan y la imagen que va a representar al producto.

Este nombre fue escogido por que es un refrigerio especial y la imagen es la representación de un chef el mismo que realizara los menús.

5.3.5 Estrategia de diferenciación del servicio

Special Lunch, se diferenciará por su presentación el cual estará dentro de una bandeja hermética que conservará la temperatura adecuada hasta el momento a consumirse. Además entregará el producto directamente a las instituciones en las horas previstas y sin mayores contratiempos.

5.4 MARKETING TÁCTICO

5.4.1 Producto

Special Lunch es un refrigerio estudiantil que contiene un plato fuerte, fruta, y jugo el cual será servido a la hora del recreo en las diferentes instituciones educativas de la ciudad de Quito.

MENÚ MENSUAL (Anexos-E2)

5.4.2 Punto de Venta y Distribución

Special Lunch no cuenta con un punto de venta específico ya que los productos serán entregados directamente a los establecimientos educativos que tengan hecho un contrato con el mismo. La preparación del producto se realizará en Jezreel (Colegio de una de las autoras) ubicado en Fernández Recalde N23-100 Y Diego Zorrilla.

5.4.3 Promoción

Se asignará un presupuesto para marketing anual (ver anexo E3), Special Lunch se promocionara mediante:

- Entrega de camisetas con logotipo conciertos, partidos de fútbol y eventos estudiantiles.
- Esferos con el logo de Special lunch

5.4.4 Distribución

Special Lunch funcionará con un canal de distribución directo formado por el productor y el consumidor final donde no existirán intermediarios ni detallistas, y se lo realizará de la siguiente forma:

DISTRIBUCION DEL PRODUCTO

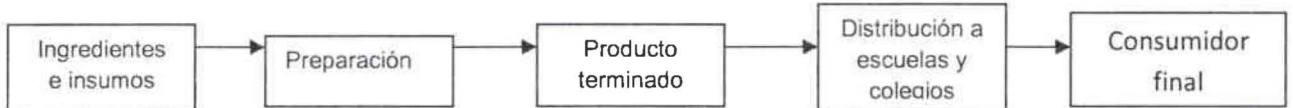


Grafico 5.1

Elaborado por: Autoras

5.5 PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se basa en la información recopilada en la investigación de mercados y también en la prueba de servicio realizado en el Colegio Jezreel por un año lectivo, tomando en cuenta:

- Según el Ministerio de Educación existen 751 Colegios en la Ciudad de Quito con un aproximado de 550 alumnos.
- En el norte de Quito donde posiblemente entrará en operación la empresa funcionan 200 colegios particulares.
- Con promesa de contrato la empresa para su año base y para los 3 escenarios (optimista, pesimista y esperado) iniciará con 660 alumnos
- Para el cálculo de las proyecciones de los escenario pesimista, optimista y esperado se proyecta el 1.5%, 2% y 2.5% respectivamente, de incremento al año base de 1200 alumnos.

El anterior supuesto se basa en la prueba de concepto del producto al año lectivo 2007-2008.

Tabla 5.2 Proyecciones de Venta.

PROYECCIÓN DE VENTAS (EN DÓLARES)						
Escenario Pesimista						
	año base con 593	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas mensuales	17,787	18,150	25,527	33,321	41,546	50,214
Ventas anuales	177,870	181,500	255,272	333,206	415,455	502,144

PROYECCIÓN DE VENTAS (EN DÓLARES)						
Escenario Esperado						
	anio base con 647 alumnos	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas mensuales	19,404	19,800	27,229	35,074	43,352	52,074
Ventas anuales	194,040	198,000	272,290	350,743	433,518	520,742

PROYECCIÓN DE VENTAS (EN DÓLARES)						
Escenario Optimista						
	anio base con 697	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas mensuales	21,021	21,450	28,931	36,828	45,158	53,934
Ventas anuales	210,210	214,500	289,308	368,280	451,582	539,340

CAPITULO VI

EVALUACION FINANCIERA

En este capítulo se presentará la evaluación financiera de la empresa especial lunch, sus proyecciones financieras y márgenes de rentabilidad

6.1 SUPUESTOS:

1. El plan se desarrollará en la ciudad de Quito.
2. La proyección se realizará para 5 años en dólares americanos y a precios constantes
3. Se toma en cuenta los escenarios optimista, pesimista y esperado para la proyección financiera.
4. La inversión inicial es de **71,765.46** USD, incluyendo capital de trabajo (Anexo F1).
5. El capital de trabajo corresponde a los dos meses de producción del producto.(Anexo F2)
6. El precio de venta del producto se fijo considerando los precios de la competencia indirecta, en función de las entrevistas a expertos, focus groups y encuestas. (Anexo F3).
7. La proyección del nivel de ventas se realizo en el capítulo 5 Plan de Marketing. (Anexo F4).
8. El costo de ventas se determino en función de la producción que se espera vender y el costo unitario de cada año tomado en cuenta los 3 escenarios. (Anexo F5)
9. El costo de oportunidad para un proyecto apalancado es de 31.37% y para un proyecto sin apalancamiento el costo es de 28.64%. (Anexo F6).
10. Estructura de capital: la inversión se realizará con y sin financiamiento. (Anexo F7).
11. Gastos de producción. (Anexo F8).
12. Se calcularon todos los gastos administrativos gastos de venta y constitución. (Anexo F9).
13. La nomina conforme al Código de Trabajo Ecuatoriano, se realizó para cinco años de funcionamiento tomando en cuenta un incremento salarial es del dos por ciento anual. (Anexo F10).
14. La depreciación se efectuará en línea recta. (Anexo. F11).

15. La amortización de los gastos de constitución y crédito. (Anexo F12).
16. El valor de Rescate fue determinado para los equipos de oficina, cocina, electrónicos y vehículo tomando en cuenta los precios existentes del mercado. (Anexo F13).
17. Para financiar parte de la inversión, se considero la tasa de interés de 14.52% a tres años.
18. Se elaboraron flujos de Caja. (Anexo F14).

6.2 EVALUACIÓN FINANCIERO:

6.2.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN es el valor actual de todos los flujos netos de caja que genera una inversión, convierte los beneficios futuros a su valor presente, tomando un porcentaje fijo que significa el valor del dinero en el tiempo. La inversión será buena si el VAN es mayor que cero¹⁴

Tabla 6.1 VAN con y sin Apalancamiento

CONCEPTO	ESENARIOS		
	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
VAN SIN APALANCAMIENTO	61,307.55	79,176.99	207,178.02
VAN CON APALANCAMIENTO	58,011.23	89,545.34	95,684.98

En la tabla 6.1 se observa que el valor actual neto tanto del plan de negocios apalancado como no apalancado presenta valores positivos, lo que supone que el negocio es rentable. La empresa con deuda presenta escenarios más elevados que los de la empresa sin deuda lo cual demuestra, que es más viable el plan apalancado.

¹⁴ Manual de Evaluación de Proyectos, Saenz Rodrigo, pág. 17

6.2.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno se define como la tasa interna de descuento \otimes que anula o hace cero el valor actual neto de inversión¹⁵

Tabla 6.2 TIR con y sin Apalancamiento

CONCEPTO	ESENARIOS		
	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
TIR SIN APALANCAMIENTO	58%	65%	100%
TIR CON APALANCAMIENTO	79.55%	95.18%	102.83%

En la tabla 6.2 se aprecia que la TIR de los flujos de caja del plan de negocio con y sin apalancamiento son superiores a la tasa de descuento o costo de oportunidad empleado para el negocio (28.64), lo cual señala que el negocio es viable y demuestra mayor rendimiento frente a inversiones alternativas.

El VAN y el TIR del negocio resultantes del estudio financiero expresan el atractivo de trabajar con financiamiento ya que representa mayor rentabilidad para la empresa.

¹⁵ Manual de Evaluación de Proyectos, Saenz Rodrigo, pág. 20

CAPITULO VII

ACCION DE CONTINGENCIA

Se tomará en cuenta posibles acciones de contingencia que se pueden presentar en el transcurso normal del negocio.

7.1 Demanda superior a la proyectada

La demanda sea mayor a la proyectada en sus primeros años de funcionamiento y la empresa no cuente con la capacidad necesaria para satisfacerla.

Solución:

- Reclutar más personal para elevar el nivel de producción.
- Incrementar utensilios de cocina.
- Adquirir un vehículo adicional para transportar pedidos adicionales.
- Mejorar tiempos de producción por trabajador.

7.2 Demanda inferior a la proyectada

a) La demanda sea menor a la proyectada por desconocimiento del producto.

Solución:

- Ampliar la publicidad en todos los medios de comunicación.
 - Dictar charlas en los establecimientos educativos informando sobre este servicio.
- b) Por posible imperfecto vehicular al momento de hacer la entrega del producto a los establecimientos educativos.

Solución:

- Se contará con el contacto de un transporte vehicular para que culmine con la logística de entrega del producto.

7.3 Inestabilidad política

Ingovernabilidad dentro del Estado puede generar diferentes alteraciones en cuanto al desenvolvimiento de actividades económicas, comerciales, relaciones exteriores, inversiones, educativas, judiciales, etc. lo cual desalienta a la creación de nuevos negocios y crecimientos de nuevos negocios.

Solución:

Realizar estudios de inteligencia de mercados en caso de una apertura en países vecinos como Perú y Colombia

CAPITULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- La preocupación de los padres de familia por alimentar adecuadamente a sus hijos induce a buscar productos nutritivos y balanceados, razón por la cual muestran interés, aceptación, y agrado con el servicio que ofrecerá Special lunch a la hora del recreo.

- Special Lunch mejorará continuamente los procesos de su cadena de valor y supervisara el cumplimiento de su objetivo estratégico; para ello se fijara metas que le permitan alcanzarlo y a su vez desarrollará capacidades y medidas necesarias para su ejecución. Cabe recalcar que los objetivos de la empresa deben ser evaluados constantemente, basados en el cumplimiento de la visión y misión propuestas por la misma.

- El sector y la industria donde se desarrollara la futura empresa prevé un crecimiento para el presente año en un 4.54% y en un 2% respectivamente. Debido a la creciente demanda doméstica, estabilidad laboral y competencia internacional lo cual brinda un entorno favorable para la creación de Special Lunch.

- En base a la investigación de mercados se elaborara estrategias de marketing que permiten llegar con el producto al mercado objetivo, tomando en cuenta el comportamiento de la competencia de los posibles clientes, sus necesidades y hábitos, para ello se resaltaran principalmente las ventajas competitivas precios bajos, diferentes menús y presentación de producto.

- Los resultados obtenidos del análisis financiero de la empresa con apalancamiento y sin él son positivos lo cual refleja la viabilidad del negocio, en el escenario normal apalancado el VAN es de **75,796.51** y el TIR **83%** siendo superior al costo de oportunidad; en general todos sus escenarios son positivos. Las utilidades del flujo de caja normal y no apalancado son crecientes, sin embargo el negocio apalancado es el más óptimo por los notables beneficios que presenta.

8.2 RECOMENDACIONES

- Una vez obtenidos resultados positivos del entorno y la investigación de mercados se recomienda la implantación del negocio de “Elaboración y Comercialización” de Refrigerio Estudiantil” en la ciudad de Quito.
- Es necesario que la empresa mantenga una empresa de innovación y calidad, la cual permita posicionar la marca “Special Lunch” en la mente del consumidor como una de las mejores.
- Mantener buenas relaciones con proveedores brindando capacitación sobre la producción de materia prima exigiendo el cumplimiento de controles de calidad.
- Donar alimentos sobrantes en perfecta condición a fundaciones y asilos.

BIBLIOGRAFÍA

- BREALEY, MYERS, MARCUS. Fundamentos de finanzas corporativas. Cuarta edición.
- DAVID, Fred R. Conceptos de Administración estratégica, Quinta edición, Editorial, Prentice-Hall, México. 1997.
- GALINDO, Edwin. Estadística para la Administración y la Ingeniería.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing, Pearson Education, Primera Edición, México, 2003.
- KUSHELL, Jennifer. Sólo para emprendedores, Primera Edición, Editorial Norma S.A., Bogotá, 2001.
- LÓPEZ D. Guillermo. Principios de Finanzas. Grupo Editor. Argentina 2003.
- MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercados, Cuarta Edición, Prentice Hall, México. 2004
- MARKOP. Índice Estadístico Ecuador 2005, Edición Limitada, Editorial V&O Gráficas, Ecuador. 2006
- MARKIDES, Constantinos. En la estrategia está el éxito. Mc Graw-Hill. Barcelona, 2000.
- OROZCO, Artur Investigación de Mercados, Primera Edición, Concepto y Práctica. Editorial Norma, Colombia 1999.
- PAREDES, Pablo Lucio. "La dolarización: ¿Un amor eterno?"
- PORTER, Michael E. La Ventaja Competitiva de las Naciones, Vegara, Primera Edición, Barcelona 1996.
- STATON J. William, BUSKIRK H. Richard y SPIRO L. Rosann. Ventas, Conceptos y Planificación y estrategias. Novena edición. Mc. Graw Hill.

- ROSS, WESTERFIELD, JAFFE. Finanzas Corporativas. Séptima edición.
- ROBBINS, Stephen. Comportamiento organizacional. Editorial Pearson. Año 2004.
- THOMPSON, Strickland. Administración Estratégica Conceptos y Casos: Editorial Mc Graw Hill, Décima Primera Edición, México. 2001.
- THOMAS Dan. El sentido de los negocios. México. Editorial CECSA, 1995.
- Libro: Competitividad Industrial del Ecuador, Biblioteca MICIP

PUBLICACIONES Y REVISTAS

- Diario El Comercio
- Diario El Universo
- Diario El Hoy
- Diario El Expreso
- Revista "Entorno a la Familia"
- Revista Lideres
- Revista La Familia
- Revista EKos
- Revista Gestión
- Revista Capital Seis

ENTIDADES PÚBLICAS

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
- Cámara de Industriales de Pichincha
- Superintendencia de Compañías
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- Ministerio de Turismo
- Ministerio de Salud Pública

FUENTES ELECTRONICAS

- www.sica.gov.ec
- www.inec.gov.ec
- www.bce.fin.ec
- www.sri.gov.ec
- www.superban.gov.ec
- www.cedatos.com.ec
- www.quito.gov.ec
- <http://www.ccq.org.ec>

- www.es.finance.yahoo.com
- www.elgranchef.net/cocina/historia-cocina-mexicana/
- <http://pages.stern.nyu.edu/adamodar/>
- www.bloomberg.com/markets/rates/index.html

ANEXOS CAPITULO III

ANEXO C1

ENTREVISTA A EXPERTOS

ENTREVISTA No. 1

Realizada a: Daniel Cisneros

Chef de la Universidad Tecnológica Equinoccial

1. **Explicar cómo ha visto el desarrollo de las empresas de catering en los últimos años?**

No se ha desarrollado mucho porque la mayoría de gente piensa que es de entrar a la cocina como una salida extra por falta de trabajo. Un ejemplo de ello son las empresas que dan de comer al aeropuertos, petroleras. Al hablar de catering en cosa seria es un trabajo muy duro.

2. **Piensa usted que dentro del mercado existe un líder de empresas de catering y como ha sido su evolución?**

Si hay un líder Catering Service el cual es un monopolio es a base de un solo dueño que esta correlacionado con las demás empresas, entonces ofrece un costo adecuado el cual se maneja con precios industriales por ese lado esa es una de las principales empresas.

3. **Siendo usted chef, como cree Ud. que debería ser un menú para niños y adolescentes a la hora del refrigerio?**

Nutricionalmente balanceado tiene que tener las cantidades adecuadas con un gramaje respetando la ingesta de los niños. No es lo mismo que como a un adolescente como a un niño no se le puede mandar la misma cantidad o el mismo peso, digamos un carbohidrato a un niño que a un adolescente en el cual consume más de acuerdo a su peso, sexo, edad, y actividad física.

4. **Cuál cree Ud. que es la hora apropiada para brindarles este tipo de refrigerio a los estudiantes?**

Para mi es 11 am, 11:30am.

5. **Qué tipo de comida cree usted que es la adecuada para niños y adolescentes?**

Ya preparada podría ser frutas, sanduche un buen yogurt y un buen jugo preparados a base de leche tipo batido.

6. **Como cree Ud. que se deba presentar el tipo de comida para que tenga aceptación los niños y no se vea como la típica comida hecha en casa que en algunos casos los niños tienden a despreciar o no querer**

Para eso haríamos tipo mousse, que los niños vean que es como gelatina, y controlando mucho el sabor y color. Un color agradable un color atractivo llama mucho la atención. Como dicen la comida entra por los ojos.

7. Como crearía usted un habito de alimentación sana en los niños y adolescentes?

En base a las necesidades de cada uno pero como son niños hay que tratar de cuidar mucho que no tenga mucha ingesta de grasas, porque un niño gordo es un futuro obeso y un adolescente que empieza a ingerir gran cantidad de grasa tiene muy poco movimiento.

8. Como cree que ha cambiado las tendencias alimenticias hoy en día?

Mucho, ahora es comida mucho más rápida entonces al ser comida por factor tiempo o porque los papas trabajan a los niños les mandan dinero, entonces es mucho más accesible a los productos que son preparados entonces por ese lado a cambiado mucho la comida, se puede decir que antes lo que se podía consumir eran granos.

9. Cree Usted que el consumo de comida chatarra o snacks sea reemplazada por comida más nutritiva la cual estamos ofreciendo?

Claro, hay como reemplazarla si es un buen producto, una buena aceptación, un buen precio.

10. Que tan difícil cree Usted que niños y adolescentes cambien el tipo de comida que comúnmente se sirven por comida diferente a la misma?

Se puede reemplazar siempre y cuando las personas sepan y conozcan acerca del medio porque la mayoría de personas piensan que el hecho de no comer grasas y consumir gran cantidad de agua, les va ayudar a eliminar las grasas entonces dando más conocimiento, dando mucha mayor publicidad. Tiene que ser un nombre tan grande, una etiqueta tan grande, que el cuadro nutricional posterior de cada uno de los alimentos sea más legible.

11. Usted piensa que este tipo de negocio tendrá acogida en el mercado?

Sí, sí; dependiendo de a qué sector se vayan a qué tipo de sector socio económico se lancen. Si se van a lanzar a un colegio fiscal, no les cogen, en cambio en un colegio particular donde los docentes mismos sepan lo que están tratando, lo que están comiendo ahí si va a ser aceptado.

ANEXO C2

ENTREVISTA No. 2

Realizada a: Ramiro Pozo

Chef Instructor de la facultad de gastronomía impartiendo la materia de pastelería del 5to. Nivel de la Universidad Tecnológica Equinoccial

1. Explicar cómo ha visto el desarrollo de las empresas de catering en los últimos años?

Bueno ha sido una necesidad para que se originen este tipo de empresas ya que es necesario que en algunos sitios u oficinas tengan un almuerzo al medio día y por ende pues también en la tarde o en la noche dependiendo de los turnos que tienen en algunos sitios sino tienen tiempo de ir a la casa es bueno que haya estas empresas que den el servicio de comidas para que puedan dar una alimentación adecuada. Últimamente bueno si, ha crecido más de acuerdo en la demanda que hay hoy en día pues en el crecimiento poblacional y también en conocimiento de nuestros profesionales que salen hacer diferentes empresas en este tipo de comidas.

2. Piensa usted que dentro del mercado existe un líder de empresas de catering y como ha sido su evolución?

Bueno hasta hoy, no tengo conocimiento si hay algún líder en este campo, yo creo que esto ha ido creciendo igual puede ser que alguna empresa este adelante sobre este tipo de servicio.

3. Siendo usted chef, como cree Ud. que debería ser un menú para niños y adolescentes a la hora del refrigerio?

Debe ser una alimentación algo no tan pesada, pero sí que tenga los nutrientes adecuados, puede ser más frutas en jugo, en cremas, comidas algo ligeras.

4.Cuál cree Ud. que es la hora apropiada para brindarles este tipo de refrigerio a los estudiantes?

Puede ser diez de la mañana y en la tarde puede ser entre las cuatro de la tarde.

5. Qué tipo de comida cree usted que es la adecuada para niños y adolescentes?

El tipo de comida adecuada sería la comida que tenga más propiedades alimenticias puede ser en legumbres, hortalizas en cereales que no sean comidas rápidas sino que sean preparadas como las sopas, cremas y platos fuertes.

- 6. Como cree Ud. que se deba presentar el tipo de comida para que tenga aceptación los niños y no se vea como la típica comida hecha en casa que en algunos casos los niños tienden a despreciar o no querer**

Puede ser una comida variada que no sea la comida que este repitiéndose en la semana y puede estar relacionada con ciertas variaciones, o sea un menú que atraiga a los niños que puede ser combinado con frutas, con cereales, con algo que ellos les llame la atención. Alguna golosina pero que sea adecuada para que ellos puedan alimentarse.

- 7. Como crearía usted un habito de alimentación sana en los niños y adolescentes?**

Seria pues una alimentación que no sea con muchos fritos, con muchas comidas de masas blandas que no sea digamos un tipo de alimentación que no tengan muchos nutrientes, que siempre tengan las vitaminas, proteínas, minerales que un niño necesite para su crecimiento.

- 8. Como cree que ha cambiado las tendencias alimenticias hoy en día?**

Ha cambiado por lo que hoy en día pues la gente no tiene mucho tiempo a veces adquiere comidas rápidas, en este caso en la calle o en lugares que hay tipos de comida que son pasajeras que dan enfundadas o sea que viene más con propiedades de sustancias químicas que es para la conservación, entonces es bueno. Darles digamos, en las escuelas que implementen alguna alimentación que sea más consistente y que tengan las propiedades adecuadas para la alimentación del niño de acuerdo a la edad que tenga. Se alimente de acuerdo a lo que necesita para su crecimiento.

- 9. Cree Usted que el consumo de comida chatarra o snacks sea reemplazada por comida más nutritiva la cual estamos ofreciendo?**

Si eso debe ser, como les decía hoy en día es necesario que en las escuelas, jardines o lugares de formación existan sitios donde vendan comidas que sustituyan a este tipo de comidas chatarras que no les sirve de nada y más bien acarrea cierto tipo de enfermedades en las personas, niños, adolescentes, y en general.

- 10. Que tan difícil cree Usted que niños y adolescentes cambien el tipo de comida que comúnmente se sirven por comida diferente a la misma?**

Bueno puede haber un poquito de dificultad pero si esta formación se la hace desde la casa entonces creo que se les va enseñando que tipo de alimentación deben ellos ingerir entonces yo creo que esto se puede ir cambiando paulatinamente y así ellos tendrían después una alimentación más correcta.

- 11. Usted piensa que este tipo de negocio tendrá acogida en el mercado?**

Si, este trabajo sería muy aceptable porque desde el punto de vista nutricional es una buena opción para que los estudiantes los niños púes se vayan desarrollando de acuerdo a toda la sana alimentación que les va a ayudar tanto para su crecimiento y tanto para su desarrollo integral.

ANEXO C3

ENTREVISTA No. 3

Realizada a: Julián Vallejo

Hilton Colon en el Área de Porto fino Comida Italiana.

1. Explicar cómo ha visto el desarrollo de las empresas de catering en los últimos años?

Para comentar siempre lo que es Catering, me cabe decir que se ha visto un auge ya que es uno de los mejores negocios ahora viene hacer la comida rápida o catering.

2. Piensa usted que dentro del mercado existe un líder de empresas de catering y como ha sido su evolución?

Bueno aquí en el mercado hay un líder muy grande, pero no cabe dar nombres. Es una empresa muy grande porque se encarga de las petroleras en el oriente por lo general de distribuir la comida y abarca todo el mercado en lo que se refiere a petroleras.

3. Siendo usted chef, como cree Ud. que debería ser un menú para niños y adolescentes a la hora del refrigerio?

En especial para los niños debe ser un refrigerio adecuado justamente para ellos, lo que es bastante, vitaminas, minerales, etc. Es decir comida no muy pesada ya que los niños no son tan vulnerables a la comida pesada. En otras palabras seria poco dietética pero nutritiva.

4. Cuál cree Ud. que es la hora apropiada para brindarles este tipo de refrigerio a los estudiantes?

La hora adecuada como todo el mundo lo sabe viene a ser de 12pm a 1pm o a su vez desayunos, normalmente de 7 a 8 am, especialmente para niños.

5. Qué tipo de comida cree usted que es la adecuada para niños y adolescentes?

Bueno especialmente para la adolescencia una comida muy rica en proteínas, vitaminas especialmente, balanceada sin mucho carbohidrato por lo general mas proteínas que carbohidratos.

6. Como cree Ud. que se deba presentar el tipo de comida para que tenga aceptación los niños y no se vea como la típica comida hecha en casa que en algunos casos los niños tienden a despreciar o no querer

En lo general los niños como les dije anteriormente son un poco digamos en el momento de comer no les gusta algún tipo de comida, eso se debería hacer por ejemplo verduras o legumbres una papilla, una sopita leve que no tenga el intenso sabor a vegetales y a legumbres.

7. Como crearía usted un habito de alimentación sana en los niños y adolescentes?

Bueno eso viene dado por la cultura familiar digamos, hay mucho niños pues que desde muy pequeños los enseñan a saber comer no comer en abundancia sino comer bien. Especialmente los niños como les dije anteriormente todo equilibrado, no es el que come más es el que más se alimenta, sino el que come mejor se alimenta más.

8. Como cree que ha cambiado las tendencias alimenticias hoy en día?

Bueno ahora por lo general en nuestro medio esta pues introduciendo el mercado internacional digamos pues comidas ya preparadas rápidas, que no tienen ningún valor nutritivo en este caso productos ya almacenados que no tienen valor nutritivo alguno, especialmente químicos y otro tipo de comida que no son nada nutritivas y nada naturales.

9. Cree Usted que el consumo de comida chatarra o snacks sea reemplazada por comida más nutritiva la cual estamos ofreciendo?

Bueno la comida chatarra no es nada saludable como dije anteriormente. La comida chatarra no es un buen sustituto como para reemplazar a ensaladas, etc.

10. Que tan difícil cree Usted que niños y adolescentes cambien el tipo de comida que comúnmente se sirven por comida diferente a la misma?

No lo veo como difícil, simplemente que no son costumbres que se traen desde el hogar yo creo que con constancia y enseñando con una buena nutrición de comer yo creo que esto vendría hacer un habito de alimentarse bien.

11. Usted piensa que este tipo de negocio tendrá acogida en el mercado?

Si sería aceptado en el mercado.

ANEXO C4

FOCUS GROUP

Diseño del focus group realizado a estudiantes y padres de familia de la ciudad de Quito

- Niños y niñas de 4 y 6 años de edad.
- Jóvenes de 13 a 15 años edad.
- Madres de familia

“Ahora cada uno de los integrantes, van a presentarse con nombre y edad respectiva para conocernos un poco más y empezar con la realización del focus.

Preguntas:

- ◆ ¿Traen alimentos de su casa?. Las personas que traen de su casa detallar lo que traen de sus hogares.
- ◆ Que alimentos son de su preferencia en el bar de su establecimiento? Diga la razón.
- ◆ Quedan satisfechos con la comida del bar?
- ◆ Cuanto gastan aproximadamente en el bar de su establecimiento?

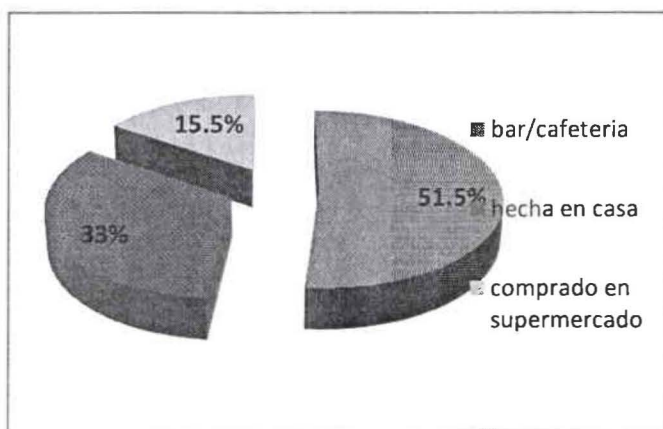
Nota: Degustación y presentación del producto.

- ◆ Les gustaría que a la hora del recreo puedan contar con un producto como el que se les presentó?
- ◆ Que calificación darían ustedes al producto que se les presentó anteriormente, en un rango del 1 al 10 siendo 1 feo; 5 más o menos y 10 excelente?
- ◆ Cambian ustedes la comida acostumbrada por la que se les presentó?
- ◆ Implementarían algo adicional a lo ofrecido?
- ◆ Como creen ustedes que estuvo la porción del producto presentado anteriormente?
- ◆ Qué tipo de alimentos le gustaría que contenga su menú?
- ◆ Les gustaría recibir charlas de nutrición en su establecimiento?

ANEXO C5

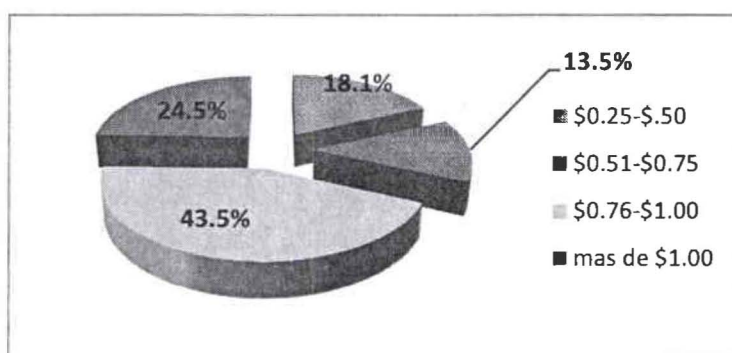
ENCUESTA HIJOS

1. Que prefiere usted a la hora del recreo?.



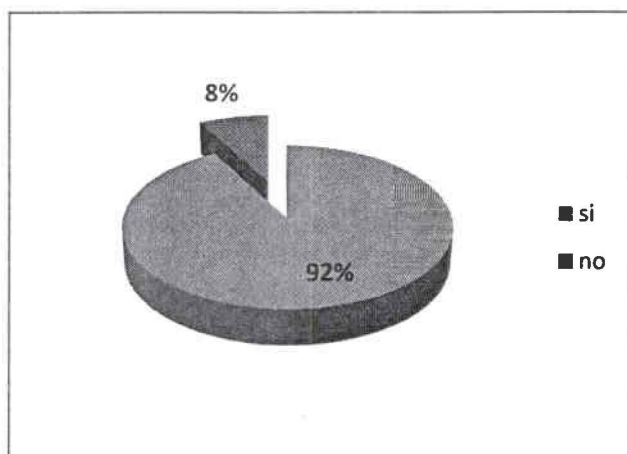
La preferencia a la hora del recreo es el consumo en bares y cafeterías de los diferentes establecimientos educativos de la ciudad de Quito (51.5%). Esto afirma que se prefieren más los productos elaborados que los hechos en casa, por lo tanto podemos identificar que nuestra competencia directa vendría a ser bares y cafeterías específicamente.

2. Cuánto gasta en su refrigerio diariamente?



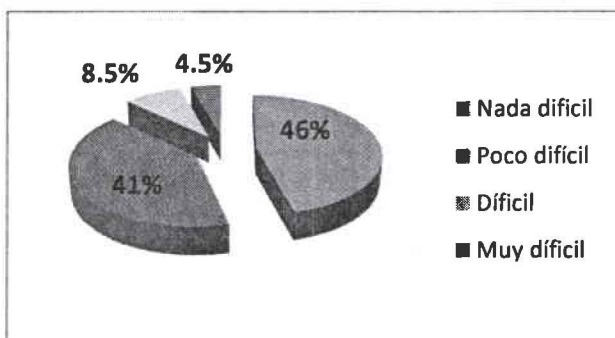
El valor que los niños y jóvenes gastan diariamente a la hora del recreo es de 0.76 ctvs. a \$1.00, esta información permite conocer que los gastos del refrigerio no son muy elevados sin embargo el gasto del mismo varía de acuerdo al consumo.

**3. Le gustaría que a la hora del recreo su refrigerio sea como éste?
(Explicación al momento de hacer la encuesta)**



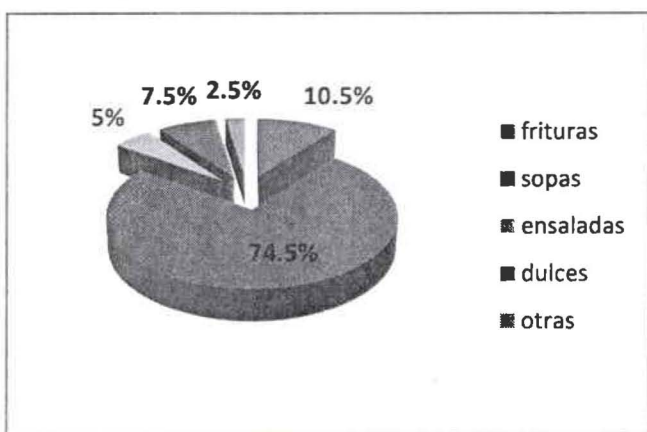
El porcentaje de niños y jóvenes que quisieran que éste servicio exista en el mercado es del 92%, obteniendo gran parte de aceptación por parte de los mismos y un número reducido que se encuentra en desacuerdo.

4. Que tan difícil le fuera a usted el dejar de consumir la comida que suele comer por comida mas nutritiva y saludable a la hora del refrigerio?



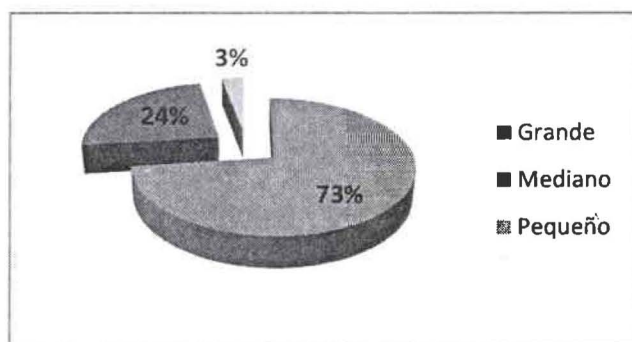
Al hablar de una alimentación nutritiva y saludable es de mucho interés tanto para padres como para hijos el mantenerse saludable por tanto el dejar de consumir lo que comúnmente se come resultaría nada difícil (46%) el cambiarla o sustituirla.

6. Que alimento no le gustaría que le brinden a la hora del refrigerio?



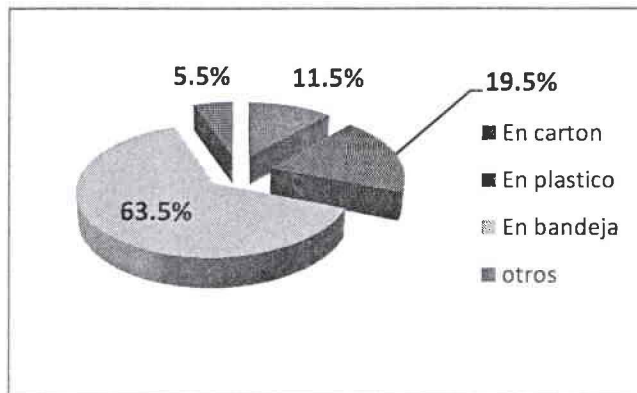
El tipo de comida que no deberá ofrecer el posible negocio son sopas (74.5%) ya que se puede observar que no es del agrado de los consumidores. Por otro lado el consumo de ensaladas no es tan despreciado por parte de los consumidores y esto será favorable al posible negocio el cual se enfoca básicamente en brindar comida nutritiva y balanceada.

7. Como cree usted que debe ser la porción alimenticia?



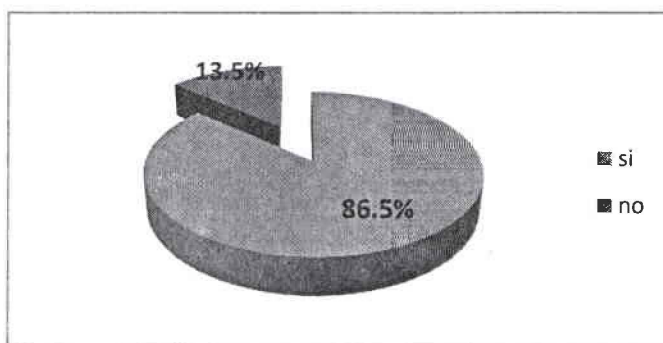
La porcion alimenticia juega un papel muy importante a la hora del consumo ya que con ella se determina que tan satisfecho o nó esta el consumidor. Esto afirma de que no esta en brindar muchas cosas en el menu o en el plato, sino en saber combinarlas dando el gramaje necesario. Por esta razón los niños y jovenes, en su mayoría elijieron una porcion grande (73%), ya que ésta seria una comida satisfactoria.

8. Como le gustaria que su refrigerio sea presentado?



La presentación de un refrigerio o plato a la hora de servise es muy importante ante los ojos del consumidor. Es por ello que la presentación en bandeja cumple las expectativas de niños y jovenes (63.5%). Esto indica que los alimentos que se van a ofrecer van a estar mejor en este tipo de empaque.

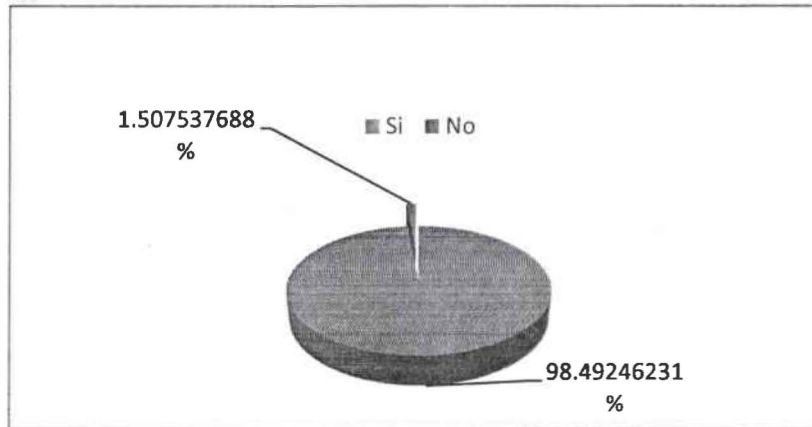
9. Le gustaría que en su escuela/colegio se dicten charlas de nutrición y/o hábitos alimenticios?



El (86.5%) de los estudiantes, estan de acuerdo con que se dicten charlas de nutricion en sus escuelas/colegios. Por tanto se puede concluir que es muy importante adoptar buenos hábitos alimenticios y sobretodo que los niños, adolescentes y padres de familia se encuentren informados en cuanto a comida saludable y nutritiva se refiere.

ENCUESTA PADRES

1. Tiene usted hijos que se encuentren estudiando en escuelas y colegios? (elija una opción)



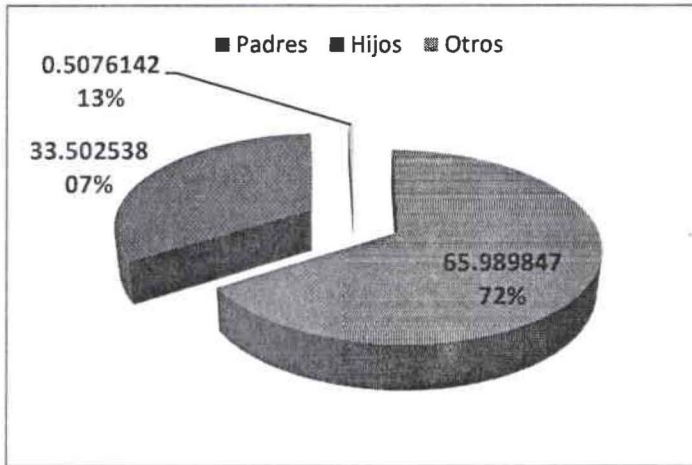
La mayoría de personas que realizaron la encuesta resultaron ser padres de familia de entre 20 y 55 años de edad aproximadamente.

2. Que consume su hijo a la hora de recreo? (elija una opción)



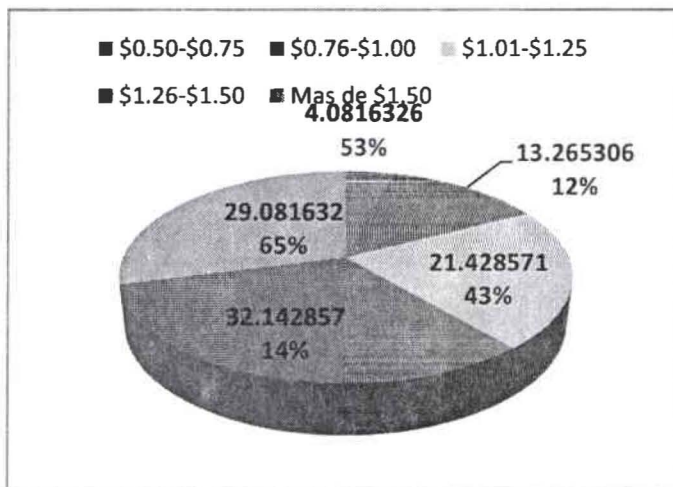
Se puede identificar que las preferencias a la hora del recreo son realmente demandadas en bares y cafeterías de los diferentes establecimiento educativos de la ciudad de Quito. Tomando en cuenta que ésta es una información cruzada entre hijos y padres de familia.

3. A la hora de la compra quien toma la decisión? (elija una opción)



La preocupacion por parte de los padres de familia en cuanto a la alimentacion de sus hijos se refiere es muy importante es por esto es que ellos toman la última decision a la hora de la compra (65.98%)

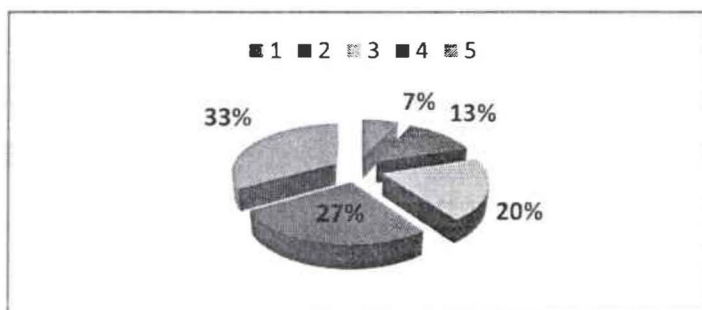
4. Aproximadamente cuánto gasta usted en el refrigerio de su hijo? (elija una opción)



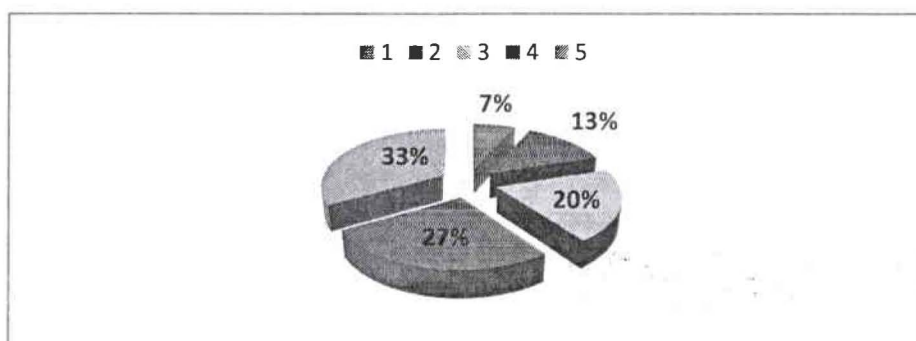
Según los padres de familia el gasto diario del refrigerio es de \$1.25 - \$1.50, con esta información podemos concluir que los hijos no saben el valor real de cuanto se gasta diariamente en su refrigerio ya que al cruzar la información no coincide en la respuesta de hijos con la de padres. Los hijos afirman que el gasto es de 0.76 ctvs. a \$1.00, dato que es corroborado con la información de los padres.

5. Que productos le gustaría que su hijo consuma a la hora del refrigerio? En una escala del 1 al 5, siendo 5 más importante y 1 menos importante?

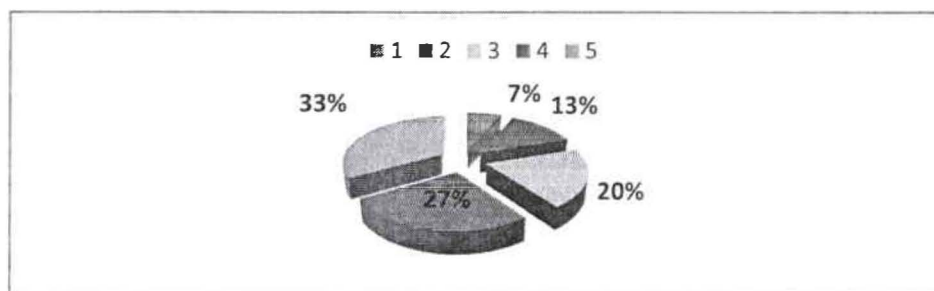
Lácteos:



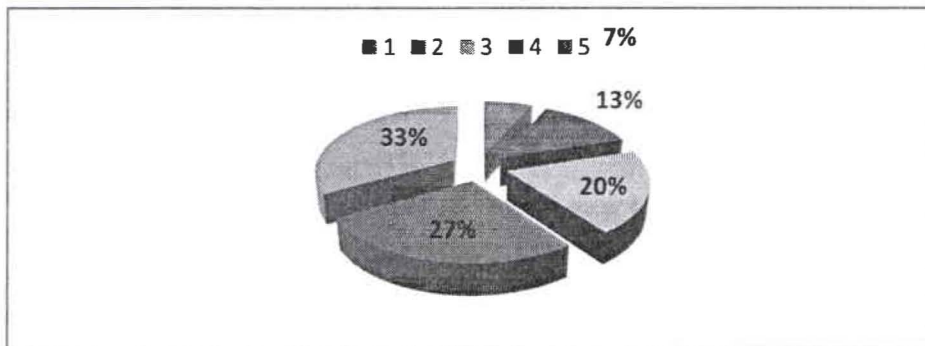
Carnes:



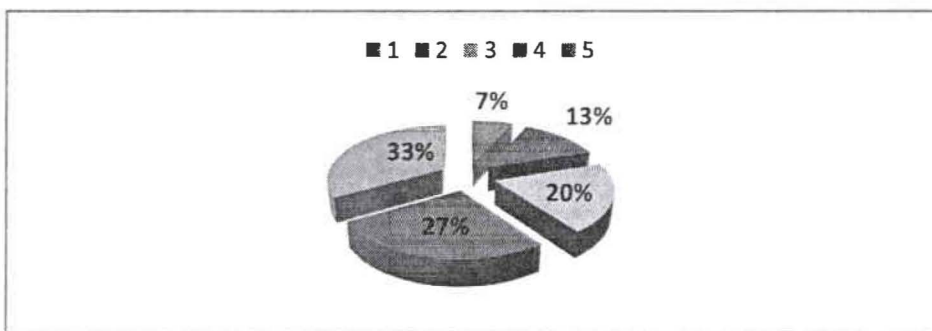
Verduras



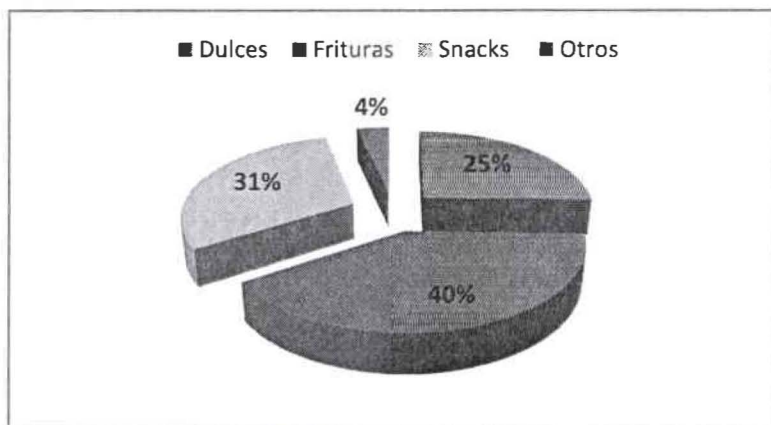
Cereales



Frutas

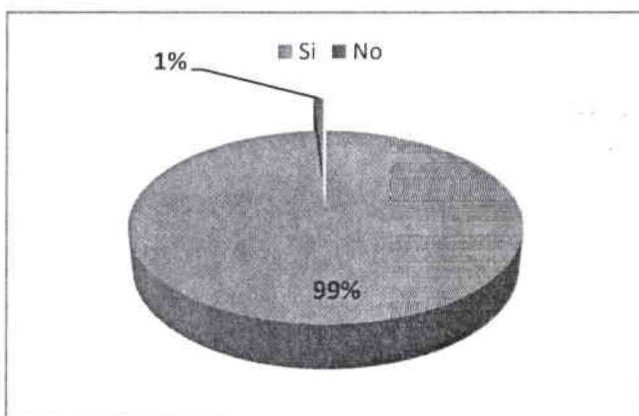


6. Que alimento no le gustaría que le brinden a su hijo a la hora del refrigerio? (elija una opción)



A los padres de familia no les gustaría que les den frituras a sus hijos a la hora del recreo lo cual concuerda con la opinion de lo hijos. Con esta informacion el posible negocio debe evitar al máximo las frituras en los menus.

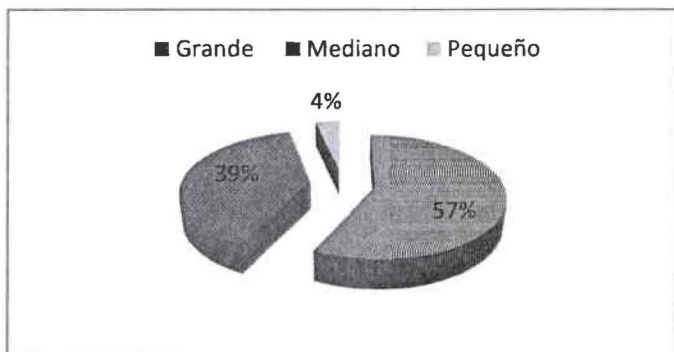
7. Le gustaría que a la hora del recreo el refrigerio de su hijo sea como el producto explicado al inicio de la encuesta?



La falta de tiempo de los padres de familia por sus diversas ocupaciones y ritmo de vida que llevan han quitado una preocupacion menos en cuanto a la

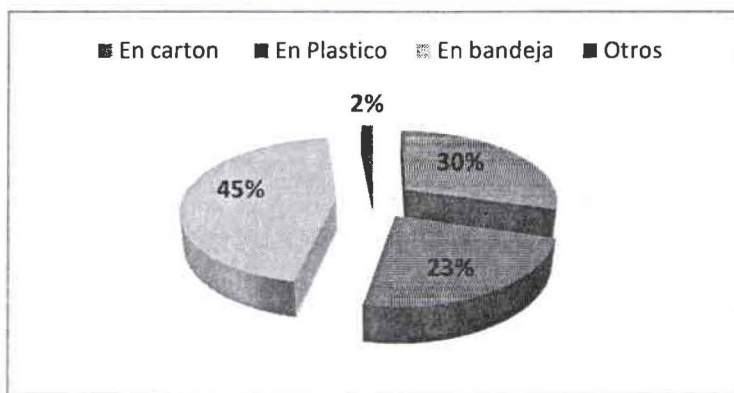
alimentación de sus hijos se refiere. Por tal razón la aceptación de éste posible negocio tiene gran acogida por parte de los mismos.

8. Como cree usted que debe ser la porción alimenticia? (elija una opción)



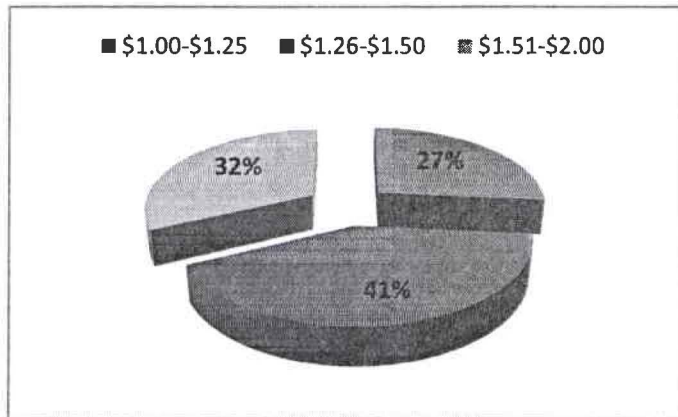
Para los padres de familia es muy importante que la alimentación de los hijos sea completamente satisfactoria (57%); por esta razón la mayoría prefieren que la porción sea grande ya que, esta sería completa. Además se puede determinar que a los hijos también les interesa una porción grande.

9. Como le gustaría que fuese el empaque del refrigerio de su hijo? (elija una opción)



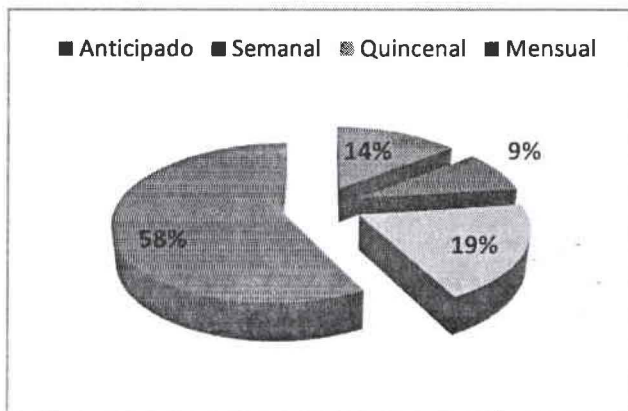
Los padres al igual que los hijos, coinciden que el envase adecuado para este tipo de servicio es en bandeja (45%), ya que el mismo tiene una mejor imagen y conserva mejor los alimentos.

10. Cuanto estaría dispuesto a pagar por este tipo de refrigerio? (elija una opción)



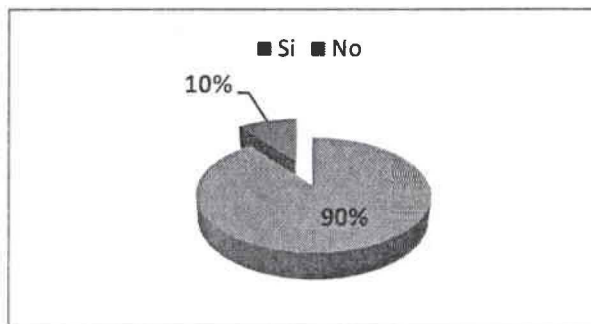
El valor que estarían dispuestos a pagar por este nuevo servicio es de \$1.26 - \$1.50, esta información permite establecer el rango de precios que se debería poner cuando éste producto salga al mercado.

11. Como le gustaría que fuera el pago de este servicio? (elija una opción)



Los padres de familia prefieren hacer un pago mensual ya que pueden cancelar conjuntamente con la pensión, lo cual facilitaría el pago.

12. Le gustaría que en la escuela/colegio de su hijo, se dicten charlas de nutrición y/o hábitos alimenticios? (elija una opción)



El adoptar un buen hábito alimenticio es un tema que se ha venido discutiendo en los últimos tiempos para que desde muy temprana edad tengan el desarrollo adecuado junto con buena salud. Es por esto que los padres de familia se sentirán más informados respecto a la alimentación que sus hijos consumen por medio de dichas charlas.

ANEXO C6

DISEÑO ENTREVISTA RECTORES

Realizada a: **Dr. Edgar Villacis**
Rector de Jezreel International

1.- Detállenos brevemente como es el proceso del bar en éste establecimiento educativo?

Bueno, el bar de ésta institución se abre a partir de las 7:30 am en donde la persona encargada empieza con la preparación de los productos y procede a la venta del mismo a partir de las 9:30 hasta las 11:30.

2.- Como se realiza la venta en el bar de su establecimiento?

Existen dos recreos para niños de pre-básica de 9:30 a 10:00 y niños de básica de 11:00-11.30.

3.- Aproximadamente cual es el promedio de precios que oscila en el bar de su establecimiento?

Hay una variedad de precios ya que puede encontrar productos desde 0.10 ctvs. USD, hasta \$1.50 USD.

4.- Piensa usted que la comida que se ofrece en el bar de su establecimiento brinda los diferentes nutrientes que niños y jóvenes requieren?

Como rector de esta prestigiosa institución me apena decir que los alimentos que se encuentran en el bar de éste establecimiento son aquellos productos que existen en la mayoría de bares en las escuelas y colegios a nivel nacional. Detallando brevemente existen productos como golosinas que son chupetes, caramelos, chocolates, galletas, en cuanto a bebidas hay gaseosas, yogurts, jugos de envase, aguas y no pueden faltar las tan nombradas salchipapas o hamburguesas, pizzas, hot dogs.

5.- Cree usted que se debería implementar otro tipo de productos y alimentos en el bar de su establecimiento?

Indiscutiblemente sí, ya que los niños y jóvenes de hoy en día han dejado de lado la buena alimentación la cual abarca todo tipo de alimentos como son frutas, legumbres, vegetales, hortalizas, hoy en día es muy difícil ver a un niño tomar coladas hechas en casa por su madre, o alimentarse de pinol como se hacía en nuestros tiempos. La tendencia alimenticia de los niños ha cambiado tanto que ahora sustituyen por los snaks o comidas enlatadas.

6.- Que productos recomendaría usted se vendan en el bar de su establecimiento?

Hay varios, de los cuales pueden ser ensaladas de frutas, jugos naturales, sandwiches, entre otros.

7.- Estaría usted dispuesto a aceptar una propuesta en brindar un refrigerio diferente al que se ofrece en el bar de su establecimiento?

Depende en que consista el refrigerio.

8.- El refrigerio que se ofrecería estaría guiada por un chef nutricionista quien se encargará de brindar la porción y combinación adecuada en cada plato. Le gustaría la idea de que se implemente éste sistema en su establecimiento?

Claro que sí, es una propuesta muy interesante ya que los niños y jóvenes tendrían variedad en comida y más que todo se estarían alimentando de una forma sana y nutritiva.

9.- Cuanto pagaría usted por un refrigerio que contenga plato fuerte, jugo y una fruta?

De \$1.00 USD A \$1.50 USD.

10.-Que barreras establecería la institución para el ingreso de éste tipo de refrigerio?

En caso de implementar un nuevo sistema de refrigerio en éste establecimiento se tendría que establecer un porcentaje de ganancia tanto para el establecimiento como para los proveedores del refrigerio.

ENTREVISTA A RECTORES

Realizada a: Doctora María Eugenia Lasso Donoso

1.- Detállenos brevemente como es el proceso del bar en éste establecimiento educativo?

La operación en el bar de éste establecimiento empieza a partir de las 8:00 en donde las personas que atienden en el mismo, organizan sus productos y en caso de que tengan pedidos con proveedores se las hace hasta las 9:00 porque la venta empieza a partir de las 10:00 am.

2.- Como se realiza la venta en el bar de su establecimiento?

La venta se la realiza a partir de las 10:00 am hasta las 11:45 am.

3.- Aproximadamente cual es el promedio de precios que oscila en el bar de su establecimiento?

El promedio varía desde 0.15 ctvs. hasta \$2.00 USD aproximadamente.

4.- Piensa usted que la comida que se ofrece en el bar de su establecimiento brinda los diferentes nutrientes que niños y jóvenes requieren?

Algunos de los productos como frutas, chochos con tostado, entre otros que se ofrece en el bar contienen los nutrientes necesarios; pero en relación con todos los productos que se ofrece en el bar es mínimo los que ofrecen nutrientes.

5.- Cree usted que se debería implementar otro tipo de productos y alimentos en el bar de su establecimiento?

Si se debería implementar productos ricos en proteínas y nutrientes.

6.- Que productos recomendaría usted se vendan en el bar de su establecimiento?

Existen diferentes productos que se podrían ofrecer en el bar, como batidos de frutas, cereales, frutas, ensaladas, entre otras.

7.- Estaría usted dispuesto a aceptar una propuesta en brindar un refrigerio diferente al que se ofrece en el bar de su establecimiento?

Si pero antes de llegar a un acuerdo se deberían tomar en cuenta los diferentes puntos como son precio, y como consistiría el refrigerio.

8.- El refrigerio que se ofrecería estaría guiada por un chef nutricionista quien se encargará de brindar la porción y combinación adecuada en cada plato. Le gustaría la idea de que se implemente éste sistema en su establecimiento?

Es una muy buena idea la que sea guiada por un chef nutricionista por tanto el implementarlo de éste establecimiento tendría muchísima acogida por parte de los padres de familia y estudiantes.

9.- Cuanto pagaría usted por un refrigerio que contenga plato fuerte, jugo y una fruta?

Al ser guiado por un chef nutricionista sería un valor agregado y en lo personal sería de \$1.50 USD a \$2.00 USD.

10.-Que barreras establecería la institución para el ingreso de éste tipo de refrigerio?

Una de las barreras sería que el colegio pondría un porcentaje de 25% aproximadamente de ganancia para proceder con la introducción del producto al mismo.

ENTREVISTA A RECTORES

Realizada a: Licenciada Ma. Del Cisne Ortega Flores

1.- Detállenos brevemente como es el proceso del bar en éste establecimiento educativo?

Todos los días a partir de las 7:45am, llegan los proveedores a dejar los diferentes pedidos en cuanto a alimentos perecibles como donuts, pedazos de torta entre otras. Después personal encargado se encarga de la organización de los productos y se procede a la venta.

2.- Como se realiza la venta en el bar de su establecimiento?

Existen tres personas que están encargadas de la atención del bar y la venta se realiza desde las 10:15 a 11:30.

3.- Aproximadamente cual es el promedio de precios que oscila en el bar de su establecimiento?

El promedio varía desde 0.15 ctvs. hasta \$2.00 USD aproximadamente.

4.- Piensa usted que la comida que se ofrece en el bar de su establecimiento brinda los diferentes nutrientes que niños y jóvenes requieren?

Algunos de los productos como frutas, chochos con tostado, entre otros que se ofrece en el bar contienen los nutrientes necesarios; pero en relación con todos los productos que se ofrece en el bar es mínimo los que ofrecen nutrientes.

5.- Cree usted que se debería implementar otro tipo de productos y alimentos en el bar de su establecimiento?

Si se debería implementar diferentes productos; de hecho hace un tiempo atrás, contábamos con un sistema de refrigerio completamente diferente al que ofrece el bar.

6.- Que productos recomendaría usted se vendan en el bar de su establecimiento?

Dentro del mercado de alimentos contamos con gran variedad que se podría ofrecer en el bar como choclos con queso, jugos naturales, frutas, chochos con tostado, alitas asadas, entre otras.

7.- Estaría usted dispuesto a aceptar una propuesta en brindar un refrigerio diferente al que se ofrece en el bar de su establecimiento?

Si, tomando en cuenta las políticas y restricciones que impondría el establecimiento y los proveedores.

8.- El refrigerio que se ofrecería estaría guiada por un chef nutricionista quien se encargará de brindar la porción y combinación adecuada en cada plato. Le gustaría la idea de que se implemente éste sistema en su establecimiento?

Si me gustaría aceptar la propuesta ya que anteriormente se contaba con un servicio similar al que se ofrece pero se suspendió por problemas con proveedores.

9.- Cuanto pagaría usted por un refrigerio que contenga plato fuerte, jugo y una fruta?

El valor a pagar por este refrigerio sería de entre \$1.25 a \$2.00.

10.-Que barreras establecería la institución para el ingreso de éste tipo de refrigerio?

La única condición que se pondría en caso de que se llegue a un acuerdo, sería poner el producto a prueba por un mes aproximadamente para ver la aceptación de los estudiantes y padres de familia.

ANEXOS CAPITULO V

ANEXO E1

LOGO Y SLOGAN DE LA EMPRESA



LO QUE TU PREFIERES

ANEXO E2

MENU MENSUAL

COSTO MENÚ 1		
Ingrediente	Cantidad	Valor
Taco	MEDIO	0.34
Vaso de jugo	250 ml	0.10
Uvas	4	0.14
COSTO TOTAL		0.58

COSTO MENÚ 2		
Ingrediente	Cantidad	Valor
Locro	1	0.33
Vaso Nestea	10 gramos	0.11
Aguacate	1/4 unidad	0.0625
COSTO TOTAL		0.50

COSTO MENÚ 3		
Ingrediente	Cantidad	Valor
Nacho con queso	1	0.37
Vaso de Jugo	250 ml	0.10
Manzana	1	0.1125
COSTO TOTAL		0.58

COSTO MENÚ 4		
Ingrediente	Cantidad	Valor
Cordon Blue	1	0.55
Jugo de Limon	250ml	0.10
COSTO TOTAL		0.65

COSTO MENÚ 5		
Ingrediente	Cantidad	Valor
MOTE/FRITADA/MADURO	1	0.57
Vaso de agua aromatica	250 ml	0.05
COSTO TOTAL		0.62

COSTO MENÚ 6		
Ingrediente	Cantidad	Valor
POLLO A LA NARANJA/ ARROZ	1	0.51
Jugo de sandia	250 ml	0.10
COSTO TOTAL		0.61

COSTO MENÚ 7		
Ingrediente	Cantidad	Valor
ENSALADA DE FUTAS	1	0.16
GALLETAS	6	0.25
COSTO TOTAL		0.41

COSTO MENÚ 9		
Ingrediente	Cantidad	Valor
Tortilla gitana	1	0.35
mandarina	1	0.05
jugo de piña	250 ml	0.15
		0.55

COSTO MENÚ 10		
Ingrediente	Cantidad	Valor
torta de vainilla	1	0.27
frutillas	3	0.14
batido de mola	250 ml	0.2
COSTO		0.62

COSTO MENÚ 11		
Ingrediente	Cantidad	Valor
sanduche mixto	1	0.24
pera	1	0.07
quaquer	250 ml	0.2
COSTO		0.51

COSTO MENÚ 12		
Ingrediente	Cantidad	Valor
alitas bbq	2	0.28
papas	1	0.15
quaquer	250 ml	0.2
COSTO		0.63

COSTO MENÚ 13		
Ingrediente	Cantidad	Valor
CHOCLOS, HABAS	1	0.24
SALSA DE QUESO	50 ml	0.10
jugo de guanabana con mora	250 ml	0.2
COSTO		0.54

COSTO MENÚ 14		
Ingrediente	Cantidad	Valor
CHOCLOS, HABAS	1	0.50
GASEOSA	250 ML	0.15
COSTO		0.65

COSTO MENÚ 15		
Ingrediente	Cantidad	Valor
QUIMBOLITO	1	0.40
BATIDO DE COCO	250 ML	0.28
COSTO		0.68

COSTO MENÚ 16		
Ingrediente	Cantidad	Valor
BROCHETAS	1	2.62
LIMONADA	250 ML	0.10
COSTO		2.72

COSTO MENÚ 17		
Ingrediente	Cantidad	Valor
LLAPINGACHOS	1	0.57
AGUA AROMATICA	250 ML	0.05
COSTO		0.62

COSTO MENÚ 18		
Ingrediente	Cantidad	Valor
CHOCOLATE QUESO	1	0.63
PAN	1	0.10
MANZANA	1	0.1125
COSTO		0.73

COSTO MENÚ 19		
Ingrediente	Cantidad	Valor
oreoshake	1	0.49
pancake	1	0.10
COSTO		0.59

COSTO MENÚ 20		
Ingrediente	Cantidad	Valor
ENSALADA RUSA	1	0.45
JUGO DE DURAZNO	1	0.20
COSTO		0.65

ANEXO E2

PRESUPUESTO DE MARKETING

Presupuesto de Marketing			
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Anuncio en prensa (comercio)	10	150.00	1,500.00
Flyers	3000	0.015	450.00
Publicidad en buses vtl	3	500.00	1,500.00
Anuncio en radio	600	4.00	2,400.00
TOTAL			5,850.00

ANEXO CAPITULO VI

ANEXO F1

INVERSION INICIAL Y CAPITAL DE TRABAJO

INVERSIÓN INICIAL	
Rubro	Monto
Capital de trabajo	25,844.80
Gastos de constitución	1,070.02
Gastos adecuación de oficina	1,379.74
Equipo y herramientas de cocina	16,957.16
Equipos electrónicos	1,700.82
Muebles	345.00
Menaje	18,124.17
Uniformes	673.00
Vehiculo	20,000.00
Total	60,249.91
	86,094.71

ANEXO F2

CAPITAL DE TRABAJO DOS MESES DE PRODUCCION

CAPITAL DE TRABAJO (dos meses)	
	Escenario esperado
COSTOS VARIABLES	
Energía eléctrica	50.00
Gas	26.40
Teléfono	0.00
Agua	80.00
Materia prima	17,616.40
Total costos variables	17,772.80
COSTOS FIJOS	
Mano de obra directa	3,792.00
Costos CIF	4,280.00
Total costos fijos	8,072.00
Costo total mensual	25,844.80
CAPITAL DE TRABAJO	25,844.80

ANEXO F3
PRECIO DE VENTA

Producto Lunch	Special	Precio Special Lunch
MENSUAL		30.00

ANEXO F4
PROYECCION DEL NIVEL DE VENTAS

PROYECCIÓN DE VENTAS (EN DÓLARES)						
Escenario Pesimista						
	año base con 593	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas mensuales	17,787	18,150	25,527	33,321	41,546	50,214
Ventas anuales	177,870	181,500	255,272	333,206	415,455	502,144

PROYECCIÓN DE VENTAS (EN DÓLARES)						
Escenario Esperado						
	año base con 647 alumnos	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas mensuales	19,404	19,800	27,229	35,074	43,352	52,074
Ventas anuales	194,040	198,000	272,290	350,743	433,518	520,742

PROYECCIÓN DE VENTAS (EN DÓLARES)						
Escenario Optimista						
	año base con 697	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas mensuales	21,021	21,450	28,931	36,828	45,158	53,934
Ventas anuales	210,210	214,500	289,308	368,280	451,582	539,340

ANEXO F5
COSTO DE VENTAS

ANIO	2008	2009	2010	2011	2012
Escenario pesimista	101,625.08	134,786.71	169,807.12	207,092.05	255,634.83
Escenario esperado	108,965.25	142,357.36	177,608.67	215,127.65	263,908.28
Escenario optimista	116,305.41	149,928.01	185,410.22	223,163.25	272,181.73

ANEXO F6

COSTO DE OPORTUNIDAD

Nombre	Valor
Bono del Tesoro de EEUU a 5 años	2.95%
Riesgo País de Ecuador	18.54%
Coeficiente beta (FOOD PROCESING)	0.72
Rendimiento de mercado	14.59%

Nombre	Valor
Coeficiente beta (FOOD PROCESING)	0.72
Relación de endeudamiento	22.39%
Tasa efectiva de Impuestos	19.60%

Nombre	Valor
Coeficiente beta (FOOD PROCESING) desapalancado	0.61
Relación de endeudamiento de Special Lunch	60.00%
Tasa efectiva de Impuestos	36.25%

Primer paso : Desapalancar beta

$$B \text{ desap.} = (B_{\text{apal}} / (1 + ((D/E) * (1 - T))))$$
$$B \text{ desap} = (0,72 / (1 + ((0,1960) * (1 - 0,2239))))$$
$$B \text{ desap} = 0,61$$

Segundo paso : Apalanco beta con mis datos.

Beta desapalancada
T
D/E

$$B_{\text{apalanc.}} = (B_{\text{desap}} * (1 + ((D/E) * (1-t))))$$

$$B_{\text{apalanc.}} = (0.61 * (1 + ((0.60 * (1 - 0.3625))))$$

$$B_{\text{apalanc.}} = 0.85$$

Tercer paso:
 Obtengo mi CAPM

$$\text{CAPM} = r_f + B(r_m - r_f)$$

$$r_f = 2.95$$

$$r_m = 14.59$$

$$b = 0.61$$

$$\text{CAPM} = 0.0295 + 0.72(0.1459 - 0.0295)$$

$$\text{CAPM} = 11.33\% \qquad 0.113308$$

Cuarto paso: Desapalanco la beta

Beta apalancada	0.85
T	36.25%
D/E	60.00%

Quinto paso:

Obtengo el costo de oportunidad
 31.37%

28.6%

$$r = r_f + RP + (B * (r_m - r_f))$$

$$r_f = 2.95$$

$$B = 0.85$$

$$RP = 18.54\%$$

$$r_m = 14.59$$

ANEXO F7

ESTRUCTURA DE CAPITAL CON Y SIN APALANCAMIENTO

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Accionista	Valor	Porcentaje
CAPITAL PROPIO	51,657	60%
PRÉSTAMO	34,438	40%
Total	86,095	100%

MONTO DE LA INVERSIÓN SIN DEUDA		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Andrea Salazar	43,047.36	50%
Fernanda Reyes	43,047.36	50%
Total	86,094.71	100%

ANEXO F8

GASTOS DE PRODUCCION

GASTOS DE PRODUCCIÓN ANUALES					
ESPECIFICACIÓN	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
Energía eléctrica	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00
Gas	396.00	396.00	396.00	396.00	396.00
Gasolina	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Agua	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
TOTAL	3,696.00	3,696.00	3,696.00	3,696.00	3,696.00

ANEXOS F9

GASTOS ADMINISTRATIVOS DE VENTA Y CONSTITUCION

GASTOS DE ARRENDAMIENTO, SUELDOS Y SERVICIOS BASICOS					
ESPECIFICACIÓN	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
LOCAL DE FUNCIONAMIENTO	15,400.00	17,650.00	20,237.50	23,413.13	26,835.09
Mano de obra indirecta	19,399.10	19,787.08	20,182.82	22,062.34	21,636.85
TOTAL	34,799.10	37,437.08	40,420.32	45,475.46	48,471.95

GASTO DE VENTAS					
Escenario esperado					
ESPECIFICACIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
Rollos de papel film	60.00	72.00	86.40	103.68	124.42
Servilletas	82.50	99.00	118.80	142.56	171.07
TOTAL	142.50	171.00	205.20	246.24	295.49

GASTO DE VENTAS AÑO 1					
Escenario pesimista					
ESPECIFICACIÓN					
Rollos de papel film	48.0	48.96	58.75	70.50	84.60
Servilletas	55	120.00	144.00	172.80	207.36
TOTAL	103.0	168.96	202.75	243.30	291.96

GASTO DE VENTAS AÑO 1					
Escenario optimista					
ESPECIFICACIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
Rollos de papel film	72.00	86.40	103.68	124.42	149.30
Servilletas	110.00	132.00	178.20	240.57	324.77
TOTAL	182.00	218.40	281.88	364.99	474.07

Presupuesto de gastos de constitución			
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Costos para la constitución de una compañía	1	584.02	584.02
Patente municipal	1	340.00	340.00
Costos por registros y otros servicios en trámites de Marcas	1	146.00	146.00
TOTAL			1,070.02

ANEXO F10

NOMINA DE TRABAJO

GASTO DE NOMINA					
ESPECIFICACION	2008	2009	2010	2011	2012
Mano de obra directa	17,187.24	17,530.98	17,881.60	18,577.25	28,555.58
Total	36586.34	37318.0668	38064.4281	40639.5913	50192.43421

ANEXO F11
DEPRECIACION

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS					
ITEM	VALOR	AÑOS	PORCENTAJE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN TOTAL
Maquinaria, equipos de cocina	16,957.16	10	10.00%	1695.72	8478.58
Muebles y equipos de oficina	345.00	10	10.00%	34.50	172.50
Equipos electrónicos	1,700.82	3	3.33%	566.94	0.00
Vehículo	20,000.00	5	20.00%	4000.00	0.00
	39,002.98			6,297.16	8,651.08

ANEXO F12

AMORTIZACIÓN GASTO DE CONSTITUCION, ADECUACIÓN DE OFICINA Y CREDITO

CÁLCULO DE AMORTIZACIÓN							
CONCEPTO	VALOR	TIEMPO (AÑOS)	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos de constitución	1070.02	5	214.00	214.00	214.00	214.00	214.00
Adecuación de oficina	1379.74	5	275.95	275.95	275.95	275.95	275.95
TOTAL			489.95	489.95	489.95	489.95	489.95

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO					
Años	Saldo Inicial	Pago intereses	Pago capital	Cuota	Saldo final
1	46,015.63	6,681.47	13,312.08	19,993.55	32,703.55
2	32,703.55	4,748.56	15,244.99	19,993.55	17,458.56
3	17,458.56	2,534.98	17,458.56	19,993.55	0.00

ANEXO F13
VALOR DE RESCATE

VALOR DE RESCATE		
ITEM	VALOR ACTUAL	2013
Maquinaria, equipos de cocina	16,957.16	8478.58
Muebles y equipos de oficina	345.00	172.50
Equipos electrónicos	686.84	0.00
Vehículo	15,000.00	0.00
TOTAL		8651.08

ANEXO F14

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO

FLUJO DE FONDOS						
ESCENARIO PESIMISTA						
AÑOS	0	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos						
Ingresos operacionales		181,500.00	255,271.50	333,205.89	415,455.13	502,144.36
Ingresos no operacionales						
Total ingresos		181,500.00	255,271.50	333,205.89	415,455.13	502,144.36
(-) Costo de ventas		101,625.08	134,786.71	169,807.12	207,092.05	255,634.83
UTILIDAD BRUTA		79,874.92	120,484.79	163,398.77	208,363.08	246,509.53
(-) Gastos						
Gastos de administración sueldos y arriendo		34,799.10	37,437.08	40,420.32	45,475.46	48,471.95
Gastos de publicidad		4,350.00	4,097.50	8,550.00	9,050.00	4,545.00
Gastos de marketing		5,850.00				
Gastos de ventas		103.00	168.96	202.75	243.30	291.96
(-)Otros Gastos						
Suministros de limpieza		1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40
Adecuación de oficina		534.10	534.10	534.10	534.10	534.10
(-) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(-) Amortización		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
Total egresos		53,793.71	50,395.15	57,864.68	63,460.37	62,000.52
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		26,081.21	70,089.64	105,534.09	144,902.71	184,509.01
(-) 15% Participación a los trabajadores		3,912.18	10,513.45	15,830.11	21,735.41	27,676.35
BAI (Beneficio antes de impuestos)		22,169.03	59,576.19	89,703.98	123,167.30	156,832.66
(-) 25% Impuesto a la renta		5,542.26	14,894.05	22,425.99	30,791.83	39,208.17

BN (Beneficio neto)		16,626.77	44,682.14	67,277.98	92,375.48	117,624.50
(+)Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(+)Amortizaciones		214.00	214.00	214.00	214.00	214.00
(-) Inversiones	-60,019					
(-) Inversión de capital de trabajo	-25,844.80					25,844.80
(+) Valor de rescate						8,651.08
(-) Principal préstamo						
(+) Préstamos						
FLUJO DE EFECTIVO	-85,864.07	23,137.93	51,193.30	73,789.14	98,886.64	158,631.54

FLUJO DE FONDOS						
ESCENARIO ESPERADO						
AÑOS	0	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos						
Ingresos operacionales		198,000.00	272,289.60	350,743.04	433,518.40	520,742.30
Ingresos no operacionales						
Total ingresos		198,000.00	272,289.60	350,743.04	433,518.40	520,742.30
(-) Costo de ventas		108,965.25	142,357.36	177,608.67	215,127.65	263,908.28
Utilidad bruta		89,034.75	129,932.24	173,134.37	218,390.75	256,834.02
(-) Gastos fijos						
Gastos de administración sueldos		34,799.10	37,437.08	40,420.32	45,475.46	48,471.95
Gastos de publicidad		4,350.00	4,097.50	8,550.00	9,050.00	4,545.00
Gastos de marketing		5,850.00				
Gastos de ventas		142.50	171.00	205.20	246.24	295.49
(-)Otros gastos						
Suministros de limpieza		1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40

suministros de oficina		534.10	534.10	534.10	534.10	534.10
(-) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(-) Amortización		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Gastos variables						
Total egresos		53,833.21	50,397.19	57,867.13	63,463.31	62,004.04
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		35,201.55	79,535.05	115,267.24	154,927.44	194,829.97
(-) 15% Participación a los trabajadores		5,280.23	11,930.26	17,290.09	23,239.12	29,224.50
BAI (Beneficio antes de impuestos)		29,921.31	67,604.79	97,977.15	131,688.32	165,605.48
(-) 25% Impuesto a la renta		7,480.33	16,901.20	24,494.29	32,922.08	41,401.37
BN (Beneficio neto)		22,440.98	50,703.59	73,482.87	98,766.24	124,204.11
(+) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(+) Amortizaciones		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Inversiones	-60,019					
(-) Inversión de capital de trabajo	-25,844.80					25,844.80
(+) Valor de rescate						8,651.08
(-) Principal préstamos						
(+) Préstamos						
FLUJO DE EFECTIVO	-85,864.07	29,228.09	57,490.70	80,269.97	105,553.35	165,487.10

FLUJO DE FONDOS						
ESCENARIO OPTIMISTA						
AÑOS	0	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos						
Ingresos operacionales		214,500.00	289,307.70	368,280.19	451,581.67	539,340.24
Ingresos no operacionales						
Total ingresos		214,500.00	289,307.70	368,280.19	451,581.67	539,340.24
(-) Costo de ventas		116,305.41	149,928.01	185,410.22	223,163.25	272,181.73
Utilidad bruta		98,194.59	139,379.69	182,869.97	228,418.42	267,158.50
(-) Gastos fijos						
Gastos de administración sueldos		34,799.10	37,437.08	40,420.32	45,475.46	48,471.95
Gastos de publicidad		4,350.00	4,097.50	8,550.00	9,050.00	4,545.00
Gastos de marketing		5,850.00				
Gastos de ventas		182.00	218.40	281.88	364.99	474.07
(-)Otros Gastos						
Suministros de limpieza		1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40
Adecuación de oficina		534.10	534.10	534.10	534.10	534.10
(-) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(-) Amortización		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Gastos variables						
Total egresos		53,872.71	50,444.59	57,943.81	63,582.06	62,182.63
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		44,321.88	88,935.10	310,336.38	387,999.61	477,157.61
Participación a los trabajadores		6,648.28	13,340.27	46,550.46	58,199.94	71,573.64
BAI (Beneficio antes de impuestos)		37,673.60	75,594.84	263,785.92	329,799.67	405,583.97
Impuesto a la renta		9,418.40	18,898.71	65,946.48	82,449.92	101,395.99
BN (Beneficio neto)		28,255.20	56,696.13	197,839.44	247,349.75	304,187.98

(+)Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(+)Amortizaciones		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Inversiones	-60,250					
(-) Inversión de capital de trabajo	-25,844.80					25,844.80
(+) Valor de rescate						8,651.08
(-) Principal préstamos						
(+) Préstamos						
FLUJO DE EFECTIVO	-86,094.71	35,042.31	63,483.23	204,626.55	254,136.86	345,470.97

FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO

FLUJO DE FONDOS						
ESCENARIO PESIMISTA						
AÑOS	0	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos						
Ingresos operacionales		181,500.00	255,271.50	333,205.89	415,455.13	502,144.36
Ingresos no operacionales						
Total ingresos		181,500.00	255,271.50	333,205.89	415,455.13	502,144.36
(-) Costo de ventas		101,625.08	134,786.71	169,807.12	207,092.05	255,634.83
UTILIDAD BRUTA'		79,874.92	120,484.79	163,398.77	208,363.08	246,509.53
(-) Gastos fijos						
(-) Gastos						
Gastos de administración sueldos y arriendo		34,799.10	37,437.08	40,420.32	45,475.46	48,471.95
Gastos de publicidad		4,350.00	4,097.50	8,550.00	9,050.00	4,545.00
Gastos de marketing		5,850.00				
Gastos de ventas		103.00	168.96	202.75	243.30	291.96
Gastos financieros		7,467.08	5,306.90	2,833.05		
(-)Otros Gastos						
Suministros de limpieza		1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40
suministros de oficina		534.10	534.10	534.10	534.10	534.10
(-) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(-) Amortización		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
Total egresos		61,260.79	55,702.05	60,697.73	63,460.37	
BAIL (Beneficio antes de intereses e impuestos)		18,614.13	64,782.74	102,701.04	144,902.71	62,000.52
(-) 15% Participación a los trabajadores		2,792.12	9,717.41	15,405.16	21,735.41	9,300.08

BAI (Beneficio antes de impuestos)		15,822.01	55,065.33	87,295.88	123,167.30	52,700.44
(-) 25% Impuesto a la renta		3,955.50	13,766.33	21,823.97	30,791.83	13,175.11
BN (Beneficio neto)		11,866.51	41,299.00	65,471.91	92,375.48	39,525.33
(+) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(+) Amortizaciones		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Inversiones	-60,250					
(-) Inversión de capital de trabajo	-25,844.80					25,844.80
(+) Valor de rescate						8,651.08
(-) Principal préstamo	34,438					
FLUJO DE EFECTIVO	-51,656.83	18,653.62	48,086.11	72,259.02	99,162.58	80,808.32

FLUJO DE FONDOS						
ESCENARIO ESPERADO						
AÑOS	0	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos						
Ingresos operacionales		198,000.00	272,289.60	350,743.04	433,518.40	520,742.30
Ingresos no operacionales						
Total ingresos		198,000.00	272,289.60	350,743.04	433,518.40	520,742.30
(-) Costo de ventas		108,965.25	142,357.36	177,608.67	215,127.65	225,105.98
Utilidad neta		89,034.75	129,932.24	173,134.37	218,390.75	295,636.32
(-) Gastos						
Gastos de administración sueldos y arriendo		34,799.10	37,437.08	40,420.32	45,475.46	48,471.95
Gastos de publicidad		4,350.00	4,097.50	8,550.00	9,050.00	4,545.00
Gastos de marketing		5,850.00				
Gastos de ventas		142.50	171.00	205.20	246.24	295.49
Gastos financieros		6,681.47	4,748.56	2,534.98		
(-) Otros Gastos						

Suministros de limpieza		1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40
Adecuación de oficina		534.10	534.10	534.10	534.10	534.10
(-) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(-) Amortización		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
Total egresos		60,514.68	55,145.75	60,402.11	63,463.31	62,004.04
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		28,520.08	74,786.49	112,732.26	154,927.44	233,632.28
(-) 15% Participación a los trabajadores		4,278.01	11,217.97	16,909.84	23,239.12	35,044.84
BAI (Beneficio antes de impuestos)		24,242.06	63,568.52	95,822.42	131,688.32	198,587.44
(-) 25% Impuesto a la renta		6,060.52	15,892.13	23,955.60	32,922.08	49,646.86
BN (Beneficio neto)		18,181.55	47,676.39	71,866.81	98,766.24	148,940.58
(+) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(+) Amortizaciones		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Inversiones	-60,250					
(-) Inversión de capital de trabajo	-25,844.80					25,844.80
(+) Valor de rescate						8,651.08
(-) Principal préstamos	34,438					
FLUJO DE EFECTIVO	-51,656.83	24,968.66	54,463.50	78,653.92	105,553.35	190,223.57

FLUJO DE FONDOS						
ESCENARIO OPTIMISTA						
AÑOS	0	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos						
Ingresos operacionales		214,500.00	289,307.70	368,280.19	451,581.67	539,340.24
Ingresos no operacionales						
Total ingresos		214,500.00	289,307.70	368,280.19	451,581.67	539,340.24
(-) Costo de ventas		116,305.41	149,928.01	185,410.22	223,163.25	272,181.73
Utilida Bruta		98,194.59	139,379.69	182,869.97	228,418.42	267,158.50
(-) Gastos fijos						
Gastos de administración sueldos		34,799.10	37,437.08	40,420.32	45,475.46	48,471.95
Gastos de publicidad		4,350.00	4,097.50	8,550.00	9,050.00	4,545.00
Gastos de marketing		5,850.00				
Gastos de ventas		182.00	218.40	281.88	364.99	474.07
Gastos Financieros		6,681.47	4,748.56	2,534.98		
(-)Otros Gastos						
Suministros de limpieza		1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40	1,370.40
Adecuación de oficina		534.10	534.10	534.10	534.10	534.10
(-) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(-) Amortización		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Gastos variables						
Total egresos		60,554.18	55,193.15	60,478.79	63,582.06	62,182.63
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		37,640.41	84,186.54	122,391.17	164,836.36	204,975.88
Participación a los trabajadores		5,646.06	12,627.98	18,358.68	24,725.45	30,746.38
BAI (Beneficio antes de impuestos)		31,994.35	71,558.56	104,032.50	140,110.90	174,229.50
Impuesto a la renta		7,998.59	17,889.64	26,008.12	35,027.73	43,557.37

BN (Beneficio neto)		23,995.76	53,668.92	78,024.37	105,083.18	130,672.12
(+) Depreciaciones		6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16	6,297.16
(+) Amortizaciones		489.95	489.95	489.95	489.95	489.95
(-) Inversiones	-60,250					
(-) Inversión de capital de trabajo	-25,844.80					25,844.80
(+) Valor de rescate						8,651.08
(-) Principal préstamos	34,438					
FLUJO DE EFECTIVO	-51,656.83	30,782.87	60,456.03	84,811.48	111,870.29	171,955.11

