



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE SERVICIOS DE CATERING**

TUTOR:

MSC. ROBERTO ROSENDO FLORES MONCAYO

AUTORES:

GABRIELA ALEJANDRA MONAR MONTES

JOSÉ ISAÍAS VARGAS VIEJÓ

Guayaquil, 2018

FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TITULO Y SUBTITULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CATERING		
AUTOR/ES: GABRIELA ALEJANDRA MONAR MONTES JOSE ISAIAS VARGAS VIEJÓ	REVISORES: MSC. ROBERTO FLORES MONCAYO	
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	
CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL		
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2018	N. DE PAGES: 112	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración		
PALABRAS CLAVE: Factibilidad – Misión - Visión		
RESUMEN: El actual estudio muestra como objetivo general elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de catering, para el cumplimiento del mismo la investigación fue desglosada en un total de 6 capítulos, comenzando en el primero de ellos con el planteamiento del problema, así como los objetivos para su solución y la justificación de la investigación. En el segundo capítulo se establecen los referentes teóricos que permiten sustentar el estudio, prosiguiendo en el tercer capítulo con el establecimiento de la metodología en general, en la que se define el carácter cualitativo del estudio, siendo una investigación no experimental y transversal, empleando como métodos de estudio el hipotético-deductivo, el analítico y el inductivo. El estudio continúa en el cuarto capítulo con el análisis situacional de la empresa, en el que se analiza n macro y micro entorno así como el mercado al cual se dirige la empresa, n el que se identifican principalmente las preferencias de los consumidores, punto de partida para el posterior análisis financiero. En el quinto capítulo se establecen la propuesta administrativa de la empresa en la que se determina la ubicación de la empresa en el suroeste de la ciudad de Guayaquil, además de los RRHH necesarios y la descripción de los principales procesos de la empresa.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: Gabriela Alejandra Monar Montes José Isaias Vargas Viejó	Teléfono: 0980440249 0988976155	E-mail: gabrielamontes1993@hotmail.com joseiasias1985@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	PHD. Rafael Iturralde Solórzano DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec MBA. Econ. Oscar Machado Álvarez DIRECTOR DE CARRERA Teléfono: 2596500 EXT. 203 DIRECCION DE CARRERA E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec	

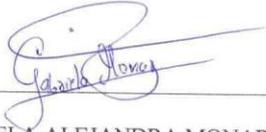
**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS
PATRIMONIALES**

Los estudiantes egresados GABRIELA ALEJANDRA MONAR MONTES Y JOSE ISAIAS VARGAS VIEJÓ, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar (PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CATERING).

Autores:



GABRIELA ALEJANDRA MONAR MONTES

C.I. 0921891115



JOSÉ ISAIÁS VARGAS VIEJÓ

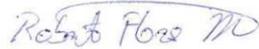
C.I. 0951163000

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CATERING, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: "PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CATERING", presentado por los estudiantes GABRIELA ALEJANDRA MONAR MONTES Y JOSÉ ISAIAS VARGAS VIEJÓ como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de Ingeniero Comercial encontrándose apto para su sustentación



ROBERTO FLORES MONCAYO

C.I. 0909938698

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS Gaby Monar.docx (D40566750)
Submitted: 7/13/2018 12:26:00 AM
Submitted By: rfloresm@ulvr.edu.ec
Significance: 9 %

Sources included in the report:

TESIS FINAL NOV28 URKUND.docx (D23868880)
JACOME.PAOLA .pdf (D30287077)
TESIS (27-03-2018).docx (D37974381)
TESIS 01-07-2018.docx (D40494544)
<http://upcommons.upc.edu/handle/2117/84934>
<https://docplayer.es/75731152-Universidad-tecnologica-equinoccial.html>
<https://www.slideshare.net/DiegoBravo5/catering-hotelera>

Instances where selected sources appear:

43

Rafael Flores

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por darme sabiduría y fortalecerme espiritualmente para empezar un camino lleno de éxitos, a mis padres que con sus consejos fueron el motor de arranque y mi constante motivación, gracias por su comprensión, paciencia sobre todo por su amor y por la ayuda incondicional que me brindaron en el transcurso de mi vida. Al MSC. Roberto Flores Moncayo por brindarnos sus conocimientos, compartir sus experiencias y ser la guía determinante en este proceso de titulación.

Gabriela Alejandra Monar Montes

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado. A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional y a mis padres.

José Isaías Vargas Viejó

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación se lo dedico a Dios por ser mi guía, haberme dado salud y vida para poder culminar mis metas de estudio.

A mi papá Pedro Monar por apoyarme, darme consejos, guiarme gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades.

A mi mamá Nelly Montes por el apoyo incondicional que siempre me ha dado, por desear y anhelar lo mejor para mi vida, gracias por cada consejo y por cada una de sus palabras que me guiaron durante mi vida no hay palabras en este mundo para agradecerte mamá. Te quiero mucho.

A mi abuelita María Ramírez que siempre ha estado pendiente de mí, por sus oraciones y ánimos que me impulsaban a alcanzar mi meta.

Gabriela Alejandra Monar Montes

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

José Isaías Vargas Viejo

ÍNDICE GENERAL

FICHA DE REGISTRO DE TESIS	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES .	III
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	VI
DEDICATORIA	VII
ÍNDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I.....	2
Problema de la investigación	2
1.1. Planteamiento del problema de investigación.....	2
1.2. Formulación del problema de investigación.	5
1.3. Sistematización del problema de investigación.	5
1.4. Objetivos.	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos.....	6
1.5. Justificación de la investigación.	6
1.6. Delimitación o alcance de la investigación.....	7
1.7. Idea a defender.....	7
Capítulo II.	8
Marco teórico.	8
2.1. Referentes teóricos.....	8
2.1.1. Definición de organización (empresa).	8
2.1.2. Antecedentes del catering.....	10
2.1.3. Definición de catering.	12

2.1.4.	Tipos de servicios de catering.....	13
2.1.5.	Plan de negocios.....	15
2.1.6.	Estudio de mercado	17
2.1.7.	Estudio técnico.....	21
2.1.8.	Estudio organizacional.....	22
2.1.9.	Estudio financiero	24
2.1.10.	Factibilidad.....	27
2.2.	Marco Conceptual.....	29
2.3.	Marco Legal	30
2.3.1.	Requisitos legales.....	30
2.3.2.	Antecedentes de la investigación.....	32
Capítulo III.....		35
Metodología de la investigación.....		35
3.1.	Enfoque de la investigación.....	35
3.2.	Tipos de investigación.....	35
3.3.	Métodos de investigación.....	35
3.4.	Técnicas e instrumento de investigación.....	36
3.5.	Población y muestra.....	36
3.6.	Procesamiento de datos.....	38
3.7.	Presentación y análisis de encuestas.....	39
Capítulo IV.....		53
Propuesta.....		53
4.1.	Análisis Situacional	53
4.1.1.	Análisis del entorno.....	53
4.1.2.	FODA	64
4.2.	Análisis Técnico.....	65
4.2.1.	Ubicación geográfica del negocio.....	65
4.2.2.	Diseño Estratégico.....	67
4.2.3.	Descripción de los procesos.....	70
4.3.	Análisis Financiero.....	70
4.3.1.	Inversión en activos.....	70
4.3.2.	Capital de trabajo.....	71

4.3.3.	Inversión inicial.....	72
4.3.4.	Presupuesto de ingresos.	75
4.3.5.	Presupuesto de gastos.....	76
4.3.6.	Estado de Resultado	82
4.3.7.	Flujo de caja.	83
4.3.8.	Indicadores de factibilidad.	83
Conclusiones		88
Recomendaciones.....		90
Bibliografía		91
Anexos.....		97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Compañías de Catering en Guayaquil	4
Tabla 2: Clasificación de pymes según número de trabajadores.	10
Tabla 3: Población de las parroquias del cantón Guayaquil.	37
Tabla 4: Genero de los Encuestados	39
Tabla 5: Veces que se ha contratado servicios de Catering	40
Tabla 6: Aspectos que se tienen en cuenta para contratar servicios de catering.....	41
Tabla 7: Tipo de eventos para los que se ha contratado el servicio de catering	42
Tabla 8: Tipos de catering que se prefieren	43
Tabla 9: Tipo de servicios que se prefieren	44
Tabla 10: Numero de eventos sociales organizados	45
Tabla 11: Número de comensales	46
Tabla 12: Disposición a contratar los servicios de catering.....	47
Tabla 13: Medios por los que se desea conocer las promociones.....	48
Tabla 14: Lugar donde se prefiere realizar el evento	49
Tabla 15: Precio por comensal.....	50
Tabla 16: Precio dispuesto a pagar por el alquiler	51
Tabla 17: Matriz de Localización	65
Tabla 18: Inversión en Activos	71
Tabla 19: Capital de Trabajo.....	72
Tabla 20: Inversión Inicial	73
Tabla 21: Tabla de Amortización del préstamo	74
Tabla 22: Presupuesto de Ingresos	76
Tabla 23: Costo de Materiales Directos	77
Tabla 24: Gastos de Insumos Directos.....	77
Tabla 25: Recursos Humanos necesarios en la Empresa	78
Tabla 26: Gastos de Mano de Obra	79
Tabla 27: Gastos de Mano de Obra Indirecta	79
Tabla 28: Gastos Generales.....	80
Tabla 29: Gastos de depreciación	81
Tabla 30: Resumen de la proyección de gastos	82
Tabla 31: Estado de Resultado.....	82
Tabla 32: Flujo de Caja.....	83

Tabla 33: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)	84
Tabla 34: Saldos acumulados del flujo de caja	86
Tabla 35: Relación Costo Beneficio.....	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Genero de los Encuestados	39
Figura 2: Veces que se ha contratado servicios de Catering.....	40
Figura 3: Aspectos que se tienen en cuenta para contratar servicios de catering ...	41
Figura 4: Tipo de eventos para los que se ha contratado el servicio de catering	42
Figura 5: Tipos de catering que se prefieren	43
Figura 6: Tipo de servicios que se prefieren	44
Figura 7: Numero de eventos sociales organizados	45
Figura 8: Número de comensales.....	46
Figura 9: Precio dispuesto a pagar por el alquiler.....	51
Figura 10: Porcentaje de población con celular y redes sociales.....	57
Figura 11: Ubicación Geográfica de la Competencia en Guayaquil.....	66
Figura 12: Zona de Ubicación de la empresa.....	66
Figura 13: Ubicación geográfica de la empresa.....	67
Figura 14: Organigrama estructural de la empresa	69
Figura 15: Mapa de Procesos	70

INTRODUCCIÓN

El actual estudio muestra como objetivo general elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de catering, dicha propuesta busca captar la atención de las personas vinculadas a los diferentes eventos sociales que requieran de dichos servicios

Se realizó un estudio analizando la problemática actual asociado al diseño de las estrategias de negocio para crear una empresa de servicio de catering en la ciudad de Guayaquil, en la cual se llegó a conocer las particularidades del entorno en el que se desarrollará la empresa, así como las preferencias de los consumidores y el estudio técnico organizacional de la empresa además de la proyección de costos y gastos como último punto con el fin de determinar la rentabilidad o viabilidad de esta iniciativa.

La gran ventaja que posee Ecuador es que el actual gobierno se encuentra interesado en promover la actividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MYPIMES), a través de incentivos tributarios y facilidades de financiación.

Capítulo I.

Problema de la investigación

1.1. Planteamiento del problema de investigación.

A medida que las sociedades se desarrollan, aumentan exponencialmente sus demandas y expectativas sobre determinados productos y/o servicios. Es así como surgen nuevas organizaciones que buscan cubrir estas necesidades, proponiendo soluciones satisfactorias mediante la formulación de ideas innovadoras o mejorando las ya existentes.

Al respecto, el catering constituye un modelo de negocio muy prometedor tanto para demandantes como oferentes, siendo un servicio a distancia cuya finalidad es:

La producción, elaboración y el consiguiente cumplimiento del servicio de bebidas y/o comidas, en un lugar remoto al centro de producción. Se trata de llevar un servicio a cualquier lugar acordado por el cliente, cubriendo todos los aspectos que pudieran ser necesidades del mismo (alimentos, bebidas, música, mobiliario, decoración, personal del servicio, etc.). (Sesmero, 2010, p. 7)

Una de las ventajas de este tipo de servicio, es que se presenta una amplia gama de clientes potenciales a los que dicho negocio puede ir dirigido. En este sentido, la ciudad de Guayaquil –considerada como la ciudad más poblada del Ecuador- se presenta como un importante escenario para la proliferación del catering como negocio.

Sin embargo, ya que aun cuando hay una elevada demanda acerca de la organización y atención a participantes de eventos -relacionados con celebraciones de cumpleaños para

adultos, jóvenes e infantes, bodas, fiestas de quince años, entre otros- es muy baja la existencia de empresas especializadas en servicios de catering.

Además, existe poco conocimiento por parte del público meta sobre las bondades que pueden ser obtenidas mediante catering y, como consecuencia, las personas presentan cierta reticencia o resistencia para contratar esta modalidad de servicio, lo que constituye otra oportunidad para desarrollar dicho negocio.

De conjunto con ese nicho se aumentó el empleo del servicio de catering o de alimentos bajo pedido; y son precisamente estos dos servicios los que facturan actualmente en la urbe porteña un monto equivalente a USD 9,2 millones. (El Comercio, 2011)

Según indica el Comercio en sus cifras, de 2005 a 2010 fueron aperturados 34 establecimientos que se dedicaban a organizar convenciones para todo el país. La distribución de dichos locales corresponde a 12 ubicados en Guayaquil. Sumado a ello se crearon otros 78 locales con la finalidad de ofrecer alimentos bajo pedido, donde la urbe porteña se apuntó 29 de los mismos a su haber. Son precisamente las empresas donde su giro fundamental consiste en ofrecer servicios las que cuentan con mayor cantidad de personal en la plantilla, llegando al 51,3% de toda la fuerza laboral de la ciudad de Guayaquil. (El Comercio, 2011)

Para el año 2017 ya en la ciudad de Guayaquil se registran un total de 39 compañías dedicadas al servicio de comidas basado en acuerdos contractuales con el cliente para un evento en la localización especificada por el cliente, de acuerdo a su descripción. A continuación, se muestran los datos de dichas compañías.

Tabla 1: Compañías de Catering en Guayaquil

RUC	NOMBRE DE LA COMPAÑÍA	TAMAÑO
0992665947001	COMPAÑIA ELTATO S.A.	PEQUEÑA
0991350780001	BANQUETES Y RECEPCIONES MILTON CASANOVA S.A.	PEQUEÑA
1791769848001	TREBOL VERDE HOTELS AND FOOD SERVICES S.A.	MEDIANA
0992703482001	JAMACOMP S.A.	PEQUEÑA
0992141816001	CORPMAN S.A.	MEDIANA
0992143355001	MONICA DE MANCINI S.A., SERVICIOS EMPRESARIALES	PEQUEÑA
0992149582001	CENTRAL DE ALIMENTOS CENTRALIMENTOS S.A.	MEDIANA
0992203943001	GLOBALEK S.A.	MEDIANA
0992264500001	ANNILUNCH S.A.	MEDIANA
0992440856001	CATERING DELIVERY S. A. CATDELIVERY	PEQUEÑA
0992482613001	ZEFYXA S.A.	MEDIANA
0992484314001	COMPAÑIA DE ALIMENTOS Y SERVICIOS COALSE S.A.	GRANDE
0992519347001	WOODSTONE S.A.	MICRO
0992534370001	CATERINGSERVI S.A.	PEQUEÑA
0992538600001	CONSORCIO ANDINO S.A. CONANSA	MEDIANA
0992545739001	DE LA RIA S.A. LARIASA	PEQUEÑA
0992557494001	LAFATTORIA S.A.	GRANDE
0992563133001	ALIMENTOS VERDES S.A. ALIMENVER	MICRO
0992574046001	FEDERERCORP S.A.	PEQUEÑA
0992574739001	ALIPEÑA S.A.	MEDIANA
0992577088001	ENTREDIENTES CATERING SERVICE S.A.	MEDIANA
0992581514001	EMSERCOM EMPRESA DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS S.A.	PEQUEÑA
0992612525001	COMIDA EXPRESS Y EVENTOS PAPUSA S.A.	MICRO
0992622202001	PROFIESTA INTERNACIONAL S.A.	PEQUEÑA
0992592338001	ALIMENTOS ZAMBRANO S.A. ALIZAMSA	PEQUEÑA
0992701285001	VIESLOBE S.A.	MICRO
0992705671001	CENTRALIMEN S.A.	PEQUEÑA
0992720573001	VIVASHOW S.A.	MICRO
0992769661001	ESTEBELEN S.A.	PEQUEÑA
0992766875001	XUNMASTER S.A.	MICRO
0992769947001	NOVACOCINA S.A.	PEQUEÑA
0992787171001	TALENTO LA CARTA S.A. TALENCARSA	MICRO
0992800879001	PROJECTENTER S.A.	PEQUEÑA
1792437601001	TIEMPO LIBRE TILISA S.A.	PEQUEÑA
0992817402001	PLEXDERCON S.A.	PEQUEÑA
0992819529001	CORPTURKESA S.A.	PEQUEÑA
0992842989001	RESULCONSUL S.A.	MEDIANA
0992880163001	JIROSUSHI S.A.	PEQUEÑA
0992885823001	VEMONTHE S.A.	MICRO

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2017)

Por lo antes expuesto, surge la idea de crear en la ciudad de Guayaquil, una empresa de servicios de catering, que se constituya para organizar diferentes tipos de eventos, ofreciendo servicios competitivos y de óptima calidad que superen las expectativas de los clientes.

1.2. Formulación del problema de investigación.

¿Cómo diseñar las estrategias de negocio para crear una empresa de servicio de catering en la ciudad de Guayaquil?

1.3. Sistematización del problema de investigación.

¿Cuál es el diagnóstico actual de la industria del servicio de catering en la ciudad de Guayaquil?

¿Cómo se puede determinar la oferta y demanda, así como los precios y otros elementos importantes de mercado a definir en la creación de la empresa para ofertar un servicio de catering?

¿Cómo debe ser el tamaño del negocio, la tecnología requerida, procesos y recursos financieros y humanos fundamentales para la ejecución del proyecto de creación de la empresa de catering?

¿Cómo se puede determinar la rentabilidad financiera del proyecto propuesto sobre la creación de una empresa de catering?

1.4. Objetivos.

1.4.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de catering.

1.4.2. Objetivos específicos.

1. Analizar el mercado actual de servicios de catering en la ciudad de Guayaquil.
2. Realizar un estudio de mercado que permita precisar la oferta y demanda potencial de los servicios a ofrecer por la organización, así como su precio y los medios promocionales necesarios para su divulgación.
3. Desarrollar un estudio técnico para especificar el tamaño del negocio, la tecnología requerida, procesos y recursos financieros y humanos fundamentales para la ejecución del proyecto.
4. Evaluar la factibilidad del proyecto a través de un estudio económico-financiero para medir su relación costo-beneficio.

1.5. Justificación de la investigación.

Desde una perspectiva teórica, el plan de negocios que se propone para la creación de una empresa de servicios de catering en el sector suroeste de la ciudad de Guayaquil constituye una temática de carácter científico, ya que serán consultados diferentes fundamentos teóricos y material bibliográfico referentes al tema de investigación propuesto que constituirán una fuente de conocimiento inestimable sobre dicha temática, reforzando así el aprendizaje obtenido a lo largo de los estudios cursados en la Universidad.

En cuanto al aspecto metodológico, el desarrollo del estudio expondrá la utilización de diferentes enfoques, tipos, métodos y técnicas de investigación para la recopilación de información que permita obtener datos precisos para determinar ciertos elementos administrativos, económico-financieros, diseño del servicio, entre otros aspectos importantes.

Además, el proyecto de investigación desde el punto de vista práctico contribuirá con el aporte de una solución viable que, de ser implementada la creación de la empresa de servicios de catering, podrán ser satisfechas las necesidades presentadas por futuros clientes en cuanto a la organización de eventos y celebraciones importantes para sus vidas, constituyendo una experiencia para los mismos de inestimable valor.

1.6. Delimitación o alcance de la investigación.

La presente investigación está delimitada a realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios de catering, la cual se ubicará en el sector suroeste, específicamente en la Ave. José Rodríguez Bonín y Portete San Eduardo shopping, perteneciente a la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, durante el año 2017.

1.7. Idea a defender

La ejecución de la propuesta de un plan de negocios de catering, contribuirá a satisfacer la demanda de este tipo de servicios en la ciudad de Guayaquil.

Capítulo II.

Marco teórico.

2.1. Referentes teóricos

2.1.1. Definición de organización (empresa).

Numerosas definiciones han surgido sobre el concepto “organización” como empresa, a lo largo de la evolución de la gestión administrativa, planteándose como una necesidad de describir el contexto real en que se desarrollan las instituciones o empresas a lo largo de la historia y tomando en cuenta un período de tiempo determinado.

Al respecto, Fernández y Campiña (2012) enuncian que la organización o empresa es “un conjunto de actividades llevadas a cabo por el empresario para la producción de e intercambio de bienes y servicios, con el objeto de obtener un beneficio máximo o por lo menos satisfactorio” (p. 8).

Un concepto más amplio sobre empresa es emitido por Boland et al. (2014), quienes expresan que:

Es toda organización económica de propiedad pública privada o mixta que reúne diversos factores de la producción (inversión de capital, aporte de mano de obra, etc.) combinados, por su cuenta y riesgo, y cuya actividad principal es la de extraer, fabricar y permutar o vender bienes y mercaderías a la de prestar servicios a la comunidad o a una parte de ella, satisfaciendo sus necesidades mediante el cobro de los mismos. (p. 14)

También la empresa puede ser considerada como una “entidad integrada por el capital humano y de trabajo, como factores de la producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos y con la consiguiente responsabilidad” (Sánchez, 2012, p. 8).

Toda organización, cualquiera que sea su función principal, presenta como objetivo fundamental organizar sus recursos de manera que pueda alcanzar un beneficio considerable tanto en los aspectos económicos como productivos, definiéndose diversos sectores empresariales consistentes en secciones departamentales consignadas a actividades específicas, ya sea desde un punto de vista productivo (producción de bienes y/o servicios) o administrativo (proceso de planificación, organización, ejecución y control de la producción de bienes y/o servicios (Ropero Gava & Ubierna Serrana, Dirección Financiera, Decisiones de la Inversión, 2014).

Dentro de los casos particulares de empresa, organización o negocio, se encuentra el emprendimiento, refiriéndose a la capacidad y disposición para desarrollar, organizar y administrar una empresa comercial junto con cualquiera de sus riesgos, para obtener así un beneficio. El ejemplo más obvio de un emprendimiento es el inicio de nuevos negocios. El espíritu emprendedor se caracteriza por la innovación y la asunción de riesgos, y es una parte esencial de la capacidad de una nación para tener éxito en un mercado global, en constante cambio y cada vez más competitivo.

Otro caso particular de organización es el de la pequeña y mediana empresa, origen del acrónimo pyme, la cual “varía por países, aunque normalmente se apoya en la utilización individual o conjunta de dos criterios, número de trabajadores y facturación” (Martínez, Santero, Sánchez, & Marcos, 2013, p. 14).

En el caso del Ecuador, las pymes se clasifican principalmente de acuerdo al número de trabajadores, misma que establece la Comunidad Andina en su Resolución 1260.

Tabla 2: Clasificación de pymes según número de trabajadores.

Clasificación	Número de trabajadores
Microempresa	1-9
Pequeña empresa	10-49
Mediana empresa	50-199

Fuente: (Araque, 2013).

Según datos emitidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el Ecuador, las pymes representan alrededor del 80% de la generalidad de empresas activas, empleando una fuerza laboral porcentual del 37%, participando en el 13% de generación del Producto Interno Bruto (PIB) a nivel nacional (Carvajal, Solís, Burgos, & Hermida, 2017).

Atendiendo a los criterios emitidos anteriormente, se puede definir a una empresa como aquella institución compuesta por varios miembros que ocupan un nivel jerárquico determinado, y aúnan sus esfuerzos y conocimientos para alcanzar objetivos y metas comunes que tributan a la satisfacción de una necesidad existente en el mercado a partir de la producción de un producto y/o servicio.

2.1.2. Antecedentes del catering.

El término “catering” fue acuñado originalmente por los marinos mercantes, que fueron de los primeros en contratar a funcionarios de catering para sus buques. Estos funcionarios de catering eran responsables de comprar productos, preparar alimentos y servir las comidas y bebidas a las otras personas a bordo de los buques, aunque también tuvieron que realizar otras tareas relacionadas con el barco (Vincent, 2015).

Sin embargo, el comercio se remonta mucho más allá, presumiblemente en el cuarto milenio antes de Cristo (AC) en China. La cultura de las grandes comidas y bebidas también estuvo presente en el antiguo Egipto en ese momento, siendo la mayoría de los servicios proporcionados por esclavos. A los antiguos griegos se les atribuye la tarea de hacer del catering un oficio, ofreciendo servicios gratuitos en sus posadas y albergues que continuaron en el Imperio Romano. En este momento de la historia, la intención era principalmente servir a los soldados (Vincent, 2015).

En la Edad Media, el catering se centraba en los monasterios y las peregrinaciones cristianas en Europa. El comercio se extendió durante el reinado de Carlomagno, por lo que, a finales de la Edad Media, las nuevas clases sociales, así como una economía monetaria emergente, ayudaron a florecer la popularidad del catering. Cuando esta industria llamó la atención de los legisladores alemanes en los siglos XIV y XV, comenzó a tomar forma las reglamentaciones sobre alimentos y bebidas. Pero gran parte de la industria todavía se veía principalmente implementada en fiestas y celebraciones de reyes y otros nobles. Después de la revolución francesa en el siglo XVIII y la falta de una aristocracia, los gremios de catering se vieron obligados a buscar nuevas formas de vender sus talentos, lo que dio origen a la creación de los primeros restaurantes franceses (Vincent, 2015).

En Estados Unidos, la industria del catering todavía es considerada como muy joven. El catering comenzó a florecer después de la guerra, cuando las empresas que suministraban alimentos para la Segunda Guerra Mundial necesitaron cambiar drásticamente su modelo de negocios. A medida que la gente se hizo más rica y la economía creció, los proveedores de servicios de catering descubrieron que había una

demanda exponencialmente de los mismos, manifestándose su extensión y amplia aceptación (Vincent, 2015).

2.1.3. Definición de catering.

La industria del catering constituye uno de los principales sectores que se encuentra en una continua evolución, estableciéndose así como una marca reconocida. Las empresas de catering están cada vez más avanzadas con sus habilidades y técnicas culinarias. Los proveedores de servicios de comidas saben que el mercado no solo se ocupa de servir alimentos, sino que también de todas las cosas adicionales que se convierten en parte del evento, por ejemplo, preparar un menú, seleccionar el tema, organizar mesas, servilletas, recipiente de comida, suministro de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, entre otros elementos.

Villanueva (2012) entiende el catering como “el servicio profesional dedicado al suministro de comidas y bebidas en un lugar distinto a un restaurante, como puede ser un salón, un jardín, aviones, trenes, colegios y otros” (p. 24).

Por otra parte, “se denomina catering al servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida y bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole” (Programa de Autoaprendizaje Transformacional, 2014).

Las empresas de catering pueden estar compuestas por vendedores independientes o individuos dentro de un departamento particular de una instalación, como un hotel o un restaurante. Además de las responsabilidades de alimentos y bebidas, muchos proveedores de servicios también se encargan de la decoración del evento, A / V y otros aspectos del programa.

En este orden lógico de ideas, Vinagre-Rey (2014) expresa que el catering es la actividad desarrollada por una organización especializada que busca “ofrecer sus productos a grupos de personas que se reúnen para una determinada actividad, como congresos, presentaciones, ceremonias, etc., y que contratarán este tipo de servicios para cubrir necesidades de alimentación, bebida, montajes de salones, decoraciones, entre otras” (p. 40).

Por tanto, se puede definir el catering como un servicio ofrecido por una empresa u organización, cuyo objetivo se encuentra en la oferta tanto alimentaria –incluyendo bebidas- como organizativa, que puede materializarse a través de dicho servicio en eventos o diversas situaciones, entre las que se pueden mencionar comedores, residencias, hospitales, centros de trabajo o fiestas de cumpleaños, bodas, entre otros.

Debido a que la industria del catering se encuentra muy segmentada, ocurriendo que ninguna empresa posee una participación dominante en el mercado, las nuevas empresas a menudo pueden encontrar un nicho para cubrir el ámbito local. Es así como, para tener éxito en el negocio del catering, es fundamental construir y mantener la reputación y credibilidad de la empresa en cuestión.

2.1.4. Tipos de servicios de catering.

Dentro de las clasificaciones que determinan el tipo de servicio de catering, se tienen aquellas caracterizadas por Urda (2016), haciendo una diferenciación considerando el destino final que tienen los productos ofertados. Estas clasificaciones son:

Servicios de catering para consumo en colectividades. “En este tipo de servicios, el consumidor final de estos alimentos serán empresas, residencias, colegios” (Urda, 2016, p. 5).

Servicios de catering para consumo en medios de transporte. “En este tipo de catering se encuentran aquellos ofrecidos en aviones, trenes, estaciones, barcos, entre otros” (Urda, 2016, p. 5).

Servicios de catering para consumo en eventos sociales o catering party. Esta clasificación es la de uso más amplio y complejo, ya que se refiere a la elaboración de los alimentos, montajes de equipos, megafonía, alquiler de locales, entre otros. Este tipo de catering requiere de una mayor precisión en cuanto a la planificación y ejecución de las actividades relacionadas, por lo que se encuentra asociado a la planeación, organización y realización de eventos tales como: bodas, fiestas privadas, cocteles de empresa, entre otras. Las actividades pueden suscitarse en múltiples escenarios que, por lo general, son contratados o pertenecen a los clientes (Urda, 2016).

Otra clasificación muy interesante, es hecha por Caro (2013), atendiendo a criterios sobre la elaboración de alimentos, definiéndose así:

- **Catering de línea fría:** Bajo este tipo de servicio se encuentran aquellos que aplican a los alimentos técnicas sofisticadas, que permiten la conservación intacta de las propiedades de los mismos. Mediante el manejo que se lleva a cabo en una cocina central se consigue la transformación y regeneración seguras, que impide la proliferación de microorganismos.
- **Catering in situ:** Dicha categoría abarca a los servicios de catering que cuentan con su propia cocina en el lugar donde se brinda, dónde la elaboración de los alimentos a servir se realiza todas en las propias instalaciones. Por dicha razón es necesario mover de un lugar a otro todos los implementos necesarios, materia prima o maquinaria, para establecer la cocina en cada lugar donde se hace el catering, lo que tiene un valor de costo más alto. Aunque por otra parte permite un máximo de seguridad y que el cliente pueda evaluar la calidad y distinción.

- **Catering caliente y mixto:** Para la aplicación de ese servicio se utiliza el manejo de una cocina centralizada donde se elaboran todos los alimentos, pero con un eficiente manejo de entrega que garantice que los alimentos llegan calientes al lugar donde se entregue, con mínimos procesos de transformación por lo que se dice que están listos para consumir por parte del cliente. Debido a que requiere un proceso de transportación se tiene posibles riesgos como son el enfriamiento excesivo de los alimentos, su posible fermentación, rotura o deterioro de las piezas a servir; pero a pesar de estas desventajas es de los servicios más empleados porque implica poco costo de movimientos de maquinarias o materia prima. (pp. 31-32)

Aun cuando son variadas las tipologías de catering, las organizaciones o empresas que adopten alguna modalidad, debe contar con la infraestructura necesaria para desarrollar la seleccionada, estudiando a profundidad sus posibilidades de inserción o evolución en estos mercados.

2.1.5. Plan de negocios.

De forma general, Pacheco y Pérez (2015) describen un plan de negocios o proyecto de inversión como “el plan que, si le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio útil al ser humano o a la sociedad en general” (p. 7).

En este sentido, Hamilton y Pezo (2015) amplían que el plan de negocios:

Es un conjunto de estudios mediante los cuales se formaliza una idea de negocios que tiene por objeto implementar la producción de un bien o servicio y resolver una necesidad humana. También es una serie ordenada de actividades orientadas hacia la inversión, fundamentalmente en una planificación completa y coherente mediante la cual se espera

que una serie de recursos humanos, financieros y materiales produzcan desarrollo económico y social. (p. 12)

Por lo tanto, un plan de negocios resulta ser una propuesta desde una perspectiva económica-financiera y técnica con el objetivo de ofrecer una solución que resuelva cierta necesidad o demanda, aprovechando los recursos disponibles (humanos, materiales, tecnológicos, financieros, entre otros).

Para Campero (2012), el plan de negocios es:

Una propuesta de acción técnico-económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros. Es un documento por escrito formado por una serie de estudios que permiten al emprendedor que tiene la idea y a las instituciones que lo apoyan saber si la idea es viable, se puede realizar y dará ganancias. (p. 2)

Cada proyecto de inversión origina diversas consecuencias o impactos de distinta índole, ya sean directos, indirectos, tangibles e intangibles. En cuanto a los impactos intangibles, estos presentan una dificultad para su medición económica-financiera, pero omitir su existencia resultaría perjudicial para evidenciar la realidad del proyecto, ya que estos intangibles personifican el estado emocional y percepciones de los grupos de interés que resulten perjudicados o beneficiados.

Un plan de negocios contiene toda la información sobre los productos, personal, estimaciones financieras y las proyecciones futuras de la organización. También, a medida que se pretende hacer crecer un negocio, se debe consultar un plan al respecto.

Por lo tanto, el plan de negocio ha de ser al mismo tiempo riguroso (para transmitir confianza y credibilidad) y creativo (para generar afinidad, demostrar capacidad y favorecer la llegada al proyecto de socios o inversores).

Cualquier plan de negocio implica un conjunto de estrategias, siendo la estrategia considerada como el patrón de decisiones en una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos u objetivos, produce las principales políticas y planes para alcanzar esos objetivos, y define el rango de negocios que la empresa debe seguir, el tipo de economía y organización humana que se pretende implementar, así como la naturaleza de la contribución económica y no económica que se pretende establecer con los diversos grupos de interés (Andrews, 2012).

Es por ello que una estrategia corporativa formal se constituye como una herramienta estratégica crucial al permitir a una organización enfocar múltiples recursos en un solo objetivo, siendo a su vez dichos recursos escasos. Sin una estrategia corporativa clara, las empresas pierden de vista sus principales objetivos y carecen del impulso y el enfoque que las impulse hacia el éxito organizacional. De ahí que las estrategias se presentan como un elemento decisivo en el desarrollo de un plan de negocios.

2.1.6. Estudio de mercado

Thiele y Bernet (2015) apuntan que un estudio de mercado tiene como finalidad:

Conocer la demanda de determinados productos, analizando el comportamiento que tienen los consumidores con respecto al producto estudiado. La información que se recopila en los estudios de mercado son datos de primera fuente, es decir, recopilados de manera directa en los grupos objetivos de investigación a través de encuestas personales. (p. 111)

El estudio de mercado facilita el conocimiento sobre la relación existente entre la oferta y la demanda, así como los precios de cierto producto y/o servicio, de modo que se pueda conocer si existe una demanda potencial a ser satisfecha a través del aumento de los productos, o la creación de un producto o servicio novedoso para los clientes futuros.

Otro factor importante sobre el estudio de mercado es el hecho de que un estudio de mercado permite formular las estrategias de marketing más apropiadas a cumplimentar por una organización, siendo entendido el marketing como la acción u/o acciones de venta de productos o servicios que oferta una empresa, incluida en este proceso la investigación de mercado y la publicidad.

Entonces, el objetivo de un estudio de mercado consiste en la demostración de la existencia de una demanda sobre cierto producto o servicio, por lo cual resulta necesaria su creación, definiendo para ello su posible precio, forma de distribución y suministro, tiempo de uso, entre otros elementos.

La demanda puede ser clasificada, atendiendo a varios criterios, tal como expone a continuación:

- **Demanda Potencial:** Se refiere a la utilización de determinado bien o servicio dentro del mercado, la demanda de alto consumo.
- **Demanda Real:** Está compuesta por la cantidad de servicios o bienes que se ejecuten o consuman de los productos dentro del mercado.
- **Demanda Efectiva:** Esta calificación se da a todos los bienes o servicios que en la vida diaria son altamente solicitados por el mercado, y que puede que tengan a mano y no puedan acceder a ellos, ya sea porque existen restricciones debida a la situación económica, por el nivel de ingresos o bien por otros factores.
- **Demanda Insatisfecha:** Como el nombre lo indica se refiere a todos aquellos servicios o productos que no se encuentran en las cantidades requeridas para abastecer el mercado de demanda, por lo que la comunidad se encuentra insatisfecha.
- **Demanda final:** Es precisamente ya el momento dónde el usuario final adquiere el servicio o producto que necesita para su consumo.

- **Demanda intermedia:** Esta categoría se aplica a un servicio o producto que forma parte de un proceso general, donde al adquirir el mismo podrás obtener el producto final requerido.
- **Demanda continua:** Es cuando un producto o servicio tiene una permanencia constante y con alto incremento de la misma en el mercado.
- **Demanda temporal:** Cuando un producto o servicio entra bajo dicha categoría implica que su demanda va a depender de determinadas circunstancias o momentos de una determinada región o zona. (Pulla, Guerrero, & Sarmiento, 2015, p. 28)

Independientemente al tipo de demanda identificada, se debe hacer una proyección de esta mediante su cálculo, utilizando las fórmulas que se ajusten a cada organización. Así se tiene entonces la proyección de la demanda por regresión lineal, cuya fórmula es:

$$Y_n = a + bx \text{ (ecuación 1);}$$

de donde

Y_n : valor proyectado

a : demanda promedio del período

b : Tasa de incremento

x : valor correspondiente al año que se proyecta (Pulla, Guerrero, & Sarmiento, 2015, p. 29).

Sin embargo, si el estudio de mercado está asociado con la creación de un nuevo producto o servicio, la demanda se determina mediante una serie de pasos lógicos a aplicar, para lo cual Pulla, Guerrero y Sarmiento (2015) sugieren que se debe:

- Identificar los demandantes potenciales (cantidad que podrían comprar).
- Determinar los demandantes reales (cantidad que quieren comprar).

- Determinar los demandantes efectivos (cantidad que pueden comprar) (pp. 29-30).

Estos elementos están relacionados de manera directa con las satisfacciones, favoritismos y el poder adquisitivo que posee el público objetivo.

Pero no solo el estudio de mercado enfatiza solamente su acción en la demanda, sino que el mismo incluye la oferta, que se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los productores acuerdan en brindar a un importe y con ciertos requerimientos, en un determinado momento.

Se puede afirmar además que el estudio de mercado es útil en el análisis de la factibilidad de un proyecto como precedente para la ejecución de estudios técnicos, estudios financieros y de ingeniería, contribuyendo a determinar la posible viabilidad del proyecto o la empresa a ser creada, ya que, según los resultados obtenidos en cada proceso de análisis, se podrá tomar una decisión sobre la implementación futura de cierta inversión.

Otro concepto relacionado con el de estudio de mercado, que además presenta una importancia relevante, es el segmento del mercado, que se refiere a:

Un segmento de mercado es un grupo relativamente homogéneo de consumidores que responden de manera similar, el proceso por el que se divide a un mercado en segmentos se suele llevar a cabo con la ayuda de diferentes técnicas estadísticas, mediante las que se determina aquellos grupos de consumidores con características y preferencias más parecidas entre sí, y distintas al resto de los grupos. A partir del conocimiento obtenido con este proceso, la empresa selecciona los segmentos a los que quiere atender y diseña para ellos una oferta. (Rodríguez Ardura, 2011, pág. 110)

Entonces, la segmentación de mercados es la división del mercado en secciones con características similares, donde son considerados las reacciones y comportamientos de

los consumidores frente a unos productos y/o servicios determinados, de acuerdo a sus necesidades, comportamientos y exigencias, que pueden dar lugar a diferentes normas de consumo. De ahí que se pretende mediante este proceso, diseñar y ejecutar una estrategia comercial diferente para cada subgrupo y consecuente con los requerimientos del mercado, para satisfacer así óptimamente las necesidades existentes y lograr cumplir con las metas organizacionales trazadas.

2.1.7. Estudio técnico.

Al considerar un nuevo negocio, es importante determinar si hay suficiente acceso a los recursos. Una de las razones principales por las que fracasan las nuevas empresas, es la falta de capitalización, ya que no hay suficiente dinero para mantener el negocio en actividad desde su apertura hasta que empieza a generar dividendos. Esto puede conducir a una falta de recursos tanto materiales como financieros, lo cual conllevaría al fracaso de la nueva empresa incluso aun cuando prácticamente no ha empezado siquiera a operar.

El estudio técnico supone “la determinación del tamaño más conveniente, la identificación de la localización final apropiada y, obviamente, la selección del modelo tecnológico y administrativo idóneo que sean consecuentes con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero” (Miranda J. , 2010).

González (2015) precisa que un estudio técnico:

Consiste en realizar una definición y análisis exclusivamente técnico (características y propiedades) de todos los factores que intervienen en el mismo: tecnología, materias primas necesarias, localización del local o nave, así como sus características físicas (dimensión) y acometidas de suministros necesarios (agua, gas, combustible, etc.) y, por último, mano de obra requerida (número de personas y nivel de cualificación). (p. 91)

“Un proyecto de inversión debe mostrar, en su estudio técnico, las diferentes alternativas para la elaboración o producción del bien o servicio, de tal manera que se identifiquen los procesos y métodos necesarios para su realización” (Pulla, Guerrero, & Sarmiento, 2015, p. 41).

El estudio técnico relaciona las capacidades a instalar en el local creado para el funcionamiento de la empresa, así como su ubicación, la selección de proveedores para obtener las materias primas y materiales, los procesos a ejecutar y el personal necesario para realizar dicho proyecto.

El estudio técnico presenta una gran relevancia, ya que se puede valorar desde el punto de vista económico, las diferentes variables técnicas que implica el proyecto planificado, determinándose entonces la disponibilidad de recursos sustanciales para su desarrollo. Además, la información obtenida del estudio técnico sirve como fundamento para el posterior desarrollo del estudio económico-financiero.

2.1.8. Estudio organizacional.

Dentro de los elementos fundamentales a desarrollarse para un estudio de factibilidad de un proyecto de inversión o empresa en creación, se incluyen los aspectos organizativos que debe tener la misma; o sea, se establece la estructura jerárquico-funcional, dividiendo y asignando funciones y responsabilidades entre el talento humano y/o dependencias departamentales con tal de alcanzar los objetivos estratégicos trazados.

En este proceso, se considera que la efectividad de una organización depende de la claridad y precisión con que sean definidos sus objetivos, además de las acciones a implementar para alcanzar los mismos. Es por ello que una empresa eficiente y eficaz

debe estar dotada de características de flexibilidad, lo cual se obtiene mediante la integración de todos los recursos y factores que conformarán esta institución.

Para un estudio más acertado acerca de la conformación de una empresa, se debe elaborar un organigrama, que es “la representación gráfica de la organización interna de la empresa. Puede representar la estructura de toda la empresa (organigrama general) o de una sección o departamento (organigrama parcial o por sectores)” (Escudero, 2013, p. 15).

Los tipos de organigramas están sujetos a la complejidad de la organización. Se pueden encontrar entonces los organigramas clasificados en correspondencia a su disposición gráfica en:

- **Vertical.** Viene distribuido de arriba hacia abajo, mostrando los distintos niveles jerárquicos de manera escalonada. Este tipo de organigrama vertical es uno de los más usados.
- **De bloque.** Son una variante de los organigramas verticales, aunque integran un mayor número de elementos en espacios más reducidos.
- **Horizontal.** Distribuye sus elementos de izquierda a derecha, Jerárquicamente, este tipo de organigramas se establece en disposiciones horizontales, es decir, el nivel jerárquico más alto se encuentra a la izquierda.
- **Mixto.** Este modelo de organigrama se caracteriza por combinar componentes verticales y horizontales.
- **Circular.** Se caracteriza por su diseño gráfico circular, situándose en el centro el nivel superior jerárquico y, a medida que se disminuye el nivel jerárquico, se sitúa hacia el extremo del círculo. (Pavía, 2014, pp. 51-54)

Implícitamente, en estos organigramas se establecen los distintos niveles jerárquicos, según las funciones y las responsabilidades de los miembros de la organización, constituyéndose así una línea precisa de ordenamiento y mando entre las dependencias y/o personas. Sin embargo, es aconsejable que la estructura organizacional sea óptima, ya que un exceso o demasiada reducción de los niveles jerárquicos, incidiría negativamente en el funcionamiento acertado de cualquier entidad (Gallardo, Cruz, & Fajardo, 2015).

Cada organización establecida o de recién creación, debe adoptar según las características de su razón social, el organigrama que más se ajuste a sus funciones y necesidades, ya que no se trata de complejizar esta labor, sino de establecer un sistema organizativo consecuente con el cumplimiento de sus requerimientos.

También, en el estudio organizacional se determinan aspectos legales que sostienen jurídicamente a la organización, requisitos que la ley demanda, tales como el Acta Constitutiva de la empresa, su razón social o denominación, domicilio legal, capital social, su tiempo de duración, entre otros documentos exigibles.

2.1.9. Estudio financiero

Para todo proyecto de inversión, es necesario establecer un estudio financiero, el cual detalla los métodos de evaluación y su aplicación en un proyecto, permitiendo arribar a conclusiones precisas sobre la factibilidad de dicho proyecto.

El estudio financiero “permite definir la estructura financiera de un proyecto con base en estimaciones de costo e inversiones y determinar la rentabilidad de este” (Sánchez A. , 2011, p. 36).

El análisis financiero puede determinar la salud y la estabilidad de una empresa, así como la sostenibilidad de una empresa o emprendimiento de nueva creación. Los datos financieros proporcionan una comprensión intuitiva de cómo la empresa puede acometer sus negocios, de manera que los accionistas pueden estar conscientes sobre cómo la administración emplea los recursos y si los usan adecuadamente.

Los gobiernos y las autoridades reguladoras usan los estados financieros para determinar la legalidad de las decisiones fiscales de una compañía y si la empresa está siguiendo los procedimientos contables correctos. Finalmente, las agencias gubernamentales, como el Servicio de Rentas Internas (SRI), usan el análisis de estados financieros para decidir la imposición correcta para la compañía.

Para realizar un estudio financiero adecuado, deberán determinarse diversos estados e indicadores que posibiliten obtener resultados interpretables para una acertada toma de decisiones.

Es así como se determina el **flujo de caja** que, a decir de Gutiérrez (2015), no es más que “el resultado de comparar el conjunto de cobros y de pagos que se producen en un período de tiempo determinado” (p. 60).

Estos flujos de cajas pueden atender a tres tipos de operaciones:

- **Operaciones ordinarias.** Cobros y pagos que realiza la empresa en su actividad normal o en actividades complementarias. Se caracteriza por su periodicidad.
- **Operaciones de financiación.** Cobros y pagos que se realizan debido a un aumento o disminución de los recursos financieros de la empresa (propios y ajenos), siempre que no estén vinculados con las operaciones ordinarias.

- **Operaciones de inversión.** Entradas y salidas de dinero que se producen por operaciones que realiza la empresa en relación con su activo no corriente o con otras inversiones a corto plazo. (Gutiérrez, 2015, p. 60)

Entonces, los flujos de caja determinan tanto los ingresos como egresos que efectúa una empresa para sus operaciones, tanto en el corto como en el largo plazo. La falta de efectivo es una de las principales razones por las que las pequeñas empresas fracasan. Además, las reservas de efectivo inadecuadas son una de las principales razones por las que los emprendimientos y/o empresas de nueva creación no tienen éxito. Como caso contrario, el flujo de efectivo positivo impulsa a la empresa a desarrollar óptimamente dos puntos importantes: organización y planificación.

Complementariamente, se debe determinar el **Valor Actual Neto (VAN)**, el cual es un valor actualizado tanto de cobros como pagos que se suscitan en una inversión, considerando cierta tasa de descuento (Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2014).

“El VAN es una medida de rentabilidad absoluta porque se expresa en unidades monetarias (en valores absolutos, no porcentajes) y neta porque se han tenido en cuenta todos los cobros y pagos consecuencia de la inversión” (Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2014, p. 357).

Por otra parte, la **Tasa Interna de Retorno o Rentabilidad (TIR)** es el valor equivalente a “la tasa de descuento que hace que el valor actual de los flujos de beneficio (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión negativos” (Fernández S. , 2017, p. 132).

En otras palabras, dicho indicador corresponde a la tasa de interés que hace cero al Valor Actual Neto (VAN) del proyecto, interpretándose entonces que, si la tasa de

descuento origina un resultado mayor que los intereses pagados por el dinero invertido, el proyecto es conveniente (Penagos, 2013).

También en el estudio financiero, se debe determinar el **punto de equilibrio**, que se refiere “al punto en el que el margen de contribución total es igual al costo fijo total de producir un producto o servicio. En este punto, los ingresos totales son iguales a los costos totales y las utilidades son cero” (Emery, Finnerty, & Stowe, 2012, p. 387).

Además, el estudio financiero de un proyecto de inversión se complementa con el cálculo de las razones financieras, que son:

Las relaciones de magnitud que hay entre dos cifras que se comparan entre sí, y se denominan financieras porque se utilizan las diversas cuentas de los estados financieros principales (estado de situación financiera, estado de resultados), los cuales se pueden comparar entre distintos periodos y con empresas que pertenecen a la rama del giro de la empresa estudiada. (Morales, 2012, p. 190)

Para David (2013), “el análisis de las razones financieras es el método más utilizado para determinar las fortalezas y las debilidades de una empresa en las áreas de inversión, financiamiento y dividendos” (p. 138).

Por lo tanto, un estudio de carácter financiero debe incluir todos los elementos y factores que, en combinación con la investigación de mercado y los estudios técnicos y organizacionales, determinan el desarrollo consecuente de un análisis de la factibilidad de cierto proyecto de inversión o creación de un nuevo negocio.

2.1.10. Factibilidad

Un estudio de factibilidad está conformado por el proceso evaluativo al que debe averse cada proyecto de inversión propuesto. Dicho estudio determina la posibilidad real de que un proyecto determinado tenga éxito en su futura ejecución, por lo que, a

través de la factibilidad, se realiza un riguroso análisis que facilita el proceso de toma de decisiones en cuanto a las estrategias que deben adoptarse para impulsar eficazmente una empresa o negocio de nueva creación.

También, un estudio de factibilidad se considera como un análisis de cuán exitosamente se puede completar un proyecto, teniendo en cuenta los factores que lo afectan, como los factores económicos, tecnológicos, legales y de programación. Los gerentes de proyectos utilizan estudios de factibilidad para determinar los posibles resultados positivos y negativos de un proyecto antes de invertir una cantidad considerable de tiempo y dinero en él.

La factibilidad en sí puede ser desglosada en cuatro dimensiones:

Factibilidad económica. La existencia de un balance entre los ingresos adicionales generados al implementar el proyecto y los costos asociados al desarrollo de este, así como el posible aumento de los costos operativos derivados del uso de los productos resultantes del proyecto, indicarían si hay o no factibilidad económica (Hurtado, 2011).

Factibilidad operativa. Se encuentra asociada al despliegue acertado de diversas tecnologías para la realización efectiva del proyecto, determinándose la productividad de quienes hacen uso de estas, su sostenibilidad a lo largo del tiempo, su correspondencia con los esquemas administrativos, entre otros aspectos (Hurtado, 2011).

Factibilidad tecnológica. Se refiere a la disponibilidad de las tecnologías a emplear, la capacidad de uso de dichas tecnologías por parte del personal asignado, así como la integración con sus funciones y actividades asignadas en el proyecto (Hurtado, 2011).

Factibilidad ambiental. En este caso, se determina el impacto ambiental que genera el proyecto de inversión, así como la viabilidad de este según los costos asociados a dicho impacto ambiental (Hurtado, 2011).

Si, finalmente, la realización del proyecto resulta factible, se puede pensar en diseñar un plan de proyecto para su puesta en marcha, convirtiendo así al mismo en una unidad productiva del producto o servicio planteado.

De esta manera, el estudio de factibilidad facilitará el análisis de cómo una determinada propuesta puede funcionar a largo plazo o soportar los riesgos financieros que puedan surgir. También es útil para reconocer el flujo de efectivo potencial. Otro objetivo importante es que ayuda a los planificadores a enfocarse en el proyecto y reducir el riesgo y la incertidumbre. En consecuencia, un estudio de viabilidad puede proporcionar razones para no continuar con dicho proyecto o propuesta. Cuando se trata del aspecto operacional, el análisis determina si el plan cuenta con los recursos necesarios para que sea factible.

2.2. Marco Conceptual

Catering de línea fría: Bajo este tipo de servicio se encuentran aquellos que aplican a los alimentos técnicas sofisticadas, que permiten la conservación intacta de las propiedades de los mismos.

Catering in situ: Dicha categoría abarca a los servicios de catering que cuentan con su propia cocina en el lugar donde se brinda, dónde la elaboración de los alimentos a servir se realiza todas en las propias instalaciones.

Catering party. Se refiere a la elaboración de los alimentos, montajes de equipos, megafonía, alquiler de locales, entre otros. Este tipo de catering requiere de una mayor precisión en cuanto a la planificación y ejecución de las actividades relacionadas.

2.3. Marco Legal

2.3.1. Requisitos legales.

Es indispensable en la legalización de cualquier empresa que esta se encuentre inscrita en la Superintendencia de Compañías. Para dicho proceso la empresa ha de tener presente los diferentes tipos de compañías existentes, los cuales se exponen a continuación. Dichos tipos de empresas responden a motivos heterogéneos y tienen objetos sociales y metas distintas:

- ✓ La compañía en nombre colectivo.
- ✓ La compañía en comandita simple y dividida por acciones.
- ✓ La compañía de responsabilidad limitada.
- ✓ La compañía anónima.
- ✓ La compañía de economía mixta.

Estos cinco tipos de compañías constituyen personas jurídicas. La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación. (Superintendencia de Compañías, 1999)

Siendo una empresa dedicada al servicio y por las características de esta se propone que la empresa sea registrada como Compañía de Responsabilidad Limitada, y es que según el Congreso Nacional en su Comisión Legislativa y Codificación (1999) especifica que:

Artículo 92: La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Según la superintendencia de Compañías del Ecuador (2015), para constituir una empresa se requiere que sea mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías será inscrita en el Registro Mercantil. La escritura de fundación contendrá:

1. El lugar y fecha en que se celebre el contrato.
2. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
3. El objeto social, debidamente concretado.
4. Su denominación y duración.
5. El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital.
6. La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado.
7. El domicilio de la compañía
8. La forma de administración y las facultades de los administradores.
9. La forma y las épocas de convocar a las juntas generales.
10. La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía.
11. Las normas de reparto de utilidades.

12. La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente.
13. La forma de proceder a la designación de liquidadores.(págs. 8-46)

2.3.2. Antecedentes de la investigación.

Han sido desarrollados diferentes investigaciones con respecto a estudios de factibilidad sobre la creación de empresas, independientemente de su razón social o modelo de negocio.

En el entorno macro y dentro de los más destacados, se encuentra el propuesto por Arcos (2014) cuyo objetivo fundamental consiste en realizar un estudio sobre la viabilidad para la creación de una empresa de servicios para productoras de eventos profesionales, ocio y turísticos en la Comunidad Valenciana, considerando los servicios de catering en este proceso.

Primeramente, fue realizado un análisis situacional sobre el contexto del mercado referido en la ciudad de Valencia, tanto en el microentorno como en el macro-entorno mediante la conformación de un análisis FODA. Seguidamente, se detalló la idea de negocio de esta posible organización, determinándose dónde será localizada la misma, así como su público meta, y se hizo un estudio sobre sus clientes objetivos y gestión de procesos.

También se desarrolló un plan de marketing donde se analizaron las variables del mix de marketing resaltando el aspecto publicitario. Se estableció jurídicamente la constitución de la organización, así como su estructura jerárquico-funcional. Finalmente, fue expuesto un análisis económico-financiero para determinar así los posibles beneficios y/o pérdidas que generaría dicho negocio (Arcos, 2014).

En el contexto regional, se cuenta con la investigación de Hernández y Trujillo (2011), donde se plantea la creación de una empresa de catering que ofrezca un servicio de suministro de alimentación a un gran número de empleados pertenecientes a empresas contratistas, ya que la oferta en este mercado resulta insuficiente al no contar con locales donde se apliquen adecuadamente las normas técnicas para la elaboración de alimentos. Para ello, se determinó mediante el estudio técnico la posible localización del futuro negocio, además de definirse a través de un estudio administrativo los niveles jerárquicos en la organización y su competencia judicial. Por último, se determinaron los indicadores financieros VAN y TIR, los cuales pudieron afirmar la viabilidad del proyecto a implementar.

En el Ecuador, una investigación a considerar pertenece a Valencia (2017), donde se estudia la factibilidad del funcionamiento de una empresa de catering destinada a “brindar un servicio de almuerzos con la dietética requerida adecuada para pacientes oncológicos, con el fin de mejorar su condición médica y cuidar su bienestar gastronómico” (p. 8).

Sin embargo, a pesar de la novedad de la idea, sobre todo por la orientación del servicio a un cliente considerado como especial, el estudio de factibilidad demostró que no resulta viable un proyecto de tal magnitud, ya que los índices financieros asociados al VAN y TIR obtienen valores negativos, lo que implicaría que no sería posible recuperar la inversión inicial en cinco años, por lo que se recomienda reducir los costos, la inversión inicial y buscar mercados complementarios para obtener más clientes.

Otra investigación interesante sobre catering, fue desarrollada por Apolinario y Ruiz (2017), quienes se propusieron cumplimentar con el objetivo fundamental de “implementar un sitio web integrador de proveedores y clientes del negocio de catering y buffet en la ciudad de Guayaquil” (p. 3), ya que la inexistencia de este tipos de plataformas

virtuales, se contraponen a la expansión de la actividad de catering en la región, siendo esta percibida como una excelente oportunidad de negocio y desarrollo de nuevos emprendimientos. También se determinó que “el sitio web para contratar los servicios de catering y buffet han demostrado ser factible según se muestra en el estudio financiero, encuestas y cuestionarios a empresas relacionados con el tema” (Apolinario & Ruiz, 2017, p. 52).

Finalmente, Encalada (2013) presenta un estudio que tiene como propósito “diseñar un plan de negocio para la creación de un catering que ofrezca comida tradicional ecuatoriana, brindando un servicio de calidad a un precio conveniente para eventos sociales y corporativos en la ciudad de Quito” (p. 4), concluyendo entonces que, aunque existen en Quito diversos establecimientos que cumplen con la gestión de brindar servicios de catering, esta oferta no es capaz de cubrir toda la demanda existente. Por lo tanto, un negocio de catering con ciertas características distintivas, tiene una probabilidad alta de éxito en tal mercado, resultando entonces factibles las inversiones que se ejecuten al respecto.

Capítulo III.

Metodología de la investigación.

3.1. Enfoque de la investigación.

El enfoque de la investigación se conoce como el proceso lógico y sistemático, que interconecta los distintos métodos aplicados en la investigación científica. A partir de dicha característica, la investigación es clasificada como cualitativa, cuantitativa o mixta.

El presente proyecto de investigación es de carácter cuantitativo ya que nuestro proyecto se va a basar en lo que es encuestas para obtener datos muy precisos.

3.2. Tipos de investigación.

Esta descripción, será expuesta a través de la recopilación de datos derivados de la encuesta, lo que posibilita la profundización cognoscitiva sobre la temática investigada.

También se evidenció la investigación de campo, será útil en el proyecto mediante la compilación de información resultante de los instrumentos de investigación a ser aplicados como parte del estudio de mercado a desarrollar.

3.3. Métodos de investigación.

En el proyecto de investigación se empleó el método analítico, dicho método se evidenciará a través de la investigación teórica sobre los estudios de factibilidad y el catering como idea novedosa para la creación de un negocio, para así aplicar los conocimientos obtenidos en el contexto de la ciudad de Guayaquil.

Análogamente, se empleó el método inductivo, este método se utilizará mediante un estudio de mercado sobre las necesidades del servicio de catering en la ciudad de Guayaquil, de manera que se pueda diseñar un plan de negocios que posibilite la creación de una empresa que satisfaga la demanda existente.

3.4. Técnicas e instrumento de investigación.

Como técnica de investigación, se diseñó y aplicó una encuesta.

3.5. Población y muestra.

La población total de la ciudad de Guayaquil asciende a 1.905.138 habitantes (INEC, 2010). Además, será considerada la Población Económicamente Activa (PEA), con rangos de edad comprendidos entre los 20 y 60 años, por ser personas que cuentan con una mayor estabilidad laboral, disponiendo así de los ingresos monetarios necesarios para contratar un servicio de catering.

Como se puede apreciar, la Población Económicamente Activa en Guayaquil, se encuentra clasificada según el género de las personas, constituyendo un total 1.015.141, de los cuales 635.254 individuos son hombres (62.57%), mientras que las mujeres económicamente activas ascienden a 379.887, para un 37.42%, tal como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3: Población de las parroquias del cantón Guayaquil.

  ECUADOR CUENTA CON EL INEC					
Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia	Sexo	Condición de Actividad (10 y más años)		
			PEA	PEI	Total
GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	Hombre	618,587	289,765	908,352
		Mujer	374,817	576,683	951,500
		Total	993,404	866,448	1,859,852
			PEA	PEI	Total
	JUAN GOMEZ RENDON (PROGR)	Hombre	3,182	1,606	4,788
		Mujer	986	3,381	4,367
		Total	4,168	4,987	9,155
			PEA	PEI	Total
	MORRO	Hombre	1,481	593	2,074
		Mujer	343	1,429	1,772
		Total	1,824	2,022	3,846
			PEA	PEI	Total
	POSORJA	Hombre	6,269	2,908	9,177
		Mujer	2,272	6,641	8,913
		Total	8,541	9,549	18,090
			PEA	PEI	Total
	PUNA	Hombre	2,009	833	2,842
		Mujer	394	1,989	2,383
		Total	2,403	2,822	5,225
			PEA	PEI	Total
	TENGUEL	Hombre	3,726	1,189	4,915
		Mujer	1,075	3,150	4,225
		Total	4,801	4,339	9,140
			PEA	PEI	Total
Total	Hombre	635,254	296,894	932,148	
	Mujer	379,887	593,273	973,160	
	Total	1,015,141	890,167	1,905,308	
		PEA	PEI	Total	

Fuente: (INEC, 2010).

Entonces, se calcula la muestra a partir de la expresión siguiente:

$$n = \frac{N * \sigma^2 * (Z_{\alpha/2})^2}{\sigma^2 * (Z_{\alpha/2})^2 + (N-1) * e^2} \text{ (ecuación 2);}$$

Donde se tiene que:

n: tamaño de muestra

N: tamaño de la población

σ : desviación estándar poblacional (si es desconocida, se asume el valor de 0.5).

$Z_{\alpha/2}$: Valor obtenido de las tablas de distribución normal, considerando el nivel de confianza, el cual es definido por el investigador bajo el criterio que, a niveles de confianza de 0,95; 0,90 o 0,99; se obtienen valores de Z equivalentes a 1,96; 1,645 y 2,58.

e: Valor límite de error muestral que es aceptado, (si es desconocido, se pueden asumir los valores de 1%, 5% y 9%, según el juicio del investigador).

Definiendo el valor de los parámetros se tiene que:

El nivel de confianza definido será de 0,90; entonces, $Z_{\alpha/2}=1,64$.

$$\sigma=0,5$$

$$e= 0,05 (5\%).$$

Sustituyendo:

$$n= \frac{1015141*(0,5)^2*(1,64)^2}{(0,5)^2*(1,64)^2 + (1015141-1)*(0,05)^2}$$

$$n= 271.$$

3.6. Procesamiento de datos.

El procesamiento de datos se evidenció en la investigación mediante la tabulación de información resultante de las herramientas aplicadas al respecto; dicha tabulación fue ejecutada utilizando el software Microsoft Excel, ya que posibilita un sencillo tratamiento de estos.

3.7. Presentación y análisis de encuestas.

Datos informativos:

Género

Del total 271 encuestados el 62% corresponden al sexo femenino mientras que los restantes 38% son del sexo masculino.

Tabla 4: Genero de los Encuestados

Respuestas	Frecuencia	%
Femenino	168	62%
Masculino	103	38%
TOTAL	271	100%

Elaborado por: Autores

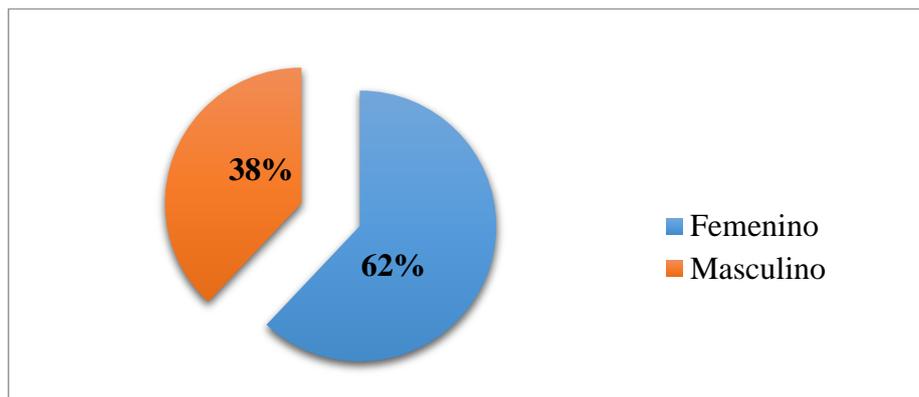


Figura 1: Genero de los Encuestados
Elaborado por: Autores

Preguntas

1. ¿Alguna vez ha contratado servicio para la realización u organización de un evento social?

En cuanto a las veces que los encuestados han contratado servicios de Catering, el 23% exponen que siempre los ha hecho, mientras que el 70% lo ha contratado alguna vez y solamente el 7% no lo ha hecho nunca.

Tabla 5: Veces que se ha contratado servicios de Catering

Respuestas	Frecuencia	%
Siempre	63	23%
Alguna Vez	190	70%
Nunca	18	7%
TOTAL	271	100%

Elaborado por: Autores

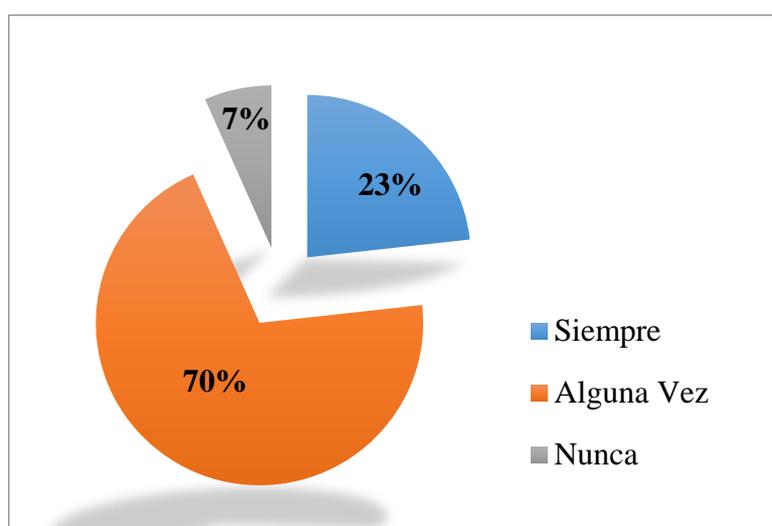


Figura 2: Veces que se ha contratado servicios de Catering
Elaborado por: Autores

2. ¿Qué aspectos son los que tiene en cuenta a la hora de adquirir los productos y servicios de una empresa de Catering?

Entre los elementos que más presenten tiene los clientes a la hora de seleccionar un servicio de catering es primeramente el precio según el criterio del 36% de los encuestados, seguido por la variedad de los platos y la calidad de los servicios con el 25% y 21% de los criterios. El resto de los elementos muestran una representatividad inferior al 8%. Por lo que los tres primeros elementos anteriormente mencionados son en los que la empresa debe enfocarse para lograr una ventaja competitiva.

Tabla 6: Aspectos que se tienen en cuenta para contratar servicios de catering

Respuestas	Frecuencia	%
Precio	91	36%
Empresa Reconocida	21	8%
Servicios de meseros	2	1%
Variedad de Platos	63	25%
Especialidad en tipo de eventos	18	7%
Servicio de Atención al cliente	3	1%
Calidad en productos	1	0%
Calidad de Servicios	54	21%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

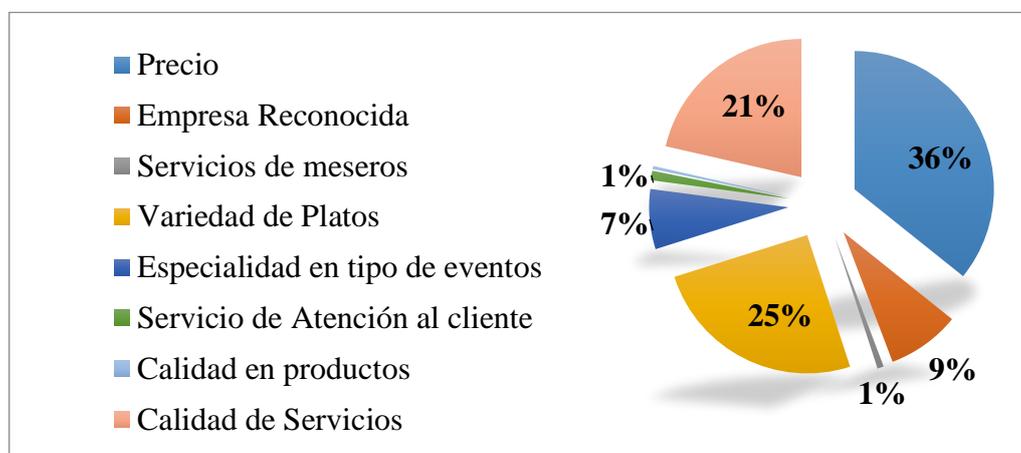


Figura 3: Aspectos que se tienen en cuenta para contratar servicios de catering
Elaborado por: Autores

3. ¿Para qué tipo de evento ha contratado los servicios?

De acuerdo con los criterios de los encuestados los eventos de matrimonio son en los que se ha contratado el mayor número de servicios de catering con el 66% de las respuestas, seguido por las graduaciones y los eventos empresariales ambas con el 11% y en menor medida los cumpleaños con el 9%. Los bautizos y baby Shower muestran criterios inferiores al 3%.

Tabla 7: Tipo de eventos para los que se ha contratado el servicio de catering

Respuestas	Frecuencia	%
Matrimonio	166	66%
Bautizo	7	3%
Cumpleaños	22	9%
Graduaciones	29	11%
Eventos empresariales	27	11%
Baby Shower	2	1%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

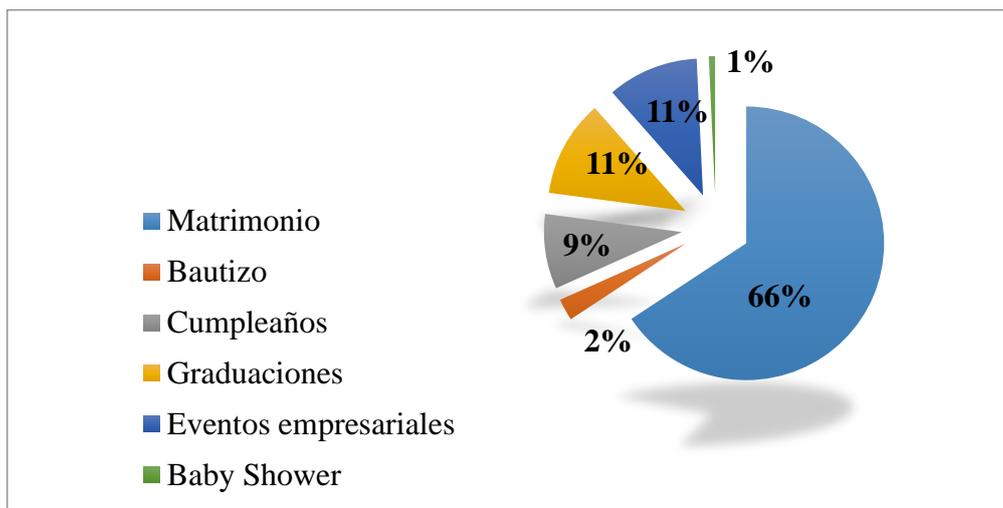


Figura 4: Tipo de eventos para los que se ha contratado el servicio de catering
Elaborado por: Autores

4. ¿Qué tipos de catering preferiría en su evento?

Entre los diferentes tipos de catering existentes los encuestados prefirieron en mayoría el coctel con alcohol de acuerdo con el 75% de las respuestas, seguido con los aperitivos con el 15% y en menor medida con el 9% y 1% la recepción de buffet y las parrilladas.

Tabla 8: Tipos de catering que se prefieren

Respuestas	Frecuencia	%
Recepción de Buffet	22	9%
Aperitivos	38	15%
Coctel sin alcohol	0	0%
Coctel con alcohol	191	75%
Parrilladas	2	1%
Postres	0	0%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

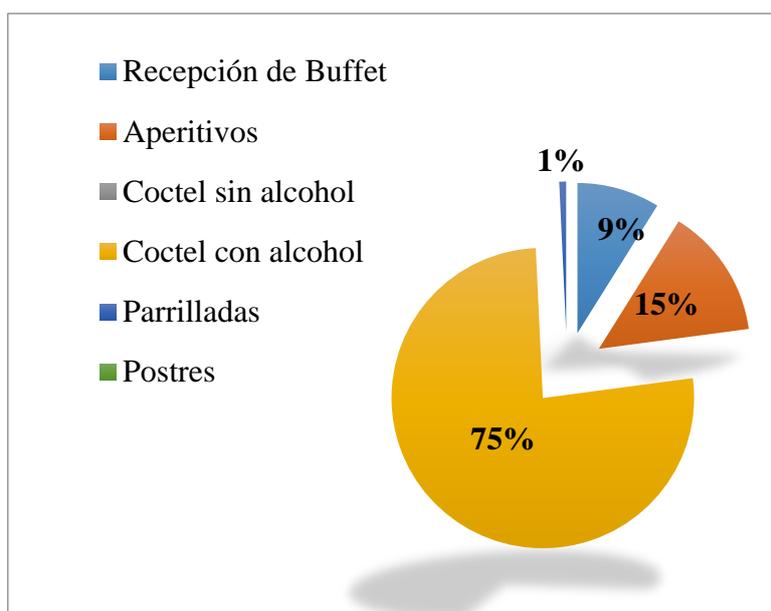


Figura 5: Tipos de catering que se prefieren
Elaborado por: Autores

5. ¿Qué tipo de servicios preferiría en su evento?

Entre los servicios que más se prefieren se encuentran el montaje de la actividad de acuerdo con el 62% de los criterios emitidos, seguido por la limpieza y el servicio de camareros con el 21% y 14% respectivamente. Mientras que solamente el 3% prefieren solamente la entrega.

Tabla 9: Tipo de servicios que se prefieren

Respuestas	Frecuencia	%
Montaje	158	62%
Limpieza	52	21%
Camarero	35	14%
Ninguno, Solo la entrega	8	3%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

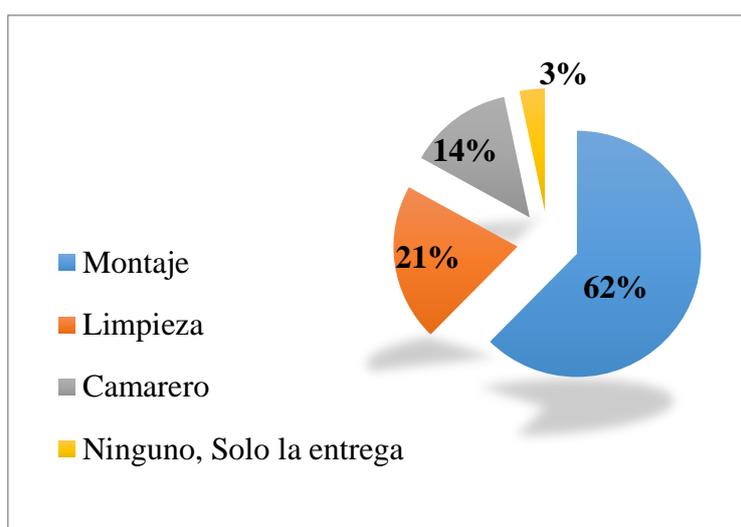


Figura 6: Tipo de servicios que se prefieren

Elaborado por: Autores

6. ¿Cuántos eventos sociales usted organiza al año?

Del total de encuestados el 99% expone que realiza entre uno y cinco eventos en el año, mientras que solamente el 1% realiza entre 6 y 10 eventos al año.

Tabla 10: Numero de eventos sociales organizados

Respuestas	Frecuencia	%
De 1 a 5	250	99%
De 6 a 10	3	1%
De 11 a 15	0	0%
De 16 a 20	0	0%
Más de 20	0	0%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

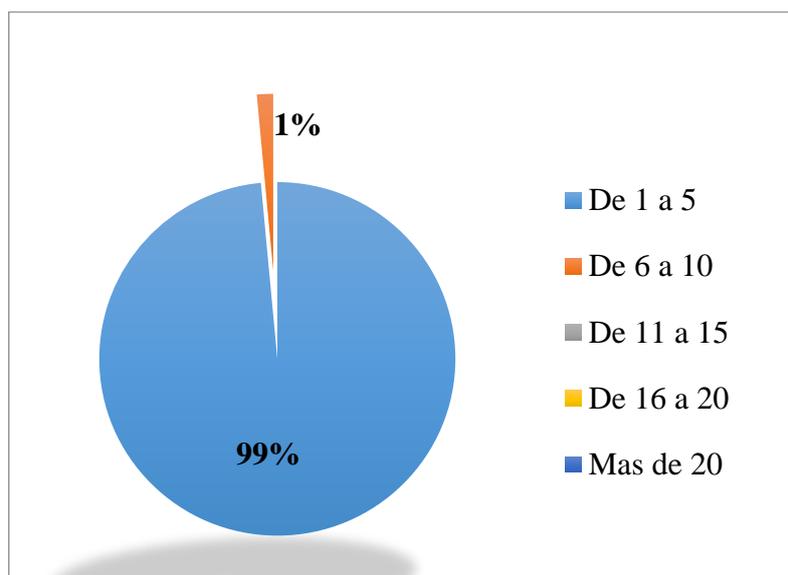


Figura 7: Numero de eventos sociales organizados
Elaborado por: Autores

7. ¿Para qué cantidad de comensales estaría dispuesto a contratar?

Con respecto al número de comensales el 69% de los encuestados exponen que las actividades serian como promedio entre 30 a 40 comensales, mientras que otro 25% de los criterios es que serían entre 20 a 30 comensales. Los restantes rango muestra una representatividad inferior al 4%. Por lo que de acuerdo con la mayoría de los criterios las actividades se realizan entre 30 a 40 comensales.

Tabla 11: Número de comensales

Respuestas	Frecuencia	%
Menos de 20	3	1%
De 20 a 30	63	25%
De 30 a 40	175	69%
De 40 a 60	10	4%
De 60 a 80	1	0%
De 80 a 100	1	0%
Más de 100	0	0%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

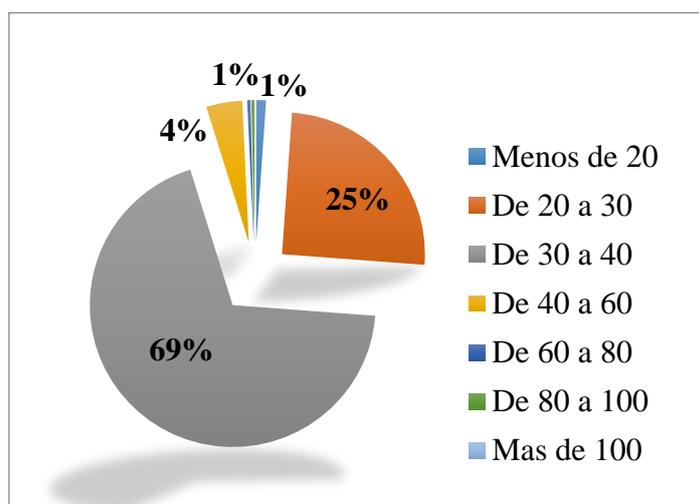


Figura 8: Número de comensales
Elaborado por: Autores

8. ¿Estaría usted dispuesto a contratar una empresa que brinde todos los servicios y productos de una empresa de catering?

En cuanto a la disposición a contratar, solamente el 1% no los está, mientras los restantes 99% si muestran alguna probabilidad de realizarlo y el 88% muestra total certeza de que si contrataría.

Tabla 12: Disposición a contratar los servicios de catering

Respuestas	Frecuencia	%
Si	223	88%
Tal vez	28	11%
No	2	1%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

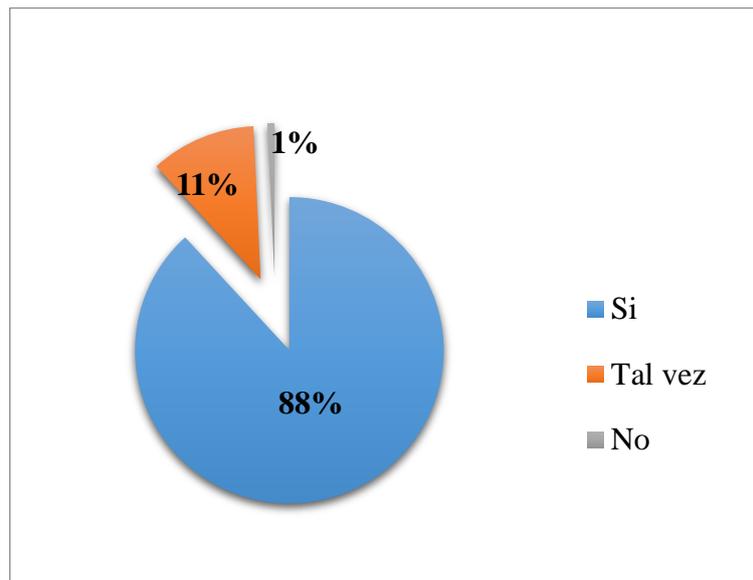


Figura 9: Disposición a contratar los servicios de catering
Elaborado por: Autores

9. ¿Cuál de los siguientes medios es el que usted cree más adecuado para conocer promociones sobre servicios de catering?

Entre los medios preferidos para recibir promociones de los servicios de catering se encuentran las redes sociales con el 65% de los criterios, seguido por la prensa con el 22% y las gigantografías con el 8%. El resto de los medios muestra una preferencia inferior al 2%.

Tabla 13: Medios por los que se desea conocer las promociones

Respuestas	Frecuencia	%
Radio	6	2%
Televisión	2	1%
Prensa	55	22%
Gigantografías	21	8%
Redes Sociales	164	65%
Correo electrónico	5	2%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

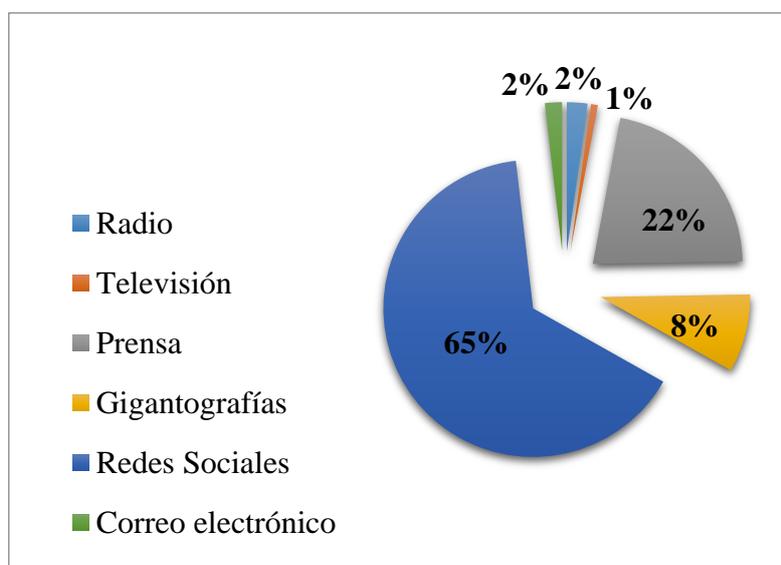


Figura 10: Medios por los que se desea conocer las promociones
Elaborado por: Autores

10. ¿Dónde prefiere realizar su evento?

Los salones de eventos es el lugar donde mayoritariamente los encuestados prefieren realizar las actividades, siendo este el criterio del 68% de los encuestados, mientras el restante 32% prefieren realizarlo en su casa.

Tabla 14: Lugar donde se prefiere realizar el evento

Respuestas	Frecuencia	%
En su Casa	81	32%
En un Salón de Eventos	172	68%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

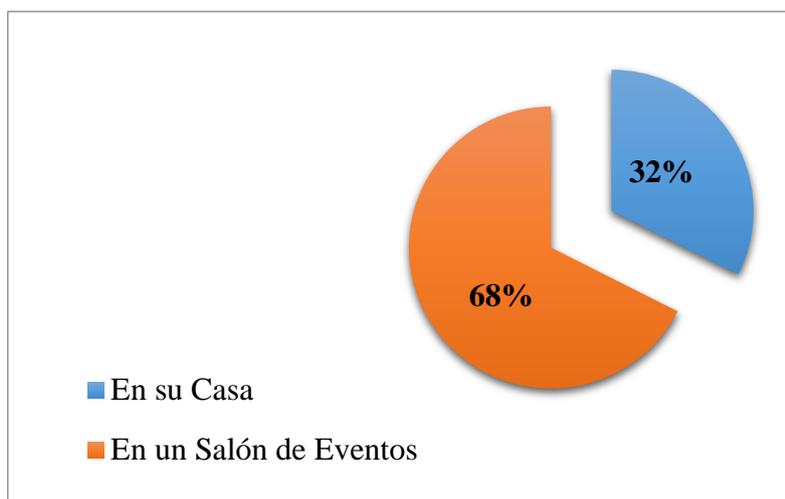


Figura 11: Lugar donde se prefiere realizar el evento
Elaborado por: Autores

11. ¿Qué precio está dispuesto a pagar por cada comensal?

Con respecto al precio dispuesto a pagar por cada comensal, el 78% de las opiniones se enfocan en el rango de 21,00 USD a 30,00 USD, Mientras que un 21% prefiere pagar entre 11,00 USD a 20,00 USD. Solamente el 1% estaría dispuesto a pagar entre 6,00 USD a 10,00 USD.

Tabla 15: Precio por comensal

Respuestas	Frecuencia	%
De 6,00 a 10,00 USD	2	1%
De 11,00 a 20,00 USD	53	21%
De 21,00 a 30,00 USD	197	78%
De 31,00 a 40,00 USD	1	0%
De 41,00 a 50,00 USD		0%
Más de 50,00 USD		0%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

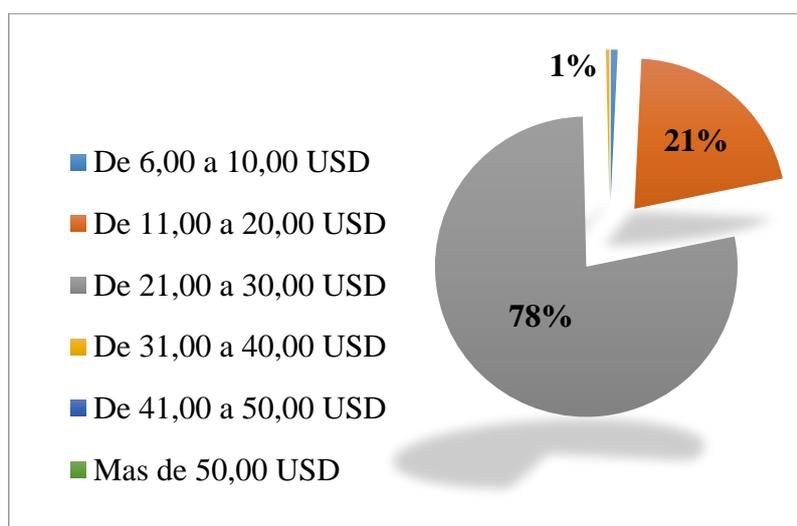


Figura12: Precio por comensal

Elaborado por: Autores

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar para el alquiler de su evento?

Por último, el precio dispuesto a pagar para el alquiler del salón, de acuerdo con el criterio del 71% de los encuestados es entre 300,00 USD a 500,00 USD, mientras que los restantes 29% están dispuestos a pagar entre 501,00 a 1.000,00 USD.

Tabla 16: Precio dispuesto a pagar por el alquiler

Respuestas	Frecuencia	%
De 300,00 a 500,00 USD	180	71%
De 501,00 a 1.000,00 USD	73	29%
De 1.001,00 a 1.500,00 USD	0	0%
De 1.501,00 a 2.000,00 USD	0	0%
De 2.001,00 a 2.500,00 USD	0	0%
Más de 2.500,00 USD	0	0%
TOTAL	253	100%

Elaborado por: Autores

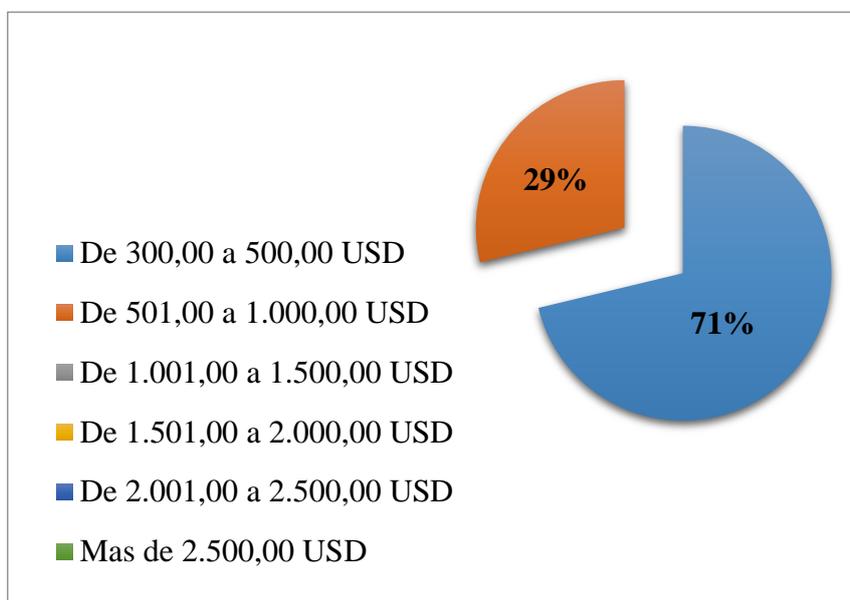


Figura 9: Precio dispuesto a pagar por el alquiler
Elaborado por: Autores

De forma general de acuerdo con los criterios de los encuestados los eventos de matrimonio son en los que se ha contratado el mayor número de servicios de catering con el 66% de las respuestas, seguido por las graduaciones y los eventos empresariales ambas con el 11% y en menor medida los cumpleaños con el 9%. Los bautizos y baby Shower muestran criterios inferiores al 3%.

El 69% de los encuestados exponen que las actividades serían como promedio entre 30 a 40 comensales, mientras que otro 25% de los criterios es que serían entre 20 a 30 comensales.

Solamente el 1% de los encuestados no están dispuestos a contratar, mientras los restantes 99% si muestran alguna probabilidad de realizarlo y el 88% muestra total certeza de que si contrataría los servicios de catering.

Capítulo IV.

Propuesta

4.1. Análisis Situacional

4.1.1. Análisis del entorno.

4.1.1.1. Macro entorno.

El análisis PESTA es un estudio sobre las tendencias macro ambientales que surge por la necesidad de obtener una perspectiva proactiva del comportamiento a gran escala del entorno en el que la empresa se ha de insertar, con el fin de poder identificar posibles amenazas y oportunidades a las cuales se enfrentaría en el futuro.

Dicho estudio macro ambiental, analiza diferentes tipos de tendencias; las de tipo político, económicas, socioculturales, tecnológicas y ambientales. A continuación, se muestra dicho análisis enfocado en el sector de catering.

Factores Políticos.

Según el Ranking Global de Competitividad 2012-2013, presentado por el Foro Económico Mundial (2013), la ubicación de Ecuador con respecto a la del año 2011 ha mejorado: del puesto 101 al 84, lo que representa una mejora de 16 lugares en la percepción sobre el ambiente de inversión en el país, indicado un entorno favorable para la inversión general en el país y particularmente en el sector de catering.

La inversión en conceptos de servicio de alimentos sigue siendo sólida y continuará impulsando el crecimiento en 2018. Los inversores de capital privado probablemente

serán más selectivos en sus inversiones, pero se espera que los múltiplos en conceptos sólidos sigan aumentando a medida que la competencia para los activos de alta calidad sigue siendo feroz.

También se espera que las últimas reformas tributarias impulsen el crecimiento de nuevas unidades a medida que las empresas aprovechen los incentivos impositivos dirigidos a impulsar más inversiones.

Factores Económicos.

En América, la industria de catering sigue siendo muy joven. El catering comenzó a florecer después de la guerra cuando las empresas dedicadas al suministro de alimentos para la Segunda Guerra Mundial necesitaban un nuevo mercado. A medida que la población alcanzaba un mayor poder de compra y la economía crecía, los proveedores de servicios descubrieron que había una demanda de sus servicios, que anteriormente se reservaba para los muy ricos. La mejora moderna del transporte, las innovaciones técnicas, el aumento de la población y el aumento repentino en el comercio de viajes y turismo han dado al catering un aumento cada vez mayor en popularidad y un factor importante en la economía actual.

Se estima que el mercado mundial de catering por contrato crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 4% entre 2016-2021, según un análisis reciente de la industria conducido por Azoth Analytics. El mercado de catering por contrato abarca una gran variedad de sectores, como negocios, escuelas, hospitales, centros de cuidado para personas mayores, instituciones militares, instalaciones deportivas y más.

En el caso particular del Ecuador el crecimiento promedio del mercado de alimentos desde el 2009 al 2014 fue de un 10% y con una proyección hasta el 2018 de una tasa de crecimiento del 6% anual hasta llegar a 5,510 millones de USD.

A medida que el gasto de los consumidores y las ganancias corporativas aumentan, más hogares y empresas organizan eventos atendidos, como recepciones de bodas, almuerzos y ferias comerciales. Una variedad de organizaciones, incluyendo escuelas, residencias para personas mayores y hospitales, también recurren a contratistas para tercerizar las necesidades actuales de servicios de alimentos.

La industria del catering ha preparado una nueva receta para el crecimiento en los últimos años. Los ingresos de la industria aumentaron a medida que los consumidores y las empresas aumentaron sus gastos en servicios de la industria. Los operadores han introducido nuevos elementos de menú y están brindando una gama más amplia de servicios para satisfacer los crecientes requisitos del cliente. El crecimiento reciente se ha visto favorecido por la recuperación del gasto de los consumidores y las ganancias corporativas; por lo tanto, los hogares y las empresas están ampliando sus presupuestos y organizando eventos más atendidos. En los cinco años transcurridos hasta el año 2023, se prevé que la industria del catering continúe mejorando a medida que aumente el gasto del consumidor y el beneficio corporativos

Por otro lado, el decrecimiento de la inflación en Ecuador de un 3.67 en el 2014 a -0.20 en el 2017, representa una oportunidad para el sector, pues existe una baja probabilidad de que se incrementen los costos de los insumos necesarios para el servicio de catering que se ha de brindar.

La industria de la restauración se encuentra en la etapa madura de su ciclo de vida de la industria. Se espera que el valor agregado (IVA) de la industria, que mide la contribución de una industria al PIB, crezca a una tasa anualizada de 1.8% durante los 10 años hasta 2023; esto se compara con un crecimiento del PIB del 2,2% durante el mismo período. En general, las industrias que crecen a una tasa similar o más lenta que el producto interno bruto se consideran maduras. Además, la base del negocio de la industria es ampliamente aceptada en su forma actual y no ha experimentado ningún cambio tecnológico importante. A pesar de la constante demanda, la industria se encuentra en medio de un cambio bastante significativo en las preferencias del consumidor.

Factores Tecnológicos

Ecuador se ubicó en la posición 108 en cuanto a la capacidad de desarrollar y aprovechar las TIC's, de acuerdo con el Global Information Technology Report (GITR) 2010 - 2011 presentado por el Foro Económico Mundial, que cada año analiza y compara la capacidad tecnológica de 138 países. En esta lista, ningún país de América Latina se encuentra entre los primeros 25 del mundo, La posición de Ecuador ha mejorado en los últimos años llegando al lugar 82 en la actualidad (Ganchala, 2014).

La Instituto Nacional de Estadísticas y Censo dentro de sus estadísticas recoge que existen hasta la fecha del año 2012 un total de 6.8 millones de personas que poseen en su haber un teléfono celular, donde a través del mismo acceden a las redes sociales, dato publicado en la página Canal-Tecnológico.com (2012) .

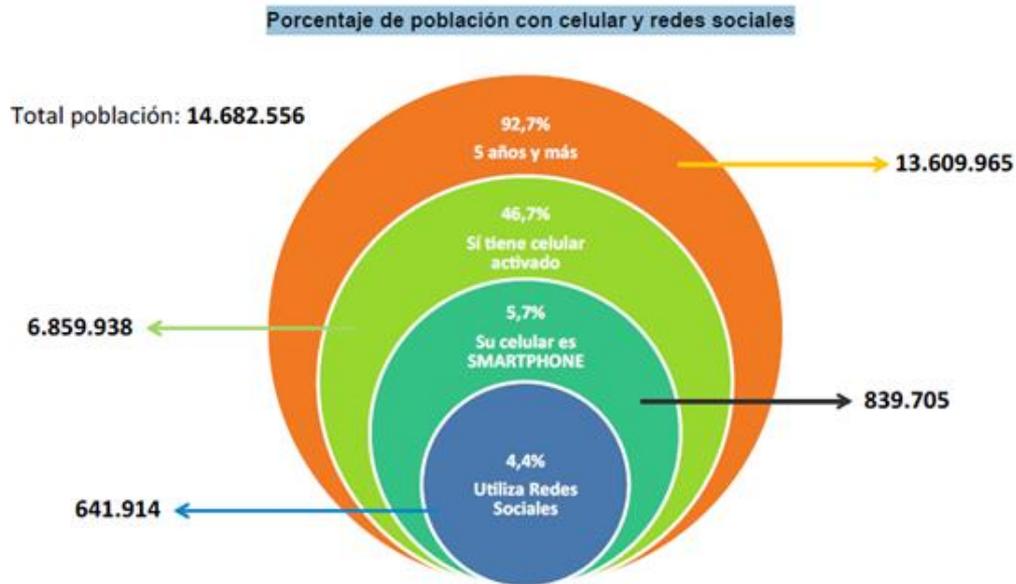


Figura 10: Porcentaje de población con celular y redes sociales
 Fuente: (INEC, 2012)

El desarrollo tecnológico cobra cada vez más importancia para el sector de catering, pues la tecnología continuará siendo un enfoque esencial para los operadores de servicios de alimentos en 2018. El aumento de la competencia y el aumento de los costos impulsan la inversión hacia tecnologías destinadas a generar tráfico y controlar los costos. Los pedidos móviles y los pagos móviles se convierten en apuestas de mesa para el servicio rápido y los conceptos casuales rápidos, y toda la industria de catering continúa sufriendo una transformación digital. Desde el servicio rápido hasta la buena mesa, los consumidores utilizan la tecnología para tomar sus decisiones de compra. Los operadores de empresas de servicios de alimentos que invierten en tecnologías que se conectan con sus invitados están posicionados para el éxito. Muchos operadores utilizan plataformas de pedidos en línea y programas de lealtad para recopilar datos sobre sus clientes y comercializar directamente con ellos, la seguridad de los datos será cada vez más

importante a medida que la industria se vuelva más dependiente de la tecnología orientada al cliente.

De acuerdo a la Organización Internacional de Turismo (OIT) (2013), el servicio a domicilio continúa ganando impulso. Múltiples plataformas de entrega de terceros operan en la mayoría de las áreas urbanas, lo que hace que los operadores administren múltiples plataformas de pedidos o limiten su alcance a los suscriptores de un único proveedor de servicios. Es probable que se consoliden los servicios de entrega de terceros a lo largo del tiempo. Mientras tanto, las tecnologías que pueden administrar con eficacia múltiples plataformas, permitiendo a los operadores maximizar su alcance dentro de cada mercado de entrega, tendrán una gran demanda.

Los operadores también continuarán invirtiendo en tecnologías para controlar los costos de alimentos y mano de obra. La ingeniería de menú y la administración del trabajo son áreas de enfoque a medida que los operadores intenten encontrar formas de controlar la inflación del menú para competir con proveedores de alimentos preparados de menor costo. La automatización y la robótica continúan siendo probadas en ciertos segmentos de la industria, pero probablemente pasan a segundo plano para las tecnologías orientadas al cliente y otras tecnologías de contención de costos.

Factores Sociales.

Con la evolución de la sociedad, las preferencias del consumidor y los comportamientos de compra se mantienen en un constante cambio. Las preferencias hacia opciones de menú más saludables, creadas con productos locales de productores orgánicos y socialmente conscientes, desafían a los operadores a adaptar sus menús de una manera rentable. Los menús sin gluten y paleo también son más frecuentes a medida

que los operadores respondan a las crecientes preocupaciones sobre las alergias alimentarias. También existe una alta probabilidad de que continúen las tendencias hacia los alimentos étnicos con sabores atrevidos o únicos, ya que aquellos que valoran la experiencia gastronómica buscan nuevas experiencias.

Esta tendencia tiene múltiples ramificaciones para la industria de catering. En el lado positivo, las oportunidades para llevar los servicios de alimentos de la ciudad a los suburbios probablemente continúan, ya que los comensales suburbanos disfrutan de la comodidad de comer cerca de casa. Sin embargo, los operadores de servicios de alimentos también enfrentan la competencia continua de fuentes no tradicionales. Los alimentos preparados de las tiendas de abarrotes y tiendas de conveniencia continúan atrayendo a consumidores ocupados que simplemente no tienen el tiempo o la inclinación para preparar sus comidas y buscan la conveniencia sobre la experiencia.

4.1.1.2. *Micro entorno.*

Uno de los métodos más conocidos para realizar un análisis de ambiente en el cual se desempeña una determinada empresa, es el elaborado por Michel Porter, enfocado en cinco fuerzas ambientales, nombradas las cinco fuerzas de Porter, las cuales inciden significativamente en el desarrollo de las organizaciones que forman parte de una misma industria o sector, estas cinco fuerzas de Porter son:

a) Amenaza de nuevos entrantes o competidores

Diferentes estrategias para evitar que otros competidores puedan insertarse en el mercado:

- Aumentar constantemente la calidad de los servicios.

- Reducir los precios.
- Aumentar los canales de ventas.
- Aumentar la publicidad.
- Ofrecer mejores condiciones de ventas.

Las barreras de entrada al negocio del catering y eventos son bajas, esto debido a que la inversión en lo que respecta a maquinaria de cocina industrial no es muy costosa. Otro factor es que los equipos son de fácil adquisición, se encuentran almacenes con amplia variedad de modelos, calidad y precios. Sin embargo, se debe tener una estrategia de diferenciación muy marcada, ya que hay muchas empresas pequeñas que ofrecen el mismo servicio, específicamente un total de 39. A continuación, se muestran los tres principales competidores de la empresa en la ciudad de Guayaquil:

- ✓ Alipeña S. A.
- ✓ Consorcio Andino S.A.
- ✓ Conansa

b) Poder de negociación de los compradores o clientes.

El número de compradores que existan en la industria, el poder de negociación de éstos puede incrementarse atendiendo a:

- Falta de diferenciación en los servicios.
- La compran en grandes volúmenes de mercancía por parte de los clientes.
- Los consumidores pueden cambiarse fácilmente a productos sustitutos.
- Existe buena información de los consumidores acerca de los precios y costos de los proveedores.

El caso específico de la propuesta de la empresa de catering, el mercado objetivo de la misma estará conformado por la población económicamente activa de la ciudad de Guayaquil, en la que existe una alta variedad de los eventos, como cumpleaños, bodas, eventos empresariales, fiestas en general.

c) Poder de negociación de los proveedores.

Entre las acciones que pueden trazarse las empresas para contrarrestar dicho poder de negociación de los proveedores se encuentran:

- Comprar a los proveedores, y que formen parte de nuestra cadena de valor.
- Producir las materias primas necesarias para la producción.
- Realizar alianzas estratégicas con los proveedores.

Se ha de tener en cuenta que la propuesta de negocio está enmarcada en el sector gastronómico el cual cuenta con una alta variedad de proveedores y de productos sustitutos. Entre los posibles proveedores de la empresa se encuentran:

✓ **Alimentos**

- Kypross Cia. Ltda.
- Industrias Ales
- Ile C.A
- Pydaco
- Procar
- Embutidos Juris
- Productos Frescos del Mar
- Alpen Swiss

- Zuleta
- Floralp
- Lechera Andina
- Confiteca
- Pacari
- República del Cacao
- Avirico
- Pronaca Food Service
- Aghemor
- Cifresh
- Cereales Andinos

✓ **Amenities**

- Savon Ecuador
- Karspeck.- Colombia

✓ **Bebidas**

- ILE C.A
- Licores Ambassador
- Ilsa Licores
- Puro Hielo

✓ **Lencería y Mantelería**

- Colchatex
- Plumatex
- Prisma Hogar
- Delltex

- La Maison Deco
- V.I.P Hotel Supply
- CasaBela- Colchart

d) Amenazas de Productos Sustitutos

. Estas empresas suelen entrar fácilmente cuando:

- Los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- Existe poca publicidad de los productos o servicios existentes.
- Se haya poca lealtad por parte de los consumidores.
- Los costos para los consumidores a la hora de cambiar de un producto a otro producto sustituto son bajos.

Si bien los servicios que se ofrecen en esta propuesta de negocio se enfocan en cubrir las demandas gastronómicas en los diferentes eventos anteriormente mencionados, existen otras ofertas como la comida rápida que pueden cubrir parte de la demanda existente en dicho mercado.

e) Rivalidad entre los competidores existentes

Esta competencia aumenta en la medida que se vaya incrementando las cantidades de empresas en el sector, así como su desarrollo en capacidad y tecnología, además del aspecto antes mencionado la competencia en el sector suele incrementarse cuando:

- La demanda por los productos en el sector disminuye.
- Las maniobras para la reducción de los precios se hacen constante

- Los consumidores tienen amplias posibilidades de moverse a otras marcas.
- Los costos fijos son altos.

Teniendo en cuenta que es una propuesta para la creación de una empresa de catering, dicho emprendimiento ha de tener como referente otras empresas ya con historial de funcionamiento en como son: Alipeña S. A. y Consorcio Andino S.A. Conansa.

4.1.2. FODA

Partiendo del análisis del entorno de la empresa, se logra identificar las amenazas y oportunidades del entorno, así como las debilidades y fortalezas que pudiera contener dicha empresa en sus inicios.

✓ Amenazas

1. Incremento de la competencia por el apoyo del estado al desarrollo de las MYPIMES
2. Alta inversión en publicidad de la competencia
3. Alto nivel de Competitividad

✓ Oportunidades

1. Bajos niveles de inflación
2. Incremento en la demanda de los servicios de catering
3. Posibles alianzas estratégicas con proveedores

✓ Debilidades

1. Poca experiencia en el sector
2. Bajo posicionamiento en la mente del consumidor

3. No contar con local propio
4. Reciente imagen corporativa

✓ **Fortalezas**

1. Precios competitivos
2. Acceso a fuentes de financiamiento
3. Localización estratégica en la ciudad de Guayaquil

4.2. Análisis Técnico

4.2.1. Ubicación geográfica del negocio.

Para la identificación de la localización óptima de la empresa de servicios de catering se empleará una matriz en la que se analizan los factores fundamentales para la puesta en marcha de la empresa, donde se identificaron 6 indicadores como son: Existencia de infraestructura, vías de acceso, servicios básicos, costo de la instalación, proveedores y cercanía a la mano de obra. Para la aplicación del método de evaluación los sectores fueron evaluados en una escala de puntos del 3-1 donde tres es el de mayor calificación y de uno el menor. A continuación, se muestran los resultados de dicha matriz.

Tabla 17: Matriz de Localización

FACTORES	Ponderación	SECTORES							
		Suroeste (SO)		Noroeste (NO)		Noreste (NE)		Sureste (SE)	
		Pto	Valores	Pto	Valores	Pto	Valores	Pto	Valores
Existencia de Infraestructura	0,25	3	0,75	2	0,5	2	0,5	2	0,5
Vías de Acceso	0,20	3	0,6	3	0,6	2	0,4	3	0,6
Servicios Básicos	0,20	2	0,4	2	0,4	2	0,4	3	0,6
Costo de la Instalación	0,10	3	0,3	3	0,3	2	0,2	1	0,1
Proveedores	0,15	3	0,45	2	0,3	1	0,15	1	0,15
Cercanía a la Mano de Obra	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Total	1		2,8		2,4		1,95		2,25

Elaborado por: Autores

Como resultado se puede observar la existencia de una mayor ventaja en el sector suroeste de la ciudad por lo que la empresa se ubicará en el mismo, específicamente en la Ave. José Rodríguez Bonín y Portete San Eduardo shopping, perteneciente a la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. Además de estableció la ubicación geográfica de la competencia en la ciudad de Guayaquil en el que se identifica que la zona en la que se ubicará la empresa no hay presencia de empresas de catering.

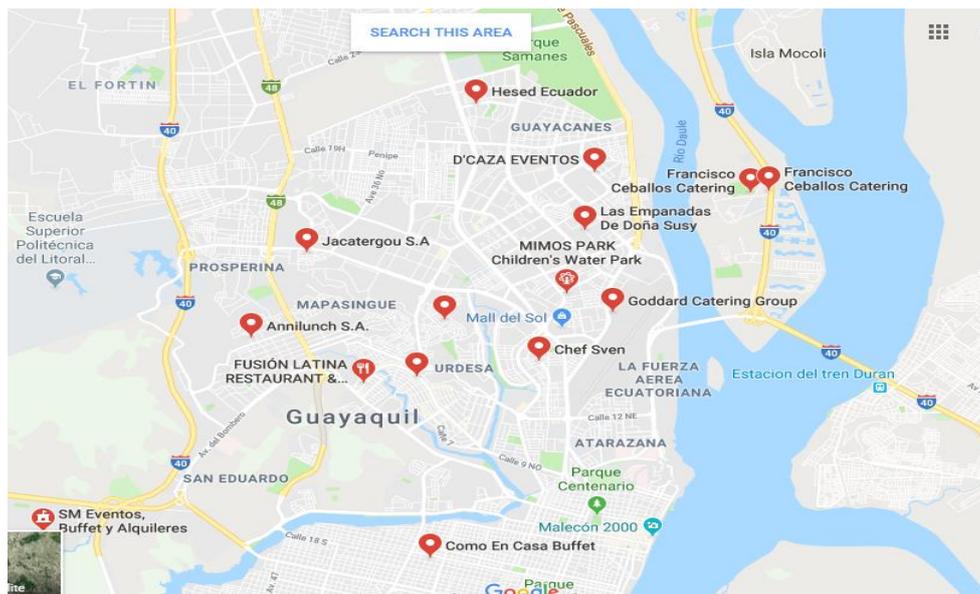


Figura 11: Ubicación Geográfica de la Competencia en Guayaquil

Fuente: <https://www.google.com/maps/search/catering/>



Figura 12: Zona de Ubicación de la empresa

Fuente: <https://www.google.com/maps/place/San+Eduardo,+Guayaquil/>

A continuación, se muestra la ubicación exacta de la empresa, en la Ave. José Rodríguez Bonín y Portete San Eduardo shopping

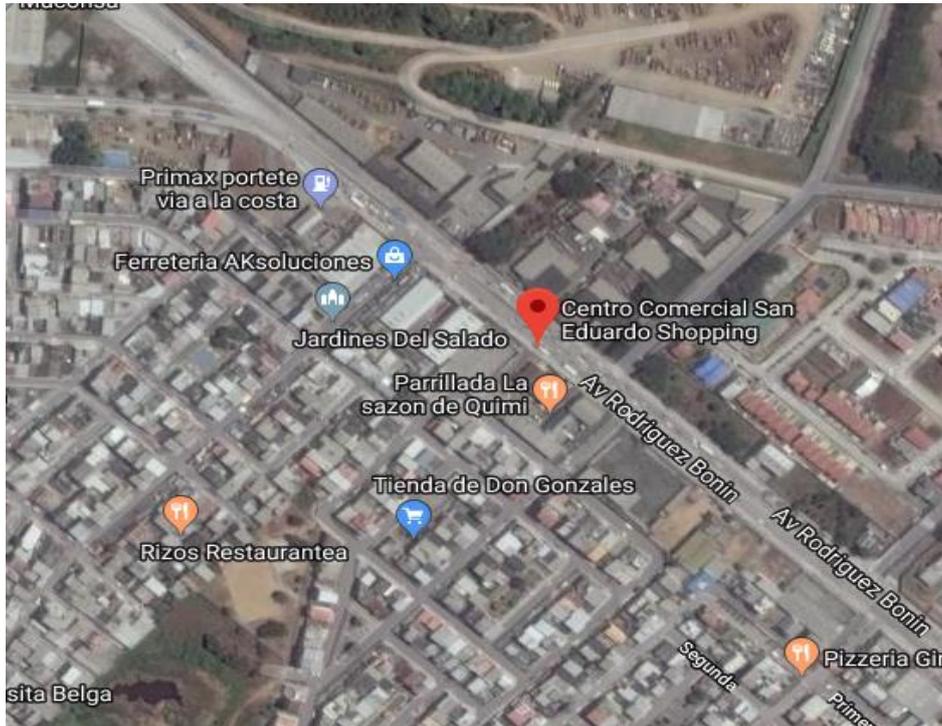


Figura 13: Ubicación geográfica de la empresa

Fuente: <https://www.google.com/maps/place/San+Eduardo,+Guayaquil/>

4.2.2. Diseño Estratégico

A continuación, se muestra el diseño estratégico de la empresa

✓ Misión

Ser un proveedor líder de servicios relacionados con Alimentos y Eventos en el Ecuador, ofreciendo productos de alta calidad, exponiendo un alto nivel en el servicio, seguridad e higiene que exceda las expectativas de nuestros clientes, manteniendo la integridad en todo lo que se realiza, creciendo y expandiéndose para satisfacer las demandas de los clientes, sobresaliendo a través del liderazgo de la industria y desarrollando relaciones duraderas con proveedores y clientes.

✓ **Visión**

En 5 años alcanzar un reconocimiento en Ecuador como la mejor compañía en sus actividades, mientras se maximiza el valor de la marca y el valor para los accionistas mediante el establecimiento de una configuración profesional y una infraestructura sólida.

✓ **Objetivos**

- Ofrecer al cliente un valor mucho mayor de lo que esperaban; medido por servicio, calidad, resultados y precio.
- Mantener un compromiso con el más alto nivel de conducta ética en todo lo que hace.
- Aceptar el cambio como la regla, no la excepción, y conducirlo alentando al personal a redefinir las barreras de la creatividad y el servicio.
- Servir de manera justa y en equilibrio adecuado a los intereses de todos los asociados con la empresa: clientes, empleados, proveedores, directores y empleados.
- Poseer contratos de precios mayoristas con proveedores de alimentos locales que nos permiten eliminar el margen encontrado al comprar alimentos en una tienda minorista.

✓ **Organigrama**

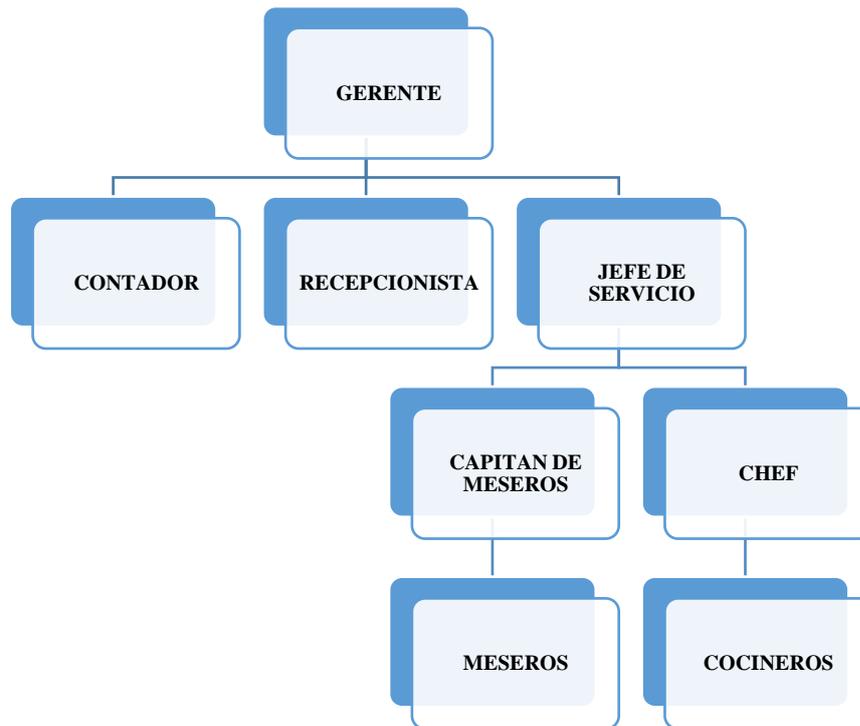


Figura 14: Organigrama estructural de la empresa

Elaborado por: Autores

✓ **Logotipo**



4.2.3. Descripción de los procesos.

4.2.3.1. Mapa de procesos.

A continuación, se muestra el mapa de procesos general de la empresa

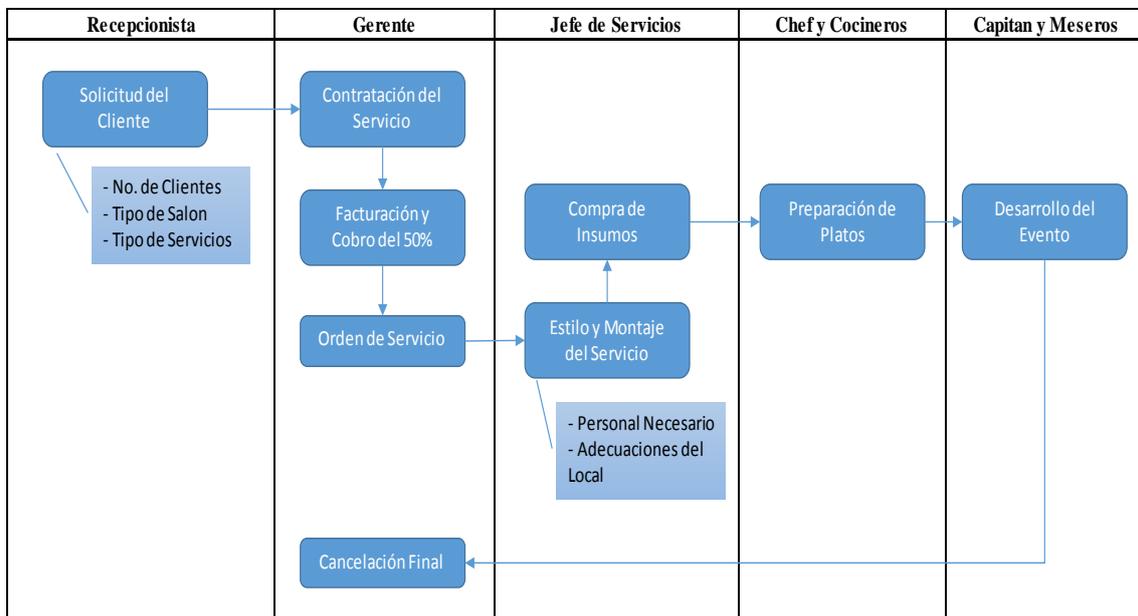


Figura 15: Mapa de Procesos

Elaborado por: Autores

En dichos procesos se ha de tener presente que en el caso de que los clientes no cuenten con un local para realizar la actividad, el mismo sería suministrado por terceras empresas previa contratación con el cliente.

4.3. Análisis Financiero.

4.3.1. Inversión en activos.

Para la puesta en marcha del proyecto se requiere de la adquisición de un grupo de activos y de utilería indispensables para la preparación de los platos, así como de mobiliario y equipos de cómputo para la oficina de la empresa. El total de activos a

adquirir refleja un monto necesario de 37.758,00 USD, en la siguiente tabla se muestra el desglose de dicho monto.

Tabla 18: Inversión en Activos

INVERSIÓN EN ACTIVOS			
DESCRIPCIÓN	No.	PRECIO	IMPORTE
Propiedades, Plantas y Equipos			
Equipos de Cocina			
Cocina Industrial de cuatro hornillas y horno, acero Inoxidable - Contra Pared.	1	1.265,00	1.265,00
Frigorífico Vertical Refrigerante de dos Puestas	1	3.550,00	3.550,00
Congelador horizontal	1	1.440,00	1.440,00
Implementos industriales Batidora, tostadora, exprimidora, procesador de Alimentos	1	1.800,00	1.800,00
Acondicionadores Split principal	1	5.600,00	5.600,00
Estantería reforzada de cuatro niveles ajustables	2	544,00	1.088,00
Licuada industrial basculante	1	725,00	725,00
Equipos de Computo			
Computador, HP ALL IN ONE +4GB+500GB+ 19" + DVDWR + W8.1	3	528,12	1.584,36
Impresora HP Deskjet 1515 Multifuncional	1	80,64	80,64
Mobiliario			
Escritorio, Dimensiones: 1,50 x 1.50m x 0.60m	3	185,00	555,00
Silla, Giratoria neumáticos con espaldar alto y ergonómica	3	80,00	240,00
Mesa de Reuniones, Tipo Senegal	1	170,00	170,00
Silla Eurostyle Vista	8	45,00	360,00
Archivador Vertical 4 Gavetas Tipo Passport	2	155,00	310,00
Vehículos			
Practivan Karry	1	14.990,00	14.990,00
Sub Total Activos Fijos			33.758,00
Menaje y Utilería			
Utensilio de cocina varios			2.500,00
Mantelería			1.500,00
Sub Total de Menaje y Utilería			4.000,00
Total de Inversion en Activos			37.758,00

Elaborado por: Autores

4.3.2. Capital de trabajo.

A continuación, se muestra el cálculo del capital de trabajo que se requiere para cubrir los gastos generados por la adquisición de los insumos y mano de obra durante los primeros tres meses de la puesta en marcha de la empresa, hasta que los ingresos generen el suficiente efectivo como para cubrir los gastos de la compañía. Los ítems contemplados en la determinación del capital de trabajo se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 19: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
DESCRIPCIÓN	IMPORTE
Sueldos y salarios	13.130,03
Materiales Directos	12.436,38
Servicios básicos	240,00
Suministros de oficina	120,00
Publicidad	300,00
Insumos	699,60
Arriendo	1.200,00
Tasas y Permisos	3.800,00
Total de Inversión en Activos	31.926,00

Elaborado por: Autores

4.3.3. Inversión inicial.

De forma general como se puede observar en la siguiente tabla, el monto necesario para la puesta en marcha de la empresa es de un total de 72,184,00 USD, de los cuales el 30% será financiado por los propietarios lo que equivale a 21.655,20USD y los restantes 50.528,80 USD serán financiados por una institución financiera.

Tabla 20: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activos	Valor Total
Capital de Trabajo	
Capital de Trabajo	31.926,00
Total de Capital de Trabajo	31.926,00
Propiedades, Planta y Equipos	
Equipos de Cocina	15.468,00
Equipos de Computo	1.665,00
Mobiliario	1.635,00
Vehículos	14.990,00
Sub Total	33.758,00
Menaje y Utilería	
Utensilio de cocina varios	2.500,00
Mantelería	1.500,00
Sub Total	4.000,00
Total Activos	37.758,00
Constitución de la Empresa	1.000,00
Publicidad preoperativa	1.500,00
Gastos Pagados por Anticipado	2.500,00
Total de Inversión	72.184,00

Elaborado por: Autores

El financiamiento de los 50.528,80 USD será financiado por el Banco de Pichincha a una tasa de interés de 11,23% a un plazo de 5 años con una amortización trimestral del préstamo equivalente a un total de 20 periodos, A continuación, se muestra la amortización de dicho préstamo.

Tabla 21: Tabla de Amortización del préstamo

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
BENEFICIARIO				
INSTIT. FINANCIERA		Pichincha		
MONTO EN USD		50.528,80		
TASA DE INTERES		11,23%		
PLAZO		5	Años	
AMORTIZACION CADA		90	Días	
NUMERO DE PERIODOS		20		

No.	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0	60.032,85			
1	57.754,59	1.685,42	2.278,25	3.963,68
2	55.412,38	1.621,46	2.342,22	3.963,68
3	53.004,40	1.555,70	2.407,97	3.963,68
4	50.528,82	1.488,10	2.475,58	3.963,68
5	47.983,74	1.418,60	2.545,08	3.963,68
6	45.367,21	1.347,14	2.616,53	3.963,68
7	42.677,22	1.273,68	2.689,99	3.963,68
8	39.911,70	1.198,16	2.765,51	3.963,68
9	37.068,55	1.120,52	2.843,16	3.963,68
10	34.145,57	1.040,70	2.922,98	3.963,68
11	31.140,53	958,64	3.005,04	3.963,68
12	28.051,12	874,27	3.089,41	3.963,68
13	24.874,98	787,54	3.176,14	3.963,68
14	21.609,67	698,37	3.265,31	3.963,68
15	18.252,68	606,69	3.356,99	3.963,68
16	14.801,45	512,44	3.451,23	3.963,68
17	11.253,33	415,55	3.548,13	3.963,68
18	7.605,59	315,94	3.647,74	3.963,68
19	3.855,44	213,53	3.750,15	3.963,68
20	0,00	108,24	3.855,44	3.963,68
		19.240,69	60.032,85	79.273,54

Fuente: (Banco de Pichincha, 2018)

4.3.4. Presupuesto de ingresos.

A continuación, se analizarán las ventas estimadas para los cinco años de análisis del proyecto, así como los supuestos bajo los cuales se estimarán los ingresos obtenidos.

- ✓ Partiendo que el universo de la actual investigación los conforma la Población Económicamente Activa (PEA) de Guayaquil que equivale a 1.015.141 ciudadanos, de los cuales, de acuerdo con la encuesta el 23% siempre contratan los servicios de catering, lo que representa un total de 233.482 clientes potenciales.
- ✓ Teniendo en cuenta que es una empresa de nueva creación, se estima que serán captados solamente el 0,1 % de dichos consumidores potenciales, lo que equivale a 233 clientes.
- ✓ De acuerdo con los resultados de la encuesta el 99% de la población realiza entre 1 a 5 eventos al año, por lo que estimará con una mentalidad pesimista que cada cliente realice un evento al año.
- ✓ Partiendo de que el 69% de los encuestados plantea que en los eventos participan de 30 a 40 comensales, por lo que se promediará un total de 35 comensales por evento.
- ✓ El precio dispuesto a pagar por comensal de acuerdo con el 78% de los encuestados se encuentra entre 21,00 USD y 30,00 USD, por lo que se estimará un precio por comensal de 25,00 USD.
- ✓ Se tendrá en cuenta el incremento de las ventas en un 0.5% por concepto de Inflación teniendo presente que según el Banco Central de Ecuador (2018) dichos valores en el transcurso del 2017 se han mantenido entre 1.10% y -0.2%.

A continuación, se muestran la proyección de las ventas basadas en los supuestos anteriormente descritos.

Tabla 22: Presupuesto de Ingresos

Descripción	Eventos	Comensales	Precio	Ventas	
Clientes Captados	233	1	35	25,00	203.875,00
Ventas Año 1					203.875,00
Ventas Año 2					204.894,38
Ventas Año 3					205.918,85
Ventas Año 4					206.948,44
Ventas Año 5					207.983,18

Elaborado por: Autores

4.3.5. Presupuesto de gastos.

Para la determinación de los gastos, los mismos fueron desglosados en gastos directos e indirectos, a continuación, se analizarán cada uno de ellos, así como los supuestos bajos los cuales se establecieron.

La determinación de los gastos directos está conformada por la mano de obra directa, los insumos directos y los materiales directos, los cuales se analizan a continuación:

- Materiales Directos

Para la determinación de los gastos directos de la empresa se tuvo presenta la cantidad de comensales por evento, así como el costo unitario de cada uno de los platos los cuales promedian un costo de 2,60 USD y en el caso particular de la coctelería se estima un costo promedio de 1,75 USD, los comensales tienen derecho a dos de ellas. Teniendo en cuenta los elementos anteriores el costo de los materiales directos es el siguiente:

Tabla 23: Costo de Materiales Directos

Descripción	Cientes	Eventos	Comensales	Costo	Ventas
Costo por plato	233	1	35	2,60	21.203,00
Costo por coctelería	233	2	35	1,75	28.542,50
Materiales Directo Año 1					49.745,50
Materiales Directo Año 2					49.994,23
Materiales Directo Año 3					50.244,20
Materiales Directo Año 4					50.495,42
Materiales Directo Año 5					50.747,90

Elaborado por: Autores

- Insumos Directos

Con respecto a los gastos asociado a los insumos directos, los mismos están representados por los siguientes ítems:

- ✓ Insumos de Limpieza
- ✓ Insumos de Fregado
- ✓ Insumos de Baño
- ✓ Gas para cocción

Tabla 24: Gastos de Insumos Directos

Productos	Unidades Mensuales	Unidades Anuales	Costo Unitario	Costo Anual
Insumos de Limpieza	100	1.200	0,80	960,00
Insumos de Fregado	100	1.200	1,10	1.320,00
Insumos de baño	200	2.400	0,20	480,00
Gas	2	24	1,60	38,40
Total				2.798,40

Elaborado por: Autores

- **Mano de Obra**

Para la puesta en marcha de la empresa se requiere de la siguiente mano de obra.

Tabla 25: Recursos Humanos necesarios en la Empresa

RRHH	Número
Gerente	1
Recepcionista	1
Contador	1
Jefe de Servicios	1
Capitán de Meseros	1
Meseros	4
Chef	1
Cocineros	4
Total	14

Elaborado por: Autores

A continuación, se muestra el desglose de dicha mano de obra en directa e indirecta

- **Mano de Obra Directa**

En cuanto a la determinación de la mano de obra directa la misma está compuesta por los salarios y beneficios de ley de los siguientes trabajadores:

- ✓ Chef: 600,00 USD
- ✓ Mesero: 40,00 USD por evento

Tabla 26: Gastos de Mano de Obra Directa

Mano de Obra directa									
Departamentos	Trabajadores	Salarios	Salarios Año						RRHH AÑO
			Mes	Año	13ro	14to	Fond. Res	IESS	
Chef	2	600,00	1.200,00	14.400,00	1.230,50	366,00	1.199,52	1.359,36	18.555,38
Detalle		Trabajadores	Salario por evento	evento al año	total				
Mesero		1	40,00	233,00	9.320,00				
Total mano obra directa					27.875,38				

Elaborado por: Autores

En cuanto a los gastos indirectos los mismos están conformados por la mano de obra indirecta, gastos generales y depreciación, los cuales se analizan a continuación:

- Mano de Obra Indirecta

Los gastos asociados a la mano de obra indirecta estarán conformados por los salarios y los beneficios de ley de los siguientes trabajadores:

- ✓ Gerente: 700,00 USD
- ✓ Recepcionista: 400,00 USD
- ✓ Contador: 450,00 USD

Tabla 27: Gastos de Mano de Obra Indirecta

Mano de Obra Indirecta									
Departamentos	Trabajadores	Salarios	Salarios Año						RRHH AÑO
			Mes	Año	13ro	14to	Fond. Res	IESS	
Gerente	1	700,00	700,00	8.400,00	730,50	366,00	699,72	792,96	10.989,18
Recepcionista	1	400,00	400,00	4.800,00	430,50	366,00	399,84	453,12	6.449,46
Contador	1	450,00	450,00	5.400,00	480,50	366,00	449,82	509,76	7.206,08
Total	3		1.550,00	18.600,00					24.644,72

Elaborado por: Autores

Gastos Generales

En cuanto a los gastos generales los mismos estarán conformados por los gastos asociados a los siguientes supuestos:

- ✓ Se incurrirán en gastos de publicidad correspondiente a la impresión de volantes por un valor de 100,00 USD mensuales.
- ✓ Se incurrirán en gastos por suministros de oficina por un estimado de 40,00 USD mensuales.
- ✓ Se arrendará un local por un valor de 400,00 USD mensuales.
- ✓ Se estiman gastos por concepto de servicios básico por un valor de 80,00 USD mensuales.
- ✓ Se ha de pagar las siguientes tasas y permisos de funcionamiento.
 - Tasa permiso municipal para habilitación de locales comerciales: 280,00 USD.
 - Permisos de Bomberos, Tasas, Inspección: 400,00 USD.
 - Permiso del Ministerio de Salud Pública: 420,00 USD.
 - Permiso del medio ambiente, uso de suelo: 1.800,00 USD.
 - Patente Municipal: 900,00 USD.

Tabla 28: Gastos Generales

Items	Costo Mensual	Costo Anual
Publicidad	100,00	1.200,00
Suministros de oficina	40,00	480,00
Arriendo	400,00	4.800,00
Servicios Básicos	80,00	960,00
Tasas y Permisos		3.800,00
Total		11.240,00

Elaborado por: Autores

- Depreciación

La depreciación de los activos se realizará según el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno del SRI (2016) las tasas para depreciación de activos son los siguientes:

- ✓ Equipos y muebles, Instalaciones, maquinarias, 10% anual.
- ✓ Equipo informático (computadoras) y software 33% anual.
- ✓ Inmueble (excepto terrenos), aeronaves, naves, barcasas y similares 5% anual.
- ✓ Vehículos, equipo caminero móvil y equipos de transporte 20% anual.

Tabla 29: Gastos de depreciación

DEPRECIACIÓN								
Activos	Valor Total	% Depreciar	Depreciación Año 1	Depreciación Año 2	Depreciación Año 3	Depreciación Año 4	Depreciación Año 5	Valor Residual
Propiedades, Planta y Equipos								
Equipos de Cocina	15.468,00	10%	1.546,80	1.546,80	1.546,80	1.546,80	1.546,80	7.734,00
Equipos de Computo	1.665,00	33%	549,45	549,45	549,45	549,45	549,45	-1.082,25
Mobiliario	1.635,00	10%	163,50	163,50	163,50	163,50	163,50	817,50
Vehiculos	14.990,00	20%	2.998,00	2.998,00	2.998,00	2.998,00	2.998,00	0,00
	18.768,00		5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75	
Depreciación			5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75	7.469,25

Elaborado por: Autores

A continuación, se muestra un resumen de los gastos que se generarán en la empresa de catering durante los primeros cinco años de puesta en marcha la empresa, en dicho resumen se tendrá en cuenta el incremento en un 0,5% por concepto de inflación de los siguientes gastos:

- ✓ Materiales Directos
- ✓ Insumos Directos
- ✓ Suministros de oficina

Tabla 30: Resumen de la proyección de gastos

DETALLE DE LOS GASTOS PRESUPUESTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Venta					
Materiales Directos	49.745,50	49.994,23	50.244,20	50.495,42	50.747,90
Insumos Directos	2.798,40	2.812,39	2.826,45	2.840,59	2.854,79
Mano de Obra Directa	27.875,38	27.875,38	27.875,38	27.875,38	27.875,38
Sub Total	80.419,28	80.682,00	80.946,03	81.211,39	81.478,07
Gastos de Administración					
Mano de Obra Indirecta	24.644,72	24.644,72	24.644,72	24.644,72	24.644,72
Suministros de oficina	480,00	482,40	484,81	487,24	489,67
Arriendo	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Servicios Básicos	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
Tasas y Permisos	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00
Depreciación	5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75
Sub Total	39.942,47	39.944,87	39.947,28	39.949,71	39.952,14
Gastos de Venta					
Publicidad	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Sub Total	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos Financieros					
Gastos Financieros	6.350,68	5.237,59	3.994,13	2.605,04	1.053,26
Sub Total	6.350,68	5.237,59	3.994,13	2.605,04	1.053,26
Gastos Totales	127.912,43	127.064,46	126.087,44	124.966,13	123.683,46

Elaborado por: Autores

4.3.6. Estado de Resultado

Partiendo del análisis anteriormente sobre las ventas estimadas, así como los gastos a incurrir durante el periodo de análisis se procede a proyectar el Estado de Resultado.

Tabla 31: Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales					
Ventas	203.875,00	204.894,38	205.918,85	206.948,44	207.983,18
(-) Costo de ventas	80.419,28	80.682,00	80.946,03	81.211,39	81.478,07
Utilidad Bruta en Ventas	123.455,72	124.212,38	124.972,81	125.737,06	126.505,12
(-) Gastos de Ventas	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Utilidad Neta en Ventas	122.255,72	123.012,38	123.772,81	124.537,06	125.305,12
(-) Gastos de Administración	39.942,47	39.944,87	39.947,28	39.416,91	39.402,69
Utilidad (Pérdida) Operacional	82.313,25	83.067,51	83.825,53	85.120,15	85.902,43
(-) Gastos Financieros	6.350,68	5.237,59	3.994,13	2.605,04	1.053,26
Utilidad (Pérdidas) antes de Participación	75.962,57	77.829,92	79.831,40	82.515,11	84.849,17
(-) Aporte a los Trabajadores (15%)	11.394,38	11.674,49	11.974,71	12.377,27	12.727,38
Utilidad (Pérdidas) antes de Impuestos	64.568,18	66.155,43	67.856,69	70.137,85	72.121,79
(-) Impuesto a la Renta (22%)	14.205,00	14.554,19	14.928,47	15.430,33	15.866,79
UTILIDAD DEL EJERCICIO	50.363,18	51.601,24	52.928,22	54.707,52	56.255,00

Elaborado por: Autores

4.3.7. Flujo de caja.

Partiendo del Estado de Resultado se procede a proyectar el flujo de caja de la agencia de catering para los primeros años de su puesta en marcha. En la misma se muestra además la actualización de los flujos de caja futuro y un resumen de los resultados de los indicadores de factibilidad.

Tabla 32: Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos Iniciales						
Capital de Trabajo	-31.926,00					
Compra de Activos	-37.758,00					
Otros gastos de constitución	-2.500,00					
Flujos Operacionales						
Ventas	203.875,00	204.894,38	205.918,85	206.948,44	207.983,18	
(-) Costo de ventas	-80.419,28	-80.682,00	-80.946,03	-81.211,39	-81.478,07	
(-) Gastos de Ventas	-1.200,00	-1.200,00	-1.200,00	-1.200,00	-1.200,00	
(-) Gastos de Administración	-39.942,47	-39.944,87	-39.947,28	-39.416,91	-39.402,69	
(-) Gastos Financieros	-6.350,68	-5.237,59	-3.994,13	-2.605,04	-1.053,26	
Utilidades antes de Interese e Impuesto	75.962,57	77.829,92	79.831,41	82.515,11	84.849,17	
(-) Aporte a los Trabajadores (15%)		11.674,49	11.974,71	12.377,27	12.727,37	
Utilidades antes de Impuesto	75.962,57	66.155,43	67.856,70	70.137,84	72.121,79	
(-) Impuestos (22%)		14.554,19	14.928,47	15.430,33	15.866,79	
Utilidades después de Impuesto	75.962,57	51.601,24	52.928,22	54.707,52	56.255,00	
(+) Readicción de la Depreciación	5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75	5.257,75	
Flujos de Efectivo Operacionales	81.220,32	56.858,99	58.185,97	59.965,27	61.512,75	
Flujos Finales						
(+) Valor de Salvamento						7.469,25
(+) Recuperación de Capital de Trabajo						45.503,21
Flujo de Efectivo Total	-72.184,00	81.220,32	56.858,99	58.185,97	59.965,27	114.485,21
	TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor Actual del Flujo de Efectivo	256.171,48	71.927,31	44.592,04	40.411,57	36.882,16	62.358,41
Inversión Inicial	-72.184,00					
Valor Actual Neto (VAN)	183.987,48					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	95,71%					
Periodo de Recuperación (Payback)	1,16					

Elaborado por: Autores

4.3.8. Indicadores de factibilidad.

4.3.8.1. Valor Actual Neto (VAN).

Para establecer el Valor Actual Neto (VAN) se estableció inicialmente la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) como consecuencia de la complejidad del capital y el

costo de adquisición del mismo, exponiendo un valor de 12,92% el cálculo se expone en la subsiguiente tabla.

Tabla 33: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

COMPOSICIÓN DEL CAPITAL	%	COSTO DEL CAPITAL	PONDERACIÓN
PROPIETARIO	30%	16.87%	5.06%
PRÉSTAMO	70%	11.23%	7.86%
TMAR	100%		12.92%

Elaborado por: Autores

Se ha de tener presente que la determinación del costo de capital de los propietarios fue basada en el modelo CAPM cuya fórmula se exponen a continuación.

$$R_i = R_f + \beta(R_m - R_f) + \text{Riesgo país}$$

Donde:

R_i . - Tasa de retorno esperada para la inversión

R_f . - Tasa de retorno de inversión libre de riesgo: Bono del Tesos de Estados Unidos, 2%

β .- Beta de la inversión: 0.8

R_m . - Retorno esperado del mercado: 12%

Riesgo país. – 687 puntos que representan 6,87%

$$R_i = 0,02 + 0,8(0,12 - 0,02) + 0,0687$$

$$R_i = 0.1687$$

$$R_i = 16,87\%$$

Partiendo de los resultados de la TMAR, se calculó el VAN según la siguiente fórmula.

$$VAN = - I + Fc_1 / (1 + k)^1 + Fc_2 / (1 + k)^2 \dots Fc_n / (1 + k)^n$$

Dónde:

VAN = Valor Actual Neto

I = valor total de la inversión en el período 0.

Fc_n = saldo del flujo neto anual de caja en el año n.

k = tasa de descuento planteada para la inversión.

n = año del período de vida útil económico.

$$VAN = 183.987,48$$

4.3.8.2. Tasa de Rentabilidad Interna (TIR).

Para el cálculo de la Tasa de Rentabilidad Interna se toma como la tasa en que la rentabilidad absoluta neta del proyecto se hace cero (VAN = 0).

Tomando como punto de partida la fórmula mostrada para el cálculo del VAN, los resultados arrojados son los siguientes:

$$0 = - I + Fc_1 / (1 + r)^1 + Fc_2 / (1 + r)^2 \dots Fc_n / (1 + r)^n$$

$$TIR = 95,707\%$$

4.3.8.3. *Período de recuperación.*

El plazo o período de recuperación (payback) no es más que el número de años que han de pasar para que se logre recuperar la inversión inicial del negocio. Partiendo de los saldos acumulados de cada año como se muestra en la siguiente tabla, se determina el periodo de recuperación.

Tabla 34: Saldos acumulados del flujo de caja

Años	Inversión	Flujo de Caja	Saldo Acumulado
0	-72.184,00		-72.184,00
1		81.220,32	9.036,32
2		56.858,99	65.895,30
3		58.185,97	124.081,27
4		59.965,27	184.046,54
5		114.485,21	298.531,75
6		0,00	298.531,75

Elaborado por: Autores

PR = 1,16(La inversión se recupera en 1 año, 3 mes y 14 días aproximadamente)

A modo de resumen los resultados del VAN, TIR y Periodo de Recuperación muestran que el proyecto de implementación de la empresa de catering es factible, donde el Valor Actual de los flujos de efectivos futuros es positivo con un valor de 256.171,48USD, con una Tasa Interna de Rentabilidad de 95,71% superior al exigido por los accionistas, además de recuperar la inversión en 1 año y 3 mes aproximadamente.

4.3.8.4. Relación costo-beneficio.

Tabla 35: Relación Costo Beneficio

Razón Beneficio Costo (B/C)						
	TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		203.875,00	204.894,38	205.918,85	206.948,44	207.983,18
Total de Ingresos		203.875,00	204.894,38	205.918,85	206.948,44	207.983,18
Valor Actual de los Ingresos Futuros	724.824,40	180.548,18	160.689,80	143.015,63	127.285,43	113.285,38
Materiales Directos		49.745,50	49.994,23	50.244,20	50.495,42	50.747,90
Insumos Directos		2.798,40	2.812,39	2.826,45	2.840,59	2.854,79
Mano de Obra Directa		27.875,38	27.875,38	27.875,38	27.875,38	27.875,38
Mano de Obra Indirecta		24.644,72	24.644,72	24.644,72	24.644,72	24.644,72
Suministros de oficina		480,00	482,40	484,81	487,24	489,67
Arriendo		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Servicios Básicos		960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
Tasas y Permisos		3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00
Depreciación		5.257,75	5.257,75	5.257,75	4.724,95	4.708,30
Publicidad		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos Financieros		6.350,68	5.237,59	3.994,13	2.605,04	1.053,26
Total de Costos		127.912,43	127.064,46	126.087,44	124.433,33	123.134,01
Valor Actual de los Gastos Futuros	444.102,06	113.277,04	99.651,16	87.570,78	76.533,79	67.069,29
Razón Beneficio Costo (B/C)	1,63					

Elaborado por: Autores

Los resultados de la relación costo beneficio muestra que por cada dólar de gastos de la empresa se obtienen 1,63 dólares de ingresos, siendo un resultado favorable para la factibilidad del proyecto.

Conclusiones

Luego de finalizar la propuesta de plan de negocio para la creación de una empresa de servicios de catering en la ciudad de Guayaquil, año 2017. Se concluye lo siguiente:

El crecimiento promedio del mercado de alimentos en Ecuador desde el 2009 al 2014 fue de un 10% y con una proyección hasta el 2018 de una tasa de crecimiento del 6% anual hasta llegar a 5,510 millones de USD.

La industria de la restauración se encuentra en la etapa madura de su ciclo de vida de la industria. Se espera que el valor agregado (IVA) de la industria, que mide la contribución de una industria al PIB, crezca a una tasa anualizada de 1.8% durante los 10 años hasta 2023.

Las preferencias hacia opciones de menú más saludables, creadas con productos locales de productores orgánicos y socialmente conscientes, desafían a los operadores a adaptar sus menús de una manera rentable. Los menús sin gluten y paleo también son más frecuentes a medida que los operadores responden a las crecientes preocupaciones sobre las alergias alimentarias.

De acuerdo con los criterios de los encuestados los eventos de matrimonio son en los que se ha contratado el mayor número de servicios de catering con el 66% de las respuestas, seguido por las graduaciones y los eventos empresariales ambas con el 11% y en menor medida los cumpleaños con el 9%. Los bautizos y baby Shower muestran criterios inferiores al 3%.

El 69% de los encuestados exponen que las actividades serian como promedio entre 30 a 40 comensales, mientras que otro 25% de los criterios es que serían entre 20 a 30 comensales.

Solamente el 1% de los encuestados no están dispuestos a contratar, mientras los restantes 99% si muestran alguna probabilidad de realizarlo y el 88% muestra total certeza de que si contrataría los servicios de catering.

La existencia de una mayor ventaja logística en el sector suroeste de la ciudad de Guayaquil arroja que la empresa se ubicará en el mismo, específicamente en la Ave. José Rodríguez Bonín y Portete San Eduardo shopping, perteneciente a la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.

A modo de resumen los resultados del VAN, TIR y Periodo de Recuperación muestran que el proyecto de implementación de la empresa de catering es factible, donde el Valor Actual de los flujos de efectivos futuros es positivo con un valor de 256.171,48 USD, con una Tasa Interna de Rentabilidad de 95,71% superior al exigido por los accionistas, además de recuperar la inversión en 3 años y 7 mes aproximadamente.

Recomendaciones

Luego de elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de catering en la ciudad de Guayaquil se recomienda lo siguiente:

Realizar estudios de mercado semestralmente que permitan una evaluación constante de las preferencias y gustos de los clientes.

Visualizar nuevas propuestas gastronómicas y de coctelería que se encuentren en correspondencias con las tendencias que surjan en el mercado, estableciendo siempre una variedad en el servicio.

Realizar evaluaciones sistemáticas de los presupuestos de ventas y gastos, así como de los flujos de cajas.

Publicar la investigación en los medios pertinentes que sirva de fuente de información a estudiantes y catedráticos vinculados a la temática de estudio.

Bibliografía

- Andrews, K. (2012). *The concept of corporate strategy*. New York: Dow Jones-Irwin.
- Araque, W. (2013). *Emprendimiento en el Ecuador: del autoempleo a la PYME*. Managua: FAEDPYME.
- Arcos, M. (2014). *“Plan de viabilidad para la creación de una empresa de servicios para productoras de eventos profesionales, de ocio y turísticos en la Comunidad Valenciana*. Gandía: Universidad Politécnica de Valencia.
- Asti, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Sevilla: Athenaica Ediciones Universitarias.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la administración. Teoría y práctica*. Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur-Ediuns.
- Campero, S. (2009). Factibilidad Económica para la Instalación de una Empresa de Alojamiento Turístico en Ciudad Guayana- Estado Bolívar. *Seventh LACCEI Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology (LACCEI'2009)* (pp. 1-9). Ciudad Bolívar: Universidad Nacional Experimental de Guayana.
- Caro, A. (2013). *Servicios especiales en restauración*. Madrid: IC Editorial.

Carvajal, C., Solís, L., Burgos, I., & Hermida, L. (2017). La importancia de las PYMES en el Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Retrieved from <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html>

Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos.

David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México D.F.: Pearson Educación.

El Comercio. (26 de Agosto de 2011). Guayaquil genera ingresos con el catering y las convecciones . *Guayaquil genera ingresos con el catering y las convecciones*, pág. 1.

Emery, D., Finnerty, J., & Stowe, J. (2009). *Fundamentos de administración financiera*. México D.F.: Pearson Educación.

Escudero, M. (2013). *Gestión logística y comercial*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

Fernández, J., & Campiña, G. (2012). *Empresa y Administración*. Madrid: Editex.

Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión. Evaluación financiera*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

Ferreira, A., & De Longhi, A. (2014). *Metodología de la Investigación I*. Córdoba: Editorial Brujas.

Fontes, S., García, C., & Quintanilla, L. (2015). *Fundamentos de investigación en psicología*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.

- Gallardo, E., Cruz, A., & Fajardo, J. (2015). *¿Cómo diseñar una organización?* Barcelona: Editorial UOC.
- Giraldo, J. (2006). *Manual para los seminarios de investigación en psicología: profundización conceptual y textual* (Sexta ed.). Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia.
- González, M. (2015). *Marketing y plan de negocio de la microempresa: Estrategias y estudios para la puesta en marcha de pequeños negocios*. Vigo: deaspropias Editorial S.L.
- Gutiérrez, J. (2015). *Gestión y control administrativo de las operaciones de caja*. Barcelona: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Hamilton, M., & Pezo, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Bogotá: Convenio Andres Bello.
- Hernández, A., & Trujillo, W. (2011). *Estudio de factibilidad para la creación de un servicio de catering en el campo Casabe-Yondó*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Hurtado, F. (2011). *Dirección de Proyectos: Una Introducción con base en el marco del PMI*. Bloomington: Palibrio.
- Iborra, M., Dasí, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas*. Valencia: Ediciones Paraninfo.
- INEC. (2010). *Proyecciones poblacionales 2010-2020*. Quito: INEC. Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

- Jensen, K. (2014). *La comunicación y los medios: metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa*. (P. e. 30, Ed.) México D.F.: FCE - Fondo de Cultura Económica.
- López, W. (2013). *Ocho pasos para el desarrollo de una investigación*. San Juan: Universidad de Puerto Rico.
- Martínez, I., Santero, R., Sánchez, L., & Marcos, M. (2009). *Factores de competitividad de la pyme española*. Barcelona: Fundación EOI.
- Miranda, J. (2010). *Gestión de proyectos: identificación, formulación y evaluación financiera-económica-social-ambiental*. Bogotá: MM Editores.
- Morales, A. (2002). *Respuestas rápidas para los financieros*. México D.F.: Pearson Educación.
- Orozco, M. (2015). Métodos, formas, procedimientos y sistemas de enseñanza en una concepción de la pedagogía como arte. *Aula*, 165-176.
- Pacheco, C., & Pérez, G. (2015). *El proyecto de inversión como estrategia gerencial*. México D.F.: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Pavía, I. (2014). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Málaga: IC Editorial.
- Penagos, J. (2013). *Una simulación financiera de la tasa interna de retorno social de la educación superior en Colombia*. Barcelona: Uniandes.
- Programa de Autoaprendizaje Transformacional. (2014). *Plan de negocios. Como crear tu empresa de catering de eventos*. Quito: Master Business.

- Pulla, E., Guerrero, J., & Sarmiento, C. (2015). *Proyectos de Inversión*. Machala: Universidad de Machala.
- Rodríguez Ardura, I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. . UOC.
- Ropero Gava, L., & Ubierna Serrana, G. (2014). Dirección Financiera, Decisiones de la Inversión. *Editorial Delta*, 47.
- Sánchez, A. (2011). *Conceptos básicos de gestión ambiental y desarrollo sustentable*. México D.F.: INE-SEMANART.
- Sánchez, P. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Editex.
- Sesmero, J. (2010). *Servicio de catering*. Málaga: Editorial Vértice.
- Thiele, C., & Bernet, T. (2005). *Conceptos, pautas y herramientas: Enfoque participativo en cadenas productivas y plataformas de concertación*. Lima: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación.
- Urda, E. (2016). *Servicio básico de alimentos y bebidas y tareas de postservicio en el restaurante*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Valencia, M. (2017). *Estudio de factibilidad de un catering especializado en pacientes oncológicos del Centro Life & Hope*. Quito: UDLA.
- Villanueva, R. (2012). *Organización y prestación del servicio de recepción en alojamientos*. Málaga: IC Editorial.

Vinagre-Rey, M. (2014). *Uso de la dotación básica del restaurante y asistencia en el preservicio: Preparación y acondicionamiento en distintos servicios de restauración*. Vigo: Ideaspropias Editorial S.L.

Vincent, G. (2015). *Success In the Food Catering Business. A guide to starting a food catering business*. London: eBookIt.com.

Anexos Fotográficos



