



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**APERTURA DE CATERING BROCOLI'S FOOD SERVICES**



**ANTEPROYECTO DE TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA  
COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE C.P.A.**

**MARIA BETHZABEL CONFORME ACOSTA**

**ING. YOLANDA PINZON**

**GUAYAQUIL, 08, 2015**

## INDICE GENERAL

1. Justificación.....	5
2. Problema a resolver.....	6
3. Objetivo General .....	7
3.1 Objetivos específicos.....	7
4. Resumen ejecutivo.....	7
5. Misión y visión.....	9
5.1 Misión.....	9
5.2 Visión.....	9
6. Metas.....	9
7. Viabilidad Legal.....	10
7.1 Benemérito cuerpo de Bomberos.....	10
7.2 Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil.....	10
7.3 Servicio de Rentas Internas .....	11
7.4 Junta Nacional de Defensa del Artesano .....	11
7.5 Ministerio de Salud.....	11
8. Análisis de Mercado .....	12
8.1 Mercado Objetivo.....	12
8.2 Análisis Pestal (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental).....	12
8.2.1 Político.....	13
8.2.2 Económico.....	15
8.2.3 Social.....	15
8.2.4 Tecnológico.....	15
8.2.5 Ambiental.....	16
8.2.6 Legal.....	16
8.3 Análisis FODA.....	16
8.3.1 Fortalezas.....	16
8.3.2 Oportunidad.....	17
8.3.3 Debilidades.....	17
8.3.4 Amenazas.....	17

8.4 Análisis de las 4 Ps (Producto, Precio, Plaza, Promoción).....	17
8.4.1 Producto.....	17
8.4.2 Precio.....	19
8.4.3 Plaza.....	20
8.4.4 Promoción.....	20
8.5 Análisis de la Demanda y Oferta.....	21
8.5.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
8.5.2 Análisis de la encuesta.....	22
8.5.3 Perfil del consumidor.....	24
8.5.4 Perfil de la competencia.....	25
8.6 Canales de Distribución.....	26
9. Análisis Operativo.....	26
9.1 Localización y diseño de las instalaciones.....	26
9.2 Método de producción.....	26
9.3 Capacidad Instalada.....	28
9.4 Cadena de abastecimiento diagrama de flujo de procesos OTIDA (operación, transporte, inspección, demora, almacenamiento).....	28
9.5 Talento Humano.....	30
9.5.1 Gerente General y Comercial, funciones y perfil.....	30
9.5.2 Administrador, funciones y perfil.....	31
9.5.3 Jefe de cocina funciones y perfil.....	32
9.5.4 Cocinero (ayudantes), funciones y perfil.....	33
9.5.5 Meseros, funciones y perfil.....	33
9.5.6 Chofer profesional, funciones y perfil.....	34
9.5.7 Secretaria Recepcionista.....	35
10. Análisis Financiero.....	36
10.1 Estados de Resultado proyectado 5 años.....	36
10.2 Flujo de caja proyectado 5 años.....	37
10.3 Análisis de punto de equilibrio.....	37
10.4 Análisis de sensibilidad (dos escenarios 10.1 y 10.2).....	39

10.5 Análisis de Tasa Interna de retorno, índice de rentabilidad, valor actual neto, retorno e inversión.....	40
11. Viabilidad del proyecto (Conclusiones y Recomendaciones).....	41
12. Referencias.....	42
13. Anexos.....	43

### 1. Justificación

La mala alimentación conlleva a tener enfermedades tanto en niños como en Adultos. Entre las principales enfermedades está el tener elevada azúcar (diabetes), colesterol, triglicéridos entre otras. Según: “Encuesta Nacional de Salud y Nutrición junto con el Ministerio de Salud pública realizaron una encuesta cuyo objetivo fue determinar el consumo de alimentos en todos los miembros de hogares con edad de 0 y 59 en el año 2012 encontrándose que la población con sobrepeso y obesidad en el país es de un promedio de cinco millones con edad de veinte y menos de sesenta. La Organización Mundial de la Salud recomienda que se coman al menos 400g diarios de frutas y verduras, pero en Ecuador se consume en promedio 183 gramos, según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). La diabetes, en tanto, dejó más de más de 4 400 fallecidos entre 2001 y 2011. (BLOG DE CONSUMERS INTERNATIONAL , 2014)<sup>1</sup>.

Y en los eventos especiales en las familias que se dan con frecuencia por motivos religiosos (matrimonios, bautizos, comuniones, etc.); sociales (cumpleaños, graduaciones, aniversarios, etc.) entre otros (despedidas, ascensos, viajes, etc.) se tiende a elaborar y brindar alimentos altos en grasas, carbohidratos y azúcares. Sin embargo es necesario crear hábitos alimenticios que sean balanceados incluso en eventos especiales preparando la correcta cantidad de proteínas, calorías y grasas buenas sin que esto afecte la salud y que su preparación sea insípida y éste es el objetivo de la apertura del catering Brocoli's Food services.

Para lograr los objetivos de este plan de negocios se utilizó la encuesta y la entrevista. Este instrumento se realizará con el propósito de conocer la frecuencia con que contratan los servicios de catering en un periodo de un año, cuanto estaría dispuesto a pagar, nivel económico, etc. La tabulación de las respuestas dará como resultados el conocimiento en el desarrollo del catering.

## **2. Problema a resolver**

La apertura del servicio de Catering se va a enfocar en los siguientes aspectos:

El servicio recibido no supera la expectativa del cliente por la falta de cumplimiento en lo ofrecido.

A pesar de la calidad y variedad en los menús y servicios que se ofrecen, el no servir la comida a la temperatura adecuada fría o caliente genera disgusto al consumidor.

La escases de sabor y la presentación en los menús es otro inconveniente para el paladar de clientes exigentes que la comida la saborean con la mirada y el olfato y desean degustar platos sabrosos.

Un aspecto muy importante al momento de interactuar con el cliente y sus invitados es el descuido en el trato, pues se espera amabilidad, educación y cortesía.

Un inconveniente a tener en cuenta es la inadecuada conservación en alimentos y bebidas que puede causar problemas en la salud como indigestión estomacal por ingerir comida contaminada.

Finalmente servir porciones pequeñas y bebidas insuficientes puede causar molestias a la hora de atender al cliente y sus invitados.

### **3. Objetivo General**

Analizar la factibilidad y viabilidad económica del servicio de alimentación colectiva denominado Catering Brócolis Food services en la ciudad de Guayaquil, sector Norte en Samanes 5.

#### *3.1 Objetivos específicos*

1. Examinar la oferta y la demanda de la acogida, frecuencia, preferencia en los servicios de catering en el norte de Guayaquil, sector de Samanes 5.
2. Realizar un proceso operativo para ejecutar el servicio de catering considerando asesoramiento al cliente, normas de higiene y conservación de alimentos fríos y calientes con un personal capacitado y comprometido en la preparación variada de menús y servicios.
3. Determinar la viabilidad financiera para adquirir el equipamiento e instrumentación de artículos y accesorios de cocina, movilización y comunicación necesarios en el servicio de catering.

### **4. Resumen ejecutivo**

El objetivo de este plan de negocio es ofrecer una alternativa diferente de alimentación colectiva en eventos sociales y laborales basados en la ley de alimentación del semáforo para el cual se desarrollará estrategias de producción, distribución, administración donde se describirá los métodos para lograr dicho servicio. Estará domiciliado en el norte de Guayaquil, sector Norte en Samanes donde se instalaran los equipos e instrumentos de cocina como la atención y

administración a los clientes potenciales y distribución donde el consumidor disponga. Se pretende con este proyecto ofrecer banquetes en eventos sociales de una forma balanceada.

Legalmente es Viable ya que se puede aperturar como persona natural calificada artesanalmente disminuyendo egresos económicos.

El procedimiento que se seguirá será precisar los resultados de la evaluación de la oferta y la demanda en el sector de Samanes con el objetivo de conocer las debilidades de la competencia, perfil del consumidor, frecuencia y preferencia que nos permitirá ingresar al mercado. Se elaboraron análisis PESTAL y FODA que indicaron los pasos a seguir. Se detallaron planes estratégicos de diferenciación en el servicio a ofrecer, como producto, plaza, precio accesibles al consumidor y acciones de promoción. Se desarrolló un plan operativo que comprende las instalaciones e instrumentos de cocina que se deberán adquirir que permita conocer la capacidad instalada. Un proceso de producción que indica los tiempos y secuencia a seguir desde la compra de alimentos frescos hasta la entrega al personal de distribución. Para finalizar un análisis financiero donde se aprecia los gastos pre-operacionales en el área de producción, ventas y administrativo. Unidades mínima y máxima a vender, costos, gastos generales, específicos, personal, de ventas, administrativo. Estados de Resultados proyectados, Flujo de caja proyectados, resultados de Van, TIR, pay back datos que permitirá al accionista tomar la decisión. El análisis de sensibilidad en dos escenarios comprobará estos resultados poniendo de manifiesto que la variación de porcentajes de inflación actual en las ventas y costos no genera un VAN negativo.

En conclusión a lo dicho este plan de negocio dará rentabilidad a sus inversionistas.



## **5. Misión y Visión**

### *5.1 Misión*

Dar servicio de catering ofreciendo variedad de menús con ingredientes frescos con calidad alimenticia conteniendo grasas buenas, proteínas y calorías; deliciosa al paladar sin afectar la salud en toda celebración especial con amabilidad y cortesía.

### *5.2 Visión*

Ser una empresa líder en asesorar y ejecutar todo tipo de menús altamente deliciosos y nutritivos en todo evento social de las familias y empresas ubicadas en Samanes y posteriormente ir abarcando el resto de Guayaquil y del Ecuador.

## **6. Metas**

Las metas que se desean alcanzar son:

- ✓ A más de la ciudadela Samanes 5 se espera llegar a todas las Ciudadelas de Samanes como son 1, 2, 3, 4, 6 y 7 y en especial a las empresas que se encuentren domiciliadas en ese sector.
- ✓ Obtener un crecimiento como negocio estableciendo sucursales en Guayaquil y a nivel nacional.
- ✓ Lograr prestigio, reconocimiento, posición en el mercado industrial de alimentación colectiva asesorando la coordinación y ejecución de eventos sociales familiares y empresariales para lograr rentabilidad en el corto plazo.

- ✓ Crecer en números de eventos cada año para aumentar el costo-beneficio en un 10%.

## **7. Viabilidad legal (permisos, licencias, registro de marcas)**

Las instituciones a las que se debe acudir para operar son las siguientes:

### *7.1 Benemérito cuerpo de Bomberos*

El Benemérito cuerpo de Bomberos, es uno de los primeros permisos que debe realizarse por primera vez cuando se inicia las operaciones y debe renovarse cada año. Se debe cumplir con los requisitos exigidos por la entidad para la obtención de la tasa. (Benemérito cuerpo de bomberos, 2015)<sub>2</sub>.

### *7.2 Muy ilustre Municipalidad de Guayaquil*

Luego de obtener el certificado del cuerpo de bomberos debe conseguir una patente por primera vez y renovarla cada año, llevando los requisitos y formulario de solicitud, sin embargo si tiene calificación artesanal está exento del pago. También debe conseguir permiso de uso de suelo (factible para la actividad) el cual debe ser obtenido en la página web ingresando el código catastral donde se va a realizar la actividad y si no se obtiene respuesta a la solicitud o que la actividad no se encuentre en el listado deberá acercarse a las oficinas del Municipio designada para tal efecto. Otro documento que se debe solicitar en el municipio es la tasa de habilitación y cuando se encuentra ubicada en su domicilio queda exenta. Estos datos se los encuentra en la página web del municipio, guías de tramite (Muy Ilustre municipalidad de Guayaquil, 2015)<sub>3</sub>.

### *7.3 Servicio de Rentas Internas*

El RUC se debe obtener para empezar con las operaciones comerciales como persona natural y el SRI es quien lo otorga y en su página web (SRI, 2015)<sup>4</sup>, informa que se puede inscribir un Ruc como persona natural o jurídica entregando los documentos que se exigen como requisitos.

### *7.4 Junta Nacional de Defensa del Artesano*

La Junta Nacional de Defensa del Artesano permite calificar a maestros ya instalados en sus talleres con un certificado que al momento de facturar esté exento del pago de IVA y pago de patente. Este trámite como el de Bomberos se lo puede realizar en la Cámara de la Pequeña Industrias cumpliendo los requisitos exigidos para conseguir tal calificación. Cada año debe de recalificarse para obtener los beneficios y defensa que ofrece este organismo. (Artesanos del Ecuador, 2015)<sup>5</sup>.

### *7.5 Ministerio de Salud – Agencia Nacional de regulación, Control y vigilancia Sanitaria – ARCSA*

A partir del año 2014 los servicios de Catering en primera y segunda categoría deben obtener permiso de funcionamiento según el Acuerdo Ministerial 00004712, para el efecto es necesario cumplir con los requisitos y renovarse cada año ingresando solicitud en el sistema informático Agencia Nacional de Regulación Control y vigilancia sanitaria (ARCSA). Los establecimientos categorizados como artesanales están exentos del pago del derecho del permiso de funcionamiento y se registrarán por el reglamento en la Ley de Fomento Artesanal vigente y el reglamento del Ministerio de Salud. (Ministerio de Salud Publica, 2015)<sup>6</sup>.

## 8. Análisis de Mercado

### 8.1 Mercado objetivo

El universo objeto de esta investigación serán las familias que vivan en la ciudad de Guayaquil en Samanes 5 que de acuerdo a la información suministrada por la Corporación Alborada, plan urbanístico Samanes de la Cruz 500 viviendas para 500 familias, donde se aplicará la muestra probabilística, siendo el tamaño de la muestra 217 familias. Se aplicó el modelo de la formula finita que consiste en el cociente del tamaño de la población dividido para la multiplicación del peso del Error que es 5% al cuadrado por la población menos 1; a este producto más uno y tenemos como resultado n que es el número de tamaño de la muestra.

### 8.2 Análisis Pestal (político, económico, social, tecnológico, ambiental)

Tabla : Análisis Pestal

<b>ANÁLISIS PESTAL</b>	
<b>Política</b>	Junta nacional de defensa del Artesano  Hoy en día existe otro participante que es la calidad alimenticia como el semáforo  CAPIG
<b>Económica</b>	Sri exento de IVA en compras de alimento crudos y exento de IVA en ventas si tiene calificación artesanal  Municipio exento de patente si tiene calificación artesanal  Ministerio de Salud Publica exento si tiene calificación artesanal

<b>Social</b>	Mejorar la salud Empleo
<b>Tecnológico</b>	Equipos e instrumentos de cocina Camión Celulares o radios
<b>Ambiental</b>	Recolección de basura Desperdicios
<b>Legal</b>	Es un negocio donde los accionistas son el Ing. José Peralta, la Ing. María Conforme y la Chef Nury Zambrano

*Fuente: El autor*

### 8.2.1 Político

En lo político el análisis que se realizó dio como resultado que la Junta de Defensa para el artesano emite un certificado en defensa de todo aquel que es artesano y posee un taller.

Hoy en día existe otro participante que es la calidad alimenticia como el semáforo (Figura 1) nueva ley que regula el consumo alto de azúcares y grasas.

*Figura 1: Semáforo alimenticio*



*Fuente: (BLOG DE CONSUMERS INTERNATIONAL , 2014)*

## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

“El semáforo es parte de la lucha contra la obesidad y promueve una alimentación que ayuda a los consumidores a decidir qué comer: el rojo es la alerta máxima sobre el exceso de sal, azúcar o grasas en un alimento. El amarillo es una advertencia. El verde es cero riesgos. En noviembre de 2013 se expidió el reglamento que obligaba a poner un semáforo nutricional en los alimentos procesados y envasados y que, además, prohíbe atribuir al producto virtudes nutricionales o efectos terapéuticos. El plazo que tuvieron los empresarios para actualizar el registro sanitario con la nueva etiqueta fue hasta el pasado 29 de agosto del 2014”. (BLOG DE CONSUMERS INTERNATIONAL , 2014)<sup>7</sup>.

En la página web de La Cámara de la pequeña Industria del Guayas (Camara de la pequeña industria del Guayas, 2015)<sup>8</sup>, apoya el fortalecimiento Empresarial mediante la visión de proyectos y asesoría empresariales con el programa Apoyamipyme – Fortalecimiento Empresarial. (Figura 2).

*Figura 2: APOYAMIPYME-Fortalecimiento empresarial*



*Fuente: (Camara de la pequeña industria del Guayas, 2015)*

Tiene también una División legal que da asesoría en diferentes áreas tales como civil, comercial, propiedad intelectual e industrial, contenciosa tributaria, Corporativa, consultas e investigaciones jurídicas, laboral administrativo. Protección intelectual mi pyme dividida en 3

servicios: Registra tu marca, vigila tu marca y renueva tu marca (Figura3). Sellos de calidad para artesanos del Ecuador. (Artesanos del Ecuador, 2015)9.

Figura 3: Sellos de calidad para artesanos del Ecuador



Fuente: (Artesanos del Ecuador, 2015)

### 8.2.2 Económico

El Servicio de Rentas Internas tiene varias opciones a la hora de aperturar un RUC. La opción que se va a considerar para iniciar las actividades del negocio será la inscripción del Registro Único de Contribuyentes persona natural.

Se procederá a calificar como Artesano para obtener los beneficios en el Sri de excepción de pagar IVA y en el Municipio la patente.

### 8.2.3 Social

En lo social generar fuentes de empleos para artesanos y profesionales y promover alimentarse con un menú saludable aún en eventos.

### 8.2.4 Tecnológico

Se utilizarán equipos e instrumentos de cocina de acero inoxidable para no dañar la salud. Además de un camión para el transporte de alimentos que permita la preservación de

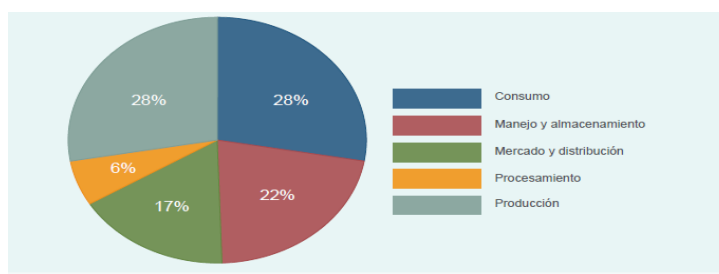
## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

alimentos desde su origen hasta su destino, así como medios de comunicación para la coordinación entre todas las áreas relacionadas tales como celulares.

### 8.2.5 Ambiental

Para evitar contaminación o apariciones de plagas se recolectará la basura en fundas ecológicas y se separaran en tachos ecológicos y se respetara los horarios de recolección de basura. En la figura 4 Pérdidas y desperdicios de alimentos en América Latina por segmento de la cadena alimentaria se puede apreciar los porcentajes de las calorías perdidas y desperdiciadas.

Figura 4: Pérdidas y desperdicios de alimentos en América Latina



Fuente: FAO con base en Banco Mundial (2014).

### 8.2.6 Legal

Es una empresa pymes donde los accionistas son el Ing. José Peralta, la Ing. María Conforme y la Chef Nury Zambrano.

## 8.3 Análisis FODA

### 8.3.1 Fortalezas

- ✓ Personal entrenado, profesional y comprometido en la realización de su trabajo como organización, coordinación y comunicación.



## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

---

- ✓ Personal con práctica de valores como cortesía, amabilidad, honestidad y respeto.
- ✓ Seriedad y puntualidad en lo pactado
- ✓ Variedad de menú nutritivo y balanceado con proteínas, calorías y grasas buenas
- ✓ Equipo con tecnología actual

### 8.3.2 Oportunidades

- ✓ Ley actual en calidad alimenticia
- ✓ Clientes que desconocen servicios de catering
- ✓ Servicio accesible a ingresos medio-alto

### 8.3.3 Debilidades

- ✓ Crisis económica

### 8.3.4 Amenazas

- ✓ Tendencia a la alza de precios
- ✓ Escases de alimentos en estación lluviosa o seca
- ✓ Alta competencia con experiencia en servicios similares y sustitutos como restaurantes y hoteles

## 8.4 Análisis de las 4Ps (Producto, precio, plaza, promoción)

### 8.4.1 Producto

En relación al producto que se ofrecerá será un menú balanceado compuesto de proteínas (carne de res, pollo, pescado, camarón, cangrejo, etc.) calorías (granos secos o frescos, vegetales y frutas) y grasas buenas (aguacate, nueces, almendras, pistachos, maní, macadamias).

## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

---

Los menús de Catering food's servicios se diferenciarán de la competencia por ser elaborados con alimentos fresco con un balance nutritivo favorables a la salud y organismo.<sup>10</sup>

(Federico, 2012)

*Elaboración de menú#1, menú#2 y menu#3*

*Menú 1 por persona*

120 grs de proteínas (carne de res, pollo o pescado)

Ensalada: 120grs de champiñones o 150grs de coliflor, 20 gramos de Arroz con perejil y 3 gramos de aceite de oliva

60 gramos de fruta

*Menú 2 por persona*

100 gramos de proteínas (carne de res, pollo, pescado)

Ensalada: lechuga, cebolla perla, pimiento rojos, pimiento amarillo, 20 grs de queso o jamón.

20 gramos de Arroz con 15 gramos de almendras, nuez o macadamia

60 gramos de fruta

*Menú 3 por persona*

150 gramos de proteínas (camarones, mejillones, cangrejo)

20 gramos de arroz con nueces, macadamia o almendras

Ensalada: ensalada hornada de vegetales o suflés de coliflor, brócoli, cebolla perla con jamón y queso.

### *Alquiler*

Los otros productos a ofrecer será el Alquiler de: sillas plásticas, mesas plásticas redondas, manteles redondos, cobertores de silla, cobertores de manteles cuadrados, vajillas, vasos de vidrios, copas de vidrios, cubiertos, platillos, cucharitas y carpas blancas.

### *Logo y slogan*

Figura 5: Logo



Fuente: El autor

Se pretende con el logo diseñado ir posicionándose en la mente de los consumidores como una alternativa saludable y agradable al paladar con el slogan deliciosamente nutritivo.

#### 8.4.2 Precio

El precio (Tabla 2) de los menús y alquileres se han establecido de acuerdo al costeo de la Materia prima, mano de obra y costos indirectos sin descuidar los precios que hay en la competencia. El precio que se ofrecerá será accesible al consumidor sin que se vea afectada la rentabilidad del negocio.

Tabla 2 Lista de precios

LISTA DE PRECIOS	
Precio de Menu#1	\$ 4,00
Precio de menu#2	\$ 8,00
Precio de menu#3	\$ 12,00
precio alquiler de sillas	\$ 0,25
Precio alquiler de mesa	\$ 3,50
Precio alquiler de lazos	\$ 1,50
Precio alquiler de cobertores de silla	\$ 3,50
Precio alquiler de manteles	\$ 3,00
Precio alquiler de cubremanteles	\$ 2,50
Precio alquiler de copas	\$ 0,30
Precio alquiler de vasos	\$ 0,20
Precio alquiler de platos	\$ 0,30
Precui alquiler de platillos	\$ 0,30
Precio alquiler de cucharitas	\$ 0,30
Precio alquiler de cubiertos	\$ 0,30
Precio alquiler de carpas	\$ 8,00

Fuente: El autor

#### 8.4.3 Plaza

El servicio de Catering entregará el producto elaborado y los accesorios según el menú que ordene en el lugar donde el cliente disponga. Para esto se dispondrá de una camioneta y un chofer que entregará la orden de acuerdo a las normas establecidas y pedido del cliente.

Al día siguiente o máximo después de dos días retirará los mismos retirará puntualmente en el lugar indicado lo escogido por el cliente sin tener que pagar adicional por el transporte.

#### 8.4.4 Promoción

Catering Food's services se dará a conocer por medios de página web donde se mostrará los diferentes menús y alquileres que se ofrecerán para la realización de un evento. Otro medio

## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

que se utilizara será la publicación de media página en revista hogar y por último en ferias de la ciudad o de colegios.

Las acciones de promociones se harán localmente con diseños de los menús y alquileres que se ofrecerán de fotografías de eventos y serán colocados en las paredes de la cajuela de la camioneta, página web y revista (Figura 6), reuniones con vecinos, amigos y familiares y participación de ferias y eventos relacionados al negocio.

Figura 6: Publicidad media página Revista



Fuente: El autor

## 8.5 Análisis de la demanda y oferta

### 8.5.1 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos serán la encuesta y la entrevista. Se diseñará un modelo para cada uno.

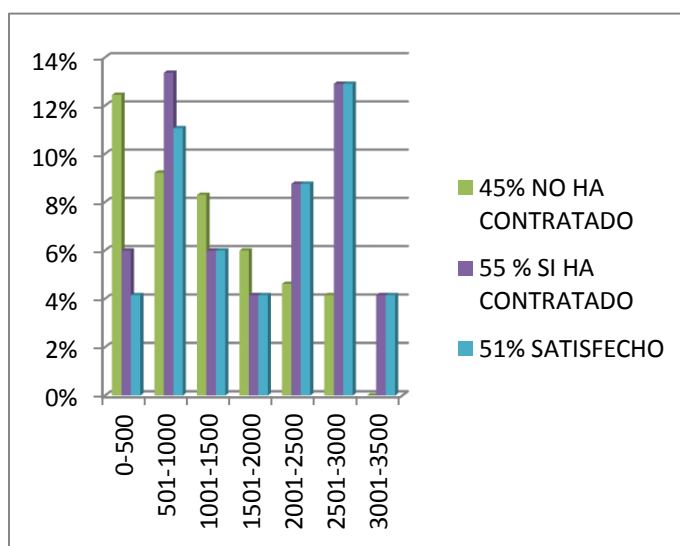
En la encuesta se tendrá en cuenta el objetivo, se dará las instrucciones del llenado.

Estará dividido en dos tipos de preguntas, genéricas y específicas. En las preguntas genéricas se interrogará la edad, profesión e ingreso promedio. Las preguntas específicas serán de tipo mixta y se realizan 6 preguntas de opción Si y no y porque.

### 8.5.2 Análisis de la encuesta

El 72% son familias cuyas cabezas de hogares son profesionales, el 17 % está estudiando y el 17% son bachilleres o jubilados que se dedican a estudiar y a los quehaceres domésticos. Que ganan en promedio entre quinientos dólares hasta los tres mil quinientos dólares y sus edades fluctúan desde los veinticinco años hasta los setenta años.

Gráfico 1: ¿Ha contratado alguna vez servicio de Catering?



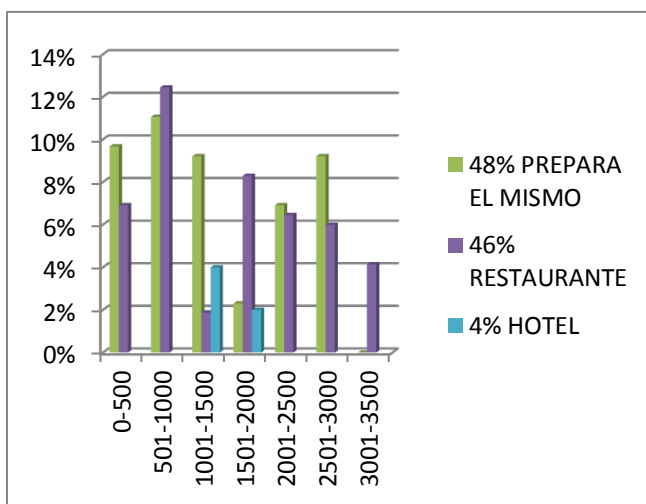
Fuente: El autor

El 55% de las familias que viven en Samanes 5 ha contratado alguna vez un servicio de Catering y el 45% no lo ha contratado. De las familias que han contratado el 90% quedo satisfecho y un 10% quedo insatisfecho. El 32% de quienes contrataron el servicio lo califico

Excelente. El 58% dijo que era bueno. Un 8% manifestó que era regular y el 2% lo considero pésimo. El 88% dijo que si recomendaría a su actual proveedor de catering y el 12% dijo que no.

La frecuencia de contratación de un servicio de catering es el 66% en eventos especiales, el 10% una vez al año, el 16% dos veces al año, y el 10% más de tres veces al año.

Gráfico 2: ¿Qué otra alternativa ha contratado?



Fuente: El autor

De la población encuestada el 48% manifestó que la otra opción que prefiere es preparar ellos mismo la comida porque les resulta económico y saludable, mientras que el 46% prefiere ir a restaurante por la calidad y la variedad. Un 4% prefiere ir a Hotel por comida más elaborada como gourmet o internacional y un 1% prefiere no contestar porque no hacen celebraciones en su hogar.

Cuando se les pregunto si les gustaría contratar un servicio de catering integral y que sea bajo en grasa y azucares el 59% contestó si, el 30% dijo que no y el 12% restante prefiere no contestar.

Y cuanto estaría dispuesto a pagar por persona en un servicio de catering el 32% estaría dispuesto a pagar cuatro dólares y el 51% pagaría ocho dólares. El 18% restante estaría dispuesto a pagar doce dólares porque reconoce la calidad y desea algo excelente. Dentro del precio de cuatro dólares se incluyó persona que pagaron menos de cuatro dólares ya que son personas que trabajan en Compañías y hacen contrataciones anuales para consumo diario del personal y también hay otros que pagaron un valor mayor a veinte incluidos en el valor de doce dólares.

A la pregunta cuánto gastó usted por persona en el último servicio de alimentación, el 55% respondió que gastó diez dólares, el 8% gastó 15 dólares, el 4% pagó veinte dólares y el 33% pagó otro valor en algunos casos menor y en otros mayor como se dijo en la pregunta anterior.

### *8.5.3 Perfil del consumidor*

Este servicio va dirigido a las familias y empresas que realizan celebraciones sociales y laborales de cumpleaños, navideñas, aniversarios, graduaciones, sacramentos.

Los consumidores potenciales serán todas las familias y empresas que contratan los servicios de catering, en particular aquellas familias o empresas que los conocen pero no los ha contratado. El servicio será prestado en el hogar de las familias o empresa que ellos designen.

Los factores que inciden la contratación de un catering son la practicidad, comodidad y facilidad en la organización del evento, servicio que ofrece a los invitados con personal capacitado, accesibilidad a los precios, cumplimiento y puntualidad.



#### 8.5.4 Perfil de la competencia

Existe una acogida en las familias que habitan en el norte de Guayaquil en primer lugar para eventos especiales y algunas empresas que los contratan una vez o dos al año. El servicio que dan es excelente ya que en su mayoría las familias o empresas han quedado satisfechas por contar con calidad, variedad, sabor y presentación en los menús, tener personal profesional que conocen de etiqueta y atención a los invitados y por la seriedad y puntualidad al cumplir lo pactado. Brindan un precio accesible al consumidor. Poseen campañas publicitarias en las redes sociales, revistas y canal de televisión. Cuentan con infraestructura física e instrumentación.

Entre los Catering que existen en la ciudad se puede observar la tabla 3:

Tabla 3 Lista de la competencia

<b>Lista de la competencia</b>	
1	Salón de Eventos y banquete Flor de Liss
2	Romance
3	Banquetes y Recepciones El Manantial
4	Albo eventos
5	Bonafesta
6	Mieles Catering
7	MrCatering
8	D'maggicsweet
9	Uniko Catering Gourmet
10	Eventos Lalique Buffet

Fuente: El autor

### *8.6 Canales de Distribución*

El canal de distribución será directo desde las instalaciones de Catering Food's services al consumidor.

## **9. Análisis Operativo**

### *9.1 Localización y descripción de las instalaciones*

Catering Food's services se ubicará en Samanes 5 Mz. 932 Villa 39 en un área de 190 metros cuadrados. El bien inmueble está dividido de la siguiente manera:

1. Recepción
2. Oficina del administrador
3. Oficina del gerente general y comercial
4. Oficina del Chef
5. Área de Meseros y chofer
6. Cocina
7. Bodega

### *9.2 Método de producción*

La producción será por órdenes de pedidos Figura 6. Catering Food's services contratará personal especializado para la producción de los menús. Proveerá la materia prima fresca e instrumentos para su preparación y almacenamiento.<sup>11</sup> (Cesar A. , 2012)

Figura 6: Método de producción



Fuente: el autor

Figura 7: Proceso de cocción



Fuente: El autor

### 9.3 Capacidad instalada

La tabla 4, tabla 5 y tabla 6 reflejaran los equipos con los que se contará para la actividad de catering en el área de producción, ventas y administración con capacidad para producir 600 platos diarios simultáneamente en dos turno de 4h30 horas.

Tabla 4: Equipos área de producción

<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>	
Cocina industrial	2
Refrigeradora	1
Instrumentos	1
Mesa trabajo	1
Tachos de Basura	3
Ollas	6
Congeladores	2
Horno Industrial	1
Sartenes	2

Fuente: El autor

Tabla 5: Equipos área de ventas

<b>AREA DE VENTAS</b>	
Camion	1
Samovares	9
manteleria	1
Vajillas	1
Sillas	300
Mesas	50
Carpas	5
Cristaleria	300

Fuente: El autor

Tabla 6: Equipos área administrativa

<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	
Computadores	1
Escritorio	2
Impresora Multifuncional	1
Telefonos Celulares	4
Teléfonos convencional	3
Archivadores	1
Acondicionares de Aire	4
Otros Equipos administrat	1

Fuente: El autor

9.4 Cadena de abastecimiento Diagrama de Flujo de procesos, OTIDA (operación, transporte, Inspección, demora, Almacenamiento)

Figura 7: Proceso de distribución entrega



Fuente: El autor

Figura 7: Proceso de distribución retorno

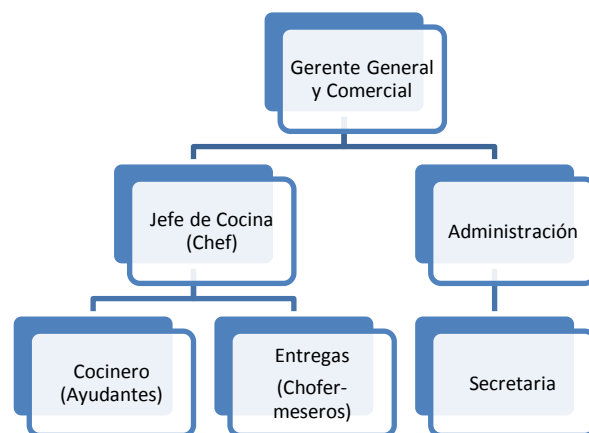


Fuente: El autor

### 9.5 Talento humano

La estructura organizativa y funcional del Catering's Food Services sería el organigrama detallado a continuación en el gráfico 3 y descripción de cada una de ellas.<sup>12</sup> (Sanchez, 2009)

Gráfico 3: Organigrama



Fuente: El autor

#### 9.5.1 Gerente General y Comercial

Profesional responsable de coordinar, planificar, controlar, dirigir, analizar, las estrategias de la empresa.

##### Funciones

- Supervisar a los jefes de área
- Estar enterado de todo, conocer sus áreas y funciones y dar solución
- Atender las quejas de los clientes, proveedores, empleados
- Establecer normas de reglamento interno
- Suplir cualquier cargo que sea necesario

## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

---

- Establecer planes de desarrollo para el negocio
- Conocer el mercado y tomar medidas para que su negocio funciones
- Buscar oportunidades de trabajo

### *Perfil*

- Título profesional en Ingeniería, Gestión Empresarial o afines
- Experiencia laboral
- Disponibilidad de tiempo
- Manejo de utilitarios
- Manejo de Personal

### *9.5.2 Administrador*

Profesional responsable de cumplir con las disposiciones legales de los organismos reguladores. Preparar los reportes auxiliares y estados financieros diarios, mensuales y anuales.

Preparar los costos según requerimientos, cobrar clientes y pago proveedores, personal y organismos reguladores.

### *Funciones*

- Ingresar diariamente las transacciones referente a cobranzas, pagos, roles, obligaciones a organismos reguladores.
- Emitir reportes diarios, semanales, mensuales y anuales de flujos de caja, facturación, inventarios, roles, estados financieros.
- Proveer de insumos y materia prima solicitados por el Jefe de Cocina oportunamente
- Tratar con clientes y proveedores

### *Perfil*

- Título profesional en C.P.A. o afines
- Experiencia laboral
- Disponibilidad de tiempo
- Manejo de utilitarios
- Manejo de Personal

### *9.5.3 Jefe de cocina - Chef*

Es el profesional responsable de elaborar los diferentes paquetes de menú según el evento a desarrollarse considerando un costo razonable, competitivo y necesidad del consumidor. Será también responsable de preparar los alimentos, solicitar los recursos alimenticios, humanos físicos. Deberá llevar un control diario de todos los recursos, prestar atención de manera particular los insumos alimenticios y solicitar oportunamente al administrador.

### *Funciones*

- Elaboración de paquetes de menús y buffet
- Elaborar oportunamente los requerimientos de insumos, equipos y personal
- Supervisar la preparación de los alimentos con el cumplimiento de las normas de higiene, manipulación y conservación de los alimentos.
- Realizar Inventario físico

### *Perfil*

- Título profesional de Chef
- Experiencia laboral
- Disponibilidad de tiempo



- Manejo de Personal

### 9.5.4 Cocinero (Ayudantes)

Es la persona responsable de preparar los alimentos de los diferentes menús y bufet cumpliendo las normas de higiene, manipulación y conservación de alimentos al lavar, perlar, cortar, aliñar, almacenar. Sera también responsable de organizar neveras y armarios con respecto a alimentos y utensilios de cocina y vajillas. Mantener limpio su área y utensilios. Coordinar con el Chef y meseros.

#### *Funciones*

- Preparar menús según requerimiento
- Cumplir las normas y procedimientos establecidos
- Verificar el sabor y presentación de los menús

#### *Perfil*

- Curso de alta cocina y cocina básica
- Experiencia laboral
- Disponibilidad de Tiempo

### 9.5.5 Meseros

Persona responsable de empacar los accesorios e insumos según requerimientos antes del evento, durante el evento preparar salón, servir bebidas y platos, repartir platos, recoger después de comer, lavar, secar, empacar y almacenar vajillas.

#### *Funciones*

- Ser atento, respetuoso y educado con el trato del invitado
- Preparar su puesto de servicio

## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

---

- Servir bebidas
- Servir comida y postres según protocolo
- Repartir platos servidos
- Recoger oportunamente los platos vacíos
- Lavar vajillas, vasos, copas según requerimiento
- Empacar o guardar secos ordenadamente.
- Realizar lista de novedades y entrega de equipos

### *Perfil*

- Cursos de etiqueta
- Experiencia laboral
- Disponibilidad de tiempo
- Habilidades en atención al cliente

### *Chofer profesional*

Chofer profesional responsable de realizar todos los viajes para dejar y recoger los accesorios e insumos según requerimientos antes del evento, durante el evento y al finalizar el evento. Llevar y recoger al cocinero en supermercado o mercados. Realizar depósitos y retiros.

### *Funciones*

- Coordinar con Gerencia General y Comercial, administración y producción para realizar un viaje
- Colocar ordenadamente los insumos y menús en el camión
- Realizar las entregas en el lugar indicado
- Bajar y entregar los menús e insumos a la persona indicada

*Perfil*

- Título de Chofer profesional
- Experiencia laboral
- Disponibilidad de tiempo
- Habilidades en atención al cliente

*Secretaria- Recepcionista*

Persona responsable de mantener un control adecuado de la agenda del Gerente General y atención en general.

*Funciones*

- Coordinar la agenda del Gerencia General y Comercial
- Controlar el archivo del Gerente General y Comercial
- Elaboración de oficios
- Control y seguimiento de las llamadas telefónicas en general
- Atender al público y ofrecer los servicios y brindar la orientación requerida
- Recibir y enviar correspondencia
- Anotar los mensajes

*Perfil*

- Secretaria Ejecutiva
- Experiencia laboral en Manejo de central telefónica y secretaría
- Disponibilidad de tiempo
- Habilidades en atención al empleado y público en general
- Facilidad de expresión escrita y oral

## 10 Análisis financiero

### 10.1 Estados de resultados proyectados a 5 años

La inversión Inicial que se requiere para empezar este plan de negocio se muestra en la tabla 7.

Tabla 7: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 56.898,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 1.900,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 961,41
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 59.759,41</b>

Fuente: El autor

A continuación en la Tabla 8 se mostrará Estados de Resultados proyectados en un lapso de 5 años.

Tabla 8: Estados de Resultados Integrales proyectados

BROCOLI'S FOOD SERVICES						
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 179.133,60	\$ 195.377,65	\$ 209.171,31	\$ 223.938,80	\$ 239.748,88
(-) Costo de Venta		\$ (102.892,51)	\$ (103.775,49)	\$ (110.158,56)	\$ (116.956,53)	\$ (124.198,21)
(=) Utilidad Bruta		\$ 76.241,09	\$ 91.602,16	\$ 99.012,75	\$ 106.982,27	\$ 115.550,68
(-) Gastos Administrativos		\$ (33.796,56)	\$ (36.476,44)	\$ (39.685,23)	\$ (43.200,11)	\$ (47.050,98)
(-) Gastos de Ventas		\$ (34.714,78)	\$ (38.005,98)	\$ (41.842,32)	\$ (46.340,18)	\$ (51.643,40)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 18.659,20	17.119,74	17.485,20	17.441,98	16.856,29
(-) Gastos Financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UAIT		\$ 18.659,20	\$ 17.119,74	\$ 17.485,20	\$ 17.441,98	\$ 16.856,29
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (2.798,88)	\$ (2.567,96)	\$ (2.622,78)	\$ (2.616,30)	\$ (2.528,44)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (3.489,27)	\$ (3.201,39)	\$ (3.269,73)	\$ (3.261,65)	\$ (3.152,13)
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 12.371,05</b>	<b>\$ 11.350,39</b>	<b>\$ 11.592,69</b>	<b>\$ 11.564,04</b>	<b>\$ 11.175,72</b>

Fuente: El autor

## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

### 10.2 Flujo de caja proyectado a 5 años

En la tabla 9 se puede observar los flujos que generaran el plan de negocio.

Tabla 9: Flujo de caja proyectado

<b>BROCOLI'S FOOD SERVICES</b>						
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
INVERSIÓN FIJA*	\$ (56.898,00)					
UAIT		\$ 18.659,20	\$ 17.119,74	\$ 17.485,20	\$ 17.441,98	\$ 16.856,29
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (2.798,88)	\$ (2.567,96)	\$ (2.622,78)	\$ (2.616,30)
Pago de IR		\$ -	\$ (3.489,27)	\$ (3.201,39)	\$ (3.269,73)	\$ (3.261,65)
<b>EFFECTIVO NETO</b>		<b>\$ 18.659,20</b>	<b>\$ 10.831,59</b>	<b>\$ 11.715,85</b>	<b>\$ 11.549,47</b>	<b>\$ 10.978,34</b>
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40
(+) Deprec. Área Ventas		\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40
(+) Amortizac. G. Pre-Operac.			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Aporte Accionistas	\$ 59.759,41					
(+) Préstamo concedido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ 2.861,41</b>	<b>\$ 23.847,57</b>	<b>\$ 16.019,96</b>	<b>\$ 16.904,22</b>	<b>\$ 16.737,84</b>	<b>\$ 16.166,71</b>
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 2.861,41	\$ 26.708,98	\$ 42.728,94	\$ 59.633,15	\$ 76.370,99
<b>(=) FLUJO ACUMULADO</b>	<b>\$ 2.861,41</b>	<b>\$ 26.708,98</b>	<b>\$ 42.728,94</b>	<b>\$ 59.633,15</b>	<b>\$ 76.370,99</b>	<b>\$ 92.537,70</b>

Fuente: El autor

### 10.3 Análisis del punto de equilibrio

El de punto de equilibrio es el momento en que la utilidad es igual a cero, esto quiere decir que no hay ni utilidad ni perdida. Se lo puede encontrar en unidades y valores. Se utiliza una fórmula para determinar el punto de equilibrio que es igual al total de costos fijos dividido para el margen de contribución unitario.<sup>13</sup> (Cárdenas, 2009) En la tabla 10 y 11 se muestra los resultados de aplicar la formula.

Tabla 10: Punto de Equilibrio

copas	Vasos	Platos	Platillos	Cucharitas	cubiertos	Carpas	TOTAL
500	500	533	533	533	533	20	6167
8,11%	8,11%	8,65%	8,65%	8,65%	8,65%	0,32%	100,00%
0,30	0,20	0,30	0,30	0,30	0,30	8,00	47,95
0,08	0,08	0,09	0,09	0,09	0,09	0,11	15,07
0,22	0,12	0,21	0,21	0,21	0,21	7,89	32,88
							\$ 5.536
0,02	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	1,43
314	314	335	335	335	335	13	3870
0,22	0,12	0,21	0,21	0,21	0,21	7,89	
68	36	70	70	70	70	99	\$ 5.536
s							\$ 5.536
							\$ -

Fuente: el autor

Tabla 10: Punto de Equilibrio

copas	Vasos	Platos	Platillos	Cucharitas	cubiertos	Carpas	TOTAL
5124	11600	11600	11600	11600	11600	240	102884
4,98%	11,27%	11,27%	11,27%	11,27%	11,27%	0,23%	100,00%
0,40	0,40	0,45	0,45	0,45	0,45	0,60	29,80
0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,17	17,34
0,25	0,25	0,30	0,30	0,30	0,30	0,43	12,46
							\$ 70.941
0,01	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,00	0,73
4850	10980	10980	10980	10980	10980	227	97381
0,25	0,25	0,30	0,30	0,30	0,30	0,43	
1228	2783	3275	3275	3275	3275	98	\$ 70.941
s							\$ 70.941
							\$ -

Fuente: El autor

*FORMULA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO*

$$\text{P.E.} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen Contribución Unidad}}$$

Al aplicar la formula el total entre menús y alquileres en un año en este proyecto debe ser 46.440 unidades como se poder visualizar en la tabla 12.

*Tabla 12: Punto de equilibrio en Unidades*

PUNTO DE EQUILIBRIO		
# Unidades Prod. / Año	#Unidades PE	\$Dólares PE
102.884	97.381	\$ 70.941

*Fuente: El autor*

*10.4 Análisis de sensibilidad (Dos escenarios 10.1 y 10.2)*

El análisis de sensibilidad que se espera tomando como elementos a modificar es el volumen de ventas aumentando en un 12,96% el incremento de costos de 9,02%. A éstos porcentajes se le aumenta o disminuye un punto de los pesos que se esperan y se puede observar lo sensible que es al cambio generando nuevos resultados en la TIR y VAN. (Tabla 13 y Tabla 14)

## Apertura de Catering Brocoli's Food Services

Tabla 13: Análisis de sensibilidad Escenario 1

<b>BROCOLI'S FOOD SERVICES</b>						
<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>						
	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (59.759,41)					
VENTAS		\$ 179.133,60	\$ 193.589,68	\$ 209.212,37	\$ 226.095,81	\$ 244.341,74
(-) Costo de Venta		\$ (102.892,51)	\$ (103.787,67)	\$ (104.690,63)	\$ (105.601,44)	\$ (106.520,17)
<b>(=) Utilidad Bruta</b>		\$ 87.170,54	\$ 89.802,01	\$ 104.521,74	\$ 120.494,37	\$ 137.821,57
(-) Gastos Administrativos		\$ (33.796,56)	\$ (36.476,44)	\$ (39.685,23)	\$ (43.200,11)	\$ (47.050,98)
(-) Gastos de Ventas		\$ (34.714,78)	\$ (38.005,98)	\$ (41.842,32)	\$ (46.340,18)	\$ (51.643,40)
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>		\$ 18.659,20	\$ 15.319,58	\$ 22.994,19	\$ 30.954,08	\$ 39.127,19
(-) Gastos Financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(=) UAIT</b>		\$ 18.659,20	\$ 15.319,58	\$ 22.994,19	\$ 30.954,08	\$ 39.127,19
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (2.798,88)	\$ (2.297,94)	\$ (3.449,13)	\$ (4.643,11)
Pago de IR		\$ -	\$ (3.489,27)	\$ (2.864,76)	\$ (4.299,91)	\$ (5.788,41)
EFFECTIVO NETO		\$ 18.659,20	\$ 9.031,43	\$ 17.831,49	\$ 23.205,04	\$ 28.695,66
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40
(+) Deprec. Área Vtas.		\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40
(+) Valor Residual de Act. Tang.		\$ -				\$ 30.956,17
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 961,41
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	\$ (59.759,41)	\$ 23.847,57	\$ 14.219,80	\$ 23.019,86	\$ 28.393,41	\$ 65.801,61
<b>Saldo Periodo de Recuperación</b>	\$ (59.759,41)	\$ (35.911,84)				
<b>TIR</b>	<b>14,80%</b>					
<b>VAN</b>	<b>\$ 23.447,10</b>					
<b>Pay Back</b>	<b>3,53</b>					

Fuente: El autor

Tabla 14: Análisis de sensibilidad Escenario 2

<b>BROCOLI'S FOOD SERVICES</b>						
<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>						
	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (59.759,41)					
VENTAS		\$ 179.133,60	\$ 197.172,35	\$ 217.027,61	\$ 238.882,29	\$ 262.937,74
(-) Costo de Venta		\$ (102.892,51)	\$ (103.767,10)	\$ (104.649,12)	\$ (105.538,63)	\$ (106.435,71)
<b>(=) Utilidad Bruta</b>		\$ 87.170,54	\$ 93.405,26	\$ 112.378,49	\$ 133.343,66	\$ 156.502,02
(-) Gastos Administrativos		\$ (33.796,56)	\$ (36.476,44)	\$ (39.685,23)	\$ (43.200,11)	\$ (47.050,98)
(-) Gastos de Ventas		\$ (34.714,78)	\$ (38.005,98)	\$ (41.842,32)	\$ (46.340,18)	\$ (51.643,40)
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>		\$ 18.659,20	\$ 18.922,84	\$ 30.850,95	\$ 43.803,37	\$ 57.807,64
(-) Gastos Financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(=) UAIT</b>		\$ 18.659,20	\$ 18.922,84	\$ 30.850,95	\$ 43.803,37	\$ 57.807,64
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (2.798,88)	\$ (2.838,43)	\$ (4.627,64)	\$ (6.570,51)
Pago de IR		\$ -	\$ (3.489,27)	\$ (3.538,57)	\$ (5.769,13)	\$ (8.191,23)
EFFECTIVO NETO		\$ 18.659,20	\$ 12.634,68	\$ 24.473,95	\$ 33.406,60	\$ 43.045,91
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40	\$ 463,40
(+) Deprec. Área Vtas.		\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57	\$ 4.476,57
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40	\$ 248,40
(+) Valor Residual de Act. Tang.		\$ -				\$ 30.956,17
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 961,41
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	\$ (59.759,41)	\$ 23.847,57	\$ 17.823,05	\$ 29.662,32	\$ 38.594,96	\$ 80.151,85
<b>Saldo Periodo de Recuperación</b>	\$ (59.759,41)	\$ (35.911,84)				
<b>TIR</b>	<b>18,11%</b>					
<b>VAN</b>	<b>\$ 40.480,15</b>					
<b>Pay Back</b>	<b>3,01</b>					

Fuente: El autor



*10.5 Análisis de tasa interna de retorno, índice de rentabilidad, valor actual neto, retorno e inversión*

El análisis de los ratios nos muestra los siguientes resultados:

ROS: Por cada dólar que el accionista tiene invertido genera 15,38 % de dólar en el primer año.

ROA: Por cada dólar que el accionista tiene invertido genera 31,29% de activo en el primer año.

ROE: Por cada dólar que el accionista tiene invertido genera 31,29% de rentabilidad en el primer año.

## **11. Viabilidad del proyecto**

### *Conclusiones*

1. De la investigación realizada se detecta que existe aceptación de los clientes potenciales a contratar servicios de catering y se puede ingresar con un precio razonable dando un servicio integral y calcular las demandas de futuras ventas.
2. Del análisis operativo se observa que permite satisfacer la calidad, presentación y sabor de manera oportuna y responsable según las necesidades del servicio esperado por los consumidores.
3. Del análisis financiero se determina que el plan de negocio proporciona los ingresos para la adquisición de equipos e instrumentos, cubrir los gastos de ventas y administrativos generando utilidad a los inversionistas.

*Recomendaciones*

1. Implementar el plan estratégico de mercadeo que facilita la divulgación de los servicios ofrecidos.
2. Ejecutar el plan operativo que garantiza el nivel de calificación, aceptación y cumplimiento de la calidad, presentación, preservación de los alimentos y atención al consumidor.
3. Establecer el negocio que posibilita iniciar y crecer económicamente y físicamente.

## Referencias

- Amaru , C. (2012). *Administracion para emprendedores*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Artisanos del Ecuador. (10 de 07 de 2015). *artesanosecuador.com*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de <http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=14&diom=1>
- Benemérito cuerpo de bomberos. (10 de 07 de 2015). <http://www.bomberosguayaquil.gob.ec/>. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de <http://www.bomberosguayaquil.gob.ec/index.php/es/servicios/permisos>
- Blog de Consumers Intenatioanl . (04 de 06 de 2014). *BLOG DE CONSUMERS INTERNATIONAL*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de <http://consumersinternational-es.blogspot.com/2014/06/ecuador-aprueba-el-semaforo-en-el.html>
- Camara de la pequeña industria del Guayas. (10 de 07 de 2015). *capig*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de [www.capig.org.ec](http://www.capig.org.ec)
- Cárdenas,R. (2009). *Costo II*. España: Cempro.
- Chose Richard B, R. J. (2009). *Administracion de Operaciones* . Mc Graw Hill.
- INEC, E. N.-E.-2. (10 de 07 de 2012). *www.inec.gob.ec*. Recuperado el 2010 de 07 de 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/salud-salud-reproductiva-y-nutricion/>
- Ministerio de Salud Publica. (10 de 07 de 2015). *Ministerio de Salud publica, Ecuador*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de <http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>
- Mtro., C. y. (2009). *Costo II*. Cempro.
- Muy Ilustre municipalidad de Guayaquil. (10 de 07 de 2015). *M.I Municipalidad de Guayaquil*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de [www.guayaquil.gob.ec/](http://www.guayaquil.gob.ec/)
- Sánchez, E. (2009). *Manual de Administracion y Gastronomía*. Mexico: Trillas.
- Sabria, F. (2012). *La Cadena de Suministro*. Mexico: Alfa-Omega.
- Salud, O. M. (01 de 01 de 2015). *OMS Fomento del consumo mundial de frutas y verduras*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de <http://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es/>
- SRI. (10 de 07 de 2015). *RUC- Servicio de Rentas Internas del Ecuador*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/ins-pnatural>

Anexos

Modelo de Encuesta

<b>ENCUESTA</b>	
<b>TITULO:</b> Comportamiento del Consumidor <b>OBJETIVO:</b> Conocer las exigencias del consumidor, las preferencias y el costo del servicio.	
INTRUCCIONES: Marcar con una X en el recuadro y explique según la opción marcada. Escoger solo una alternativa.	
Preguntas Genéricas: EDAD: PROFESION: INGRESO PROMEDIO:	
Preguntas Específicas: 1. ¿Ha contratado alguna vez un servicio de Catering? Si su respuesta es NO ir a la pregunta 6. SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
2. ¿Quedó usted satisfecho con su proveedor de catering? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Porque: _____	
3. ¿Califique el servicio de su proveedor de Catering? A: Excelente <input type="checkbox"/> B: Bueno <input type="checkbox"/> C: Regular <input type="checkbox"/> D: Pésimo <input type="checkbox"/>	
4. ¿Recomendaría a su actual proveedor de Catering? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Porque: _____	
5. ¿Con que frecuencia hace la contratación de un catering? 1 vez al año <input type="checkbox"/> 2 veces al año <input type="checkbox"/> 3 o más veces <input type="checkbox"/> Evento especial <input type="checkbox"/>	

6. ¿Qué otra alternativa ha contratado usted?

Prepara usted mismo

Hotel

Restaurante

otros

7. ¿Por qué los prefiere?

Economía

Mejor calidad, presentación y variedad de alimentos

Comida más elaborada (gourmet, internacional)

8. ¿Le gustaría alguna vez contratar un servicio individual o integral de Catering bajo en grasa y azúcar y que sea nutritivo, saludable y competitivo?

SI

NO

Porque: \_\_\_\_\_

9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un servicio individual de catering de que usted acostumbra?

\$4,00

\$8,00

\$12,00

10. ¿Cuánto gastó usted por persona en el último servicio que utilizó?

\$10,00

\$15,00

\$20,00

Otro Valor

Se agradece sus respuestas a esta encuesta.

## MODELO DE ENTREVISTA

### ENTREVISTA

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** Erika Zavala

**NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:** María Conforme

**TITULO:** Plan estratégico de la empresa y plan estratégico de Marketing

**OBJETIVO:** Conocer los modelos de estrategias de Marketing, administración del Personal aplicados para la obtención de logros de metas y rentabilidad en el negocio en el primer periodo.

Preguntas:

1. ¿Al iniciar un negocio hay que conocer a donde quiero llegar, como lo voy a hacer y que espero ganar. Explique cuál fue el modelo que lo inspiró para obtener estos 3 elementos?

Bueno, no tengo ningún modelo pero si la inspiración y fueron las circunstancias que a cada rato me cerraban el negocio que tenía, pusieron un centro comercial al frente y un amigo me dijo que como yo tenía los locales que tal si empezábamos un servicio de Eventos y servicio de comida para los eventos.

2. ¿La competencia, los consumidores, los proveedores son elementos que hay que considerar en un plan estratégico de Marketing, comente cual escogió para tener la imagen y prestigio actual?

En el año 2005 que iniciamos existía lo que era las pagina amarillas allí pusimos publicidad y en el canal 10, actualmente seguimos con el canal y las redes sociales, istagram, twiter, Facebook. Los proveedores solo con el que nos provee flores el resto directamente en el mercado o supermercado.

3. ¿El Personal tiene un efecto importante en las empresas de servicios detalle la utilización del modelo en la administración de Personal para lograr concientizarlo, entrenarlo y comprometerlo en el servicio y atención personalizada del consumidor?

Todo evento tiene un capitán que los organiza y supervisa. Trabajo con personal experimentado. También superviso que todo este armonizado antes y durante el evento.

4. ¿Qué efecto ha tenido en su desarrollo los productos sustitutos?

Mi servicio es similar al que dan en los hoteles y cuando un cliente viene se le da un servicio integral, el restaurante solo le da el precio del menú no de bebida y otros gastos que si está incluido en mi precio. Después de la cotización se le da seguimiento llamándolo para conocer si está el precio de acuerdo a su presupuesto o no, se le ofrece un descuento o una cortesía para capturarlo.

5. ¿Es de mucha ayuda el conocer si el cliente está satisfecho, con qué frecuencia realizas evaluación que sean integrales?

Se acostumbra a llamarlo después del servicio para conocer si todo estuvo de acuerdo a lo pactado.

6. ¿El control de calidad es altamente importante, posee un manual de procedimientos para cada producto y servicio. Explique?

No tengo ningún manual, cada empleado conoce su trabajo ya que es experimentado. Antes de contratarlo se le realiza una prueba y se le observa su desenvolvimiento en su conocimiento del servicio que se solicita, su trato con los demás compañeros. Supervisa el capitán