UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

SERVICIO DE CATERING GOURMET PERSONALIZADO PARA EVENTOS SOCIALES Y CORPORATIVOS

Autor:

Rodríguez Mendoza Freddy Andrés

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y

Comercio Carrera de Administración de Empresas

Tutor:

Ing. Triviño Quijije Jefferson Alexander, Mg

Modalidad:

Proyecto de Emprendimiento

Manta – Manabí – Ecuador

2026

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de Manta de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular en la modalidad de Emprendimiento bajo la autoría del estudiante Rodríguez Mendoza Freddy Andrés, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2026(1), cumpliendo el total de 288 horas, cuyo tema del proyecto es “Servicio de catering gourmet personalizado para eventos sociales y corporativos”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 08 de julio de 2026.

Lo certifico,

Ing. Jefferson Alexander Triviño Quijije, Mg
Docente Tutor(a)
Área: Administración de Empresas

Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

RODRIGUEZ MENDOZA FREDDY ANDRES FINAL

ID : 8c02c16a199249c2d429005ad8c280dda0bcb6c0

<1%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : RODRIGUEZ MENDOZA FREDDY ANDRES FINAL.txt
Tamaño del archivo original : 1,92 MB
Número de palabras : 18.304

Depositante : JEFFERSON ALEXANDER TRIVIÑO QUIJIJE
Fecha de depósito : 16 de julio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 16 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :

Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes <1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Detección de IA 41%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.
Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

Idiomas no reconocidos 0%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas <1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, RODRIGUEZ MENDOZA FREDDY ANDRES, con cédula de identidad N°1316833654, declaro que el presente trabajo de titulación: “Servicio de catering gourmet para eventos sociales y corporativos” cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de titulación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.

Freddy Andrés Rodríguez Mendoza
C.I.: 1316833654
E-mail: e1316833654@live.uleam.edu.ec
Celular: 0969439898

Dedicatoria

Agradezco, en primer lugar, a Dios y a mi familia, por acompañarme durante toda esta etapa y por brindarme el apoyo necesario para continuar, incluso en los momentos más difíciles. Su confianza, sus consejos y el esfuerzo que realizaron por mí fueron fundamentales para poder culminar este proceso académico.

De manera especial, agradezco a mis padres y demás familiares, quienes siempre creyeron en mis capacidades y me motivaron a seguir adelante. Cada palabra de ánimo, cada consejo y cada muestra de cariño me ayudaron a mantenerme firme hasta alcanzar esta meta.

También quiero agradecer a mis amigos, por estar presentes durante este camino, por escucharme, apoyarme y compartir conmigo tanto los buenos momentos como las dificultades. Su compañía hizo que este proceso fuera más llevadero y significativo.

Mi agradecimiento especial es para mi tío Orlando, quien me brindó su tiempo, experiencia y conocimiento en el área del catering. Su ayuda fue muy importante para el desarrollo de esta tesis, ya que su negocio y experiencia sirvieron como inspiración para plantear una propuesta que pueda aportar al crecimiento y mejora de este tipo de servicio.

Finalmente, agradezco a mis docentes y a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron a mi formación profesional y a la realización de este proyecto. Este logro representa el resultado del esfuerzo, la constancia y el apoyo de quienes estuvieron presentes durante mi carrera universitaria.

Contenido

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ....1
Tutor:....1
1. Determinación de la necesidad....13
a. Justificación teórica....13
b. Justificación práctica....15
2. Descripción del emprendimiento....16
I. Modelo Canvas....16
a. Análisis del modelo canvas....17
b. Localización Geográfica....19
3. Estudio de mercado....21
b. Análisis del entorno....21
I. Macroentorno....21
II. Microentorno....24
III. Análisis FODA....26
1. Matriz foda....26
Estrategia FO-FA-DO-DA....26
c. Metodología de investigación de mercado....27
I. Determinación de objetivos de investigación....27
Objetivo General....27
Objetivo Especifico....27
II. Segmentación de mercado....27
III. Muestra de investigación....29
IV. Técnica de investigación....30
V. Resultados descriptivos de la investigación....30
d. Análisis de la demanda....45
e. Análisis de la oferta....47
f. Oportunidad de emprender....49
4. Estudio técnico....49
a. Tamaño del proyecto....49
I. Indicadores operativos y límites de servicio....51
b. Localización del proyecto....52
c. Ingeniería del proyecto....52
i. Proceso de producción y/o generación del servicio.....52
ii. Balance de obra y materiales....55
iii. Maquinaria y Equipo....59
iv. Distribución de planta de producción y/o establecimiento de generación de servicio 60
5. Estudio Organizacional....60
a. Visión....60

b. Misión 60
c. Estructura organizacional 61
d. Mapa de procesos 62
e. Funciones y productos esperados 62
f. Constitución jurídica 64
g. Obligaciones tributarias 65
h. Patentes y licencias para el emprendimiento. 66
6. Marketing estratégico 68
a. Estrategias de producto y diseño 68
b. Estrategias de precio 69
c. Estrategias de plaza y canales de distribución 69
d. Estrategias de promoción 69
e. Alianzas estratégicas 70
f. Seguridad industrial y gestión ambiental 70
g. Sistemas de cobros y pagos 70
7. Análisis financiero 72
a. Presupuesto de inversión 72
b. Presupuesto de ingresos 73
c. Presupuesto de Egresos 74
d. Presupuesto de capital de trabajo 78
e. Estructura de la inversión 78
f. Estado financiero 82
I. Estado de resultado integral 82
II. Estado de situación general 83
III. Estado de flujo de efectivo 84
g. Costo de oportunidad 85
h. Evaluación financiera 86
Análisis de sensibilidad y escenarios 86
i. Periodo de recuperación de la inversión 87
j. Punto de equilibrio anual 88
8. Conclusiones 89
9. Recomendaciones 90
10. Anexos 91
a. Encuesta 91
b. Informe de resultados de la encuesta 94
c. Folleto informativo del emprendimiento 95
Bibliografía 96

INDICE DE TABLAS

TABLA 1MODELO CANVAS 16
TABLA 2 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA 28
TABLA 3 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA Y ORGANIZACIONAL 28
TABLA 4 SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA 29
TABLA 5 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 1 30
TABLA 6 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 2 31
TABLA 7 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 3 32
TABLA 8 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 4 34
TABLA 9 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 4 35
TABLA 10 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 4 36
TABLA 11 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 4 37
TABLA 12 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 4 38
TABLA 13 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 5 39
TABLA 14 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 6 40
TABLA 15 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 7 41
TABLA 16 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 8 42
TABLA 17 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 9 43
TABLA 18 TABULACIÓN DE PREGUNTA N° 10....44
TABLA 19 DEMANDA POTENCIAL 46
TABLA 20 46
TABLA 21 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA 46
TABLA 22 ANÁLISIS COMPARATIVO CON NEGOCIOS SIMILARES 47
TABLA 23 ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN 50
TABLA 24 CAPACIDAD DE GENERACIÓN DE SERVICIO 50
TABLA 25 BALANCE DE OBRA Y MATERIALES 55
TABLA 26 NOMINA....56
TABLA 27 MAQUINARIA Y EQUIPOS 59
TABLA 28 GERENTE GENERAL....62
TABLA 29 CHEF 63
TABLA 30 AYUDANTE DE COCINA 63
TABLA 31 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN- EQUIPO DE COMPUTO....72
TABLA 32 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN- MUEBLES Y ENSERES....72
TABLA 33 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN- MAQUINARIA Y EQUIPO 72
TABLA 34 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN- ACTIVOS INTANGIBLES 73
TABLA 35 RESUMEN DE INVERSIÓN 73
TABLA 36 PRODUCCIÓN MENSUAL 73
TABLA 37 PRESUPUESTO DE INGRESOS 74
TABLA 38 ÁREA ADMINISTRATIVA 74
TABLA 39 ÁREA PRODUCCIÓN 74
TABLA 40 AMORTIZACIÓN- ÁREA ADMINISTRATIVA 75
TABLA 41 AMORTIZACIÓN- ÁREA ADMINISTRATIVA 75
TABLA 42 RESUMEN DE AMORTIZACIÓN 75
TABLA 43 NOMINA PROYECTADA 75
TABLA 44 GASTOS FIJOS 76
TABLA 45 COSTOS FIJOS 76
TABLA 46 COSTOS VARIABLES 77
TABLA 47 RESUMEN DE EGRESOS....77
TABLA 48 CAPITAL DE TRABAJO- AREA ADMINISTRATIVA 78
TABLA 49 CAPITAL DE TRABAJO- AREA DE PRODUCCIÓN 78
TABLA 50 RESUMEN DEL CAPITAL DE TRABAJO 78
TABLA 51 ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN....78
TABLA 52 DETALLE DE CRÉDITO 79
TABLA 53 TABLA DE AMORTIZACIÓN....80
TABLA 54 RESUMEN DE LA TABLA DE AMORTIZACIÓN....81
TABLA 55 ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL....82
TABLA 56 ESTADO DE SITUACIÓN GENERAL....83

TABLA 57 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO 84
TABLA 58 COSTO DE OPORTUNIDAD- DESCRIPCIÓN 85
TABLA 59 COSTO DE OPORTUNIDAD (DATOS) 85
TABLA 60 EVALUACIÓN FINANCIERA 86
TABLA 61 RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN 87
TABLA 62 PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL 88

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA 20
FIGURA 2 ¿EN QUÉ RANGO DE EDAD SE ENCUENTRA? 31
FIGURA 3 32
FIGURA 4 33
FIGURA 5 34
FIGURA 6 35
FIGURA 7 36
FIGURA 8 37
FIGURA 9 38
FIGURA 10 39
FIGURA 11 40
FIGURA 12 41
FIGURA 13 42
FIGURA 14 43
FIGURA 15 44
FIGURA 16 FLUJOGRAMA 54
FIGURA 17 60
FIGURA 18 61
FIGURA 19 62
FIGURA 20 71
FIGURA 21 88

Resumen

El presente proyecto analiza la factibilidad de implementar un servicio de catering gourmet personalizado para eventos sociales y corporativos en la ciudad de Manta. La propuesta busca atender a personas y organizaciones que valoran la calidad gastronómica, la presentación, la adaptación del menú y una coordinación planificada del servicio antes, durante y después de cada evento.

Para el estudio se aplicó una encuesta a 383 personas y se complementó la información con revisión documental y comparación de negocios similares. Los datos de la encuesta se utilizan como evidencia de preferencias, frecuencia declarada de participación en eventos y disposición de pago; no se interpretan como aceptación real del mercado ni como demanda efectiva. Esta precisión permite que las decisiones comerciales se formulen con un criterio más conservador.

Los participantes otorgaron mayor importancia al sabor y calidad de los alimentos, la presentación estética y la personalización. También se identificó interés por alternativas para dietas especiales y una preferencia marcada por Facebook e Instagram como medios de contacto inicial. A partir de estos hallazgos, Mendoza Catering plantea una propuesta basada en la co-creación del menú, una ficha técnica por evento, control de requerimientos alimentarios y seguimiento del servicio.

La proyección comercial se reformuló con un criterio conservador: se parte de la población cantonal reportada por el INEC, la frecuencia anual declarada en la encuesta y una tasa inicial de penetración explícita del 0,10 %. Esta estimación se alinea con el presupuesto financiero de 8.760 porciones en el primer año. Con una inversión inicial de $12.810,51, el escenario probable presenta un VAN de $10.805,99 y una TIR de 34,87 %, por lo que el proyecto es financieramente factible bajo los supuestos establecidos, aunque su sensibilidad exige controlar ventas y costos variables.

Palabras clave: catering para eventos, personalización del servicio, factibilidad empresarial, marketing gastronómico, Manta.

Abstract

This project analyzes the feasibility of implementing a personalized gourmet catering service for social and corporate events in the city of Manta. The proposal targets clients who value food quality, presentation, menu adaptation, and planned service for each event.

The study used a survey of 383 people, together with documentary review and a comparison of similar businesses. Survey data are interpreted as evidence of preferences, declared event-participation frequency, and willingness to pay; they are not treated as proof of actual market acceptance or effective demand. The analysis also includes environmental, technical, organizational, commercial, and financial studies.

Participants placed greater importance on food taste and quality, aesthetic presentation, and menu customization. Interest in special dietary alternatives and a preference for Facebook and Instagram as initial contact channels were also identified. Mendoza Catering is therefore differentiated through menu co-creation, an event specification record, control of dietary requirements, and post-event follow-up.

The commercial projection was reformulated using a conservative criterion based on the cantonal population reported by INEC, annual frequency declared in the survey, and an explicit initial penetration assumption of 0.10%. The estimate is aligned with the financial budget of 8,760 servings in year one, equivalent to approximately 20.3% of estimated effective capacity. In the base scenario, the initial investment is USD 12,810.51, NPV is USD 10,805.99, and IRR is 34.87%, with an estimated payback period of 3.36 years. Sensitivity analysis confirms that sales volume and input costs are the main financial risk variables.

Keywords: event catering, service customization, business feasibility, gastronomic marketing, Manta.

Introducción

El propósito de este proyecto empresarial es estudiar la viabilidad de un servicio de catering gourmet personalizado para eventos sociales y corporativos en Manta.

La idea radica en ofrecer un servicio gastronómico asequible a los clientes, con buena presentación, personalización y menús adaptados al gusto de cada cliente. Manta tiene una actividad comercial, turística y social constante de reuniones de negocios, sesiones de capacitación, bodas, aniversarios, eventos familiares, etc.

En este entorno, estamos en posición de construir un negocio que responda a las nuevas necesidades de los consumidores que desean diferentes tipos de servicio y eventos para los distintos tipos de eventos que organizan.

Para conocer las preferencias y el comportamiento declarado del público consultado, se aplicó una encuesta a 383 personas de Manta. El instrumento permitió identificar la frecuencia con la que organizan o participan en eventos, los atributos que priorizan al contratar alimentación, los canales de contacto y su disposición declarada a pagar por una propuesta gourmet. Debido a que la encuesta se aplicó a personas y no a un censo de empresas, sus resultados no se presentan como evidencia de aceptación empresarial ni como demanda efectiva

También se analizaron el macroentorno y el microentorno con herramientas como el análisis PESTEL y las cinco fuerzas de Porter. Se sigue el modelo Canvas, y se forman las principales actividades, recursos e ingresos para el negocio. El estudio técnico también explica el proceso de trabajo, el equipo, la distribución del área de trabajo, la capacidad de producción y la estructura de la empresa, las funciones del personal y los requisitos legales.

De la misma forma se desarrolla el plan de marketing con producto, precio, promoción y marketing digital como Instagram, Facebook y WhatsApp. Finalmente, se realiza un estudio financiero sobre la inversión inicial, presupuestos, flujo de caja, punto de equilibrio e indicadores principales de evaluación. Los resultados de estos análisis sugieren que Mendoza Catering es una opción viable con potencial en la ciudad de Manta.

1. Determinación de la necesidad

Planteamiento del problema

En Manta existe oferta de servicios de alimentación para eventos, pero la propuesta empresarial enfrenta un problema concreto: competir en un mercado donde atributos como calidad, presentación y personalización ya son utilizados por varios proveedores. Por ello, el reto no consiste únicamente en "ofrecer catering gourmet", sino en demostrar que el servicio puede captar clientes, operar con una capacidad controlada y generar un margen suficiente para sostenerse.

La investigación primaria identifica preferencias e intención declarada, pero no permite afirmar por sí sola que exista demanda efectiva. Esta distinción es importante porque una persona puede valorar una propuesta o manifestar disposición de pago sin contratarla. En consecuencia, la factibilidad comercial debe sustentarse mediante una proyección conservadora que relacione mercado de referencia, frecuencia de eventos, penetración inicial, capacidad operativa y ventas presupuestadas.

El problema empresarial se formula de la siguiente manera: ¿bajo qué condiciones comerciales, técnicas, organizacionales y financieras puede Mendoza Catering ingresar al mercado de Manta con una propuesta diferenciada, alcanzar un volumen de ventas coherente con su capacidad inicial y reducir los riesgos derivados de la variación de la demanda y de los costos de los insumos?

a. Justificación teórica

En Manta hay varios servicios de catering para eventos, pero muchos de estos servicios se basan en los mismos menús y no son adaptables. Esta brecha existe para aquellos que buscan tener calidad gastronómica, presentación estética, opciones para necesidades dietéticas específicas y apoyo durante la planificación del evento. La Administración de Empresas ha ayudado a establecer cómo las necesidades, preferencias y expectativas de los consumidores impactan en la elección de un servicio.

Las personas reciben información, comparan alternativas y valoran aspectos a considerar que van más allá del precio. Cuando eligen un servicio de catering, también consideran la calidad de la comida, la presentación, la atención recibida, la confianza y la capacidad del negocio para atenderlos. (Madrigal Moreno, Madrigal Moreno, & Martínez Villalba, 2024) señalan que las decisiones del consumidor se relacionan con factores personales, emocionales y sociales que

intervienen durante la búsqueda, selección y compra de bienes o servicios.

En el sector gastronómico, el cliente no evalúa únicamente el alimento que recibe, sino todo el proceso que acompaña la prestación del servicio. La comunicación previa, la planificación del menú, el cumplimiento de los horarios, el montaje, la atención del personal y la respuesta ante posibles cambios forman parte de la experiencia. (Dubuc-Piña, 2022) explica que los estímulos relacionados con los sentidos pueden influir en la percepción y fidelización del consumidor. Esto adquiere especial importancia en actividades gastronómicas, donde el sabor, el aroma, la textura y la presentación de los platos pueden generar una percepción positiva o negativa sobre la calidad ofrecida.

La elección de un servicio también depende de los beneficios que el cliente considera que recibirá en comparación con el dinero y el tiempo invertidos. (Jimenez Flores, Jimenez Flores, Jimenez Castilla, & Jimenez Flores, 2025) determinaron que la calidad del servicio y el valor percibido influyen de forma significativa en la satisfacción y lealtad del consumidor. Aplicado al catering, esto significa que la propuesta debe integrar alimentos de calidad, presentación estética, atención cercana, cumplimiento y alternativas adaptadas a las características de cada evento.

En un mercado con varios servicios similares, es necesario destacar mediante atributos que sean valorados por los clientes. (Urbina, 2021) señala que el posicionamiento depende de identificar las necesidades del mercado, seleccionar ventajas claras y comunicarlas de forma adecuada. En el caso del catering, la personalización de los menús, la presentación y la atención cercana pueden generar una diferencia frente a propuestas más estandarizadas.

El diseño del servicio, el precio, la promoción y los canales de comunicación deben responder a las características del público objetivo. (Mazo, 2024) explica que el marketing actual se orienta cada vez más hacia el cliente y hacia la adaptación a los cambios sociales y tecnológicos. Por ello, las decisiones del emprendimiento deben apoyarse en las preferencias obtenidas mediante el estudio de mercado.

Además, emprender implica identificar una oportunidad y convertirla en una propuesta capaz de generar beneficios para el cliente y sostenibilidad para el negocio. (Moreno Ponce & Baque Salazar, 2023) relacionan la innovación con la creación de valor, la mejora de los procesos y el fortalecimiento de la

competitividad. En este sentido, innovar también significa mejorar la forma en que el servicio se prepara, se presenta y se entrega.

b. Justificación práctica

La utilidad práctica del proyecto consiste en convertir la información del mercado en decisiones concretas para la puesta en marcha de Mendoza Catering. En lugar de asumir que una respuesta favorable de la encuesta equivale a una compra, se utilizan los resultados para definir qué atributos deben priorizarse, qué canales conviene emplear y qué capacidad inicial puede manejarse sin comprometer la calidad del servicio.

La propuesta permite organizar la operación mediante cotización, validación de capacidad, co-creación del menú, confirmación contractual, producción, logística y seguimiento posterior. Este flujo reduce improvisaciones y facilita controlar aspectos que el cliente puede evaluar directamente, como sabor, presentación, puntualidad, cumplimiento de requerimientos alimentarios y atención. Además, la estimación de ventas se vincula con una tasa de penetración conservadora y con la capacidad efectiva de producción, evitando proyectar como demanda real todo el universo de personas encuestadas.

En términos empresariales, el proyecto puede generar oportunidades de compra a proveedores locales, empleo directo y relaciones comerciales con organizadores de eventos, salones y empresas de servicios complementarios. Estos efectos se consideran resultados esperados y deberán medirse una vez que el negocio opere mediante indicadores de compras locales, recurrencia de clientes, cumplimiento del servicio, margen por evento y satisfacción posterior. De esta forma, la propuesta no solo plantea una idea gastronómica, sino un modelo de gestión que puede evaluarse y ajustarse con evidencia.

2. Descripción del emprendimiento

I. Modelo Canvas *Tabla 1Modelo Canvas* ***Elaborado por: Freddy Rodríguez***

<table>
<tr>
<td rowspan="2">SOCIOS CLAVE
— Proveedores de materia prima
— Proveedores de mobiliario
— Alianzas con salones, hoteles o organizadores de eventos.
— Chefs y personal especializado en gastronomía gourmet.</td>
<td>ACTIVIDADES CLAVE
— Diseño y elaboración de menús gourmet personalizado
— Promoción mediante canales digitales.
— Ofrecer estándares de calidad, higiene y presentación en cada evento.</td>
<td rowspan="2">PROPUESTA DE VALOR
— Servicio integral: desde la preparación hasta la atención en el evento.
— Experiencias gastronómicas únicas, con menús exclusivos adaptados a cada cliente.
— Presentación estética y de alto nivel que refuerza la imagen de los clientes.
— Opciones gourmet, saludables y sostenibles.</td>
<td>RELACIÓN CON CLIENTES
— Atención personalizada a los clientes desde la planificación del menú hasta el evento.
— Interacción continua mediante reuniones, llamadas o redes sociales.
— Servicio post evento.</td>
<td rowspan="2">SEGMENTO DE CLIENTES
— Personas naturales que organizan eventos sociales o familiares. Responsables de compras, talento humano u organización de eventos en empresas e instituciones. Clientes que valoran calidad, presentación y personalización.</td>
</tr>
<tr>
<td>RECURSOS CLAVE
— Chefs profesionales y personal capacitado.
— Materias primas de alta calidad.
— Espacio de cocina y almacenamiento.</td>
<td>CANALES
— Facebook e Instagram para promoción y captación.
WhatsApp para seguimiento y cotizaciones.
Reuniones presenciales y tarjetas de presentación para el cierre y la recomendación.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">ESTRUTURA DE COSTOS
— Costos de producción
• Ingredientes
• Empaquetado y decoración
— Gastos de marketing y ventas
• Publicidad
• Promoción
— Costos de logística
• Transporte, montaje y alquiler de equipos.</td>
<td colspan="3">FUENTES DE INGRESOS
— Venta del servicio de catering.
— Pago en efectivo y por transferencias
— Servicios complementarios</td>
</tr>
</table>

a. Análisis del modelo canvas

Socios claves

El servicio de catering depende de una red sólida de proveedores de insumos alimenticios frescos y de calidad, de la misma forma el mobiliario y decoración para eventos. Las alianzas con las organizaciones de eventos y hoteles son importantes para poder acceder a clientes corporativos y sociales. Además, contar con chefs y personal especializado en fortalecer la propuesta de un servicio de primera.

Actividad clave

Las principales actividades se concentran en el diseño de menús, la preparación de alimentos bajo estándares de calidad, el montaje de los eventos y la atención al cliente. También es importante promocionar el servicio a través de canales digitales.

Propuesta de valor

Mendoza Catering propone una experiencia de servicio trazable y personalizable. La diferenciación se basa en cuatro elementos conectados: co-creación del menú con el cliente, ficha técnica de cada evento con restricciones y preferencias alimentarias, red de proveedores frescos y locales previamente evaluados, y control de ejecución con seguimiento posterior. Esta combinación busca reducir errores, mantener consistencia y convertir la personalización en un proceso organizado, no solamente en una promesa publicitaria.

Recursos claves

Los recursos claves del servicio de catering, incluyen al capital humano, equipamiento especializado, transporte, materias primas de calidad y espacios de cocina, estos recursos permiten cumplir con la promesa de calidad y personalización que define nuestro servicio de catering.

Relación con los clientes

Se concreta en la atención individualizada que inicia desde la fase de planificación hasta la implementación del evento. La comunicación continua mediante reuniones y plataformas de redes sociales, junto con un servicio posterior al evento, tiene como objetivo fomentar la confianza consolidar la lealtad del cliente y establecer relaciones duraderas

Segmentos de clientes

Los segmentos de clientes incluyen a personas naturales que organizan celebraciones y a responsables de empresas o instituciones que coordinan reuniones, capacitaciones y otros eventos corporativos. La encuesta permite describir principalmente la demanda de personas; por ello, los resultados no se generalizan de manera directa a todas las organizaciones. El segmento institucional se considera como un mercado comercial complementario que deberá validarse mediante contactos y negociaciones empresariales.

Canales

Los resultados de la encuesta indican que Facebook es el principal canal para conocer y contactar el servicio, seguido de Instagram. Por esta razón, ambas redes se utilizarán para la promoción y captación de clientes. WhatsApp se mantendrá como una herramienta de seguimiento, envío de cotizaciones y coordinación después del primer contacto, mientras que las reuniones presenciales y las tarjetas de presentación apoyarán el cierre de ventas y la recomendación.

Estructura de costos

Los costos primordiales están relacionados con la compra de materiales de alta gama, los costos de transporte, el alquiler de herramientas, la remuneración del personal y las iniciativas de promoción en línea. La característica del servicio conlleva elevados costos operativos; sin embargo, esto se contrarresta con la estrategia de posicionamiento de alto nivel y la tendencia de los consumidores a abonar mayores montos por la exclusividad.

Fuentes de ingresos

El negocio genera ingresos principalmente por la venta de paquetes de catering gourmet adaptados al tipo de evento. Se incluyen ingresos adicionales por personalización de menús o servicios complementarios.

b. Localización Geográfica

País: Ecuador

Provincia: Manabí

Cantón: Manta

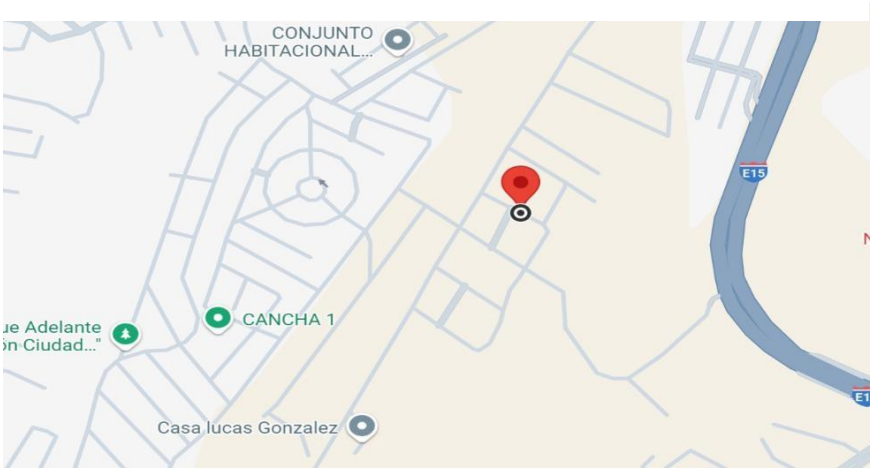
Ubicación geográfica: La localización geográfica del servicio de catering "Mendoza" principalmente se situará en Manta, Manabí, Ecuador.

Esta ciudad se encuentra en la región costera del país y se destaca por su constante desarrollo económico, impulsado por el comercio, el turismo y las actividades portuarias.

Su posición geográfica estratégica favorece la conexión con distintos puntos del país y la provisión de productos frescos, elementos esenciales para la elaboración de menús gourmet. Esta ubicación resulta ideal para ofrecer un servicio de catering enfocado en la alta cocina y la atención personalizada a eventos sociales y empresariales, aprovechando el dinamismo económico y la presencia de un mercado exigente en cuanto a calidad y presentación.

La urbe de Manta posee una población cercana a los 271.145 individuos, lo que la convierte en un mercado prometedor para el establecimiento de un servicio de catering gourmet a medida, destinado a eventos tanto sociales como corporativos. Su posición estratégica en la costa de Ecuador, junto con su continuo dinamismo en el ámbito turístico, la establece como un lugar de referencia para la ejecución de actividades comerciales y sociales que demandan servicios culinarios de elevado estándar. Este entorno favorece la consolidación de propuestas innovadoras que promuevan la excelencia culinaria y la atención personalizada. De acuerdo con el Sistema de Asentamientos Humanos, Actualización del PDOT elaborado por el Municipio de Manta (2024), la ciudad concentra cerca del 17 % de la población total de la provincia de Manabí, lo que evidencia su relevancia económica y su potencial para el desarrollo de nuevos emprendimientos vinculados al sector gastronómico.

Figura 1 Localización Geográfica



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Justificación

La gastronomía es ahora una parte importante del desarrollo económico y social de las ciudades. A medida que programamos más y más eventos sociales, empresariales y corporativos, estamos en posición de ofrecer un buen servicio culinario y uno que sea personalizado.

Para satisfacer la demanda de un servicio gastronómico único y de alta calidad en la ciudad de Manta, en la provincia de Manabí, hemos establecido un servicio de catering gourmet. Manta tiene una actividad comercial intensa, un flujo constante de turistas y es uno de los centros de negocios más importantes de la zona costera.

Como resultado de estas cosas, los eventos sociales y corporativos están creciendo y también lo están estos servicios gastronómicos que son muy especiales y están en línea con las necesidades del cliente en términos de calidad, presentación y personalización.

Este proyecto tiene como objetivo llenar este vacío desarrollando menús gourmet según los gustos del evento y del cliente y ofrecer una experiencia gastronómica completa. Pretende promover productos locales y empleos para la gente local y la contratación de personas locales para producir un producto local ya que tendrá un impacto económico y creación de empleo.

Tomando como referencia el libro (Belmonte, 2023), el desarrollo del proyecto de catering gourmet personalizado exige una comprensión clara del mercado al que se dirige, así como una planificación comercial que permita diferenciarse en un sector altamente competitivo. La obra señala que una microempresa debe partir del conocimiento profundo de su cliente objetivo, identificando sus preferencias, hábitos de consumo y expectativas para diseñar una oferta que realmente genere valor. En este sentido, el servicio de catering gourmet requiere definir con precisión su propuesta distintiva. Por lo tanto, este proyecto no solo es relevante por la necesidad identificada en el mercado, sino también por su contribución al fortalecimiento del sector de servicios en Manta. Su ejecución facilitará el establecimiento de una oferta distintiva en el ámbito gastronómico, fomentando la innovación, el desarrollo local y la proyección de la ciudad como un referente en la organización de eventos de nivel superior.

3. Estudio de mercado

b. Análisis del entorno

I. Macroentorno

El análisis del macroentorno permite identificar las condiciones externas que pueden incidir directamente en el desarrollo y desempeño de un emprendimiento. Para este propósito se aplica el método PESTEL, una herramienta que examina los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que rodean a una organización.

Análisis PESTEL

Político.

El entorno político incide en la operatividad del catering a través de políticas públicas, programas de apoyo a MIPYMES y regulaciones municipales que afectan permisos para eventos y manipulación alimentaria; por ello, es crucial identificar incentivos o barreras a nivel nacional y local que puedan facilitar o encarecer el inicio de operaciones en Manta. Estudios y documentos de planificación y apoyo al turismo y a las MIPYMES en Ecuador muestran la importancia de articularse con organismos estatales para acceder a capacitación y recursos, así como para cumplir normas locales que regulan actividades en espacios públicos y privados.

Económico.

La situación macroeconómica de Ecuador crecimiento, inflación y poder adquisitivo condiciona la capacidad de pago de clientes y la demanda de servicios premium como el catering gourmet; además, la recuperación del turismo y el aporte del sector servicios a la economía impulsan la realización de eventos corporativos y sociales que demandan servicios especializados. Informes oficiales y análisis económicos recientes señalan variaciones en indicadores macro (PIB, inflación, ingreso disponible) y una recuperación paulatina del turismo, factores que deben incorporarse en proyecciones de precios y volumen de ventas para el emprendimiento.

Social.

Las preferencias sociales muestran una creciente valorización de experiencias gastronómicas personalizadas, salud y autenticidad local: los consumidores ecuatorianos demandan menús que consideren opciones saludables, identidad culinaria y presentaciones estéticas que hagan del evento una experiencia memorable. Investigaciones sobre gastronomía en Ecuador y estudios de tendencias culinarias evidencian que la innovación en técnicas y la revalorización de productos locales son motores de demanda para servicios gourmet, lo que abre oportunidad para propuestas personalizadas y con énfasis en productos autóctonos.

Tecnológico.

La digitalización y el uso de plataformas (redes sociales, sistemas de reservas y pago, herramientas de gestión logística) son variables críticas que permiten a un catering gourmet llegar a clientes, coordinar eventos y optimizar procesos; en Ecuador ya existen trabajos académicos y tesis aplicadas que analizan el diseño de sistemas de información y planes de aprovisionamiento específicos para el sector eventos/catering. Incorporar herramientas digitales mejora visibilidad, facilita cotizaciones personalizadas y ayuda a controlar inventarios y trazabilidad de insumos aspectos clave para mantener calidad en servicios gourmet.

Ambiental (Ecológico).

La demanda por sostenibilidad en gastronomía uso de ingredientes locales, reducción de residuos y prácticas responsables es una tendencia relevante en Ecuador; investigaciones sobre turismo-gastronomía y estudios locales muestran que los consumidores y organizadores valoran cada vez más opciones con criterios ambientales, lo cual puede ser un diferenciador competitivo para un catering que gestione adecuadamente su cadena de suministro y residuos. Adoptar prácticas sostenibles también reduce riesgos regulatorios y puede mejorar la percepción de marca en segmentos premium.

Legal.

El marco legal sanitario y de funcionamiento para empresas de alimentos en Ecuador está claramente definido en la normativa técnica de la ARCSA y documentos oficiales sobre control sanitario, que establecen requisitos para la producción, manipulación, transporte y comercialización de alimentos; el cumplimiento de estas normas es imprescindible para operar legalmente y garantizar la confianza de clientes corporativos y sociales. Por tanto, el plan de negocio debe contemplar la obtención de notificaciones sanitarias, permisos municipales y procedimientos de trazabilidad y seguridad alimentaria conforme a la normativa vigente.

II. Microentorno

El microentorno permite analizar a los actores que influyen directamente en el desarrollo del servicio de catering gourmet personalizado. Para este estudio se utiliza el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, que evalúa el grado de competencia, el poder de negociación y la influencia de proveedores, clientes, competidores y sustitutos en el mercado ecuatoriano.

Fuerzas de PORTER

Poder de negociación de los proveedores

El servicio de catering gourmet depende altamente del suministro de insumos frescos, productos especializados y materiales de presentación. En Ecuador, la disponibilidad de proveedores locales facilita el acceso a productos agrícolas y marinos; sin embargo, cuando se trata de ingredientes gourmet o de importación, el poder de negociación de los proveedores aumenta debido a la limitada oferta. Un estudio sobre emprendimientos gastronómicos en Ecuador evidencia que los costos de insumos representan uno de los elementos más sensibles del presupuesto y pueden variar significativamente en función de la estacionalidad y procedencia de los productos (Andrade Quimis, 2023). Esto implica que el emprendimiento debe establecer alianzas con proveedores confiables para mantener la calidad y la estabilidad de precios.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes corporativos y sociales en ciudades como Manta suelen tener expectativas elevadas relacionadas con la calidad, presentación, tiempos de servicio y personalización. Un análisis sobre empresas de catering en Ecuador señala que los consumidores priorizan atributos como estética, sabor y cumplimiento logístico por encima del precio, lo que aumenta la capacidad de exigencia de los clientes en este mercado (Crespo Ruiz & Jiménez Ramos, 2025) Este comportamiento implica que el negocio debe ofrecer un valor diferenciador basado en servicios gourmet personalizados para reducir la sensibilidad al precio y generar fidelidad.

Amenaza de nuevos entrantes

Aunque la creación de un servicio de catering básico no requiere grandes barreras de entrada, el segmento gourmet sí demanda inversión en equipamiento especializado, capacitación culinaria, permisos sanitarios y estandarización de procesos. Según estudios sobre la creación de negocios gastronómicos en Ecuador, los emprendimientos gourmet requieren un mayor nivel de estructura operativa y formalidad para competir de manera efectiva (Arévalo Bonilla, Villalba Bejarano, Calero Jácome, Bravo Espinoza, & Carrera Guerrero, 2024). Esto eleva las barreras de entrada y reduce la probabilidad de que nuevos competidores ingresen con facilidad al mismo segmento premium.

Amenaza de productos sustitutos

El mercado presenta diferentes sustitutos, entre ellos restaurantes con servicio de banquetes, cocinas internas de empresas, proveedores informales y opciones de alimentación contratadas por separado. Esta variedad aumenta la competencia indirecta y puede llevar al cliente a escoger alternativas más económicas. Por ello, Mendoza Catering deberá diferenciarse mediante la experiencia gastronómica, la presentación, la personalización y el cumplimiento del servicio.

.

Rivalidad entre competidores existentes

En Ecuador existe una amplia oferta de servicios de catering, desde microempresas familiares hasta empresas consolidadas. La rivalidad es especialmente alta en ciudades con actividad turística y empresarial como Manta, Guayaquil y Quito. Investigaciones académicas muestran que la competencia en el sector gastronómico se caracteriza por la necesidad constante de innovar y ofrecer propuestas diferenciadas para mantener el interés del cliente (León García, Rosillo Suárez, & Zambrano Acosta, 2020).

Aliados estratégicos, canales y actores relevantes

El microentorno también incluye actores complementarios como organizadores de eventos, hoteles, salones, decoradores y proveedores de mobiliario. Estos pueden convertirse en aliados clave para captar clientes y ampliar la presencia del negocio en el mercado. Adicionalmente, los canales digitales (Instagram, Facebook, WhatsApp) son fundamentales para promocionar servicios y mostrar propuestas visuales atractivas. Estudios recientes sobre marketing gastronómico en Ecuador señalan que las redes sociales influyen significativamente en la decisión de contratación de servicios para eventos (Lopez, Estrada, & NACIPUCHA, 2024)

III. Análisis FODA

1. Matriz foda

Fortalezas	Oportunidades
Menús co-creados y adaptables; ficha técnica del evento; enfoque en ingredientes frescos; estructura inicial liviana.	Actividad social, empresarial y turística de Manta; interés por opciones dietéticas; alianzas con salones y organizadores; canales digitales de bajo costo.
Debilidades	**Amenazas**
Marca nueva sin historial comercial; equipo pequeño; dependencia del gerente para varias funciones; capacidad logística limitada para eventos simultáneos.	Variación del precio de materias primas; competidores consolidados e informales; estacionalidad; riesgos sanitarios y de reputación por fallas de inocuidad o puntualidad.

Elaborado por: Freddy Rodríguez

El FODA confirma que la personalización solo será sostenible si se acompaña de procesos estandarizados y control de costos. También muestra que las alianzas pueden acelerar la captación de clientes, pero el crecimiento deberá mantenerse dentro de la capacidad real de producción y logística.

Estrategia FO-FA-DO-DA

Tipo	Estrategia propuesta
FO	Usar la co-creación del menú y el registro de requerimientos como argumento comercial en alianzas con salones, hoteles y organizadores de eventos.
FA	Negociar con más de un proveedor por categoría crítica y estandarizar fichas técnicas para proteger calidad y margen ante variaciones de precios.
DO	Compensar el bajo reconocimiento inicial con contenido demostrativo, degustaciones B2B y acuerdos de referidos, midiendo consultas, cotizaciones y conversiones.
DA	Limitar la agenda a la capacidad operativa, exigir anticipo para reservar fecha y mantener protocolos de inocuid ad, contingencia y control de caja.

Elaborado por: Freddy Rodríguez

c. Metodología de investigación de mercado

I. Determinación de objetivos de investigación

Objetivo General

Determinar la factibilidad comercial, técnica, organizacional y financiera de implementar un servicio de catering gourmet personalizado para eventos sociales y corporativos en la ciudad de Manta.

Objetivo Especifico

- Identificar las preferencias, frecuencia de contratación y factores de decisión de las personas que organizan o participan en eventos en la ciudad de Manta.
- Analizar la oferta y los principales competidores del sector mediante revisión documental y observación de sus propuestas de servicio.
- Definir la estructura técnica y organizacional del negocio, considerando procesos, personal, equipos, proveedores y prácticas de sostenibilidad.
- Evaluar la viabilidad financiera y establecer acciones de marketing que faciliten el posicionamiento inicial de Mendoza Catering.

II. Segmentación de mercado

La segmentación de mercado permite identificar los grupos de consumidores con características similares que conforman la demanda del servicio de catering gourmet personalizado. Este proceso facilita orientar las estrategias comerciales hacia aquellos segmentos con mayor probabilidad de contratación. Según estudios académicos sobre emprendimientos gastronómicos en Ecuador, segmentar adecuadamente es clave para dirigir los recursos hacia clientes realmente interesados en servicios diferenciados y con disposición de pago acorde a su valor percibido (Arévalo Bonilla, Villalba Bejarano, Calero Jácome, Bravo Espinoza, & Carrera Guerrero, 2024)

Segmentación geográfica: El área de operación del servicio se concentra en Manta, una ciudad con alta actividad empresarial, turística y social. Su ubicación estratégica en la costa ecuatoriana favorece la organización de eventos corporativos, bodas, aniversarios y

celebraciones familiares, constituyéndose en un mercado atractivo para servicios gourmet.

Tabla 2 segmentación geográfica

Zona	Población	%
Manta	271.145	100%

Segmentación demográfica: para evitar mezclar poblaciones con necesidades distintas, el mercado se divide en tres segmentos. La encuesta describe principalmente a personas naturales que organizan o participan en eventos; las empresas y las instituciones se consideran segmentos comerciales diferenciados y requieren acciones específicas de prospección y validación.

Tabla 3 Segmentación demográfica y organizacional

Tipo de cliente	Criterio de segmentación	Nivel socioeconómico o presupuesto
Personas naturales - eventos sociales y familiares	Adultos que deciden o coordinan bodas, aniversarios, reuniones y celebraciones. Evidencia principal: encuesta a personas.	Presupuesto medio y medio-alto; buscan sabor, estética, personalización y cumplimiento.
Empresas - eventos corporativos	Responsables de administración, talento humano, compras o coordinación de eventos empresariales. Requieren cotización, factura, puntualidad y capacidad de respuesta.	Presupuesto institucional. La encuesta aporta señales de preferencia, pero este segmento requiere validación comercial B2B específica.
Instituciones y aliados del ecosistema de eventos	Hoteles, salones, centros de convenciones, organizadores y agencias que pueden contratar o recomendar el servicio.	Relación comercial por convenio, referidos, cotizaciones y condiciones previamente pactadas.

Segmentación psicográfica: En este segmento agrupa a los consumidores que valoran las experiencias gastronómicas, la estética, ingredientes de calidad, el servicio personalizado y las opciones saludables

Tabla 4 segmentación psicográfica

Preferencia por experiencias exclusivas	Interés en gastronomía saludable	Valoración de ingredientes frescos y locales
Buscan diseño, estética y propuesta gourmet	Menús especiales (vegano, keto, sin gluten)	Consumidores conscientes

III. Muestra de investigación

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022), el cantón Manta registra una población de 271.145 habitantes. Para el cálculo de la muestra se tomó como referencia el grupo de personas entre 25 y 55 años, porque concentra una parte importante de quienes organizan o participan en eventos sociales y corporativos. Este grupo representa aproximadamente el 33 % de la población cantonal, equivalente a 89.477 personas.

De acuerdo con las proyecciones poblacionales del INEC, este grupo etario corresponde aproximadamente al 33% del total de habitantes del cantón, lo cual equivale a una población de:

Población objetivo (N):

271.145 × 0,33 = 89.477 personas

$$\mathbf{N} * \boldsymbol{Z}\mathbf{2} * \boldsymbol{S}\mathbf{2}$$

$$\boldsymbol{n} = (\mathbf{N} - \mathbf{1}) * \boldsymbol{E}\mathbf{2} + \boldsymbol{Z}\mathbf{2} * \boldsymbol{S}\mathbf{2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población objetivo (89.477)

Z = Nivel de confianza del 95% = 1,96

p = Probabilidad de ocurrencia = 0,5

q = Probabilidad de no ocurrencia = 0,5

e = Margen de error = 5% (0,05)

$$n = \frac{(1{,}96)^2 * 89.477 * (0{,}5) * (0{,}5)}{(0.05)^2(89.477 - 1) + (1{,}96)^2 * (0{,}5) * (0{,}5)}$$

$$n = \frac{(3{,}8416) * 89.477 * 0{,}25}{(0{,}0025)(89.476) + 0{,}9604}$$

$$n = \frac{86.004{,}64}{224{,}6504}$$

$$n = 382{,}8$$

Tamaño de la muestra: n= 383 personas

IV. Técnica de investigación

La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y diseño no experimental. Como técnica principal se aplicó una encuesta estructurada a 383 personas de Manta para medir frecuencia de organización de eventos, preferencias, factores de decisión, canales de comunicación y disposición de pago. Para complementar la descripción del mercado se realizó una revisión documental y una observación comparativa de negocios similares.

La unidad de análisis corresponde a personas que organizan o participan en eventos. En consecuencia, los resultados permiten explicar la demanda individual, pero no representan directamente a todas las empresas e instituciones de Manta.

V. Resultados descriptivos de la investigación

Los resultados descriptivos serán expuestos s continuación.

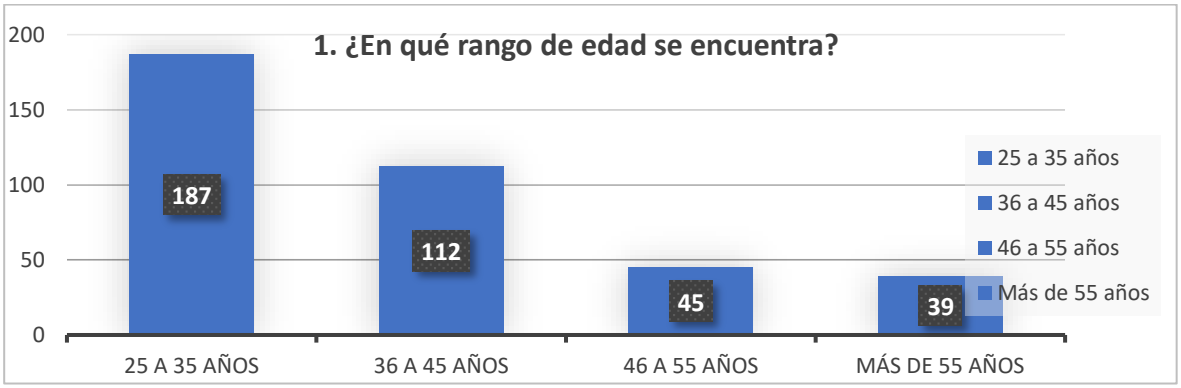
1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

Tabla 5 Tabulación de pregunta N° 1

Variable	Frecuencia	Porcentaje
25 a 35 años	187	**48.83%**
36 a 45 años	112	**29.24%**
46 a 55 años	45	**11.75%**
Más de 55 años	39	**10.18%**
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 2 ¿En qué rango de edad se encuentra?



Análisis e interpretación:

Al analizar los resultados de la primera interrogante, se observa que el rango de edad con mayor representatividad es el de 25 a 35 años, con un 48.83% de participación, seguido por el segmento de 36 a 45 años que representa el 29.24%. En conjunto, estos dos grupos constituyen el 78.07% de la muestra total consultada.

La concentración de respuestas en adultos jóvenes permite orientar la comunicación inicial, pero no constituye por sí sola una prueba de viabilidad. El dato describe la composición de la muestra y sirve para adaptar mensajes, formatos de contenido y propuestas comerciales al perfil predominante.

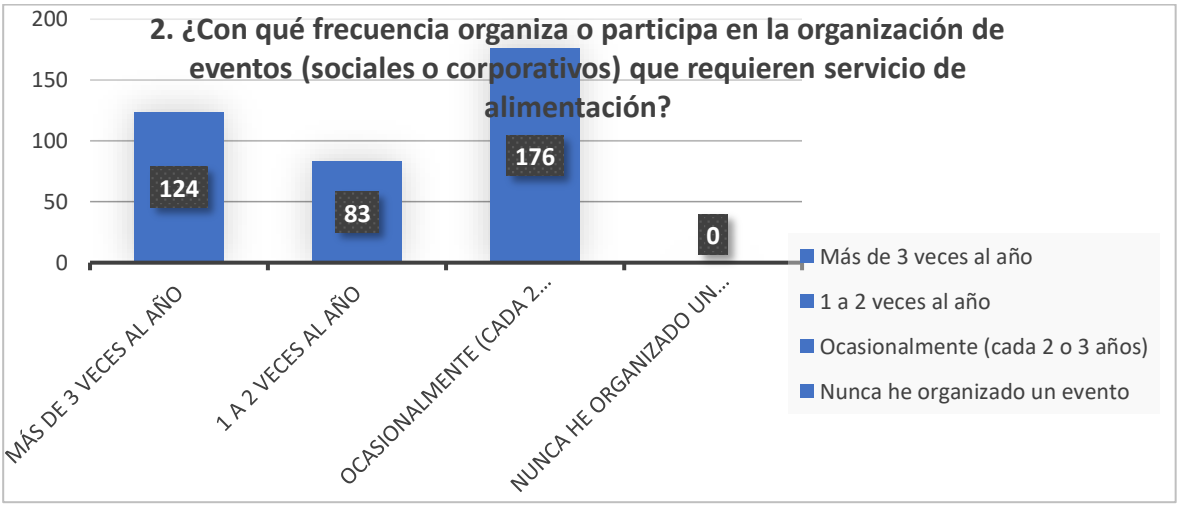
2. ¿Con qué frecuencia organiza o participa en la organización de eventos (sociales o corporativos) que requieren servicio de alimentación?

Tabla 6 Tabulación de pregunta N° 2

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Más de 3 veces al año	124	32,38%
1 a 2 veces al año	83	21,67%
Ocasionalmente (cada 2 o 3 años)	176	45,95%
Nunca he organizado un evento	0	0%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 3



Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que el 32,38 % de los encuestados organiza o participa en eventos más de tres veces al año y el 21,67 % lo hace entre una y dos veces anuales. En conjunto, el 54,05 % presenta una frecuencia de al menos una vez al año, mientras que el 45,95 % participa de manera ocasional.

Para el modelo de negocio, estos datos describen frecuencia declarada de participación u organización de eventos, no demanda efectiva. El 54,05 % que reporta actividad al menos anual se utiliza como una referencia para la proyección conservadora, mientras que el grupo ocasional requiere acciones estacionales y de recordación de marca.

3. **¿Qué tipo de eventos suele organizar o contratar con mayor frecuencia?**

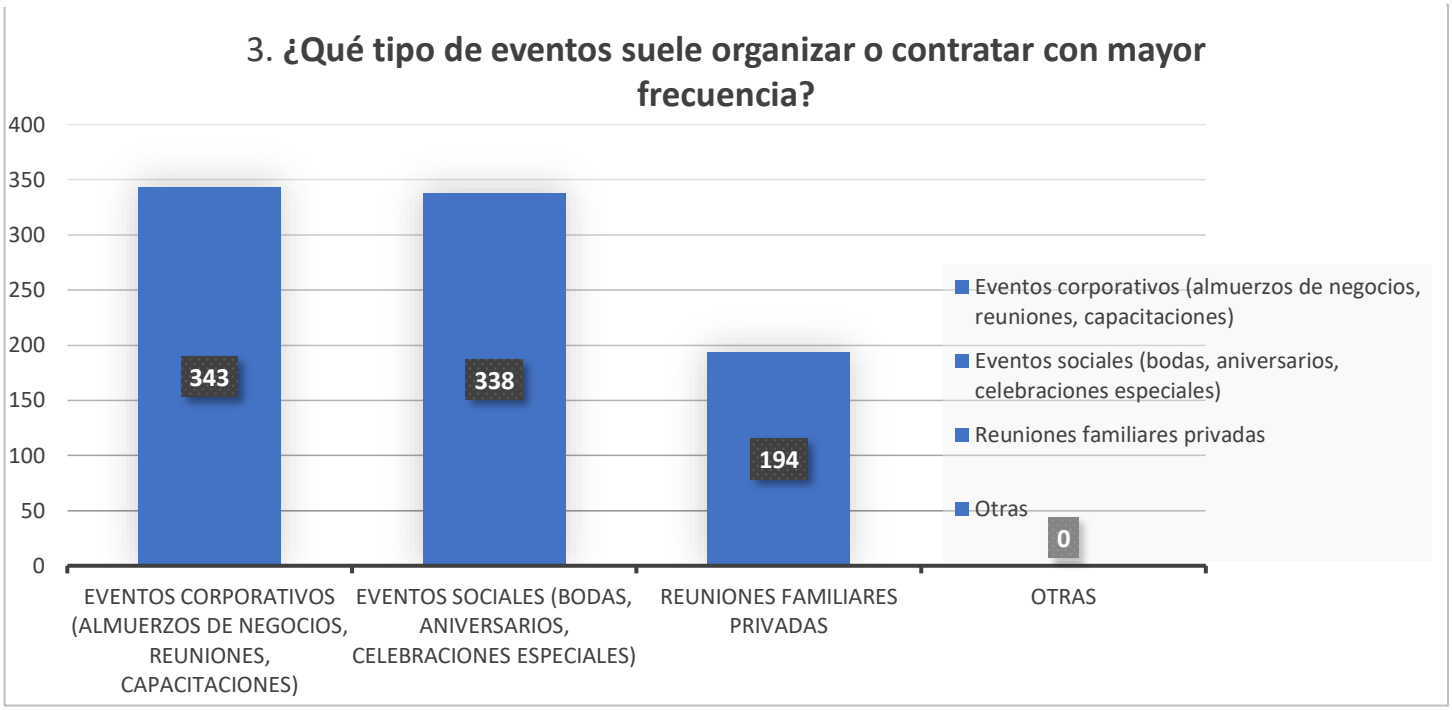
Tabla 7 Tabulación de pregunta N° 3

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Eventos corporativos (almuerzos de negocios, reuniones, capacitaciones)	343	89,56%
Eventos sociales (bodas, aniversarios, celebraciones especiales)	338	88,25%
Reuniones familiares privadas	194	50,65%
Otras	0	0%

Total	**383**	**Respuesta multiple**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 4



Análisis e interpretación:

La pregunta permitió seleccionar más de una alternativa. Los eventos corporativos fueron señalados por 343 personas, equivalentes al 89,56 % de los encuestados; los eventos sociales por 338 personas, equivalentes al 88,25 %; y las reuniones familiares por 194 personas, equivalentes al 50,65 %. Por tratarse de una pregunta de respuesta múltiple, los porcentajes no suman 100 %.

Una misma persona puede haber seleccionado varios tipos de evento; por ello, los porcentajes de esta pregunta no se convierten en cuotas de mercado ni se suman para estimar demanda. Se emplean únicamente para decidir qué tipos de menús, contenido y paquetes conviene preparar para la etapa comercial.

.

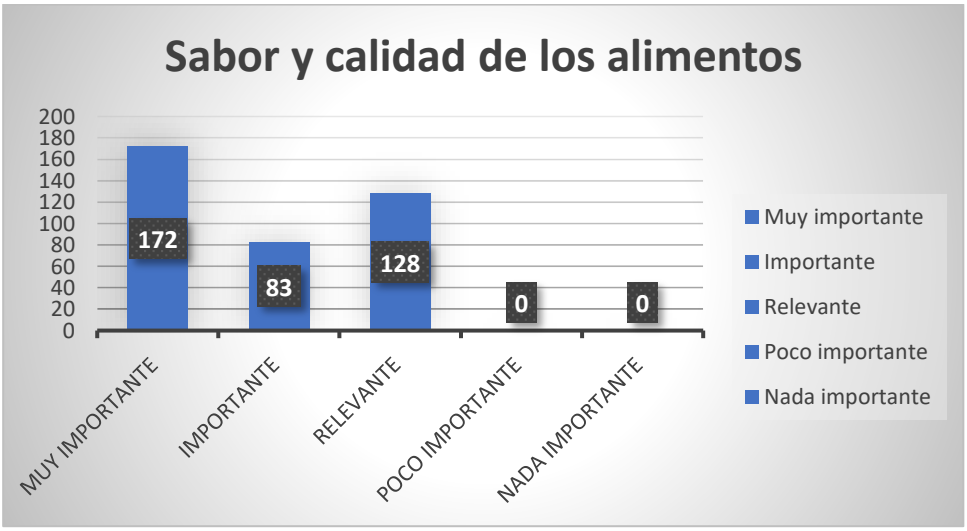
4. **Al momento de contratar un servicio de catering, ¿qué nivel de importancia le da a los siguientes factores? (Escala: 1 = Nada importante, 2= Poco Importante, 3= Relevante, 4= Importante 5= Muy importante)**

Tabla 8 Tabulación de pregunta N° 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	172	45%
Importante	83	22%
Relevante	128	33%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 5



Análisis e interpretación:

Al evaluar el nivel de importancia del sabor y calidad de los alimentos, se observa que el **45%** de los encuestados lo considera "Muy importante" y un **22%** como "Importante". Es destacable que el **100%** de la muestra sitúa este factor al menos en un nivel de relevancia, sin registrarse respuestas en las categorías de baja importancia.

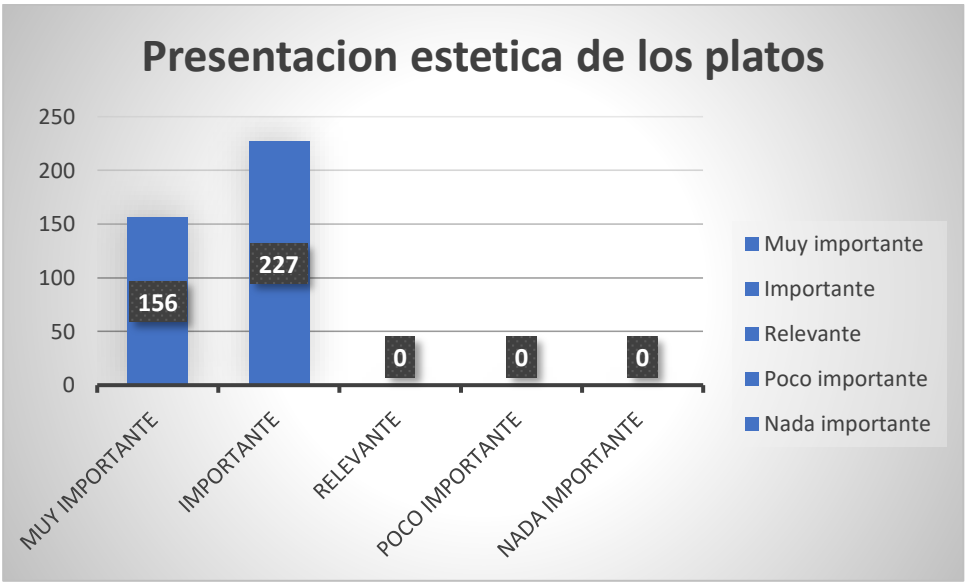
El resultado indica que el sabor y la calidad ocupan un lugar prioritario entre los participantes. Para la gestión del proyecto, esto se traduce en fichas técnicas, selección de proveedores y controles de producción; no implica que la preferencia declarada asegure una contratación.

Tabla 9 Tabulación de pregunta N° 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	156	41%
Importante	227	59%
Relevante	0	0%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 6



Análisis e interpretación:

Respecto a la presentación estética de los platos, el 59% de los encuestados la califica como "Importante", mientras que el 41% restante la considera "Muy importante". Al igual que en la variable anterior, el 100% de la muestra otorga un alto valor al aspecto visual del servicio.

La presentación tiene una valoración elevada dentro de la muestra, por lo que debe tratarse como un estándar del servicio. Su utilidad administrativa está en definir criterios de emplatado y material visual consistente, evitando interpretar la respuesta como garantía de compra.

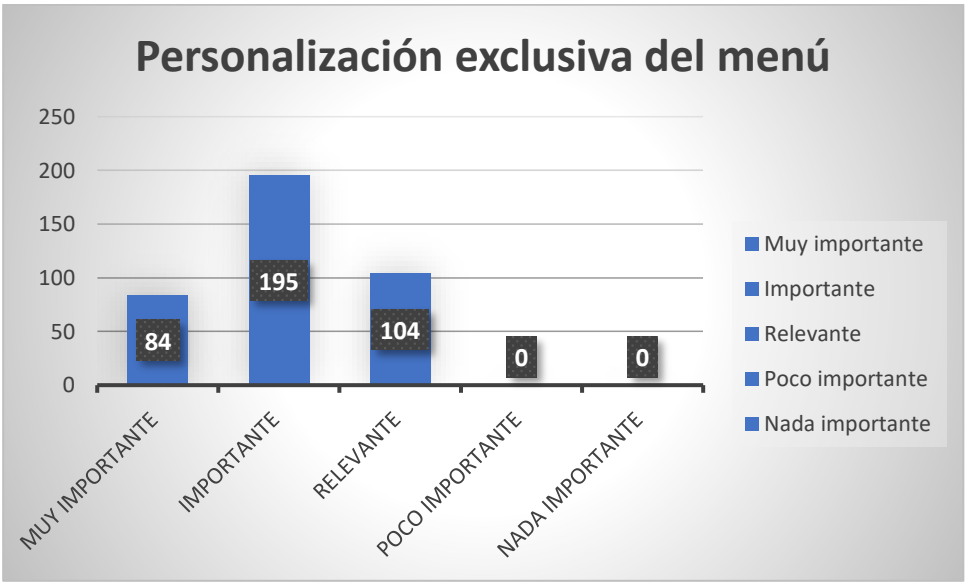
.

Tabla 10 Tabulación de pregunta N° 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	84	22%
Importante	195	51%
Relevante	104	27%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 7



Análisis e interpretación:

En cuanto a la personalización exclusiva del menú, el 51% de los encuestados la considera "Importante", mientras que el 22% la califica como "Muy importante" y un 27% como "Relevante". Al igual que en las variables de calidad y estética, no se registraron opiniones que resten valor a este servicio.

La personalización recibe una valoración positiva y respalda su incorporación a la propuesta de servicio. La ventaja competitiva, sin embargo, se construirá mediante un protocolo concreto de co-creación y registro del menú, no únicamente mediante la afirmación de que el servicio es personalizado.

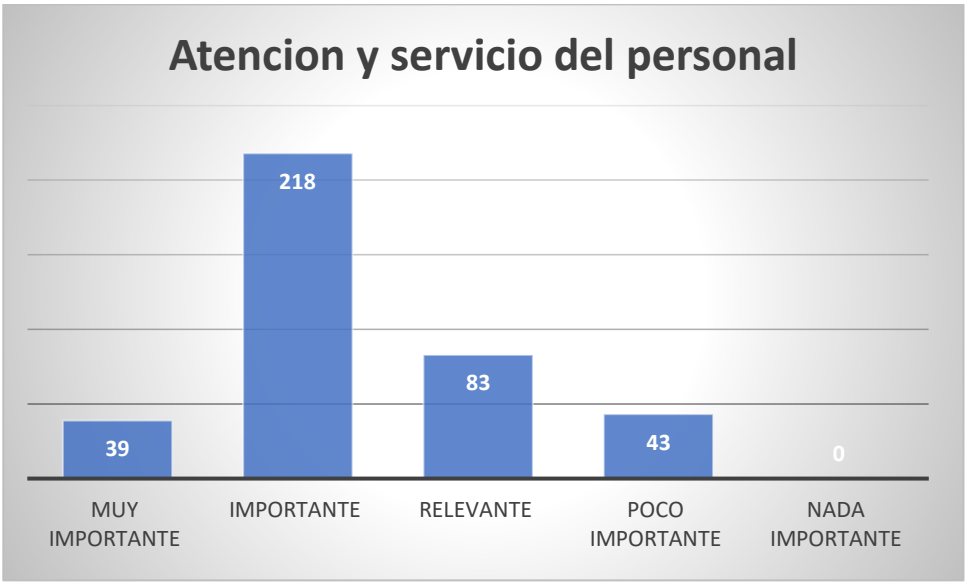
.

Tabla 11 Tabulación de pregunta N° 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	39	10%
Importante	218	57%
Relevante	83	22%
Poco importante	43	11%
Nada importante	0	0%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 8



Análisis e interpretación:

En relación con la atención y servicio del personal, el 57% de los encuestados lo considera "Importante", seguido de un 22% que lo califica como "Relevante" y un 10% como "Muy importante". Cabe resaltar que un 11% de la muestra percibe este factor como "Poco importante".

La atención del personal mantiene una valoración mayoritariamente positiva. En términos operativos, el proyecto debe medir puntualidad, trato y cumplimiento del protocolo, ya que la calidad percibida depende del conjunto de la experiencia y no solo del producto gastronómico.

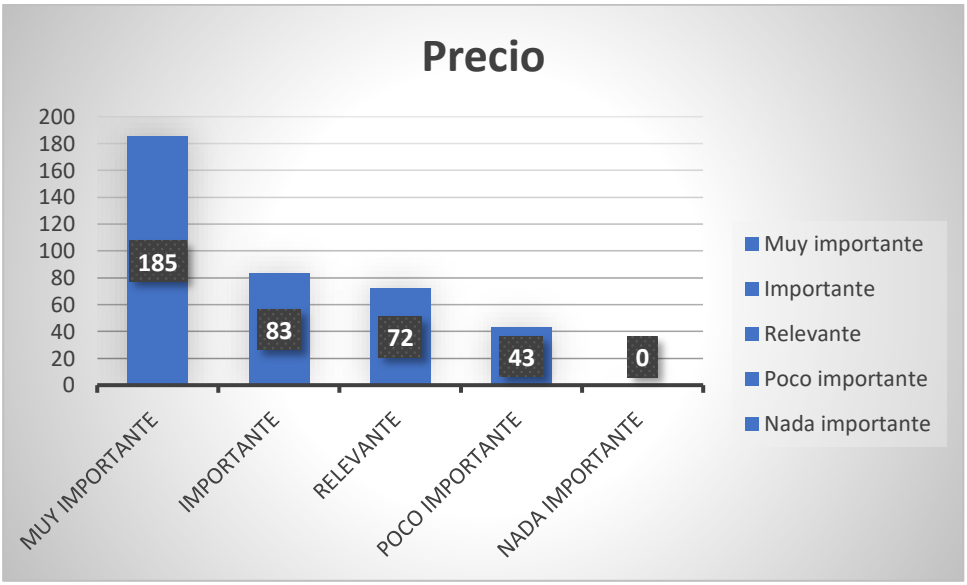
.

Tabla 12 Tabulación de pregunta N° 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	185	48%
Importante	83	22%
Relevante	72	19%
Poco importante	43	11%
Nada importante	0	0%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 9



Análisis e interpretación:

Respecto al precio, el 48% de los encuestados lo considera "Muy importante" y un 22% como "Importante", sumando un 70% de la muestra que otorga una alta prioridad a este factor. Por otro lado, un 11% manifiesta que el precio es "Poco importante" al momento de contratar.

La importancia asignada al precio muestra que la propuesta gourmet debe cuidar el valor percibido y el margen. Esto justifica trabajar con paquetes, cotizaciones por evento y control de costos, evitando asumir que la exclusividad elimina la sensibilidad al precio.

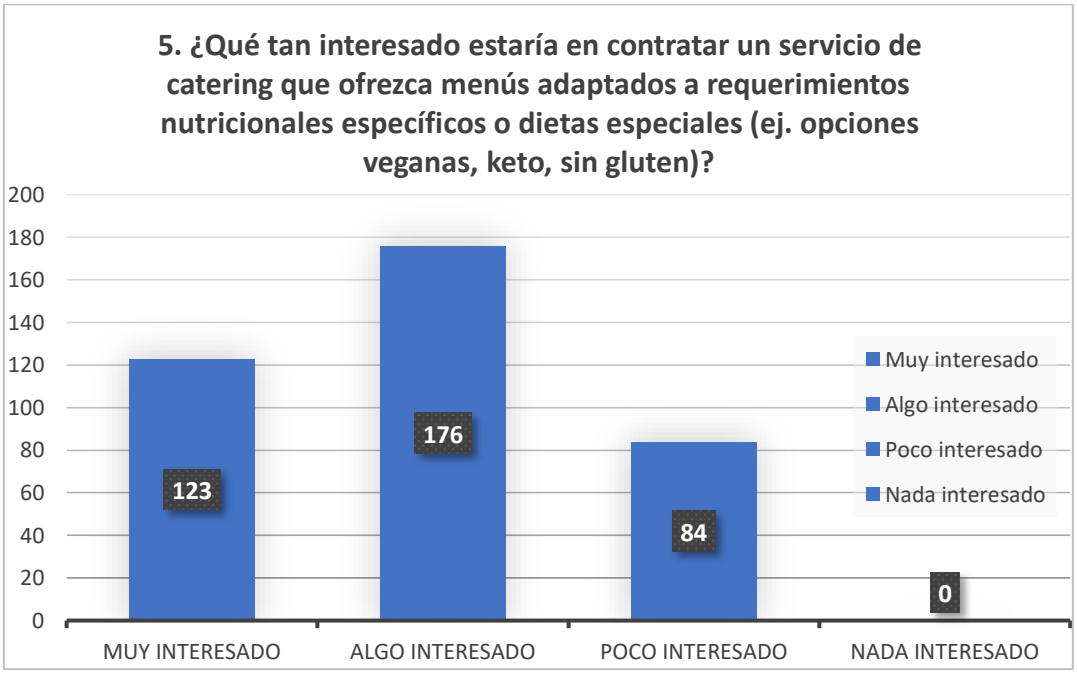
5. **¿Qué tan interesado estaría en contratar un servicio de catering que ofrezca menús adaptados a requerimientos nutricionales específicos o dietas especiales (ej. opciones veganas, keto, sin gluten)?**

Tabla 13 Tabulación de pregunta N° 5

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy interesado	123	32,11%
Algo interesado	176	45,95%
Poco interesado	84	22,93%
Nada interesado	0	0%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 10



Análisis e interpretación:

En relación con los menús adaptados a dietas especiales, el 45,95 % se encuentra algo interesado y el 32,11 % muy interesado. En conjunto, el 78,07 % muestra una valoración positiva, mientras que el 21,93 % señala poco interés.

El interés declarado por menús adaptados sugiere una oportunidad para disponer de alternativas veganas, keto o sin gluten cuando el evento lo requiera. La decisión final deberá considerar demanda real, disponibilidad de insumos y control de contaminación cruzada.

.

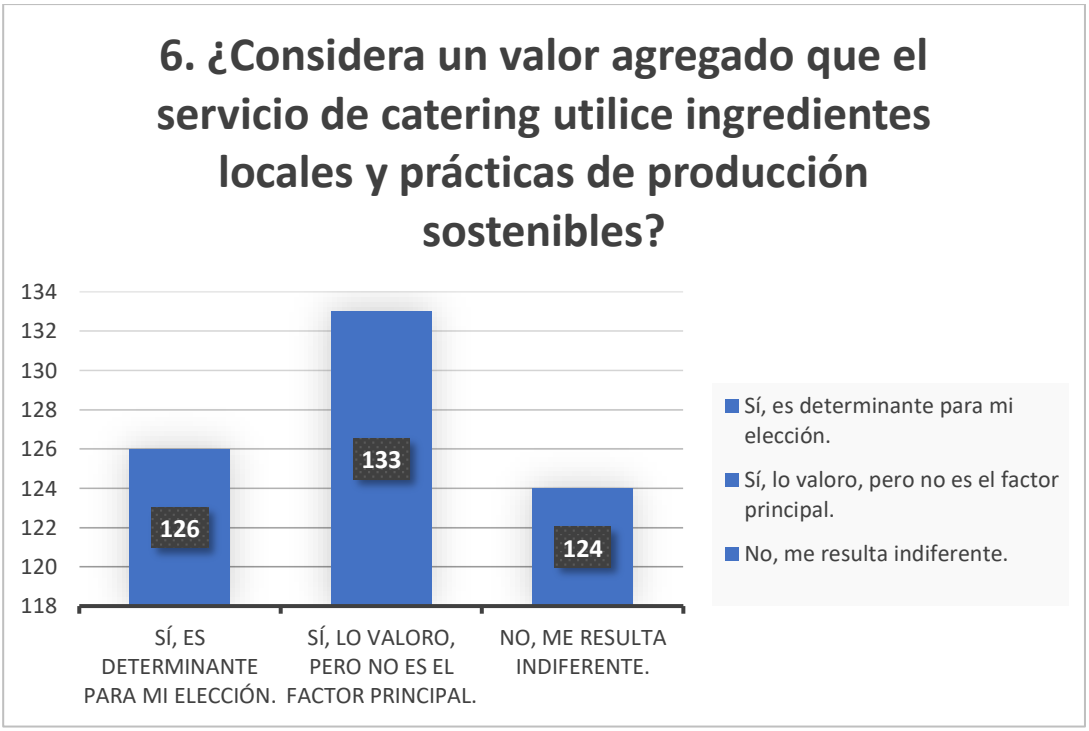
6. ¿Considera un valor agregado que el servicio de catering utilice ingredientes locales y prácticas de producción sostenibles?

Tabla 14 Tabulación de pregunta N° 6

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sí, es determinante para mi elección.	126	33%
Sí, lo valoro, pero no es el factor principal.	133	35%
No, me resulta indiferente.	124	32%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 11



Análisis e interpretación:

Sobre la importancia de utilizar ingredientes locales y prácticas sostenibles, el 68% de los encuestados muestra una actitud positiva, dividida entre quienes lo consideran determinante (33%) y quienes lo valoran como un factor complementario (35%). Por el contrario, un 32% de la muestra indica que este aspecto le resulta indiferente.

La valoración positiva de ingredientes locales y prácticas sostenibles permite incorporar estas acciones como atributo complementario. Para que sea creíble, el negocio deberá respaldarlas con selección de proveedores, reducción de desperdicios y registros básicos de manejo de residuos.

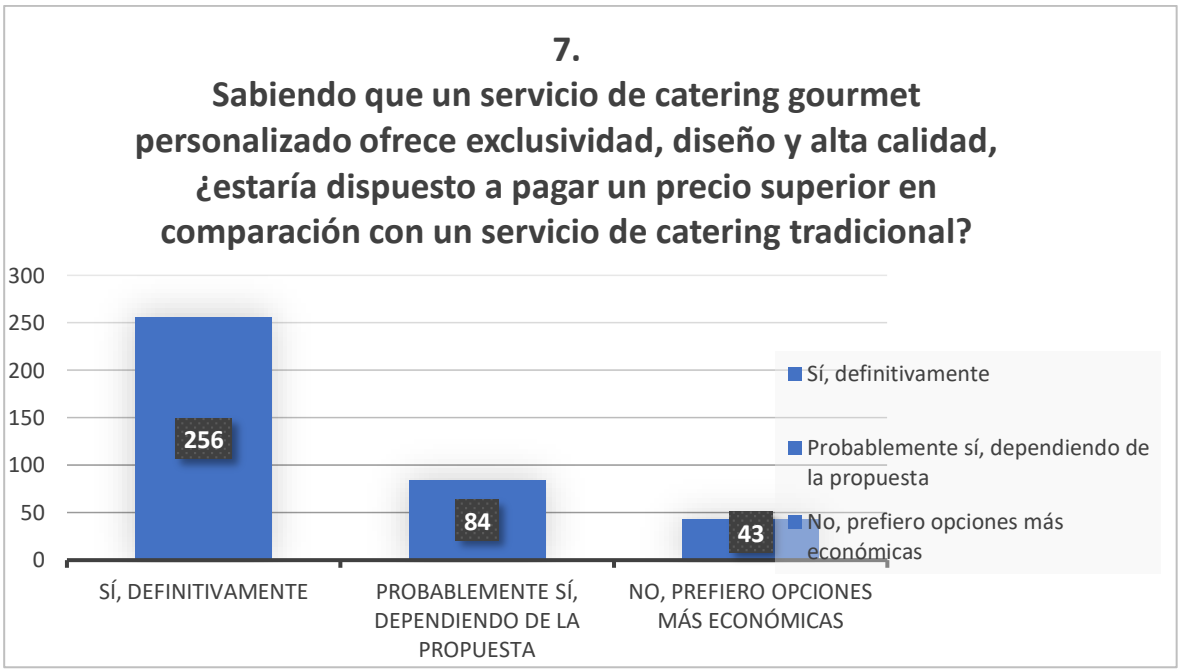
7. **Sabiendo que un servicio de catering gourmet personalizado ofrece exclusividad, diseño y alta calidad, ¿estaría dispuesto a pagar un precio superior en comparación con un servicio de catering tradicional?**

Tabla 15 Tabulación de pregunta N° 7

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sí, definitivamente	256	67%
Probablemente sí, dependiendo de la propuesta	84	22%
No, prefiero opciones más económicas	43	11%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 12



Analisis e interpretacion:

En cuanto a la disposición a pagar un precio superior por un servicio que ofrezca exclusividad y alta calidad, se observa que el 67% de los encuestados afirma que "Sí, definitivamente" lo haría. Sumado a esto, un 22% muestra una disposición condicional basada en la propuesta, lo que arroja un 89% de aceptación hacia una estrategia de precios premium.

La disposición declarada a pagar un precio superior es una señal comercial útil, pero no valida por sí sola el modelo de ingresos. El precio definitivo se mantiene vinculado a costos, margen, comparación competitiva y pruebas reales de cotización y cierre.

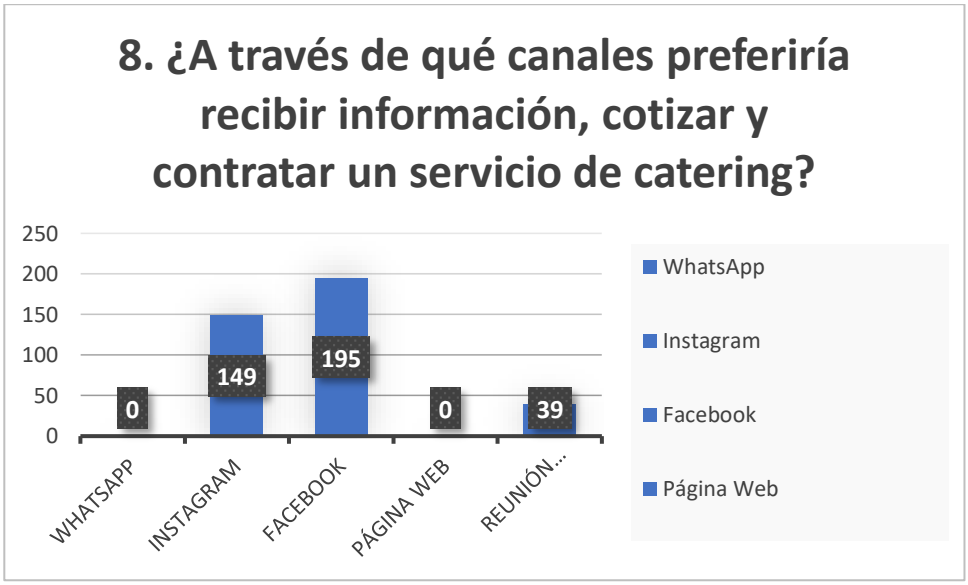
8. **¿A través de qué canales preferiría recibir información, cotizar y contratar un servicio de catering?**

Tabla 16 Tabulación de pregunta N° 8

Variable	Frecuencia	Porcentaje
WhatsApp	0	0%
Instagram	149	38,90%
Facebook	195	50,91%
Página Web	0	0%
Reunión presencial / Tarjeta de presentación	39	10,18%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 13



Análisis e interpretación:

En cuanto a los canales preferidos, el 50,91 % seleccionó Facebook, el 38,90 % Instagram y el 10,18 % una reunión presencial o tarjeta de presentación. En conjunto, Facebook e Instagram concentran el 89,82 % de las preferencias, por lo que deben funcionar como los principales medios de captación.

Desde la administración de empresas, estos resultados orientan la estrategia hacia Facebook como canal principal e Instagram como vitrina visual. Aunque WhatsApp no fue seleccionado como canal inicial, puede utilizarse después del primer contacto para enviar cotizaciones, confirmar información y coordinar el evento.

9. **¿Qué tanto te importa que la comida esté hecha con ingredientes frescos?**

Tabla 17 Tabulación de pregunta N° 9

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Me importa muchísimo; es lo que más busco.	187	67%
Me gusta, pero no es lo más importante.	79	22%
No me fijo mucho en eso mientras la comida sea rica.	17	11%
Total	**383**	**100%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 14

Análisis e interpretación:

En cuanto a la importancia de los ingredientes frescos, el **67%** de los encuestados manifiesta que es un factor determinante en su elección, calificándolo como lo que más buscan. Por otro lado, un **22%** indica que, aunque lo valoran, no es el factor de mayor relevancia, mientras que solo un **11%** muestra indiferencia ante el origen de los insumos siempre que el sabor sea óptimo.

La frescura aparece como un atributo relevante para la mayoría de la muestra. Administrativamente, esto exige compras planificadas, rotación de inventario y proveedores confiables; su efecto sobre la contratación deberá comprobarse con ventas reales.

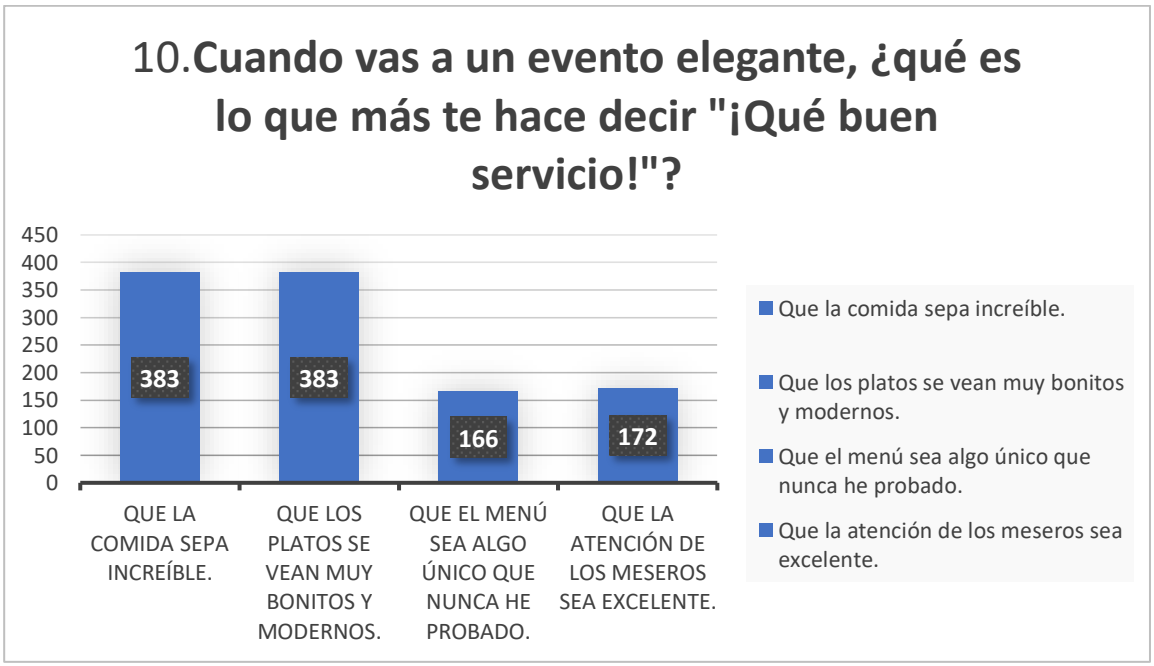
10. **Cuando vas a un evento elegante, ¿qué es lo que más te hace decir "¡Qué buen servicio!"?**

Tabla 18 Tabulación de pregunta N° 10

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Que la comida sepa increíble.	383	100%
Que los platos se vean muy bonitos y modernos.	383	100%
Que el menú sea algo único que nunca he probado.	166	43,34%
Que la atención de los meseros sea excelente.	172	44,91%
Total	**383**	

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 15



Análisis e interpretación:

La pregunta permitió escoger varias opciones. El sabor de la comida y la estética de los platos fueron seleccionados por las 383 personas encuestadas. Además, 172

participantes valoraron la atención del personal y 166 la posibilidad de encontrar un menú único. Por esta razón, los porcentajes no deben interpretarse como partes excluyentes de un total.

La pregunta fue de respuesta múltiple y dos alternativas alcanzaron 383 selecciones; por ello, el resultado no permite jerarquizar estadísticamente todos los atributos ni inferir demanda. Se conserva como evidencia descriptiva de que sabor y presentación fueron opciones recurrentes, mientras que atención y originalidad también aparecen en una parte de la muestra.

.

d. Análisis de la demanda

Características de la demanda actual

La encuesta permite caracterizar la intención y la frecuencia declarada, no la demanda efectiva. El 54,05 % de los participantes indicó que organiza o participa en eventos que requieren alimentación al menos una vez al año; el 45,95 % señaló una frecuencia ocasional. Este dato se utiliza como referencia para dimensionar el mercado activo, junto con una tasa de penetración inicial definida como supuesto de gestión.

En los canales de contacto, Facebook e Instagram concentraron el 89,82 % de las preferencias de la pregunta correspondiente. Este resultado orienta la captación digital, mientras que WhatsApp se mantiene como canal de seguimiento, envío de cotizaciones, confirmación de datos y coordinación después del primer contacto.

La disposición de pago y la valoración de la personalización se consideran señales de intención, pero no se multiplican entre sí para producir una “demanda potencial”. La proyección comercial se calcula desde un mercado de referencia, una frecuencia anual declarada, una penetración conservadora y la capacidad operativa del negocio.

.

Proyección de la demanda

Tabla 19 Demanda PotenciAL

Componente	Dato utilizado	Criterio
Mercado de referencia	271.145 habitantes	Población cantonal reportada por INEC; no equivale a clientes.
Actividad anual declarada	54,05 %	Participantes que reportan eventos al menos una vez al año (pregunta 2).
Tasa de penetración inicial	0,10 %	Supuesto conservador de gestión para un emprendimiento nuevo; debe contrastarse con ventas reales.
Frecuencia anual ponderada	1,48 eventos/año	Estimación: >3 veces = 3; 1-2 veces = 1,5; ocasional cada 2-3 años = 0,4.
Porciones presupuestadas año 1	8.760	Valor alineado con el presupuesto de ingresos del estudio financiero.

Tabla 20 Estimación comercial

Paso	Cálculo	Resultado aproximado
Mercado con actividad anual declarada	271.145 × 54,05 %	146.554 personas
Captación inicial asumida	146.554 × 0,10 %	147 clientes/organizadores
Servicios/eventos de referencia	147 × 1,48	217 eventos/año
Promedio compatible con presupuesto	8.760 porciones ÷ 217 eventos	40,4 porciones/evento
Interpretación	Proyección operativa inicial, no demanda efectiva observada.	Debe actualizarse con cotizaciones y contratos reales.

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 21 Proyección de la demanda

Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Periodo	0	1	2	3	4	5
Porciones proyectadas	0	8.760	9.023	9.294	9.573	9.860
Eventos de referencia	0	217	224	231	238	245
Crecimiento anual	—	Base	3 %	3 %	3 %	3 %

La tasa de penetración del 0,10 % es un supuesto conservador de planificación y no un resultado de la encuesta. Su función es evitar que la proyección confunda preferencias con ventas. Durante la operación deberá reemplazarse por indicadores reales: consultas recibidas, cotizaciones emitidas, contratos cerrados, ticket promedio y frecuencia de recompra.

e. Análisis de la oferta

Caracterización de la oferta actual

La oferta directa en el mercado de Manta está compuesta por empresas de catering consolidadas, salones de eventos y hoteles que ofrecen servicios de banquetes tradicionales. Estos competidores se centran generalmente en menús estandarizados y eventos de gran escala, apoyándose en una fuerte presencia en redes sociales para captar clientes corporativos y sociales. Su propuesta de valor suele basarse en la experiencia operativa y la infraestructura propia, utilizando canales como Instagram y Facebook para mostrar montajes visuales y testimonios de eventos previos.

En cuanto a la oferta indirecta, se identifican productos y servicios sustitutos como restaurantes con servicio de entrega para eventos, food trucks, y proveedores informales que ofrecen alimentación masiva a costos reducidos. Estos actores compiten principalmente por precio y conveniencia, aunque carecen de la estructura logística y el nivel de sofisticación de un servicio especializado. Las empresas con cocinas internas para sus empleados también representan una forma de oferta indirecta que satisface la necesidad básica de alimentación sin recurrir a la contratación externa.

Oferta directa

Tabla 22 Análisis comparativo con negocios similares

Factores críticos de éxito	Pond.	Mendoza Catering Calif.	Punt.	Sion Catering Calif.	Punt.	Bunde Catering Calif.	Punt.	Marthas Cocina Casual Calif.	Punt.
Personalización de menús	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Calidad y presentación gastronómica	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Atención integral al cliente	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Presencia digital y cotización	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Variedad de eventos atendidos	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Capacidad operativa y logística	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6	4	0,6

Menús saludables y dietas especiales	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Precios competitivos	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Ingredientes locales y sostenibilidad	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Total	**1**		**3,85**		**3,6**		**3,4**		**3,5**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Análisis del cuadro comparativo con negocios similares

El análisis comparativo presentado en la Tabla 22 permite observar las puntuaciones obtenidas por Mendoza Catering y los negocios similares considerados. Mendoza Catering alcanza la valoración más alta de la matriz con 3,85 puntos, resultado que refleja una propuesta de valor fortalecida principalmente por la personalización de los menús, la calidad y presentación gastronómica, la atención cercana al cliente y la incorporación de opciones saludables. Al analizar estos factores, se evidencia que el emprendimiento busca diferenciarse no solamente por la preparación de alimentos, sino también por ofrecer una experiencia adaptada a las necesidades y características de cada evento.

Por su parte, Sion Catering obtiene una puntuación de 3,60, ubicándose como el competidor directo más cercano. Entre sus principales fortalezas se encuentran la experiencia en eventos sociales y privados, la presentación de sus servicios y su presencia en redes sociales. Sin embargo, presenta una menor valoración en aspectos relacionados con los menús para dietas especiales, los precios competitivos y el uso de ingredientes locales, elementos que pueden ser aprovechados por Mendoza Catering para fortalecer su posicionamiento.

Marthas Cocina Casual alcanza una calificación de 3,50, destacándose por su capacidad operativa, experiencia y posibilidad de atender eventos de mayor tamaño. No obstante, su propuesta puede estar menos orientada a la personalización detallada de cada menú, debido a que maneja una estructura más amplia y servicios asociados a eventos de gran escala.

Finalmente, Bunde Catering obtiene 3,40 puntos. Su principal fortaleza se concentra en la capacidad logística, la organización de sus procesos y la atención de servicios empresariales e institucionales. Sin embargo, su enfoque se relaciona más con la alimentación corporativa que con la creación de experiencias gastronómicas

personalizadas para eventos sociales.

f. Oportunidad de emprender

La identificación de una demanda insatisfecha en el segmento de alta gama representa una oportunidad estratégica para este emprendimiento de catering gourmet en Manta. Aunque la oferta actual cubre la necesidad de alimentación masiva, existe un nicho desatendido de clientes que buscan experiencias exclusivas y menús que se adapten a requerimientos nutricionales específicos, como opciones veganas, keto o sin gluten, interés manifestado por el 78% de los consumidores potenciales. Los datos reflejan que los clientes valoran no solo el sabor, sino también el valor agregado que aportan el uso de ingredientes locales y las prácticas de producción sostenibles.

Además, el análisis sugiere que la digitalización de la preventa y la personalización extrema del servicio son brechas que los competidores tradicionales aún no han cerrado por completo. Existe una disposición de pago premium del 89% por servicios que garanticen exclusividad y una estética de alto nivel. Emprender en este contexto implica diferenciarse mediante la co-creación de menús con el cliente, el uso de insumos regionales frescos y una estrategia de marketing digital enfocada en la sofisticación visual, logrando así un equilibrio entre la excelencia gastronómica y la responsabilidad social que el mercado actual exige.

4. Estudio técnico

a. Tamaño del proyecto

Para definir el tamaño óptimo de este emprendimiento, se tomó como punto de partida la capacidad de preparación de platos de un chef profesional. A partir de esta base, se calculó el promedio de servicios gourmet que se pueden ofrecer en un tiempo establecido, sin importar si el evento es social o corporativo. Este análisis nos permite conocer el límite máximo de producción que podemos manejar, asegurando que siempre se mantenga la calidad y el detalle en cada plato entregado.

Tabla 23 Análisis de producción

Equipo mínimo	Platos por día (8 horas laborables)	Platos por mes (20 días laborables)	Platos por año (12 meses laborables)
1 chef profesional	100	2.000	24.000
2 chefs profesionales	200	4.000	48.000

Elaborado por; Freddy Rodríguez

Considerando que el rendimiento de los equipos y del personal puede variar, se ha establecido un margen de eficiencia promedio del 90% para realizar las siguientes estimaciones. A continuación, se detallan los resultados del análisis de la capacidad operativa y el alcance proyectado para la generación del servicio en el proyecto:

Tabla 24 Capacidad de generación de servicio

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad nominal (porciones/año)	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
Capacidad efectiva al 90 %	43.200	43.200	43.200	43.200	43.200
Porciones proyectadas	8.760	9.023	9.294	9.573	9.860
Utilización de capacidad	20,3 %	20,9 %	21,5 %	22,2 %	22,8 %

Elaborado por: Freddy Rodríguez

La capacidad nominal estimada es de 48.000 porciones al año y, aplicando un margen de eficiencia del 90 %, la capacidad efectiva se fija en 43.200. Frente a las 8.760 porciones presupuestadas para el primer año, la utilización inicial es aproximadamente 20,3 %. Este margen permite absorber picos de trabajo y crecer sin sobredimensionar la nómina desde el inicio. La capacidad deberá revisarse con tiempos reales de producción, montaje y traslado una vez que el negocio opere.

I. Indicadores operativos y límites de servicio

Indicador	Base / meta inicial	Uso de gestión
Productividad de cocina	200 porciones por jornada de 8 horas con 2 chefs; 25 porciones/hora de equipo	Planificar carga de producción y turnos.
Utilización año 1	8.760 / 43.200 = 20,3 %	Controlar crecimiento sin sobrecargar recursos.
Eventos simultáneos	Máximo 2 en una misma franja horaria, sujetos a tamaño y logística	Política inicial para proteger calidad y puntualidad.
Puntualidad	≥ 95 % de eventos iniciados a la hora acordada	Control de servicio.
Merma de alimentos	≤ 5 % del costo de insumos por evento	Control de desperdicio y margen.
No conformidades de inocuidad	0 eventos con incumplimientos críticos	Protección sanitaria y reputacional.

Elaborado por: Freddy Rodríguez

El máximo de dos eventos simultáneos se plantea como política operativa inicial, no como resultado histórico. Antes de confirmar una reserva se verificará número de invitados, complejidad del menú, tiempo de traslado, personal disponible y equipos requeridos. Si un evento excede la capacidad prevista, se reprogramará la producción, se contratará apoyo temporal presupuestado o se rechazará la fecha para evitar deteriorar el servicio.

b. Localización del proyecto

La localización del proyecto corresponde al lugar estratégico donde se desarrollarán las actividades de la empresa, considerando factores que permitan mejorar la operatividad, la atención al cliente y la rentabilidad del negocio. En el caso del servicio de catering gourmet personalizado para eventos sociales y corporativos, la ubicación influye directamente en los tiempos de entrega, la logística y la capacidad de atender distintos tipos de eventos de manera eficiente.

Para el análisis de las micro localizaciones se evaluaron variables como el flujo de personas, accesibilidad vehicular, nivel de competencia, costos de arriendo y facilidad logística para movilizar equipos y alimentos hacia los eventos.

Luego del análisis realizado, el orden de las alternativas de localización quedó de la siguiente manera:

Zona comercial y empresarial: 348 puntos

Centro de la ciudad: 336 puntos

Sector universitario: 325 puntos

c. Ingeniería del proyecto

i. Proceso de producción y/o generación del servicio.

El servicio de Catering Gourmet se define como una solución integral de alimentación de alta gama, enfocada en jóvenes y adultos de entre 15 y 55 años que valoran la exclusividad y el detalle. A diferencia de un producto estático, la generación de este servicio sigue un flujo dinámico que asegura la personalización y la eficiencia operativa en cada evento.

Flujo de proceso para la generación del servicio de catering:

1. **Recepción de solicitud del cliente:** El proceso inicia con el contacto del cliente a través de canales digitales o directos, donde se recopilan los datos básicos del evento: fecha, número de invitados y tipo de requerimiento gastronómico.

2. **Validación de capacidad operativa:** Se realiza una inspección interna para verificar si el emprendimiento cuenta con la disponibilidad de fecha, personal y equipo necesario para cubrir el evento. Si no hay capacidad, se proponen ajustes; de lo contrario, se procede al diseño.

3. **Diseño de menú personalizado:** El Chef Ejecutivo elabora una propuesta culinaria ajustada a las preferencias del cliente, detallando ingredientes, técnicas de preparación y presentación estética de los platos.

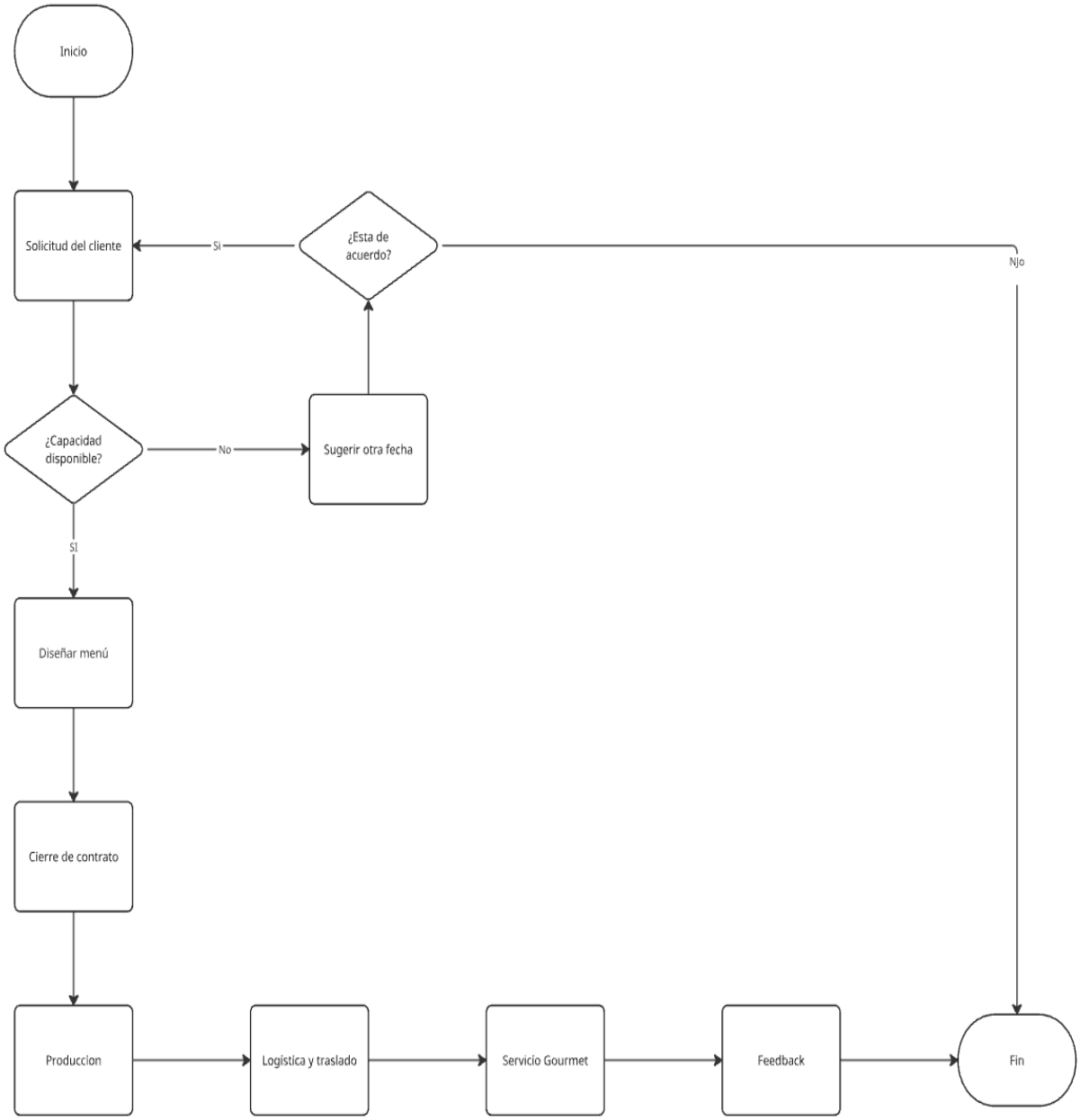
4. **Cierre de contrato y cobro de anticipo:** Una vez aprobada la propuesta, se formaliza la relación comercial mediante la firma de un contrato de servicio y se recauda el pago inicial (anticipo), lo que permite financiar la compra de insumos frescos.

5. **Producción Just-In-Time (JIT):** Se inicia la elaboración de los alimentos bajo el enfoque "Justo a Tiempo". Esto implica que la preparación y cocción se realizan lo más cerca posible de la hora del evento para garantizar la frescura innegociable de la alta cocina.

6. **Logística, traslado y ejecución gourmet:** Se organiza el transporte seguro de los alimentos y el equipo hacia el lugar del evento, manteniendo la cadena de frío o calor. En el sitio, se realiza el montaje final y la atención directa a los comensales.

7. **Finalización y retroalimentación (Feedback):** El proceso concluye con el desmontaje de los equipos y la aplicación de una encuesta de satisfacción al cliente para medir la calidad del servicio y obtener datos para la mejora continua.

Figura 16 Flujograma



Elaborado por: Freddy Rodríguez

ii. Balance de obra y materiales

Tabla 25 Balance de obra y materiales

Mano de obra directa				
Chef	8	Horas	$2,29	$18,32
Ayudante de cocina	8	Horas	$2,01	$16,08
Total mano de obra directa				**$34,40**
Mano de obra indirecta				
Gerente general	8	Horas	$2,50	$20,00
Total mano de obra indirecta				**$20,00**
Materiales directos				
Proteína principal: pollo, lomo o camarón	22	Kilogramos	$6,50	$143,00
Arroz	10	Kilogramos	$1,30	$13,00
Verduras y hortalizas	12	Kilogramos	$1,50	$18,00
Quesos, rellenos y productos para salsas	8	Kilogramos	$4,50	$36,00
Fideos y otros acompañamientos	5	Kilogramos	$2,00	$10,00
Aceite, especias y condimentos	1	Lote	$18,00	$18,00
Total materiales directos				**$238,00**
Materiales indirectos				
Empaques o recipientes	100	Unidades	$0,20	$20,00
Detergentes y desinfectantes	1	Lote	$4,00	$4,00
Gas y energía de producción	1	Lote	$12,00	$12,00
Total materiales indirectos				**$36,00**
Costo total de producción				**$328,40**
Costo aproximado por plato	**100**	**Porciones**		**$3,28**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 26 Nomina

Área	Cargo	Cantidad	Salario mensual	Fondo de reserva*	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte patronal	Aporte personal	Neto mensual
Administrativa	Gerente general	1	$600,00	$50,00	$50,00	$40,17	$25,00	$66,90	$56,70	$543,30
Producción	Chef	1	$550,00	$45,83	$45,83	$40,17	$22,92	$61,33	$51,98	$498,02
Producción	Ayudante de cocina	1	$482,00	$40,17	$40,17	$40,17	$20,08	$53,74	$45,55	$436,45
TOTAL		**3**	**$1.632,00**	**$136,00**	**$136,00**	**$120,51**	**$68,00**	**$181,97**	**$154,23**	**$1.477,77**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

iii. Maquinaria y Equipo

Se contará con los siguientes equipos:

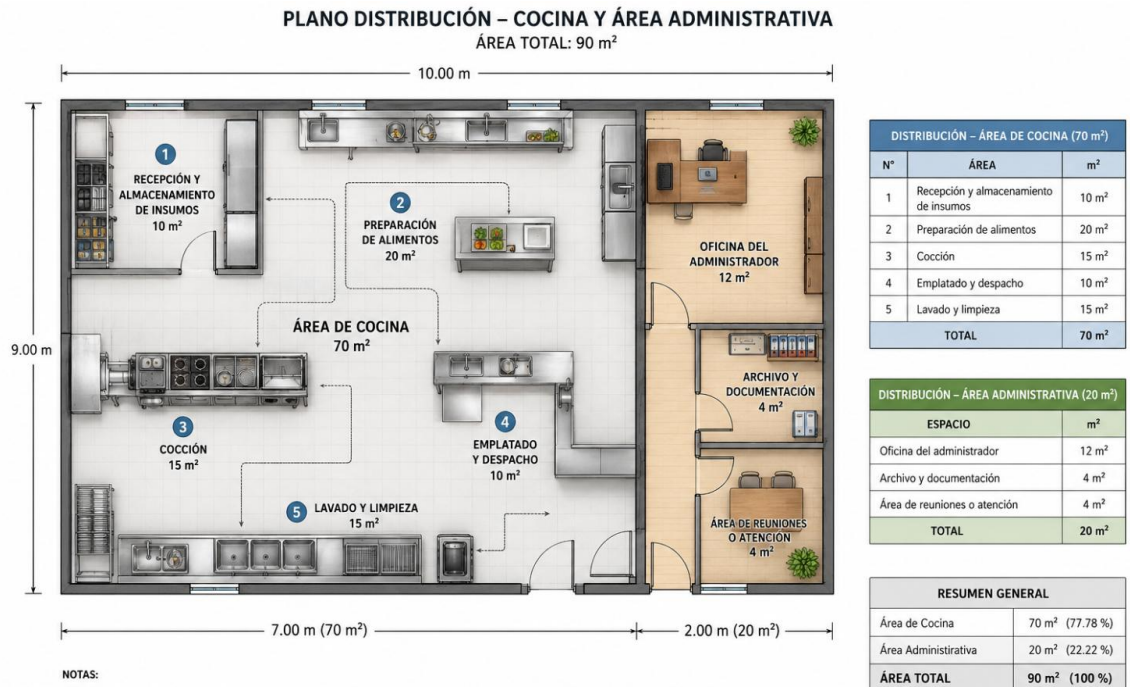
Tabla 27 Maquinaria y equipos

Cantidad	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Cocina industrial de 6 hornillas con horno (acero inoxidable)	$1200	$1200
1	Horno de convección industrial	$1800	$1800
2	Olla arrocera industrial de alta capacidad (30 litros)	$250	$500
1	Freidora industrial de dos depósitos	$450	$450
1	Congelador horizontal para materia prima	$650	$650
1	Refrigerador vertical de acero inoxidable	$1100	$1100
3	Mesas de trabajo de acero inoxidable con respaldo sanitario	$350	$1050
4	Juego completo de cuchillería profesional, pinzas y espátulas	$80	$336
TOTAL			$7086

Elaborado por: Freddy Rodríguez

iv. Distribución de planta de producción y/o establecimiento de generación de servicio

Figura 17



DISTRIBUCIÓN – ÁREA DE COCINA (70 m²)		
N°	ÁREA	m²
1	Recepción y almacenamiento de insumos	10 m²
2	Preparación de alimentos	20 m²
3	Cocción	15 m²
4	Emplatado y despacho	10 m²
5	Lavado y limpieza	15 m²
TOTAL		70 m²

DISTRIBUCIÓN – ÁREA ADMINISTRATIVA (20 m²)	
ESPACIO	m²
Oficina del administrador	12 m²
Archivo y documentación	4 m²
Área de reuniones o atención	4 m²
TOTAL	20 m²

RESUMEN GENERAL	
Área de Cocina	70 m² (77.78 %)
Área Administrativa	20 m² (22.22 %)
ÁREA TOTAL	90 m² (100 %)

Elaborado por: Freddy Rodríguez

5. Estudio Organizacional

a. Visión

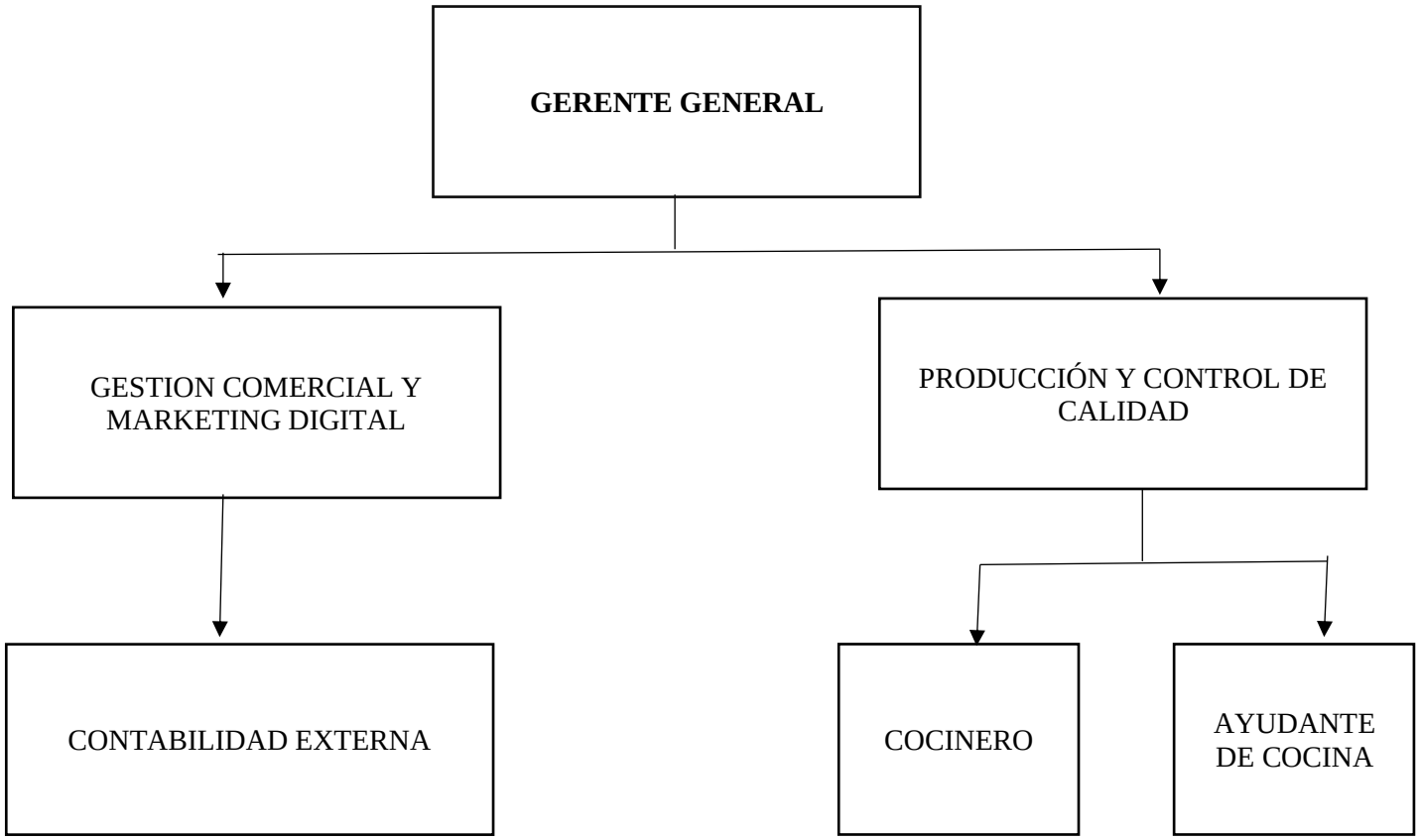
"Posicionarse en los próximos tres años como una empresa de catering gourmet reconocida en la ciudad por la calidad de sus servicios para eventos sociales y corporativos, logrando la preferencia de los clientes a través de propuestas gastronómicas personalizadas, atención eficiente e innovación continua."

b. Misión

"Brindar servicios de catering gourmet para eventos sociales y corporativos, ofreciendo menús personalizados, productos de calidad y atención profesional, con el propósito de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y crear experiencias memorables en cada evento."

c. Estructura organizacional

Figura 18



Elaborado por: Freddy Rodríguez

La estructura se mantiene ligera para la etapa inicial. El gerente general concentra la gestión administrativa, comercial y de marketing digital; el chef asume la producción y el control de calidad con apoyo del ayudante de cocina; y la contabilidad se contrata externamente, tal como ya está contemplado en los gastos fijos. Esta distribución incorpora funciones comerciales y de calidad sin aumentar innecesariamente la nómina fija.

d. Mapa de procesos

Figura 19

Elaborado por: Freddy Rodríguez

e. Funciones y productos esperados

Tabla 28 Gerente general

PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO (GERENTE GENERAL)	
Propósito	Planificar, organizar, contralar actividades administrativas y operativas de la empresa
Nombre del cargo	Gerente
Funciones	Dirigir y supervisar las operaciones generales de la empresa
	Establecer estrategias comerciales y de crecimiento
	Gestionar los recursos financieros, humanos y materiales
	Mantener relaciones con clientes y proveedores
Nivel de estudio	Título de tercer nivel en administración de empresas o carreras afines
Nacionalidad	Ecuatoriana
Experiencia	Si
Competencias conductuales	Liderazgo y toma de decisiones acompañado con una planificación y organización efectiva
Competencias técnicas	Finanzas, contabilidad y técnicas de negociación

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 29 Chef

PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO (CHEF)	
Propósito	Planificar, coordinar y supervisar la elaboración de los menús y la producción de alimentos, garantizando la calidad gastronómica y el cumplimiento de los estándares de higiene y seguridad alimentaria.
Nombre del cargo	Chef
Funciones	Diseñar menús para eventos sociales y corporativos.
	Supervisar la preparación y presentación de los alimentos.
	Controlar la calidad de los productos e insumos.
	Gestionar el uso eficiente de materias primas.
Nivel de estudio	Tecnología o Licenciatura en Gastronomía, Artes Culinarias o carreras afines.
Nacionalidad	Ecuatoriana
Experiencia	Si
Competencias conductuales	Pensamiento estratégico e innovador
Competencias técnicas	Creatividad culinaria y orientación a la calidad

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 30 Ayudante de cocina

PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO (AYUDANTE DE COCINA)	
Propósito	Apoyar las actividades de preparación, limpieza y organización de la cocina, contribuyendo al cumplimiento eficiente de los servicios de catering.
Nombre del cargo	Ayudante de cocina
Funciones	Preparar ingredientes y utensilios para la producción.
	Apoyar en la elaboración de alimentos.
	Realizar el lavado y desinfección de utensilios y equipos.
	Colaborar en el almacenamiento y control de insumos.
Nivel de estudio	Bachillerato concluido y cursos basicos de cocina
Nacionalidad	Ecuatoriana
Experiencia	No indispensable
Competencias conductuales	Pensamiento innovador
Competencias técnicas	Responsabilidad, proactividad y compromiso de calidad

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Productos esperados:

Entre los menús más pedidos se encuentra:

- Gordon blue acompañado de un arroz al champiñón con un atado de verduras y con una salsa de 4 quesos
- Lomo relleno de queso ricota con espinacas acompañado de un arroz al pesto con ensalada fría con una salsa de ciruela
- Pollo relleno de camarones acompañado de un arroz a las finas hiervas con ensalada de fideos con una salsa de champiñones.

f. Constitución jurídica

El sector de servicios de catering ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años debido al incremento de eventos sociales y corporativos que requieren soluciones gastronómicas especializadas y personalizadas. En este contexto, la constitución jurídica de un servicio de catering gourmet representa un aspecto fundamental para garantizar el desarrollo formal del negocio, generar confianza en los clientes y cumplir con las disposiciones legales establecidas por los organismos de control.

La formalización de la empresa permite desarrollar sus actividades dentro del marco legal, acceder a oportunidades de financiamiento, emitir comprobantes de venta autorizados, establecer relaciones comerciales con proveedores y participar en contratos con instituciones públicas y privadas. Además, al tratarse de una actividad relacionada con la elaboración y manipulación de alimentos, es indispensable cumplir con requisitos sanitarios que aseguren la calidad e inocuidad de los productos ofrecidos.

Para el presente proyecto se propone la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), figura jurídica creada mediante la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Esta modalidad resulta adecuada para emprendimientos y microempresas debido a su flexibilidad administrativa, facilidad de constitución, responsabilidad limitada al capital aportado y posibilidad de ser conformada por uno o más socios.

Una vez seleccionada la figura jurídica, será necesario elaborar los estatutos sociales que establezcan la razón social, domicilio, objeto de la empresa, capital aportado, administración y demás aspectos legales que regulen el funcionamiento de la organización. Posteriormente, dichos documentos deberán ser registrados conforme a los procedimientos establecidos por la Superintendencia de Compañías.

Como parte del proceso de formalización, la empresa deberá obtener el Registro

Único de Contribuyentes (RUC) ante el Servicio de Rentas Internas (SRI), requisito indispensable para la emisión de facturas, el cumplimiento de obligaciones tributarias y el desarrollo de actividades comerciales de manera legal.

Asimismo, se gestionará el permiso de funcionamiento municipal correspondiente, presentando la documentación requerida, entre la que se incluye el RUC, documentación del establecimiento, planos de distribución y demás requisitos determinados por el Gobierno Autónomo Descentralizado competente.

Por tratarse de un negocio dedicado a la preparación y comercialización de alimentos, también será necesario obtener las autorizaciones sanitarias emitidas por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Entre los principales requisitos se encuentran el registro del establecimiento, la capacitación del personal en manipulación de alimentos, la implementación de manuales de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), planes de limpieza y desinfección, así como el cumplimiento de las condiciones adecuadas de infraestructura e higiene.

El cumplimiento de estos requisitos permitirá que el servicio de catering gourmet opere de manera legal, segura y eficiente, fortaleciendo su imagen empresarial y generando confianza entre los clientes, proveedores y demás grupos de interés, contribuyendo así a la sostenibilidad y crecimiento del negocio.

g. Obligaciones tributarias

Una vez constituida legalmente la empresa, el representante legal deberá cumplir con diversas obligaciones tributarias, laborales y contables establecidas por la normativa ecuatoriana. Entre las principales responsabilidades se encuentra la declaración y pago oportuno de impuestos ante el Servicio de Rentas Internas (SRI), así como el cumplimiento de las obligaciones fiscales que correspondan de acuerdo con el régimen tributario aplicable.

Considerando que el proyecto corresponde a una microempresa de servicios de catering gourmet, podrá acogerse al Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE), siempre que cumpla con los requisitos establecidos por la legislación vigente. Este régimen facilita el cumplimiento de las obligaciones tributarias y simplifica los procesos administrativos para los pequeños negocios.

En materia laboral, la empresa deberá afiliar a todos sus trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), realizar el pago de los aportes patronales y personales correspondientes, y garantizar el cumplimiento de los derechos y beneficios laborales contemplados en el Código del Trabajo. Asimismo, será necesario formalizar las relaciones laborales mediante contratos debidamente registrados y mantener actualizada la documentación relacionada con el personal.

De igual manera, la organización deberá llevar un adecuado control contable y financiero de sus operaciones, registrando ingresos, gastos, compras y ventas de manera ordenada y transparente. Estas actividades permitirán cumplir con los requerimientos legales, facilitar la toma de decisiones y contribuir al crecimiento sostenible del servicio de catering gourmet para eventos sociales y corporativos.

h. Patentes y licencias para el emprendimiento.

Con lo antes mencionado, entre las principales patentes o licencias para empezar con el emprendimiento se necesita obtener: RUC, patentes municipales, licencia de funcionamiento municipal, permiso de cuerpo de bomberos y lo más importante el permiso del ARCSA.

Pasos para obtener el RUC

Para obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) en el Ecuador, lo primero que se necesita es tener a la mano los siguientes documento: Papeleta de votación, cedula de identidad, planilla de luz o un comprobante de domicilio, luego tienes que movilizarte en este caso a la entidad (SRI) con los documentos antes expuestos, donde un funcionario público se encargara de verificar la información para determinar si es correcta y adicional confirmara la información de actividad económica que se va a inscribir.

Finalmente, el SRI entregará el Certificado de Inscripción en el RUC que contendrá el número de identificación tributaria que le otorga la misma institución, y además detalla las obligaciones tributarias que asume la persona natural o empresa. Es un trámite gratuito, y representa un primer paso para formalizar cualquier tipo de actividad económica en el país.

Pasos para obtener la Patente Municipal

Para el funcionamiento legal del servicio de catering gourmet será necesario obtener la patente municipal emitida por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) correspondiente al lugar donde operará el negocio. Como requisito previo, la empresa deberá contar con un Registro Único de Contribuyentes (RUC) activo y reunir la documentación exigida por la municipalidad.

Entre los documentos generalmente solicitados se encuentran la copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del representante legal, el RUC, el contrato de arrendamiento o documento que justifique el uso del establecimiento, la planilla de servicios básicos y el certificado de uso de suelo, cuando corresponda.

Posteriormente, se deberá presentar la solicitud de patente municipal a través de los canales habilitados por el municipio, proporcionando la información relacionada con la actividad económica, dirección del establecimiento y datos del representante legal. Una vez revisada y aprobada la documentación, el municipio determinará el valor de la tasa correspondiente. Tras efectuar el pago, se emitirá la patente municipal que autoriza el desarrollo de las actividades económicas del negocio.

Pasos para obtener el Permiso de Funcionamiento de ARCSA

Debido a que el proyecto está relacionado con la preparación y comercialización de alimentos, será indispensable obtener el permiso de funcionamiento emitido por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

Como requisito inicial, la empresa deberá contar con RUC activo, patente municipal vigente y un establecimiento que cumpla con las condiciones de infraestructura, higiene y seguridad alimentaria exigidas por la normativa sanitaria ecuatoriana. Asimismo, será necesario implementar procedimientos relacionados con las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y capacitar al personal encargado de la manipulación de alimentos.

Posteriormente, se realizará el registro del establecimiento en la plataforma habilitada por ARCSA, donde se ingresará información referente a la empresa, ubicación del local y actividades desarrolladas. Además, se adjuntarán documentos como el RUC, planos del establecimiento, documentación del local y demás requisitos establecidos por la autoridad competente.

Una vez presentada la solicitud, ARCSA efectuará la revisión documental y podrá realizar una inspección técnica para verificar el cumplimiento de las condiciones sanitarias, los procesos de manipulación de alimentos, las áreas de almacenamiento y preparación, así como las medidas de higiene implementadas. Cumplidos los requisitos y realizado el pago correspondiente, se otorgará el permiso de funcionamiento sanitario que permitirá operar legalmente el servicio de catering gourmet.

Pasos para obtener el Permiso del Cuerpo de Bomberos

Para garantizar la seguridad de las instalaciones y el cumplimiento de la normativa vigente, el establecimiento deberá obtener el permiso de funcionamiento emitido por el Cuerpo de Bomberos correspondiente.

Para ello, será necesario presentar documentación relacionada con el establecimiento, incluyendo el RUC, patente municipal, documentación que acredite la ocupación del inmueble, planos de distribución y datos del representante legal. Posteriormente, se solicitará la inspección técnica de las instalaciones.

Durante la inspección, los funcionarios verificarán el cumplimiento de las medidas de prevención y protección contra incendios, tales como la disponibilidad de extintores, señalética de evacuación, rutas de emergencia, instalaciones eléctricas seguras y demás condiciones exigidas por la normativa aplicable.

Una vez que el establecimiento cumpla con todos los requisitos de seguridad y se haya cancelado la tasa correspondiente, el Cuerpo de Bomberos emitirá el permiso de funcionamiento, documento indispensable para el desarrollo formal y seguro de las actividades del servicio de catering gourmet.

6. Marketing estratégico

a. Estrategias de producto y diseño

El servicio de catering gourmet personalizado surge como una alternativa orientada a satisfacer las necesidades de clientes que buscan experiencias gastronómicas diferenciadas para sus eventos sociales y corporativos. La propuesta de valor del negocio se fundamenta en la elaboración de menús personalizados, preparados con ingredientes frescos y de alta calidad, adaptados a los gustos, preferencias y requerimientos de cada cliente.

Como estrategia de producto, se ofrecerán diferentes opciones de menús gourmet, permitiendo al cliente seleccionar alternativas de acuerdo con el tipo de evento, número de asistentes y presupuesto disponible. Asimismo, se incorporarán elementos de innovación gastronómica, presentación atractiva de los platillos y altos estándares de higiene y seguridad alimentaria.

Adicionalmente, el servicio incluirá asesoramiento personalizado para la planificación del menú, garantizando una experiencia integral que genere satisfacción y valor agregado para los clientes.

b. Estrategias de precio

La estrategia de precios estará basada en la relación entre calidad, personalización y valor percibido por el cliente. Para ello, se diseñarán diferentes paquetes de servicios que permitan atender distintos segmentos de mercado, desde eventos pequeños hasta celebraciones corporativas de mayor escala.

Se establecerán precios competitivos considerando los costos de producción, logística y servicio, así como los precios ofrecidos por la competencia local. Además, se implementarán descuentos especiales para clientes recurrentes, contrataciones anticipadas y eventos de gran volumen.

De igual manera, se ofrecerán cotizaciones personalizadas de acuerdo con las características específicas de cada evento, permitiendo mantener flexibilidad comercial y satisfacción del cliente.

c. Estrategias de plaza y canales de distribución

La comercialización del servicio de catering gourmet se realizará mediante canales directos e indirectos que faciliten el acceso de los clientes a la oferta de servicios.

Dentro de los canales directos se utilizarán las redes sociales institucionales, página web corporativa, atención telefónica y visitas personalizadas para la gestión de reservas y contratación de eventos. Estos medios permitirán una comunicación constante y una atención más cercana con los clientes.

Como canales indirectos, se establecerán alianzas estratégicas con organizadores de eventos, hoteles, centros de convenciones, salones de recepciones y empresas especializadas en eventos sociales y corporativos, con el fin de ampliar la cobertura del mercado y generar nuevas oportunidades de negocio.

La entrega del servicio se realizará directamente en el lugar donde se desarrolle el evento, garantizando puntualidad, calidad y conservación adecuada de los alimentos.

d. Estrategias de promoción

Las estrategias de promoción estarán orientadas a incrementar el reconocimiento de la marca y atraer clientes potenciales interesados en servicios gastronómicos de calidad.

Para ello, se desarrollarán campañas publicitarias en redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok, mostrando los servicios ofrecidos, la presentación de los

platillos y testimonios de clientes satisfechos. Asimismo, se implementará la creación de contenido digital relacionado con eventos, gastronomía y tendencias culinarias.

De igual manera, se realizarán promociones especiales en temporadas de alta demanda, degustaciones para clientes corporativos y programas de fidelización que incentiven la recompra y recomendación del servicio.

Finalmente, la participación en ferias gastronómicas, eventos empresariales y actividades comunitarias contribuirá a fortalecer la imagen del negocio y posicionarlo dentro del mercado local.

e. Alianzas estratégicas

Las alianzas se utilizarán como mecanismo de acceso al mercado y de reducción de riesgos operativos. No se propone depender de un solo aliado; cada relación deberá documentar condiciones, responsables, forma de referidos o contratación, estándares de servicio y revisión periódica.

f. Seguridad industrial y gestión ambiental

La operación combina riesgos de cocina, manipulación de alimentos, transporte y atención en lugares externos. Por ello, además de los permisos aplicables, Mendoza Catering establecerá controles internos de prevención. La consulta de requisitos deberá verificarse antes de iniciar actividades en los portales oficiales del GAD de Manta, Cuerpo de Bomberos y ARCSA, ya que los procedimientos pueden actualizarse.

Indicadores mínimos: merma de alimentos ≤ 5 %; 100 % del personal capacitado en manipulación e higiene antes de operar; registro de temperaturas en alimentos de riesgo; cero incidentes críticos de inocuidad; y registro mensual del volumen de residuos y acciones de reducción.

g. Sistemas de cobros y pagos

Para reducir cancelaciones y problemas de liquidez se establece la siguiente política propuesta. Las condiciones definitivas deberán constar en la cotización y en el contrato de cada evento.

El sistema de cobros y pagos de Mendoza Catering establecerá que, una vez aprobada la cotización y firmado el acuerdo de servicio, el cliente deberá cancelar un 50 % de anticipo para reservar la fecha, mientras que el 50 % restante deberá pagarse hasta

48 horas antes del evento. En el caso de clientes corporativos recurrentes, podrá evaluarse un crédito de hasta 15 días, previa aprobación. Los pagos podrán realizarse mediante transferencia bancaria, tarjeta o enlace de pago cuando este medio se encuentre habilitado, y efectivo con su respectivo comprobante. Los cambios en la cantidad de asistentes o en el menú podrán efectuarse hasta la fecha límite establecida en el contrato; cualquier modificación posterior estará sujeta a disponibilidad y podrá generar costos adicionales. En caso de cancelación, el anticipo servirá para cubrir la reserva de capacidad y las compras previamente comprometidas, por lo que cualquier devolución, retención o reprogramación dependerá de los costos ya asumidos y de las condiciones detalladas en el contrato. Finalmente, para mantener un adecuado control interno, cada pago deberá registrarse y relacionarse con la cotización, el contrato, el comprobante correspondiente y el saldo pendiente.

- ***Nombre del emprendimiento***

  Servicio de Catering “MENDOZA”

- ***Logotipo***

Figura 20

Elaborado por: Freddy Rodríguez

7. Análisis financiero

a. Presupuesto de inversión

Activos fijos:

Tabla 31 Presupuesto de inversión- Equipo de computo

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Laptop	$460,18	$460,18
TOTAL			$460,18

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 32 Presupuesto de inversión- Muebles y enseres

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Escritorio	$200,00	$200,00
1	Sillon	$120,00	$120,00
1	Sillas de escritorio	$60,00	$60,00
2	Sillas	$40,00	$80,00
TOTAL			$460,00

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 33 Presupuesto de inversión- Maquinaria y Equipo

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Congeladores	$280,00	$280,00
1	Neveras	$380,00	$380,00
1	Cocina industrial	$218,00	$218,00
1	Microondas	$80,00	$80,00
1	Basculas	$10,00	$10,00
1	Utensilios de cocina	$60,00	$60,00
1	Horno	$300,00	$300,00
TOTAL			$1.328,00

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Activos intangibles

Tabla 34 Presupuesto de inversión- Activos intangibles

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Permisos y licencias	$400,00	$400,00
1	Adecuaciones	$535,00	$535,00
TOTAL			$935,00

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Resumen de Inversión

Tabla 35 Resumen de inversión

DETALLE	VALOR TOTAL
Activos fijos	$ 2.248,18
Activos intangibles	$ 935,00
Capital de trabajo	
TOTAL	**$ 3.183,18**

Elaborado por Freddy Rodríguez

b. Presupuesto de ingresos

Tabla 36 Producción mensual

Producto	Platos mensuales	Precio efectivo	Ingreso mensual
Cordon bleu	260	$7,50	$1.950,00
Lomo relleno de ricota y espinaca	225	$7,50	$1.687,50
Pollo relleno de camarones	245	$7,50	$1.837,50
TOTAL	**730**		$5.475,00

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 37 Presupuesto de ingresos

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cordon bleu	$23.400,00	$24.102,00	$24.825,06	$25.569,81	$26.336,91
Lomo relleno	$20.250,00	$20.857,50	$21.483,23	$22.127,72	$22.791,55
Pollo relleno con camarones	$22.050,00	$22.711,50	$23.392,85	$24.094,63	$24.817,47
TOTAL	**$65.700,00**	**$67.671,00**	**$69.701,13**	**$71.792,16**	**$73.945,93**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

c. Presupuesto de Egresos

Depreciación

Tabla 38 Área administrativa

Área administrativa

Detalle	Valor	Vida útil (años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total depreciado	Valor residual
Laptop	$460,18	3	$153,39	$153,39	$153,39	-	-	$460,18	$0,00
Mobiliario (escritorio, sillas)	$460,00	10	$46,00	$46,00	$46,00	$46,00	$46,00	$230,00	$230,00
Total	$920,18	-	$199,39	$199,39	$199,39	$46,00	$46,00	$690,18	$230,00

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 39 Área producción

Área de producción

Detalle	Valor	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total depreciado	Valor residual
Maquinaria y equipos de producción	$1.328,00	5 años	$265,60	$265,60	$265,60	$265,60	$265,60	$1.328,00	$0,00
TOTAL	**$1.328,00**		**$265,60**	**$265,60**	**$265,60**	**$265,60**	**$265,60**	**$1.328,00**	**$0,00**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Amortización

Tabla 40 Amortización- Área administrativa

Detalle	Valor	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total amortizado
Permisos y licencias	$400,00	5 años	$80,00	$80,00	$80,00	$80,00	$80,00	$400,00
TOTAL	**$400,00**		**$80,00**	**$80,00**	**$80,00**	**$80,00**	**$80,00**	**$400,00**

Tabla 41 Amortización- Área administrativa

Detalle	Valor	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total amortizado
Adecuaciones del área de producción	$535,00	5 años	$107,00	$107,00	$107,00	$107,00	$107,00	$535,00
TOTAL	**$535,00**		**$107,00**	**$107,00**	**$107,00**	**$107,00**	**$107,00**	**$535,00**

Tabla 42 Resumen de amortización

Área	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total amortizado
Área administrativa	$80,00	$80,00	$80,00	$80,00	$80,00	$400,00
Área de producción	$107,00	$107,00	$107,00	$107,00	$107,00	$535,00
TOTAL	**$187,00**	**$187,00**	**$187,00**	**$187,00**	**$187,00**	**$935,00**

Tabla 43 Nomina proyectada

Cargo	Cantidad	Total mensual neto	Total anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa								
Chef	1	$498,03	$8.642,90	$8.642,90	$9.468,69	$9.752,75	$10.045,33	$10.346,69
Ayudante de cocina	1	$436,45	$7.633,92	$7.633,92	$8.359,40	$8.610,18	$8.868,48	$9.134,54
Mano de obra indirecta								
Gerente general	1	$543,30	$9.384,80	$9.384,80	$10.284,34	$10.592,87	$10.910,66	$11.237,98
TOTAL	**3**	**$1.477,78**	**$25.661,62**	**$25.661,62**	**$28.112,43**	**$28.955,80**	**$29.824,48**	**$30.719,21**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 44 Gastos fijos

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina	3 trabajadores	—	—	$25.661,62	$28.112,43	$28.955,80	$29.824,48	$30.719,21
Depreciación	—	—	—	$464,99	$464,99	$464,99	$311,60	$311,60
Amortización	—	—	—	$187,00	$187,00	$187,00	$187,00	$187,00
Alquiler del establecimiento	12 meses	$350,00	$4.200,00	$4.200,00	$4.326,00	$4.455,78	$4.589,45	$4.727,14
Energía eléctrica	12 meses	$120,00	$1.440,00	$1.440,00	$1.483,20	$1.527,70	$1.573,53	$1.620,73
Agua potable	12 meses	$40,00	$480,00	$480,00	$494,40	$509,23	$524,51	$540,24
Internet	12 meses	$30,00	$360,00	$360,00	$370,80	$381,92	$393,38	$405,18
Publicidad	12 meses	$50,00	$600,00	$600,00	$618,00	$636,54	$655,64	$675,31
Servicio contable externo	12 meses	$50,00	$600,00	$600,00	$618,00	$636,54	$655,64	$675,31
Mantenimiento de equipos	12 meses	$35,00	$420,00	$420,00	$432,60	$445,58	$458,95	$472,71
TOTAL				**$34.413,61**	**$37.107,42**	**$38.201,08**	**$39.174,18**	**$40.334,43**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 45 Costos fijos

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina del área de producción	2	—	—	$16.276,82	$17.828,09	$18.362,93	$18.913,81	$19.481,23
Depreciación del área de producción	—	—	—	$265,60	$265,60	$265,60	$265,60	$265,60
Amortización del área de producción	—	—	—	$107,00	$107,00	$107,00	$107,00	$107,00
TOTAL				**$16.649,42**	**$18.200,69**	**$18.735,53**	**$19.286,41**	**$19.853,83**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 46 Costos variables

Detalle	Cantidad por plato	Unidad	Costo de compra	Costo variable unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proteína principal	0,22	kg	$6,50	$1,43	$12.526,80	$12.902,60	$13.289,68	$13.688,37	$14.099,02
Arroz	0,1	kg	$1,30	$0,13	$1.138,80	$1.172,96	$1.208,15	$1.244,40	$1.281,73
Verduras y hortalizas	0,12	kg	$1,50	$0,18	$1.576,80	$1.624,10	$1.672,83	$1.723,01	$1.774,70
Quesos, rellenos y productos para salsas	0,08	kg	$4,50	$0,36	$3.153,60	$3.248,21	$3.345,65	$3.446,02	$3.549,40
Fideos y acompañamientos	0,05	kg	$2,00	$0,10	$876,00	$902,28	$929,35	$957,23	$985,95
Aceite, especias y condimentos	0,01	lote	$18,00	$0,18	$1.576,80	$1.624,10	$1.672,83	$1.723,01	$1.774,70
Empaques o recipientes	1	unidad	$0,20	$0,20	$1.752,00	$1.804,56	$1.858,70	$1.914,46	$1.971,89
Detergentes y desinfectantes	0,01	lote	$4,00	$0,04	$350,40	$360,91	$371,74	$382,89	$394,38
Gas de cocina	0,01	lote	$12,00	$0,12	$1.051,20	$1.082,74	$1.115,22	$1.148,67	$1.183,13
TOTAL				**$2,74**	**$24.002,40**	**$24.722,47**	**$25.464,15**	**$26.228,07**	**$27.014,91**

Elaborado por: Freddy Rodriguez

Tabla 47 Resumen de egresos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos fijos	$17.764,19	$18.906,73	$19.465,55	$19.887,76	$20.480,60
Costos fijos	$16.649,42	$18.200,69	$18.735,53	$19.286,41	$19.853,83
Costos variables	$24.002,40	$24.722,47	$25.464,15	$26.228,07	$27.014,91
TOTAL EGRESOS	**$58.416,01**	**$61.829,89**	**$63.665,23**	**$65.402,24**	**$67.349,34**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

d. Presupuesto de capital de trabajo

Tabla 48 Capital de trabajo- Area administrativa

Año 1	Valor
Meses considerados	2
Gastos fijos administrativos anuales	$17.764,19
(-): depreciación administrativa	$-199,39
(-): amortización administrativa	$-80,00
Egresos anuales desembolsables	**$17.484,80**
Capital de trabajo para dos meses	**$2.914,13**

Elaborado por: Freddy Rodriguez

Tabla 49 Capital de trabajo- Area de producción

Año 1	Valor
Meses considerados	2
Nómina anual del área de producción	$16.276,82
Costos variables anuales	$24.002,40
Egresos anuales desembolsables	**$40.279,22**
Capital de trabajo para dos meses	**$6.713,20**

Elaborado por: Freddy Rodriguez

Tabla 50 Resumen del capital de trabajo

Área	Capital de trabajo
Área administrativa	$2.914,13
Área de producción	$6.713,20
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	**$9.627,33**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

e. Estructura de la inversión

Tabla 51 Estructura de la inversión

Detalle	Porcentaje	Valor
Total de inversión	**100%**	**$12.810,51**
Inversión mediante crédito	75%	$9.607,88
Inversión con capital propio	25%	$3.202,63
TOTAL	**100%**	**$12.810,51**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 52 Detalle de crédito

Amortización del crédito mediante método francés	Valor
Monto del crédito	$9.607,88
Tasa de interés anual	12%
Plazo en años	5
Tasa de interés mensual	1%
Plazo en meses	60
Cuota mensual estimada	**$213,72**
Pago total durante los 60 meses	$12.823,20
Intereses estimados del crédito	$3.215,32

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 53 Tabla de amortización

Periodo	Cuota	Interés	Capital	Saldo
0	—	—	—	$9.607,88
1	$213,72	$96,08	$117,64	$9.490,24
2	$213,72	$94,90	$118,82	$9.371,42
3	$213,72	$93,71	$120,01	$9.251,41
4	$213,72	$92,51	$121,21	$9.130,20
5	$213,72	$91,30	$122,42	$9.007,78
6	$213,72	$90,08	$123,64	$8.884,14
7	$213,72	$88,84	$124,88	$8.759,26
8	$213,72	$87,59	$126,13	$8.633,13
9	$213,72	$86,33	$127,39	$8.505,74
10	$213,72	$85,06	$128,66	$8.377,07
11	$213,72	$83,77	$129,95	$8.247,12
12	$213,72	$82,47	$131,25	$8.115,87
13	$213,72	$81,16	$132,56	$7.983,31
14	$213,72	$79,83	$133,89	$7.849,42
15	$213,72	$78,49	$135,23	$7.714,19
16	$213,72	$77,14	$136,58	$7.577,61
17	$213,72	$75,78	$137,95	$7.439,66
18	$213,72	$74,40	$139,33	$7.300,34
19	$213,72	$73,00	$140,72	$7.159,62
20	$213,72	$71,60	$142,13	$7.017,49
21	$213,72	$70,17	$143,55	$6.873,95
22	$213,72	$68,74	$144,98	$6.728,96
23	$213,72	$67,29	$146,43	$6.582,53
24	$213,72	$65,83	$147,90	$6.434,64
25	$213,72	$64,35	$149,38	$6.285,26
26	$213,72	$62,85	$150,87	$6.134,39
27	$213,72	$61,34	$152,38	$5.982,01
28	$213,72	$59,82	$153,90	$5.828,11
29	$213,72	$58,28	$155,44	$5.672,67
30	$213,72	$56,73	$157,00	$5.515,67
31	$213,72	$55,16	$158,57	$5.357,11
32	$213,72	$53,57	$160,15	$5.196,96
33	$213,72	$51,97	$161,75	$5.035,21
34	$213,72	$50,35	$163,37	$4.871,84
35	$213,72	$48,72	$165,00	$4.706,83
36	$213,72	$47,07	$166,65	$4.540,18
37	$213,72	$45,40	$168,32	$4.371,86
38	$213,72	$43,72	$170,00	$4.201,86
39	$213,72	$42,02	$171,70	$4.030,15
40	$213,72	$40,30	$173,42	$3.856,73
41	$213,72	$38,57	$175,15	$3.681,58
42	$213,72	$36,82	$176,91	$3.504,67
43	$213,72	$35,05	$178,68	$3.326,00
44	$213,72	$33,26	$180,46	$3.145,53
45	$213,72	$31,46	$182,27	$2.963,27
46	$213,72	$29,63	$184,09	$2.779,18
47	$213,72	$27,79	$185,93	$2.593,25
48	$213,72	$25,93	$187,79	$2.405,46
49	$213,72	$24,05	$189,67	$2.215,79
50	$213,72	$22,16	$191,56	$2.024,23
51	$213,72	$20,24	$193,48	$1.830,75

52	$213,72	$18,31	$195,41	$1.635,33
53	$213,72	$16,35	$197,37	$1.437,96
54	$213,72	$14,38	$199,34	$1.238,62
55	$213,72	$12,39	$201,34	$1.037,28
56	$213,72	$10,37	$203,35	$833,94
57	$213,72	$8,34	$205,38	$628,55
58	$213,72	$6,29	$207,44	$421,12
59	$213,72	$4,21	$209,51	$211,61
60	$213,72	$2,12	$211,61	$0,00

Elaborado por: Freddy Rodriguez

Tabla 54 Resumen de la tabla de amortización

Egresos	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Pago de intereses	$1.072,65	$883,43	$670,21	$429,94	$159,21
Pago de capital	$1.492,01	$1.681,23	$1.894,46	$2.134,72	$2.405,46
Pago anual del crédito	**$2.564,66**	**$2.564,66**	**$2.564,67**	**$2.564,66**	**$2.564,67**

Elabora por: Freddy Rodriguez

f. Estado financiero

I. Estado de resultado integral

Tabla 55 Estado de resultado integral

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	$65.700,00	$67.671,00	$69.701,13	$71.792,16	$73.945,93
(-) Costos de ventas	$40.651,82	$42.923,16	$44.199,68	$45.514,48	$46.868,74
Utilidad bruta	**$25.048,18**	**$24.747,84**	**$25.501,45**	**$26.277,68**	**$27.077,19**
(-) Gastos fijos administrativos	$17.764,19	$18.906,73	$19.465,55	$19.887,76	$20.480,60
Utilidad operativa	**$7.283,99**	**$5.841,11**	**$6.035,90**	**$6.389,92**	**$6.596,59**
(-) Gastos financieros	$1.072,65	$883,43	$670,21	$429,94	$159,21
Utilidad antes de participación	**$6.211,34**	**$4.957,68**	**$5.365,69**	**$5.959,98**	**$6.437,38**
Participación a trabajadores 15 %	$931,70	$743,65	$804,85	$894,00	$965,61
Utilidad antes de impuesto	**$5.279,64**	**$4.214,03**	**$4.560,84**	**$5.065,99**	**$5.471,77**
Impuesto a la renta 25 %	$1.319,91	$1.053,51	$1.140,21	$1.266,50	$1.367,94
Utilidad neta del ejercicio	**$3.959,73**	**$3.160,52**	**$3.420,63**	**$3.799,49**	**$4.103,83**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

II. Estado de situación general

Tabla 56 Estado de situación general

Concepto	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ACTIVOS						
Activos corrientes						
Caja y bancos	$9.627,33	$14.998,65	$16.675,49	$19.001,55	$21.380,36	$23.750,38
Activos no corrientes						
Equipo de cómputo	$460,18	$306,79	$153,39	$0,00	$0,00	$0,00
Muebles y enseres	$460,00	$414,00	$368,00	$322,00	$276,00	$230,00
Maquinaria y equipos de producción	$1.328,00	$1.062,40	$796,80	$531,20	$265,60	$0,00
Activos intangibles	$935,00	$748,00	$561,00	$374,00	$187,00	$0,00
TOTAL ACTIVOS	**$12.810,51**	**$17.529,84**	**$18.554,68**	**$20.228,75**	**$22.108,96**	**$23.980,38**
PASIVOS						
Pasivos corrientes						
Porción corriente del préstamo	$1.492,01	$1.681,23	$1.894,46	$2.134,72	$2.405,46	$0,00
Participación de trabajadores por pagar	$0,00	$931,70	$743,65	$804,85	$894,00	$965,61
Impuesto a la renta por pagar	$0,00	$1.319,91	$1.053,51	$1.140,21	$1.266,50	$1.367,94
Pasivos no corrientes						
Préstamo bancario a largo plazo	$8.115,87	$6.434,64	$4.540,18	$2.405,46	$0,00	$0,00
TOTAL PASIVOS	**$9.607,88**	**$10.367,48**	**$8.231,80**	**$6.485,24**	**$4.565,96**	**$2.333,55**
PATRIMONIO						
Capital propio	$3.202,63	$3.202,63	$3.202,63	$3.202,63	$3.202,63	$3.202,63
Utilidad del ejercicio	$0,00	$3.959,73	$3.160,52	$3.420,63	$3.799,49	$4.103,83
Utilidades retenidas	$0,00	$0,00	$3.959,73	$7.120,25	$10.540,88	$14.340,37
TOTAL PATRIMONIO	**$3.202,63**	**$7.162,36**	**$10.322,88**	**$13.743,51**	**$17.543,00**	**$21.646,83**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$12.810,51**	**$17.529,84**	**$18.554,68**	**$20.228,75**	**$22.108,96**	**$23.980,38**

Elaborado por: Freddy Rodriguez

III. Estado de flujo de efectivo

Tabla 57 Estado de flujo de efectivo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades de operación						
Utilidad neta	$0,00	$3.959,73	$3.160,52	$3.420,63	$3.799,49	$4.103,83
Depreciación	$0,00	$464,99	$464,99	$464,99	$311,60	$311,60
Amortización	$0,00	$187,00	$187,00	$187,00	$187,00	$187,00
Variación en participación de trabajadores por pagar	$0,00	$931,70	$-188,05	$61,20	$89,15	$71,61
Variación en impuesto a la renta por pagar	$0,00	$1.319,91	$-266,40	$86,70	$126,29	$101,44
Total actividades de operación	**$0,00**	**$6.863,33**	**$3.358,06**	**$4.220,52**	**$4.513,53**	**$4.775,48**
Actividades de inversión						
Compra de activos fijos	$-2.248,18	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
Adquisición de activos intangibles	$-935,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
Total actividades de inversión	**$-3.183,18**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**
Actividades de financiamiento						
Financiamiento externo	$9.607,88	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
Aporte de capital propio	$3.202,63	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
Pago de capital del préstamo	$0,00	$-1.492,01	$-1.681,23	$-1.894,46	$-2.134,72	$-2.405,46
Pago a accionistas	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
Total actividades de financiamiento	**$12.810,51**	**$-1.492,01**	**$-1.681,23**	**$-1.894,46**	**$-2.134,72**	**$-2.405,46**
FLUJO NETO DEL PERIODO	**$9.627,33**	**$5.371,32**	**$1.676,83**	**$2.326,06**	**$2.378,81**	**$2.370,02**
Saldo inicial de efectivo	$0,00	$9.627,33	$14.998,65	$16.675,48	$19.001,54	$21.380,35
SALDO FINAL DE EFECTIVO	**$9.627,33**	**$14.998,65**	**$16.675,48**	**$19.001,54**	**$21.380,35**	**$23.750,37**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

g. Costo de oportunidad

Tabla 58 Costo de oportunidad- Descripción

Sigla	Descripción
Ke	Costo de oportunidad del capital propio
CAA	Capital aportado por el propietario
D	Financiamiento externo
Kd	Costo financiero o tasa del crédito
T	Tasa de impuesto a la renta
WACC (CPP)	Costo promedio ponderado de capital

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Tabla 59 Costo de oportunidad (Datos)

Concepto	Valor
Ke	15%
Capital propio — CAA	$3.202,63
Financiamiento externo — D	$9.607,88
Kd	12%
Tasa de impuesto — T	25%
WACC (CPP)	**10,50%**

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Criterio de la tasa: el 15 % utilizado como costo de oportunidad del capital propio (Ke) se mantiene como una tasa mínima interna exigida por el propietario para compensar el riesgo de invertir en una microempresa nueva. No se presenta como una tasa oficial de mercado. Con 25 % de capital propio, 75 % de deuda, costo de deuda de 12 % y tasa de impuesto de 25 %, el WACC se obtiene así: (0,25 × 15 %) + [0,75 × 12 % × (1 - 0,25)] = 10,50 %. Antes de ejecutar la inversión, Ke y Kd deberán actualizarse con las condiciones reales de financiamiento.

h. Evaluación financiera

Tabla 60 Evaluación financiera

Concepto	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Periodo	0	1	2	3	4	5
Flujo para evaluación	**$-12.810,51**	**$5.295,53**	**$4.375,70**	**$4.499,88**	**$4.572,17**	**$14.561,26**
Flujo actualizado	**$-12.810,51**	**$4.792,33**	**$3.583,63**	**$3.335,14**	**$3.066,71**	**$8.838,68**
VAN	**$10.805,99**			**VAN > 0 = proyecto factible**		
TIR	**34,87%**			**TIR > 10,50 % = proyecto factible**		

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Análisis de sensibilidad y escenarios

La sensibilidad se estima a partir de los flujos de evaluación existentes y mantiene el WACC de 10,50 %. Para hacer explícito el riesgo del negocio se comparan tres escenarios. Las variaciones son supuestos de prueba, no pronósticos.

Escenario	**Supuesto de prueba**	**VAN aprox.**	**TIR aprox.**	**Lectura**
Optimista	Ventas +10 % y costo variable unitario -5 %	$27.073,68	69,70 %	Mayor holgura financiera.
Probable	Flujos del estudio financiero actual	$10.805,99	34,87 %	Proyecto factible en el escenario base.
Pesimista	Ventas -10 % y costo variable unitario +15 %	-$11.151,63	-16,59 %	La combinación de menor venta y mayor costo vuelve inviable el escenario.

Elaborado por: Freddy Rodríguez

La prueba evidencia que el volumen de ventas es la variable más sensible. Una caída aislada del 10 % en ventas reduciría el VAN hasta aproximadamente -$1.549,87, mientras que un aumento aislado del 15 % en el costo variable unitario dejaría el VAN cerca de $137,38. Por ello, el control de cotizaciones, conversión comercial, compras y margen por evento debe ser mensual.

i. Periodo de recuperación de la inversión

Tabla 61 Recuperación de la inversión

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo actualizado	$-12.810,51	$4.792,33	$3.583,63	$3.335,14	$3.066,71	$8.838,68
Flujo actualizado acumulado	$-12.810,51	$-8.018,18	$-4.434,55	$-1.099,41	$1.967,30	$10.805,98
Periodo de recuperación				**3,36 años**		

Elaborado por: Freddy Rodríguez

La inversión todavía no se ha recuperado al finalizar el año 3, porque queda pendiente un valor de $1.099,41. Durante el año 4 se genera un flujo actualizado de $3.066,71, suficiente para recuperar el saldo pendiente.

Formula:

$$\boldsymbol{PRI = a + \frac{(b - c)}{d}}$$

a = año anterior en que se recupera la inversión

b = inversión inicial

c= flujo de efectivo acumulado del año inmediato en el que se recupera la inversión

d = flujo de efectivo del año en el que recupera la inversión

j. Punto de equilibrio anual

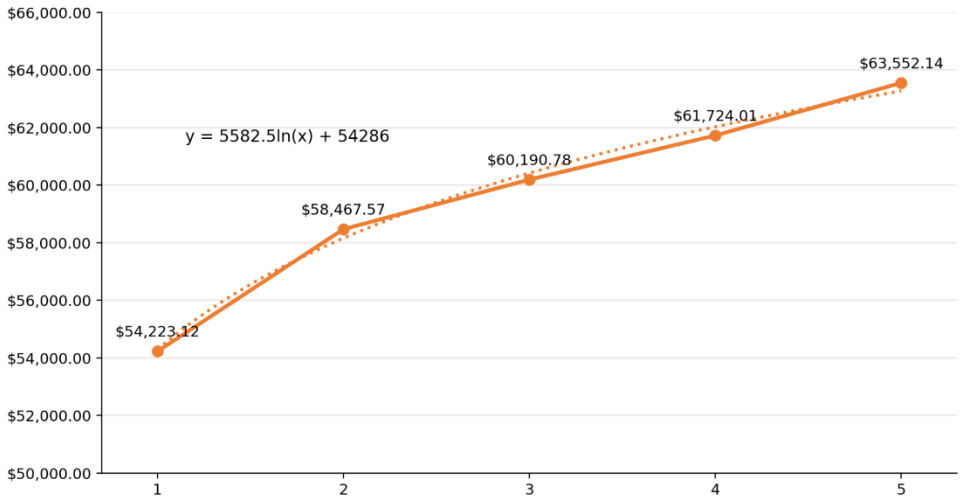
Tabla 62 Punto de equilibrio anual

Detalle	1	2	3	4	5
CF	$16.649,42	$18.200,69	$18.735,53	$19.286,41	$19.853,83
GF	$17.764,19	$18.906,73	$19.465,55	$19.887,76	$20.480,60
CV	$24.002,40	$24.722,47	$25.464,15	$26.228,07	$27.014,91
IV	$65.700,00	$67.671,00	$69.701,13	$71.792,16	$73.945,93
MC%	63,47%	63,47%	63,47%	63,47%	63,47%
PE	**$54.223,13**	**$58.467,57**	**$60.190,78**	**$61.724,01**	**$63.552,14**
Margen de seguridad	**$11.476,88**	**$9.203,43**	**$9.510,35**	**$10.068,15**	**$10.393,79**

Fórmula: PE = (Costos fijos + Gastos fijos) ÷ Margen de contribución porcentual

Elaborado por: Freddy Rodríguez

Figura 21



8. Conclusiones

- El estudio de mercado permitió identificar que en Manta existe una demanda favorable para los servicios de catering en eventos sociales, corporativos y reuniones familiares, lo cual representa una oportunidad para el desarrollo de Mendoza Catering.
- Los clientes valoran principalmente el sabor, la calidad, la presentación de los platos y la posibilidad de personalizar el menú. Por esta razón, la propuesta gourmet constituye una alternativa diferente frente a los servicios tradicionales.
- La estructura organizacional planteada, conformada por un gerente general, un chef y un ayudante de cocina, es adecuada para iniciar las actividades del emprendimiento y distribuir correctamente las funciones administrativas y productivas.
- Las redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp serán importantes para promocionar los menús, atender consultas y mantener una comunicación directa con los clientes. Asimismo, las alianzas con salones y organizadores de eventos pueden facilitar la captación de pedidos.
- El análisis financiero demuestra que el proyecto es rentable. La inversión inicial es de $12.810,51, con un VAN positivo de $10.805,99 y una TIR del 34,87 %, superior al costo de oportunidad del 10,50 %.
- La inversión se recuperaría aproximadamente en 3 años y 4 meses. Además, las ventas proyectadas superan el punto de equilibrio durante los cinco años, lo que indica que el negocio puede cubrir sus costos, gastos y obligaciones financieras.

9. Recomendaciones

- Mantener un control constante de los costos de ingredientes, servicios básicos, transporte y remuneraciones, debido a que cualquier variación puede afectar la rentabilidad del negocio.
- Elaborar fichas técnicas para cada plato, detallando los ingredientes, cantidades, costos, rendimiento y precio de venta, con el propósito de reducir desperdicios y mejorar el control de producción.
- Revisar periódicamente el precio de $7,50 por plato, considerando el costo de los insumos, las condiciones del mercado y las características de cada evento.
- Establecer alianzas con salones de eventos, hoteles, empresas y organizadores locales para generar pedidos frecuentes y fortalecer el posicionamiento de Mendoza Catering.
- Promocionar el servicio mediante contenido visual en redes sociales, utilizando fotografías, videos, promociones y testimonios de clientes que permitan generar confianza.
- Capacitar al personal en manipulación de alimentos, atención al cliente, presentación de platos y trabajo en equipo, para mantener la calidad del servicio.
- Aplicar encuestas después de cada evento para conocer la satisfacción del cliente e identificar aspectos que puedan mejorarse.
- Revisar anualmente los ingresos, egresos, flujo de efectivo y punto de equilibrio, comparándolos con los resultados reales para tomar decisiones adecuadas.
- Reinvertir parte de las utilidades en publicidad, mantenimiento de equipos, capacitación y creación de nuevos menús, permitiendo el crecimiento progresivo del emprendimiento.

10. Anexos

a. Encuesta

Servicio de catering gourmet personalizado para eventos sociales y corporativos

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

- 25 a 35 años
- 36 a 45 años
- 46 a 55 años
- Más de 55 años

2. ¿Con qué frecuencia organiza o participa en la organización de eventos (sociales o corporativos) que requieren servicio de alimentación?

- Más de 3 veces al año
- 1 a 2 veces al año
- Ocasionalmente (cada 2 o 3 años)
- Nunca he organizado un evento

3. ¿Qué tipo de eventos suele organizar o contratar con mayor frecuencia?

- Eventos corporativos (almuerzos de negocios, reuniones, capacitaciones)
- Eventos sociales (bodas, aniversarios, celebraciones especiales)
- Reuniones familiares privadas
- Otras

4. **Al momento de contratar un servicio de catering, ¿qué nivel de importancia le da a los siguientes factores? (Escala: 1 = Nada importante, 2= Poco Importante, 3= Relevante, 4= Importante 5= Muy importante)**

	1	2	3	4	5
Sabor y calidad de los alimentos					
Presentación estética de los platos					
Personalización exclusiva del menú					
Atención y servicio del personal					
Precio					

5. **¿Qué tan interesado estaría en contratar un servicio de catering que ofrezca menús adaptados a requerimientos nutricionales específicos o dietas especiales (ej. opciones veganas, keto, sin gluten)?**

- Muy interesado
- Algo interesado
- Poco interesado
- Nada interesado

6. **¿Considera un valor agregado que el servicio de catering utilice ingredientes locales y prácticas de producción sostenibles?**

- Sí, es determinante para mi elección.
- Sí, lo valoro, pero no es el factor principal.
- No, me resulta indiferente.

7. **Sabiendo que un servicio de catering gourmet personalizado ofrece exclusividad, diseño y alta calidad, ¿estaría dispuesto a pagar un precio superior en comparación con un servicio de catering tradicional?**

- Sí, definitivamente
- Probablemente sí, dependiendo de la propuesta
- No, prefiero opciones más económicas

8. **¿A través de qué canales preferiría recibir información, cotizar y contratar un servicio de catering?**

- WhatsApp
- Instagram
- Facebook
- Página Web
- Reunión presencial / Tarjeta de presentación

9. **¿Qué tanto te importa que la comida esté hecha con ingredientes frescos?**

- Me importa muchísimo; es lo que más busco.
- Me gusta, pero no es lo más importante.
- No me fijo mucho en eso mientras la comida sea rica.

10. **Cuando vas a un evento elegante, ¿qué es lo que más te hace decir "¡Qué buen servicio!"?**

- Que la comida sepa increíble.
- Que los platos se vean muy bonitos y modernos.
- Que el menú sea algo único que nunca he probado.
- Que la atención de los meseros sea excelente.

b. Informe de resultados de la encuesta

La encuesta fue aplicada a 383 personas de la ciudad de Manta, con el objetivo de conocer sus preferencias y nivel de aceptación frente a la creación de un servicio de catering gourmet personalizado. Los resultados muestran que el grupo más representativo corresponde a personas de 25 a 35 años, con el 48,83 %, seguido por quienes tienen entre 36 y 45 años, con el 29,24 %. En conjunto, ambos segmentos representan el 78,07 % de los participantes, por lo que constituyen el principal mercado objetivo del emprendimiento.

En cuanto al tipo de evento, los eventos corporativos y sociales alcanzaron cada uno una participación del 39 %, mientras que las reuniones familiares privadas representaron el 22 %. Esto demuestra que Mendoza Catering puede atender distintos tipos de clientes y mantener una oferta orientada tanto al sector empresarial como al social.

Entre los factores más valorados se encuentran el sabor y la calidad de los alimentos, la presentación estética, la personalización del menú y la atención brindada. Además, los encuestados mostraron interés por menús adaptados a necesidades especiales, como opciones veganas, keto o sin gluten, así como por el uso de ingredientes frescos y locales.

Otro resultado importante es que una parte considerable de los participantes estaría dispuesta a pagar un precio superior por un servicio que garantice exclusividad, calidad y buena presentación. Asimismo, Facebook e Instagram aparecen como los medios digitales más adecuados para promocionar el negocio, mostrar los platos y facilitar las cotizaciones.

En general, los resultados reflejan una aceptación favorable para la implementación de Mendoza Catering en Manta. Sin embargo, el emprendimiento deberá mantener un equilibrio entre calidad, personalización y precio, debido a que los consumidores valoran la exclusividad, pero también consideran el costo como un factor importante al momento de contratar.

c. Folleto informativo del emprendimiento

Bibliografía

Andrade Quimis, L. (2023). Plan de negocios para la creación de empresa de servicio de catering en la Ciudad de Manta. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/70613

Arévalo Bonilla, V., Villalba Bejarano, H., Calero Jácome, M., Bravo Espinoza, W., & Carrera Guerrero, S. (2024). Modelo de gestión comercial y su impacto en la rentabilidad para los emprendedores del sector gastronómico y turístico del Ecuador. Obtenido de https://tambara.org/wp-content/uploads/2024/04/4.ModeloGesti%C3%B3n_comercial_y_su_Imparcto_Ar%C3%A9valo_et_al.pdf

Belmonte. (2023). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*.

Crespo Ruiz, C., & Jiménez Ramos, J. (2025). Catering Gourmet especializado de alta cocina para la clase media alta de Quito. Obtenido de http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/17956

Dubuc-Piña. (2022). Marketing sensorial como estrategia persuasiva para la fidelización del cliente en el sector de servicios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. doi:https://doi.org/10.35381/r.k.v7i13.1642

INEC. (2022). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*.

Jimenez Flores, V., Jimenez Flores, O., Jimenez Castilla, J., & Jimenez Flores, J. (2025). Mejorando la lealtad del cliente en multinacionales: el papel del valor percibido y la calidad del servicio. doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.14827892

León García, M., Rosillo Suárez, A., & Zambrano Acosta, J. (2020). Estrategia para el desarrollo de la competitividad en las PYMES del sector gastronómico, Portoviejo-Ecuador. doi:https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1378.g805

Lopez, Estrada, & NACIPUCHA. (2024). Marketing de experiencias y su relación con la decisión de compra de los consumidores sector gastronómico. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/6955/695578805001/695578805001.pdf

Madrigal Moreno, F., Madrigal Moreno, S., & Martínez Villalba, M. (2024). Comportamiento del consumidor cambios y tendencias en la sociedad contemporánea. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9394088

Mazo, P. (2024). CARACTERIZACIÓN DEL MARKETING MIX: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA ACADÉMICA ENTRE 1960 Y 2023. *Revista de Comunicación'Vivat Academia',*.

Moreno Ponce, M., & Baque Salazar, Y. (2023). Emprendimiento e innovación.

Creación de valor en la producción de los pescadores artesanales. doi:https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v2.n1.2023.74-86

Urbina, O. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia & Negocios*.