

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**“ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA, POST
COVID, DE UNA EMPRESA QUE PRESTARÁ SERVICIOS DE
RECEPCIONES Y CATERING EN LA CIUDAD DE QUITO”**

KATHERINE ANAHÍ BASANTES SÁNCHEZ

DIRECTOR: MBA. DIEGO FRANCISCO SERRANO MACHADO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

PRESUPUESTO DE PROYECTOS Y VIABILIDAD FINANCIERA

QUITO, JUNIO 2022

Director:

MBA. Diego Serrano Machado

Informante:

MBA. Jaime Guada

Informante:

MBA. Edmundo Ocaña

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por la razonabilidad y cariño implantados en mi persona; apoyo que promueve mi desarrollo profesional, además a profesores que compartieron experiencias y conocimientos que promueven el desarrollo de crear proyectos válidos y útiles. A Dios por cuidarme y haberme mandado unos excelentes padres, familia y amigos.

DEDICATORIA

Dedicado a mi mamá, papá y hermano por su apoyo y cariño diario; hacia mis primos menores y familia en general defendiendo a que el estudio abre puertas y ayuda a alcanzar metas o propósitos grandes de una manera razonable. Quiero dedicar también a mis profesores por brindar su tiempo en compartir conocimientos y experiencias únicas que han sido útiles en el nuevo ambiente laboral que se presenta.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	10
1. ANTECEDENTES	11
1.1. El catering y recepciones en el Ecuador	11
1.2. El catering y recepciones en Quito.....	12
1.3. Descripción de servicio de catering y recepciones	13
1.4. Análisis de factores internos.....	14
1.5. Análisis PESTEL.....	16
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	19
2.1. Cinco fuerzas competitivas de mercado (5 Fuerzas de Porter).....	19
2.1.5. Amenazas de nuevos competidores entrantes	23
2.1.6. Amenaza de nuevos servicios sustitutos	25
2.1.7. Rivalidad de los competidores	27
2.2. Marketing Relacional	28
2.3. Marketing mix.....	29
2.3.1. Servicio	30
2.3.2. Precio.....	33
2.3.3. Plaza	34
2.3.4. Promoción	35
2.5.3. Tabulación de demanda futura	44
3. ANÁLISIS TÉCNICO – ORGANIZACIONAL.....	46
3.1. Tamaño y localización	46
3.1.1. Tamaño	46
3.1.2 Localización	46
3.2. Proceso.....	48
3.2.1 Construcción del establecimiento	48
3.2.2. Gastos a incurrir para el funcionamiento del Servicio de Catering y recepciones	48
3.3. Desarrollo organizacional.....	48
4. ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA	50
4.1. Presupuesto de gastos	50
4.1.1 Costos operativos fijos.....	50
4.1.2. Costos operativos mixtos.....	52
4.1.3 Gastos administrativos	53
4.2. Presupuesto de ingresos.....	55
4.3. Flujo de caja proyectado	57
4.4 Costo de la deuda y costo del patrimonio.....	58
4.5. WACC.....	60
4.6. VAN, TIR, PRI.....	61
4.6.1. Valor actual neto (VAN)	61
4.6.2. Tasa interna de retorno (TIR).....	61
4.7 Análisis de sensibilidad.....	63

Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis de factores internos de la empresa	15
Tabla 2. Proveedores de insumos alimenticios	21
Tabla 3. Proveedores de productos para preparación de mesas	21
Tabla 4. Proveedor de productos para decoración del establecimiento.	22
Tabla 5. Lista de servicios extras para el evento.	22
Tabla 6. Resumen de desembolsos del 1er año	24
Tabla 7. Posibles servicios sustitutos de preferencia por los organizadores o anfitriones	26
Tabla 8. Competidores directos en el sector de eventos en Quito.	28
Tabla 9. Detalle del servicio catering categoría Alimentos	30
Tabla 10. Detalle del servicio catering categoría Preparación de mesas	31
Tabla 11. Detalle del servicio catering categoría Decoración del establecimiento.....	31
Tabla 12. Detalle del servicio de recepciones	32
Tabla 13. Resumen de precios en catering	33
Tabla 14. Resumen de precios para el servicio de recepciones	34
Tabla 15. Demanda futura a 3 meses por número de eventos.....	45
Tabla 16. Costos operativos fijos por evento (Mano de Obra).	51
Tabla 17. Otros costos operativos fijos mensuales (Costos Indirectos de Fabricación) 52	
Tabla 18. Costo operativos Mixtos mensuales	52
Tabla 19. Costos operativos por evento y por persona.....	53
Tabla 20. Proyección de gastos operativos	53
Tabla 21. Gastos administrativos – Rol de pagos	54
Tabla 22. Presupuestos de ingresos servicio catering	55
Tabla 23. Presupuestos de ingresos servicio de renta de recepción	56
Tabla 24. Precio al público servicio catering y recepciones.	56
Tabla 25. Presupuestos de ventas	57
Tabla 26. Flujo de caja proyectado (5 años).....	58
Tabla 27. Tabla de amortización	60
Tabla 28. WACC-Costo promedio ponderado de Capital	61
Tabla 29. Periodo de recuperación	62
Tabla 30. VAN TIR y PRI.....	62

Tabla 31. Primer escenario, el número de ventas disminuye 5%	63
Tabla 32. Análisis de sensibilidad 1	63
Tabla 33. Segundo análisis, el número de ventas disminuyen 10%	64
Tabla 34 Análisis de sensibilidad 2	64
Tabla 35. Tercer análisis, los costos y gastos suben 5%	64
Tabla 36. Análisis de sensibilidad 3	65
Tabla 37. Cuarto análisis, los costos y gastos suben 10%	65
Tabla 38. Análisis de sensibilidad 4	66

Índice de Figuras

Figura 1. Fórmula para el proceso de muestra finita.	36
Figura 2. Resultado de número de contratación de horas.....	38
Figura 3. Resultados de disponibilidad de pago por persona	38
Figura 4. Resultados sobre infraestructura preferida	39
Figura 5. Resultados de espacios a contratar para un evento.....	39
Figura 6. Resultados de disponibilidad de pago total de un evento.	40
Figura 7. Resultados preferencia de recibir servicios extras recomendados	40
Figura 8. Resultados de preferencia de ubicación	40
Figura 9. Resultados sobre la conveniencia del lugar del proyecto	41
Figura 10. Resultados de enfoques al escoger un lugar.	41
Figura 11. Resultados a preferir sobre número de personas para el evento.	42
Figura 12. Resultados sobre frecuencia en tipo de eventos.	42
Figura 13. Resultados, frecuencia de eventos en lugares verdes alejados y despejados.	42
Figura 14. Resultados de satisfacción en experiencia en servicio de recepciones y catering.....	43
Figura 15. Resultados sobre frecuencia en organizar algún evento en un salón de recepciones.....	43
Figura 16. Resultados de lugar de preferencia para el desarrollo del evento.	44
Figura 17. Estructuración física del proyecto.....	47
Figura 18. Procesos del servicio de renta y catering cuando la empresa esté en marcha.	49
Figura 19. Estructura de capital	59

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se analizó los antecedentes e impacto COVID en el sector de eventos, siendo este (servicios de recepciones y catering en un lugar despejado) dirigido a personas de clase económica media alta, tanto en eventos sociales, gremios profesionales y empresariales a nivel nacional e internacional por la apertura positiva de Quito Ecuador, sector de recuperación demorada frente a riesgos inherente. El objetivo principal es conocer si existe viabilidad financiera para la creación de una empresa de este tipo, se ejecutó el estudio técnico, de mercado y financiero como consecuencia el resultado de viabilidad financiera arrojó resultados positivos sin embargo el nivel de sensibilidad en venta fue alto por lo tanto toma relevancia para la toma de decisiones. Por ende se analizó los resultados sobre las preferencias actuales en precio, lugar, servicio, entre otros. A partir de ello se planteó la estructura de capital para la inversión inicial, se eligió fuentes de financiamiento bancario de 42% observando las estrategias para un flujo de efectivo ideal y mayor ahorro. Para la proyección se estimó un promedio de 42 eventos al año y precio promedio de \$ 4.000, se utilizó fórmulas financieras (VAN, TIR, WACC y PRI). Se incluye la importancia de estrategias en reconocimiento en el mercado, ideas innovadoras actuales y futuras para ampliar los servicios y la diferenciación de la empresa.

ABSTRACT

In this work we analyzed the background and impact COVID in the events sector, being this (receptions and catering services in a clear place) aimed at people of upper middle economic class, both in social events, professional and business guilds nationally and internationally by the positive opening of Quito Ecuador and delayed recovery sector against inherent risks. The main objective is to know if there is financial feasibility for the creation of a company of this type, the technical, market and financial study was executed as a result the result of financial feasibility showed positive results, however the level of sensitivity in sales was high therefore it takes relevance for decision making. Therefore, the results on the current preferences in price, location, service, among others, were analyzed. Based on this, the capital structure for the initial investment was proposed; bank financing sources of 42% were chosen, observing the strategies for an ideal cash flow and greater savings. For the projection, an average of 42 events per year and an average price of \$ 4,000 were estimated, and financial formulas (NPV, IRR, WACC and PRI) were used. The importance of market recognition strategies, current and future innovative ideas to expand services and differentiation of the company are included.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial se ha detectado que el COVID 19 ha afectado la economía en todos los ámbitos, siendo el sector de eventos uno de los más desestabilizados por el tipo de servicio que presta, se basa en las relaciones humanas necesariamente presenciales, torna difícil la reactivación rápida y duradera debido a la existencia de incertidumbre sobre las restricciones del gobierno por la problemática del virus. El objetivo principal de este estudio es conocer la existencia de viabilidad financiera post COVID y la sensibilidad que tienen este tipo de negocios frente a riesgos inherentes como son las pandemias, especialmente analizando el estudio de mercado, estudio técnico y el financiero, dando lugar a reconocer alternativas para subsistir, menorar el impacto económico que provocan las pandemias o proponer otro tipo de operación al proyecto. Además de analizar la utilidad de algunos métodos de proyección financiera utilizados actualmente.

Partiendo del análisis de la situación actual del impacto COVID 19 en el sector de eventos se identificó los antecedentes, trayectoria, nuevos intereses y necesidades del mercado actual, además de analizar el nivel de demanda para estudiar su variación bajo la periodicidad que tiene en el año debido a que si este último es alto provoca una alta sensibilidad en este tipo de negocios,

Metodológicamente se contempló un enfoque de investigación cuantitativo - cualitativo, con un nivel de profundidad explicativo y diseño de estudio de caso transversal. Se trabajó con una muestra probabilística con fórmula finita en la que se trabajó con 105 personas, el 85% de las encuestas fueron realizadas a ciudadanos de Quito y alrededores; el 15% a ciudadanos de New Jersey (Bloomfield) – USA. Se consideró como instrumentos de evaluación una encuesta hacia dicha muestra y cuestionamientos hacia la competencia directa desde la perspectiva de cliente.

Este estudio tiene una trascendencia social, puesto que en un futuro se materialice el proyecto cooperando con el desarrollo económico de la ciudad de Quito a través de contratación de mano de obra, compra de bienes. Además, resalta la importancia de estructuración de capital adecuada para un proyecto.

1. ANTECEDENTES

1.1. El catering y recepciones en el Ecuador

El sector de reuniones y eventos en el Ecuador forma parte de un panorama económicamente atractivo para los ecuatorianos por sus tradicionales costumbres en homenajear y celebrar a seres allegados a través de los eventos sociales tales como: bautizos, quince años, bodas, grados, cumpleaños, entre otros. Así mismo en algunos lugares de Ecuador existen maravillosos salones de eventos en campos abiertos y espaciosos lo cual al ser un país megadiverso y pluricultural resulta ser atractivo para eventos como las convenciones, congresos, encuentros o exposiciones a nivel internacional dando lugar a que exista una mayor afluencia en el turismo.

El servicio al ser requerido por varias personas hace que obtenga siempre una demanda estable a lo largo del tiempo, sin embargo, con la aparición del COVID-19 identificada por primera vez en la ciudad de Wuhan, en China. La Organización Mundial de la Salud OMS reconoció como una pandemia global el 11 de marzo de 2020. En Ecuador se declaró estado de excepción el 16 de marzo de 2020, dando lugar a varias restricciones para personas y negocios (quito.gob, 2020); ocasionando un desbalance en la economía de este sector.

Este antecedente provocó que los negocios en el sector de eventos deban esperar hasta que los contagios desaparezcan y la situación tanto social como económica mejore, las restricciones del primer semestre del año 2020 no eran favorables para este sector debido a que solo permitían la presencialidad cuando era necesaria, a finales de este año el COE (Centro de Operaciones de Emergencia) Nacional dispuso el cumplimiento de manera estricta en aforos para recepciones en eventos institucionales o familiares, de manera de cumplir el distanciamiento de 2 metros por persona (COE Nacional, 2022).

Según el análisis de estados financieros del período 2020 de empresas dedicadas al servicio de recepciones y catering extraídos de la SUPERCIAS se dedujo que la presencia de la pandemia afectó considerablemente dicho año, 40% del total de empresas obtuvieron utilidades no más de \$5.000, otro 60% obtuvieron en su utilidad luego de impuestos saldos 0 y la mitad de este 60% finalizaron con pérdidas desde 20 mil a 60 mil

dólares americanos, algunas empresas afirman que estas últimas cifras negativas fueron registrados en el casillero de “pérdida sujeta a amortización en períodos siguientes”, para su mejor gestión, cabe mencionar que en el análisis realizado solo se muestra una pequeña parte de cómo está la estabilidad económica de las empresas de este sector debido a que varias no se encuentran registradas (SUPERCIAS, 2020).

Según datos del SRI, en los sectores de promoción de eventos y banquetes las ventas en el año 2019 fueron de USD 472,4 millones mientras que para el año 2020 se redujeron a casi la mitad, es decir a USD 245,4 millones que representa una reducción por la presencia de COVID en un 46%. Además, se analiza una entrevista realizada a expertos a través de la empresa (EL COMERCIO, 2021) se informa que a mediados del año 2021 este tipo de compañías se reactivan, las celebraciones de todo tipo comienzan a realizarse por el avance en las vacunas, sin embargo, su capacidad es bastante limitada como pasar de una boda de 200 personas a tan solo 12.

Este sector es muy solvente y estable según las temporadas, pero a la vez es sensible cuando existe pandemias, debido a que su giro de negocio estrictamente depende de la presencialidad entre las personas. Además, de ser atractivo para eventos sociales, empresariales y/o académicos a nivel nacional, también existe demanda en turismo de negocios como los congresos internacionales que Ecuador frecuentemente forma parte de estos. Cabe recalcar que las empresas de este tipo pueden estar en marcha siempre y cuando la economía del país en todos los sectores esté en funcionamiento provocando el aumento del PIB per cápita en los habitantes y tengan la capacidad de hacer gastos no necesariamente obligatorios como son los eventos sociales.

1.2. El catering y recepciones en Quito

Quito, oficialmente San Francisco de Quito capital del Ecuador es reconocido por su gran belleza natural e híbrida, ciudad que va a la vanguardia con la tecnología, estabilidad entre los diferentes encuentros culturales y su arquitectura colonial. Además, de ser un atractivo lugar para la realización de eventos por su clima fresco y su panorama montañoso, al ser la segunda ciudad más alta del mundo atrae la atención no solo de quiteños, también de ciudadanos nacionales y extranjeros, de esta manera ha logrado ser catalogada por la “Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA), como uno de los destinos ideales para ser la sede de eventos, congresos y reuniones de

alto impacto posicionándose a nivel internacional como sede de eventos académicos. (Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito Turismo, 2021).

En Ecuador es en las ciudades donde más se frecuenta la realización de eventos sociales, la mayoría de estas son recepciones que se encuentran en lugares medianos o pequeños debido a que están dentro de edificaciones en la urbe, otros lugares en donde la gente prefiere realizar los eventos, pero implican gastar un poco más de dinero es en espacios más abiertos y grandes como en quintas o haciendas, en donde existen recepciones únicas y distantes de la ciudad haciendo la diferenciación ya que se encuentran alejadas de los espacios urbanos. En contexto con el párrafo anterior las restricciones del COE provocaron la incapacidad para cubrir gastos para este sector, es por ello que las empresas optaran por mantener cerrado su negocio o gestionar bien los gastos sabiendo que la demanda es bastante baja por el momento. Cabe mencionar que ya en agosto de 2021 las restricciones para otros sectores ya estaban alrededor del 50% al 75% de aforo permitido, lo que incentiva a que exista flujo de dinero entre los sectores y por ende los ciudadanos tengan más ingresos (COE Nacional, 2021).

1.3. Descripción de servicio de catering y recepciones

Servicio de catering

El catering es un servicio que prepara y sirve alimentos en un lugar escogido por el cliente, previo montaje de todo lo necesario para realizarlo, incluyendo los espacios usados por los asistentes y el personal encargado de llevar a cabo (Sesmero, 2011) citado en (Molina, 2018).

El servicio de catering en esta empresa incluye el servicio de alimentación, preparación de mesas y decoración del establecimiento.

Servicio de recepciones

Este servicio renta el espacio físico de todo el establecimiento en excelentes condiciones para el evento que incluye:

- Salón de eventos aforo hasta 500 personas.
- Espacio exterior atractivo para celebrar la ceremonia y deleitar el cóctel de bienvenida.
- Casa: (Segundo piso) ideal para que los anfitriones puedan pasar su día completo para arreglarse y pasar la noche si lo desean. (Primer piso) útil para damas/caballeros; bailarines, entre otros para que puedan maquillarse y vestirse. Al ser un espacio grande además es útil para que puedan descansar niños/ incluye sala de juegos.
- Piscina iluminada.
- Renta de servicios de sonido e iluminación.

La empresa permite rentar solamente el establecimiento, en caso de realizar un evento servicio de catering que renten los anfitriones debe ser de alta calidad para causar la misma impresión que dispone el catering de la empresa a los invitados.

1.4. Análisis de factores internos

Para conocer el entorno de la empresa se analizan los factores internos a través de las fortalezas y debilidades entre el entorno y la organización.

Tabla 1. Análisis de factores internos de la empresa

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Producción	El establecimiento es espacioso permitiendo desarrollar el nivel óptimo de producción. Además, aprovecha los otros espacios como otras fuentes de ingresos.	El negocio de catering y recepciones para eventos implica un mayor número de personal (gasto variable), y personal para el mantenimiento del establecimiento (gasto fijo).
Marketing	Va a ser un establecimiento con salón, en el exterior: jardinería, casa, piscina, canchas provocando diferenciación entre sus competidores. Se tomarán fotografías y videos en dron para ser expuestos en su respectivo sitio web y redes sociales lugar actual donde buscan las partes interesadas.	Al ser una empresa nueva, la existencia de confianza en los clientes para que escojan el lugar será demorada.
Organización	La estructura organizacional estará conformada por miembros de la familia siendo los socios principales. El tipo de sociedad será SAS (Sociedad de Acciones Simplificadas).	La sociedad deberá comprender el tiempo demorado para recuperar la inversión. Debido a que el financiamiento que se requiere es alto.
Personal	El personal que es numeroso (camareros/ cocineros) no necesitan formación de tercer nivel así también el personal de limpieza y mantenimiento lo que permite establecer sueldos no tan altos hasta alcanzar una estabilidad en las finanzas de la empresa.	La empresa si requiere personal capacitado y con experiencia lo que demanda un sueldo más elevado para:
Finanzas	Los socios al ser familia tienen confianza en el proyecto y aportan bienes obteniendo un patrimonio autónomo.	Al ser una inversión alta implica acudir a préstamos bancarios que cubren el 56% del total del capital, representado \$ 130.000

1.5. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) ayuda a entender los factores externos que se enfrenta la empresa con el fin de identificar aspectos importantes que puedan intervenir positiva o negativamente a la misma. A continuación, se detalla cada factor con su respectivo análisis:

Político

Al ser una empresa privada no afecta directamente las decisiones que tome el estado frente a la gestión interna y el estatuto de la compañía. Sin embargo, los impuestos a pagar en la creación de la empresa y los que se cancelarán al final de los períodos futuros si representarán al menos un 25% sobre la utilidad antes de impuestos, además, de otros aportes que se deben realizar como son el pago de cada trabajador al (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). En cuestión de gestiones administrativas y manejo de fondos ecuatorianos, se espera una mejora por el ingreso del nuevo gobierno a cargo del presidente Guillermo Lasso período 2021-2025. El plan en marcha a cargo del gobierno sobre la inmunización contra el virus ha ido avanzando positivamente, a la fecha febrero 2022 Ecuador se encuentra en el grupo de países que destacan por el porcentaje de vacunación contra la COVID-19 en América Latina y el Caribe (Ministerio de Salud Pública, 2022).

Económico

La economía del país en el segundo trimestre interanual de 2021 incrementó en 8,4% respecto al mismo período 2020, según una publicación del (Banco Central del Ecuador, 2021) informa que este comportamiento se explica por el crecimiento del 10,5% en el consumo de los hogares, el aumento del 16% en las exportaciones debido al crecimiento de las ventas de petróleo, camarón y flores, y el incremento del 9,8% en el componente de inversión (conocida como formación bruta de capital fijo - FBKF), debido a que el riesgo país bajó haciendo que la confianza de los inversores extranjeros aumente y actúen en Ecuador. Por lo tanto, el Producto Interno Bruto per cápita (PIB per) indica que los ecuatorianos ya empiezan a tener mejores ingresos por lo cual su enfoque en gastos se amplía y se interesen en realizar diferentes tipos de eventos.

Socio Cultural

“La diversidad cultural está al orden del día. Se habla insistentemente de pluralismo cultural y multiculturalidad, de culturas híbridas y sincretismos culturales, del derecho a la diferencia y de las políticas culturales diseñadas para respetar la diversidad” (Padilla, 2019. p. 1). Es así que en Quito - Ecuador caracterizado por sus habitantes con una idiosincrasia con varios rasgos culturales, expresiones propias de los quiteños y quiteñas, y el carisma de su gente, acostumbra a celebrar a familiares y amigos por sus logros y conmemoraciones, conjuntamente con celebraciones que tienen un vínculo con la religión católica como son los bautizos, primeras comuniones, confirmaciones y matrimonios, ampliando el nivel de demanda para este sector. A través del tiempo los gustos de cada ser humano van cambiando y más aún cuando la tecnología ayuda a que esté presente la globalización entre la sociedad ecuatoriana, implicando nuevos gustos por infraestructuras grandes con espacios verdes y atractivos lugares para realizar fotografías que puedan publicar en sus redes sociales, entre otros. Además, la localidad favorece a ciudadanos del Sur y Centro de Quito y ya no solo a residentes del norte de Quito, puesto a que la mayoría de los establecimientos similares se encuentran en PIFO.

Tecnológico

La empresa será activa en redes sociales, contará con un excelente sitio web en donde se mostrará todos los servicios disponibles, además comunicación activa y rápida para conocer lo que requiere el posible cliente. La iluminación, el sonido y el video son tres elementos fundamentales para captar la atención de la audiencia, anfitriones e invitados, por lo tanto, se requerirá diferentes tipos de iluminación de alta calidad, a la vez con un equipo técnico capacitado que trabaje en conjunto con todo el manejo de las luminarias, música y video, con el fin de que transmita y transforme a la recepción en un lugar ameno, a la vanguardia en la innovación en los eventos que se realice.

Además, se conformará un sistema de seguridad usando recursos mayormente tecnológicos como cámaras en lugares estratégicos en donde se garantice un control y cuidado del inmueble y a la vez vigilancia para el cuidado de los invitados.

Al ser un tipo de servicio que demanda un alto consumo de energía para cada evento, usar la tecnología a favor de la empresa es primordial para generar menos gastos en este servicio requerido, es por eso la empresa invertirá en la compra de generadores de energía solar. Porter (2001), citado en Rodríguez (2018, p. 3) “desde la década de los 80 las TIC

han transformado al turismo, en cuanto a prácticas de negocio y la estructura de la industria, contribuyendo con la ventaja competitiva y tienen amplio potencial para transformar la cadena de valor”.

Ecológico

Esta empresa estará abierta a varias reglas que deben cumplir según la legislación ambiental del Ecuador, con el fin de mantener el desarrollo sustentable y una óptima calidad de vida de los ciudadanos que se encuentren cerca del lugar evitando la contaminación acústica.

El clima en Quito la mayor parte del tiempo es templado y fresco, a actividad económica de la empresa no implica producción de sustancias tóxicas dañinas para el ambiente, el establecimiento preservará espacios verdes y implementará jardinería. Además, se utilizará energía solar, se muestra como una de las tecnologías renovables más eficientes en la lucha contra el cambio climático. Según Ochoa (2017, p. 2) manifiesta que la “gestión ambiental resulta importante para las instalaciones hoteleras en general a nivel de planeta. Algunas definiciones de gestión ambiental aplicadas a organizaciones turísticas; en su mayoría están relacionadas con las acciones encaminadas a la protección del medio ambiente”.

Legal

La constitución de la empresa será una Sociedad de Acciones Simplificadas (SAS) esto es una nueva modalidad de compañía en Ecuador a partir del 28 de febrero de 2020. Se ha escogido el sistema SAS puesto a que son sociedades de responsabilidad limitada, es decir, él o los socios solo serán responsables hasta por el monto de sus respectivos aportes, la inscripción no tiene costo, el tiempo de duración es indeterminado, no existe obligación de mencionar la actividad de la empresa, dando lugar a que la compañía pueda ofrecer varios servicios y obtener diferentes formas de ingresos, así mismo las reglas de suscripción y pago de capital pueden ser establecidos a conveniencia de los socios, el número máximo de integrantes es indefinido y puede constituirse con un solo socio (SCVS, n.d.).

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Cinco fuerzas competitivas de mercado (5 Fuerzas de Porter)

Conocer una industria o su productividad en el mundo actual y globalizante es fundamental, puesto que garantiza el correcto direccionamiento de la competencia en el mercado en el que interactúan las empresas, así que basarse en estrategias competitivas que permitan vincularlas con su entorno es fundamental para el éxito de la misma, por lo tanto, se nombran las 5 fuerzas competitivas de Porter (López, 2018):

2.1.1. Poder de negociación de los clientes.

De acuerdo con López (2018, p. 8) “los compradores tienen más poder cuando pueden hacer bajar los precios del sector, demandando mejor calidad o mayor servicio”, por ende la industria de eventos en Quito se enfrenta a una alta competencia, debido a que cuenta con varios establecimientos dedicados al alquiler de recepción y servicio de catering, sin embargo, un 75% de locales no cuentan con algún servicio que los diferencie, por lo general las recepciones se encuentran en medio de la ciudad y dentro de alguna edificación, limitando a ofrecer espacios despejados y libres de ruido o alguna vista a los paisajes de Quito. El otro 25% son las recepciones que ofrecen más servicios y que ofertan espacios al aire libre, con jardinería, infraestructura diferenciada que cuentan con una vista privilegiada.

Esta empresa va a formar parte de este 25% en donde se aprovechará el clima templado de Quito, contará con espacios verdes con jardinería e iluminación de calidad ideales para sacar buenas fotografías, lugar de recreación para niños, amplio parqueadero y el salón de eventos con una hermosa vista, ofreciendo innovación y precios accesibles para los clientes.

2.1.2. Estrategia de negocio B2C (Business to Consumer)

Al referirse a la estrategia de negocios López (2018, p.9) expresa que “son las condiciones existentes en el país que rigen la manera de creación, organización y gestión de las empresas, considerando la naturaleza de la competencia interna”, de ahí que la estrategia empresa hacia su cliente es la más significativa para aplicar y obtener resultados exitosos. Dado que esta empresa se dedica directamente a la prestación de servicios tienen un acercamiento con el consumidor final, el cual debe manejarse con responsabilidad con el

fin de que sean los propios clientes los que recomienden la marca. Con la confianza y comodidad induce a una publicidad gratuita y confiable “boca a boca”, es por eso que la entrega del servicio de “Recepciones y catering” hacia el consumidor final (anfitriones e invitados) debe ser con altos estándares de calidad, que la experiencia en el establecimiento cree confianza y comodidad.

Los anfitriones e invitados al momento del evento se encuentran con una mentalidad tranquila y libres de obligaciones puesto a que están allí solo para disfrutar el evento, entonces la estrategia es crear publicidad a través de ellos por medio de las redes sociales, exactamente en historias de Instagram, Facebook y Snapchat en donde los mismos invitados o anfitriones postearán sus fotos en lugares atractivos dentro y fuera del salón de eventos.

Es importante manejar de manera correcta e innovadora las redes sociales, ya que esto genera la publicidad de la infraestructura del establecimiento, el estilo de atención y el carisma de la empresa, esto genera que las personas conozcan el establecimiento tanto a nivel nacional como internacional y encuentren un lugar en donde quieran divertirse y pasar el rato entre amigos o familia.

2.1.3. Poder de negociación de los proveedores

Cuando la empresa esté en marcha es de vital importancia establecer relaciones comerciales con los proveedores, una selección adecuada de estos significa un beneficio en el funcionamiento y operación de la empresa.

2.1.4. Estrategia de negocio B2B (Business to Business)

Esta estrategia es válida e importante para este tipo de servicio ya que las personas demandan una amplia gama de servicios ordinarios y extraordinarios por contratar para el día del evento, ocurre una ventaja al momento de negociar puesto que la empresa en varios de sus eventos contará con alrededor de 100 a 150 personas en promedio y atiende a pedidos de alta cantidad lo que conviene como compañía al momento de negociar con los proveedores. La estrategia de la empresa es conseguir promociones y buenos precios de insumos de alto consumo y acuerdos de devolución de producto en caso de que se encuentren en mal estado, para evitar gastos imprevistos.

Tabla 2. Proveedores de insumos alimenticios

Proveedor	Akí	Mercado Mayorista
Productos	-Carnes de res, aves y cerdo. -Pasta, condimentos, bebidas, repostería, endulzantes, etc. Opcional Whisky, vinos, ron, Tequila, entre otros.	Frutas, legumbres, arroz, fréjol, lenteja y papas.
¿Quiénes son?	Compañía de Corporación Favorita, ofrece variedad en productos y sus insumos alimenticios de carnes provienen de reconocidos productos del Ecuador que garantizan la calidad y nutrición.	Mercado que vende precios atractivos al comprar al por mayor, además de vender frutas y vegetales frescos.
Ubicación	Centros de distribución Megamaxi, Supermaxi, etc. el más cercano es Akí Guamaní (15 min del establecimiento)	20 minutos del establecimiento
Precio por comensal promedio	-Depende el tipo de carne (\$0,46 - 0,80 ctvs.) -Bebidas (\$0,45) -Repostería (0,50) -Bebidas alcohólicas el precio varía por el tipo y cantidad	Pasta, granos, condimentos (0,50ctvs) Frutas y vegetales (0,50ctvs)

Nota. Se realizó una estimación de precios actuales del mercado aplicados por porciones a cada comensal.

Tabla 3. Proveedores de productos para preparación de mesas

Proveedor	Cosas de casa	Estuardo Sánchez	Florería El Rocío
¿Quiénes son?	Empresa con variedad en cosas de hogar al por mayor y menor	Empresa con variedad de productos de mueblería y productos de casa en general	Empresa con más de cinco años de experiencia que brinda servicios de arreglos florales
Detalle Productos requeridos	Vajillas, cristalería, floreros, cubiertos.	Mantelería, menajes	Proveer arreglos florales a todo tipo de eventos sociales y empresariales.
Ubicación	Sector Chiriyacu 25 min del establecimiento	Sector el Recreo a 25 min del establecimiento	Guamaní (15 min)
Precio por mesa	208,69 (Activo)		Varía dependiendo el tipo entre \$4 - \$9 unidad (Gasto)

Nota. Precios referenciados a los actuales del mercado Quito 2022.

Tabla 4. Proveedor de productos para decoración del establecimiento.

Proveedor	Florería El Rocío	Multifesta	KIWI
¿Quiénes son?	Florería diseñada para eventos de gran magnitud que cuenta con 10 años de experiencia.	Ofrece variedad calidad e innovación en los útiles de decoración	Empresa reconocida por ofrecer productos garantizados y variedad
Detalle Productos requeridos	Rosas, claveles, gerberas, peonías, alcatraces, entre otros.	Globos, velas, enseres de un solo uso.	Luces, equipo eléctrico necesario
Tipo de Cuenta	Costos variables (MPD)	Globos y velas: costos variables (MPD) Enseres: Activos	Activos
Precio por evento	Varía dependiendo el tipo entre \$7- \$12 unidad	Globos \$30; velas \$20; enseres \$80	1,6 ctvs.

Nota: Los productos como enseres y luces son de un solo pago durante su tiempo de vida (activos).

Según el estudio de mercado recomendar esta lista de servicios facilita el proceso del evento para el cliente y provoca un porcentaje de comisión hacia la empresa por la frecuencia de contratación; es importante presentar profesionales que cumplan con estándares de calidad y profesionalismo.

Tabla 5. Lista de servicios extras para el evento.

Proveedores de servicios extras	¿Quiénes son?	Detalle Servicios	Precio
"Los güeros" Mariachis	Grupo de cantantes caracterizados por transmitir alegría y emociones hacia sus espectadores acompañados de instrumentos de cuerda.	Serenata Básica (duración 20 min)	\$40
		Serenata Recomendada (25 min)	\$45
		Serenata Profesional (30 min)	\$50
"Gordon show" Hora Loca	Una empresa dedicada al entretenimiento y la diversión de todo tipo público, creada para transformar un evento convencional en una experiencia inolvidable.	Temática: Neón, Retro, Garota, Hawuayana y varias más.	≥ \$70
Bienvenidas temáticas		Recibimiento de invitados con temáticas.	\$75
"Esteves" Fotografía y video	Empresa 20 años de experiencia ofrece equipos digitales de tecnología vanguardista y talento humano profesional.	65 fotografías en alta resolución	\$50,00
		90 fotografías en alta resolución	\$75,00
		120 fotografías en alta resolución	\$100,00
		300 fotografías en alta resolución	\$125,00

2.1.5. Amenazas de nuevos competidores entrantes

Al respecto López (2018, p.8) dice que “los nuevos participantes amenazantes en una industria; traen nueva capacidad y deseo de involucrarse en el mercado poniendo presión especialmente en precios y costos para competir”, en consecuencia, un proyecto de alto requerimiento financiero hace que las barreras de entrada a la industria no sean fáciles.

Barreras de entrada

- Economía de escala

Esta barrera se basa en el nivel de producción y defiende que mientras más producción exista menor será el costo. En este caso esta barrera de entrada recae sobre la capacidad de aforo de la empresa (500 personas), a pesar de que según el estudio de mercado el promedio de invitados fue de 200 personas, la empresa está diseñada a abarcar una alta capacidad de aforo permitiendo bajar sus costos fijos y de esa manera aumentar la utilidad.

- Inversión Inicial

Definir la inversión inicial es relevante ya que de ello depende en qué escala se encuentre la empresa, es decir si forma parte del 75% (empresas con alta competencia situados en la ciudad), o forman parte del 25% restante que requieren de una alta inversión de capital (empresas de servicios diferenciados alejadas del entorno urbano). La empresa busca establecerse en este último grupo del 25%, implicando desembolsos elevados de adquisición de equipos de luminaria, sonido, pantalla, paneles solares de alta tecnología, mesas, sillas, menaje, electrodomésticos, entre otros. Y existirán más desembolsos cuando la empresa empiece a estar en marcha, entre los más costosos son la mano de obra para las diferentes áreas.

Tabla 6. Resumen de desembolsos del 1er año

DESEMBOLSOS	
SERVICIOS	BIENES
ETAPA DE CREACIÓN	
Gatos de construcción, montaje e instalación Gastos administrativos. Aporte propio (Terreno-Vehículos) Servicios Básicos	Equipo Luces y Sonido Mobiliario, electrodomésticos Equipo de cocina Muebles y enseres Menaje, cristalería, vajillas, cubiertos y mantelería Equipo de mantenimiento de limpieza Equipo de mantenimiento exteriores Uniforme de camareros, cocineros y chefs
ETAPA DE FUNCIONAMIENTO (Negocio en marcha)	
Gasto Salarios <i>Producción</i> (Ingenieros en sonido e iluminación, Chef, cocineros, camareros, jefe de ceremonia, chofer, guardia). <i>Administrativos</i> (Gerente general, supervisor, contador) <i>Financieros</i> (Pago de cuota de deuda)	Insumos para elaboración del menú. Adornos florales para cada evento; globos y velas Artículos de limpieza para salón y jardín
ETAPA DE CONTROL (Fin del año)	
Gasto Dividendos (socios) Repartición de utilidades Gastos fiscales	Gastos por fechas festivas (canastas navideñas)

Nota. La inversión inicial incluye la etapa de creación y funcionamiento.

- Barreras legales

Los inmuebles deben ser construidos bajo la Norma Ecuatoriana de Construcción (NEC), Normas de Arquitectura y Urbanismo, implicando gastos profesionales. Además de pagar al municipio de Quito impuestos prediales, al servicio de rentas internas (SRI) al ser servicio de catering tendría como barrera el gran número de contratos por celebrar que incluyen los pagos por beneficios de ley y los aportes al IESS.

- Barreras de proveedores y canales de distribución

A pesar de haber estudiado la localidad y gestión de venta de posibles proveedores será normal el saber reconocer a través del tiempo mejores prospectos con precios más accesibles o mejores promociones. El canal de distribución es directo, es decir, la empresa y el cliente final, los costos para que la persona reciba el servicio es asumido por cada invitado (costos de transporte).

- Desventaja de costes

Así mismo la empresa a pesar de haber estudiado a posibles proveedores con precios atractivos para el mercado actual, al ser principiantes estos precios no pueden ser los más efectivos a diferencia de los que consigue la competencia que tiene experiencia en el sector y de esa manera ellos podrán ofrecer mejores servicios y con precios mejorados; sin embargo, en el reclutamiento para el servicio de catering se buscará por lo menos dos personas con experiencia en este servicio.

- Diferenciación de servicio

Esta barrera en caso de servicios se refiere a la cartera de clientes leales a una empresa ya sea mayormente por su reputación como son el Hotel Quito, Hilton Colon Quito, JW Marriott, entre otros; que por su alta reputación tienen clientes leales. Esta barrera se puede modificar a través del tiempo cuando la empresa esté en marcha y su entrega del servicio sea significativa para el cliente como lo hacen dichos hoteles y mantener posibles relaciones futuras con los clientes.

2.1.6. Amenaza de nuevos servicios sustitutos

En este sector los servicios sustitutos para homenajear al anfitrión son reducidos debido a que estos deberán satisfacer de la misma forma al no realizar un evento.

La mayoría de estos servicios sustitutos no satisfacen al mismo nivel que un evento hecho en salón o establecimiento al aire libre dedicado para ello que cuentan con un propio servicio de catering; sin embargo, existen sustitutos válidos dependiendo las preferencias del anfitrión como es el preferir ir de viaje y no hacer fiesta. Finalmente cabe recalcar que la relación física entre humanos difícilmente puede ser reemplazada por la tecnología es decir el último ítem mencionado en la Tabla 8 es temporal debido a la presencia de la pandemia en Ecuador ya que usualmente las personas no lo celebrarían en plataformas a menos que sea con familiares que vivan en el extranjero.

Tabla 7. Posibles servicios sustitutos de preferencia por los organizadores o anfitriones

Servicios Sustitutos	Detalle del servicio sustituto	¿Quiénes son?
Servicio de contratación de carpas y catering	Algunas personas por ahorro de alquiler de recepción prefieren organizar sus eventos y realizarlos en sus propias casas.	Existen varias empresas dedicadas a este tipo de giro de negocios que transforman cualquier lugar en un espacio ameno para eventos que incluye el servicio de comida.
Viaje a otros países	En caso de eventos sociales, más frecuente en 15 años o grados suele suceder que ponen a decisión del anfitrión: baile o viajes	Agencias de viaje que ofrecen varios tipos de tours por todo el mundo, y los gastos son similares a realizar un evento.
Lugar para reuniones ejecutivas y contrato con empresa de servicios de catering	Las empresas que cuentan con un lugar amplio suelen alquilar a sus socios para eventos y obtienen un alquiler con mejores precios y alquilan un servicio externo de catering.	Empresas, cooperativas, entre otras que cuentan con espacio físico suficiente para reuniones de socios.
Plataformas virtuales	Es claro que por la pandemia se ha dado varios eventos a través de estas plataformas como Lanzamiento de productos, ferias comerciales y académicas, entre otras. Sin embargo, tiene una baja preferencia porque el nivel de satisfacción no es igual a un evento presencial	Son empresas dedicadas al entretenimiento que se adaptaron a los cambios en pandemia.

Nota. El campo de servicios sustitutos puede ser muy amplio ya que es a conveniencia del anfitrión o en caso de empresa del organizador.

2.1.7. Rivalidad de los competidores

La reputación y prestigio de los competidores son factores que se logran empatar a través del tiempo y es calificado por el cliente. Los competidores en el sector de eventos y catering de la ciudad de Quito se clasifican en tres:

- Salón de recepciones ubicadas en la ciudad limitadas a espacios abiertos o verdes.
- Hoteles con salones ubicados en el norte de Quito que cuentan con espacios verdes.
- Quintas o haciendas alejadas de la ciudad con espacios verdes.

Se habla de una manera general, cada empresa tiene su diferenciación como piscinas, lagos, senderos, capillas entre otros.

Al tipo de competidores a los cuales esta empresa formará parte es con Quintas o haciendas. El número de estos competidores a diferencia de hoteles o recepciones ubicadas en la ciudad se reducen de una manera considerable. Entre varias investigaciones se encontró que un 90% que representan (20 haciendas) que prestan el servicio de arrendamiento para eventos están establecidas en Valle de los Chillos, Tababela, Yaruquí, Puembo, Lumbisí, Cumbayá y Tumbaco (Cristal event planners, 2021) (Día eventos, 2021), dando lugar a que a los residentes del sur y centro de Quito no tengan establecimientos amplios cercanos.

La diferenciación de la empresa a comparación de su competencia directa (haciendas o quintas) es que los eventos se realizan en un salón a la vez evitando inconvenientes de clima al hacerlos al aire libre, a menos que el cliente lo desee, las paredes serán de vidrio y el terreno permite una vista plena a los atardeceres de Quito, a la vez no intenta cambiar la esencia de la naturaleza del sector de San Juan de Turubamba.

La rivalidad a nivel de Latinoamérica; Ecuador toma ventaja para interesados del extranjero de mayor frecuencia países europeos y norteamericanos. Esta industria forma un papel importante en el turismo del Ecuador según MICE Consulting (una de las principales consultoras en el sector del Turismo de Reuniones y Eventos en Latinoamérica), postula que Quito – Ecuador es una ciudad muy atractiva para la realización de todo tipo de eventos para los turistas por el poder adquisitivo que tiene el dólar estadounidense y la pluriculturalidad de Quito. Entonces para mercados extranjeros como el europeo les resulta conveniente y atractivo realizar eventos en esta ciudad.

Después de punto a parte van dos enter

Tabla 8. Competidores directos en el sector de eventos en Quito.

Empresa	Servicios	Diferenciación	Ubicación
Hacienda Nápoles	Evento en carpas al aire libre, 2 habitaciones (para que los novios se puedan arreglar) y niños descansar	Desde la entrada se aprecia la naturaleza y el establecimiento se acopla de buena manera a su entorno.	Parroquia de Pueblo
La Mirá	Espacio para la preparación de la novia, Espacios con jardines excelentes para fotos, Diseño del salón industrial y moderno	Recubierto totalmente por paredes de vidrio, acabados interiores rústicos, en las afueras naturaleza y elegancia	Parroquia de Pueblo
La Balvanera de Palugo	Cuenta con iglesia, lago, evento en carpas	Tiene una réplica de 1era iglesia católica construida en Ecuador, baños de lujo.	Pifo-Sector Palugo
Quinta Santa Fé	Lago, pequeña Capilla, evento en carpas en lugar espacioso	Vista privilegiada de atardeceres de Quito	Pifo-Vía principal
La Guardia	Área para ceremonias, lago rodeado de grandiosos pinos, propio catering.	Suite para novios, pueden quedarse a dormir	Parroquia de Pueblo
Quinta La Corteza	Lago, paquete completo de decoración y catering, áreas divididas de cóctel y recepción	Evento rodeado de gigantes árboles, lago majestuoso	Valle de los Chillos
Hotel JW Marriot	Salón de eventos, paquete de decoración y catering	Reputación y prestigio a nivel internacional	Quito norte
Swissotel Quito	Salón de eventos, paquete de decoración y catering	Reputación y prestigio a nivel internacional	Quito norte

Nota. Se han enlistado varios rivales encontrados en sitios web, cada uno con su máxima diferenciación.

2.2. Marketing Relacional

La empresa realizará acciones de fidelización al cliente a través de la calidad, servicio al cliente y marketing con el fin de que se cree y se mantenga relaciones positivas en corto y largo plazo para que los mismos clientes se vuelvan defensores y promotores de la empresa. Acciones de fidelización como ofrecer cada servicio con su respectivo nivel de calidad ya sea de sonido, iluminación, mantenimiento, alimentación y atención al invitado por parte de los empleados sin ningún inconveniente en las horas del evento y posteriormente hacer un control para que en eventos futuros se vayan mejorando posibles inconvenientes. De igual manera un control hacia la forma de asistencia por parte de los empleados hacia los clientes, y cómo fue la relación y convenios con proveedores.

Para mantener una comunicación activa con los posibles clientes la empresa tendrá una página web que obtenga fotos e información sobre el lugar y los servicios que se ofertan, se mantendrán las redes sociales como Instagram y Facebook activas para obtener más seguidores y por lo tanto una mejor reputación, en donde cada cliente e invitado del promotor pueda evaluar y dar una reseña sobre su experiencia en el establecimiento y el servicio recibido con el fin de que al momento de que alguna persona busque un lugar para su evento pueda ver: información en general, fotos, videos y comentarios sobre el establecimiento y experiencia vivida.

Mostrar a los clientes y prospectos las ventajas al consumir el servicio como es la grandiosa infraestructura del salón de eventos, los paisajes y atardeceres de la ciudad de Quito, además de la conveniente localización que se encuentra en un lugar despejado, libre de ruido y con esencia de naturaleza en los exteriores, todo esto y varias ventajas más mostrarlas a través de cuentas empresariales en Facebook e Instagram, conjunto con una excelente atención al cliente antes, durante y después del evento. Además que la mayoría del capital humano que tiene la empresa se relaciona con el consumidor final es importante que experimenten un agradable ambiente laboral existiendo de esa manera las debidas obligaciones y derechos que tiene cada trabajador como son los: pagos de salarios puntuales, pago de horas extras si es necesario, incentivos por ser empleados proactivos que aporten con nuevas ideas para el negocio y entre sus obligaciones son: la puntualidad, el respeto y sobre todo la integridad ante todo momento.

2.3. Marketing mix

Philip Kotler definía el marketing mix de servicios como el conjunto de herramientas tácticas controlables que la empresa combina para producir una respuesta deseada en un mercado objetivo. Este mix conforma las 4 p 's producto o servicio, precio, plaza o distribución y promoción.

2.3.1. Servicio

El servicio de catering, se define como el servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida y bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole. El servicio de catering para esta empresa incluye: alimentación, preparación de mesas y decoración de establecimiento.

Tabla 9. Detalle del servicio catering categoría *Alimentos*

Servicio	Encargado	Tipo	Descripción	Tipo de evento ideal
Alimentación	Chefs, cocineros/as y camareros/as	Coffe break	Café, té o zumos de fruta acompañado de sencillos aperitivos como mini sándwiches, cupcakes, bocaditos sencillos.	Más utilizados en las actividades corporativas de trabajo, ponencias, mitad de un congreso como parte de una pausa al trabajo.
		Buffet	Diferentes tipos de alimentos salados y dulces donde cada invitado escoge lo que desea.	Eventos con una elevada cantidad de platos como los eventos sociales.
		Cóctel	Consiste en una comida sencilla, fácil de comer y de varios tipos, el invitado escoge lo que desea.	Ideal como recepción a un evento o como final a un acto social (inauguraciones, actos comerciales, académicos, sociales, entre otros)
		Menú normal	Almuerzo o Cena. Menú disponible escogido por los anfitriones	Generalmente para eventos sociales, comerciales o académicos.
		Menú gourmet	Almuerzo o Cena. Menú disponible escogido por los anfitriones	Generalmente para eventos sociales, laborales o académicos.

Tabla 10. Detalle del servicio catering categoría *Preparación de mesas*

Servicio	Encargado	Tipo	Descripción
Preparación de mesas	Camareros/as	Mantelería	Manteles de decoración para mesas, forros para sillas, tapetes y faldón de mesa (ideal para mesa de cóctel, pastel y/o anfitriones)
		Floreros y flores	Floreros para centros de mesa y decoración del salón
		Menaje	Adecuados contenedores para servir el cóctel y/o postres, además incluye porta bebidas.
		Cristalería	Copas, vasos, jarras, licoreras y otras piezas de cristal o vidrio que se usan generalmente para contener bebidas.
		Cubiertos	Cucharas, tenedores y cuchillos
		Vajillas	Platos planos, hondos, de postre, salsera, entre otros
		Mobiliario	Mesas rectangulares y circulares

Tabla 11. Detalle del servicio catering categoría *Decoración del establecimiento*

Servicio	Encargado	Descripción	
Decoración del establecimiento	Camareros/as	Techo	Techo, con luces y telas a base de un diseño escogido por el anfitrión de acuerdo al catálogo presentado por parte de la empresa.
		Salón (arco, paredes, pasamanos y baños)	Posición de flores, fotografías, adornos en general de acuerdo al tipo de evento.
		Fuera del salón (jardín)	Jardín en buen estado con luces para su decoración y buena vista nocturna; Posición de letreros en 3D de acuerdo al gusto del cliente y flores.

Nota. El servicio de recepciones se refiere a la renta del espacio físico de todo el establecimiento o solamente la parte que requiera el cliente, el precio varía por tales razones.

Tabla 12. Detalle del servicio de recepciones

Servicio de Recepciones				
Servicio	Encargado		Descripción	
Renta de todo el establecimiento	Camareros/as	Se encargan de ver, y notificar cualquier acontecimiento extraordinario con el fin de cuidar y preservar el establecimiento	Salón	Parqueadero, espacio físico del salón, baños (segundo piso); baños, ascensor, lobby (Primer piso).
			Exterior	Jardín con adornos florales e iluminación, puede incluir el espacio para la ceremonia.
			Casa	(Primer piso) Ideal para que los anfitriones puedan pasar su día completo para arreglarse y pasar la noche si lo desean. (Segundo piso) útil para damas/caballeros; bailarines, entre otros puedan maquillarse y vestirse. Al ser un espacio grande además es útil para que puedan descansar niños.
			Piscina	Piscina mediana de 10m x 5m, volumen 125m ³ .
			Capilla	Lugar en caso de eventos como matrimonios, bautizos, 15 años, entre otros; donde se celebra alguna ceremonia civil o religiosa
Servicio de sonido	Ing. en sonido	Se encarga de supervisar que los equipos completos de sonido estén en buenas condiciones, para posteriormente manejarlos durante el evento.		
Servicio de Iluminación	Ing. en iluminación	Se encarga de supervisar los equipos que estén en buenas condiciones y lugares, para posteriormente en el evento manejar la iluminación correctamente de acuerdo a los momentos del evento.		

2.3.2. Precio

El precio tiene que ver con el porcentaje de rentabilidad que se quiere obtener, sin embargo, este margen de utilidad será estratégico tratando de alinear a los de la competencia o incluso más bajos los primeros 2 años con el objetivo de atraer un mayor número de clientes siempre y cuando cubran los costos y gastos dedicados para ese período.

La realización de estos eventos es en un espacio físico con una infraestructura que dura a través del tiempo al ser un inmueble, así mismo los elementos para preparación de mesas y decoración en general son de vida prolongada por lo tanto la inversión de capital se la va a ir recuperando poco a poco año tras año de una manera estable.

Tabla 13. Resumen de precios en catering

Servicio	Tipo	Precio promedio por persona
Alimentación	Coffe break	\$7 – 15
	Buffet	\$20 – 35
	Cóctel	\$7 – 14
	Menú normal	\$10 – 35
	Menú gourmet	\$35 – 60

Nota. Los precios promedios son de acuerdo a la realidad del mercado global y tienen similitud con los Menús de Catering que han sido cotizados en varias páginas de empresas en Quito que ofrecen este servicio. Fuente de precios (Cronoshare, 2021).

Precio alquiler de recepción

La renta mínima que se puede contratar es el salón que incluye jardín y parqueadero; equipos de luces y sonido. Establecimientos adicionales como capilla para ceremonia, casa y/o piscina son a preferencia del cliente.

Tabla 14. Resumen de precios para el servicio de recepciones

Servicio	Descripción		Precio
Renta de todo el establecimiento	Salón	Parqueadero, espacio físico del salón, baños (segundo piso); baños, ascensor, lobby (Primer piso).	\$600
	Exterior	Jardín con adornos florales e iluminación, puede incluir el espacio para la ceremonia.	
	Casa	(Primer piso) Ideal para que los anfitriones puedan pasar su día completo para arreglarse y pasar la noche si lo desean. (Segundo piso) útil para damas/caballeros; bailarines, entre otros puedan maquillarse y vestirse. Al ser un espacio grande además es útil para que puedan descansar niños.	\$300
	Piscina	Piscina mediana de 10m x 5m, volumen 125m ³	\$200
	Capilla	Lugar en caso de eventos como matrimonios, bautizos, 15 años, entre otros; donde se celebra alguna ceremonia civil o religiosa	\$120
Servicio de sonido	Equipos de sonido como parlantes, amplificadores, bajos, micrófonos, entre otros.		\$200
Servicio de Iluminación	Equipos de iluminación y máquina de humo		
Total alquiler mínimo del establecimiento			\$800
Total alquiler de todo el establecimiento			\$1.420

Nota. Los precios resaltados son los servicios mínimos que se puede alquilar.

2.3.3. Plaza

La ubicación de la empresa resulta ser muy atractiva y conveniente para el cliente y sus invitados puesto que se encuentra a cinco minutos de la Av. Simón Bolívar en el sur de Quito, sector de Turubamba, un sector no sobrepoblado y por lo tanto tranquilo con una vista despejada y espectacular del relieve de las montañas que tiene Quito. El sector es seguro y en proceso de urbanización que cuenta con servicio seguro de transporte administrado por la Empresa Pública Metropolitana de Transporte.

2.3.4. Promoción

La estrategia comunicativa se centra en la actualidad en difundir la existencia de la empresa a través de videos o fotos con información diferenciados en las redes sociales, a través de publicidad en estas fuentes de comunicación (Facebook e Instagram), en donde el objeto sea imponer en la mente del consumidor posibles experiencias gratas en este lugar, para que al momento que requiera el servicio esta empresa sea la primera opción a ser analizada. Una vez hecha la atracción del cliente los vendedores encargados ofrecerán la amplia cartera de servicios y las ventajas que obtendrán al firmar con la empresa ya que el precio pagado será compensado por el servicio de calidad que recibirán.

2.4. Segmentación de mercado

Quito es el lugar donde la clase media va en disminución cada año, excepto en tiempo de pandemia del año 2020, lo cual indica buenas noticias para cualquier sector.

Este estudio está dirigida para personas de clase media en adelante; personas de 18 a 70 años. Se escogió este amplio rango de edad por las siguientes razones:

La mayor parte de eventos en salón que se realizan en las familias ecuatorianas son bodas, según datos INEC el mayor porcentaje de matrimonios empiezan desde los 18 a 29 años entre hombres y mujeres. La tasa de matrimonios en Pichincha es de 3,7 por cada 10.000 habitantes.

El sector de la muestra fue con un 85% de ciudadanos de Quito y la diferencia de la muestra del 15% se realizó a ciudadanos de New Jersey (Bloomfield) - USA, por motivos de que allí existen varios residentes ecuatorianos que suelen viajar y sus ingresos son el triple o más que los ingresos promedios ecuatorianos, por lo cual les resulta barato realizar un evento con su familia.

Además, la población de Pichincha tiene menor porcentaje a nivel nacional sobre la Pobreza por NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas); y la educación va en ascenso cada año lo que representa mayor conocimiento sobre la implementación de un negocio o accesos a mejores puestos de trabajo provocando de esa manera un PIB per cápita por persona mejorado, por lo tanto existe más probabilidad de que haya un mayor interés por

desembolsar dinero en eventos a seres queridos como son los eventos sociales, o también por eventos corporativos y académicos.

2.5. Investigación de mercado

2.5.1. Muestra

Un aspecto importante en la metodología de la investigación, es el cálculo de la cantidad de participantes que deben incluirse en un estudio, para ello se utiliza la fórmula de población finita, esta función matemática expresa la relación entre las variables, cantidad de participantes y poder estadístico (José García, 2013). Se escogió realizar dicha fórmula porque el mercado que se estudia de acuerdo con información publicada de INEC, cumple con los parámetros de duración extensa, es decir se define entre las personas que estadísticamente tienen entre los 32-34 años de edad provocando una población finita que es válida durante uno o dos años.

Población Finita

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Erro de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1 - p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Figura 1. Fórmula para el proceso de muestra finita.
Fuente: (Bomba, 2018)

Cálculo:

N	2.011.000
z	1,28
p	80%
q	20%
e	5%

$$\frac{527.172}{5.028} = 105 \text{ personas}$$

El tamaño de la población es de 15-64 años que representa el 65% del total de la población de Quito, el rango de edad es extenso debido a lo siguiente:

- 15- 25 años: Surgen eventos sociales (quinceaños, cumpleaños y eventos de influencers), además de eventos académicos como son las graduaciones.
- 26-35 años: Eventos sociales (matrimonios) y académicos como postgrados.
- 36-45 años: Eventos sociales (Bodas), académicos (congresos nacionales e internacionales profesionales y empresariales (lanzamiento de productos, entre otros).
- 46-55: Eventos sociales (Bodas), empresariales.

El otro 35% que se tomó en cuenta para la población de este estudio representa la población del extranjero.

El porcentaje de error es 5%, es alto al saber que existen muchos más tipos de eventos y la edad en que se los realizan es incierta como son los eventos por motivos religiosos, de igual manera las celebraciones empresariales forman parte del cálculo incierto al no saber cuándo se las realizan, entre otros como celebración de cumpleaños o celebraciones diferentes.

Como resultado de la fórmula se da un total de 105 personas a encuestar.

2.5.2. Cuestionario

El 85% de las encuestas fueron realizadas a ciudadanos de Quito (Sur, centro y norte) y el 15% a ciudadanos de New Jersey (Bloomfield) – USA.

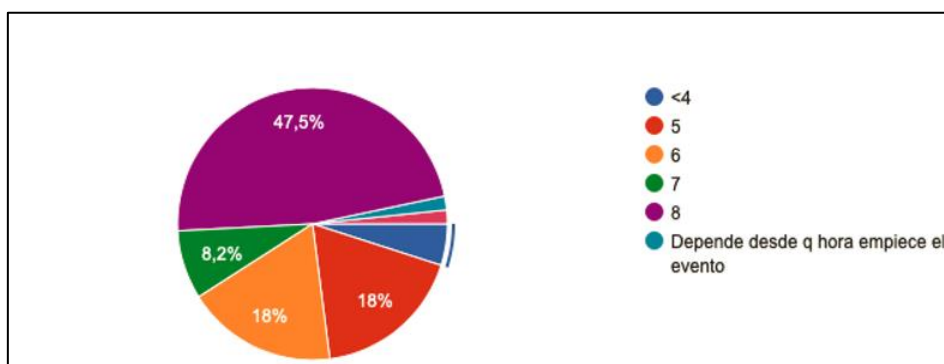


Figura 2. Resultado de número de contratación de horas
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Un 47,5 % como mayoría prefiere eventos de duración de 8 horas, 18% prefiere contratar de 5 a 6 horas, 8,2% 7 horas y 4,9% menos de cuatro horas. Por lo general este último tipo normalmente se da en eventos corporativos en donde solo ofrecen aperitivos rápidos y no hay bebidas alcohólicas, a diferencia del 95% aproximadamente alquila para eventos sociales, con un menú completo y bebidas alcohólicas, lo que hace que ocupen más tiempo.

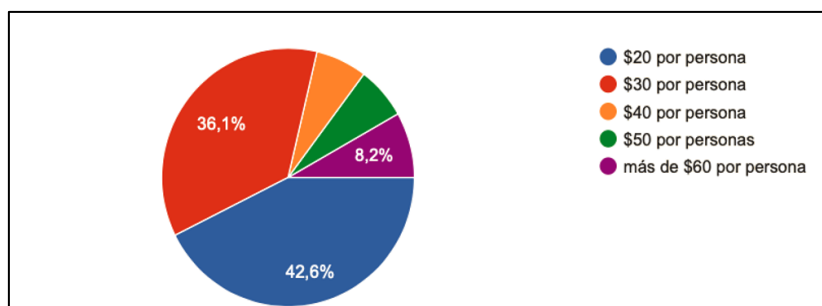


Figura 3. Resultados de disponibilidad de pago por persona
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Por los servicios de catering, iluminación y video; y jefe de ceremonia un 42% prefiere pagar \$20 por personas, 36% \$30 por persona un 8,2% repartido en pagar \$40, \$50 y/o más de \$60 por persona.

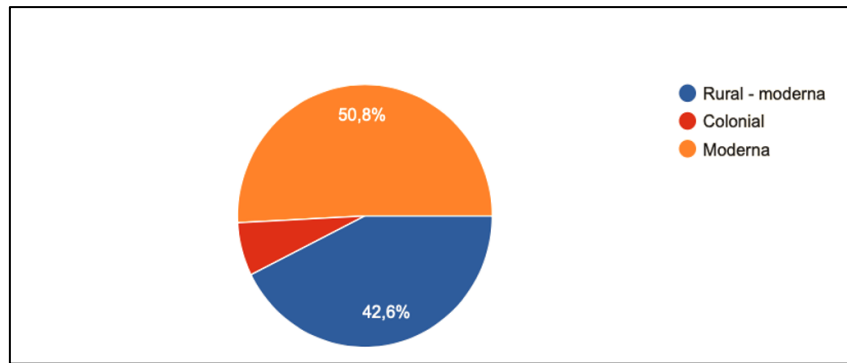


Figura 4. Resultados sobre infraestructura preferida
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Según preferencias de los encuestados 50% prefieren el evento en infraestructura moderna, 42% moderna y rural, mientras que un 6,6 % prefiere infraestructura colonial.

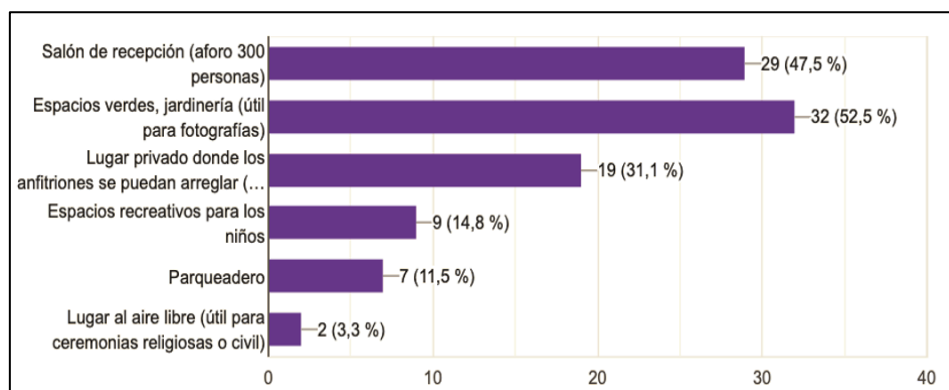


Figura 5. Resultados de espacios a contratar para un evento
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

La mayoría de las preferencias es contratar lugares con espacios verdes y jardinería, le sigue el alquiler del salón con un 47%, lugar privado para anfitriones prefieren un 31,1% de los encuestados, espacio para niños un 15%.

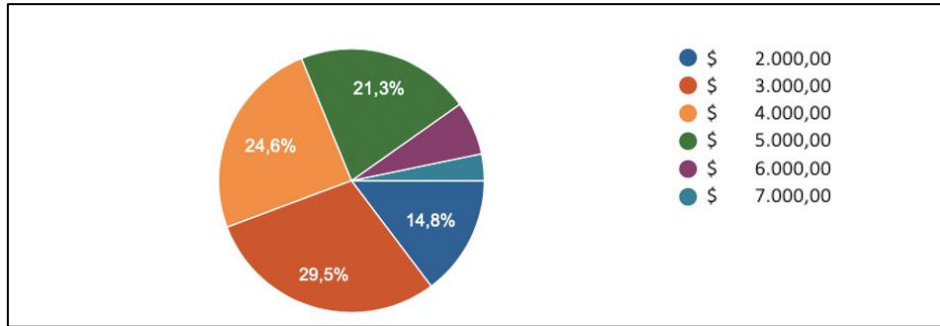


Figura 6. Resultados de disponibilidad de pago total de un evento.
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Por la renta del establecimiento la encuesta se divide mayormente entre 4 partes, un 30% están dispuestos a pagar \$3000, un 25% pagaría \$4000, un 21% pagaría \$5.000, un 14% pagaría \$2000 y el 0,8% restante pagaría entre 6mil y 7 mil.

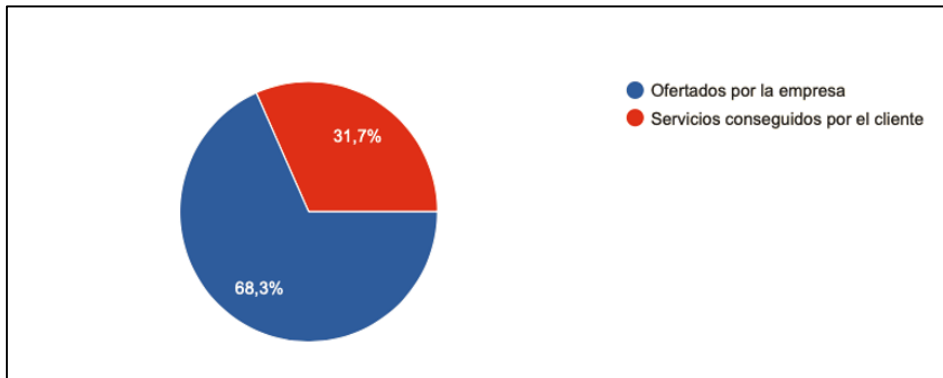


Figura 7. Resultados preferencia de recibir servicios extras recomendados
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Casi un 70% desea que la empresa le ofrezca diferentes tipos de servicios extras, el 31,7% deseen contratarlos por su propia cuenta.

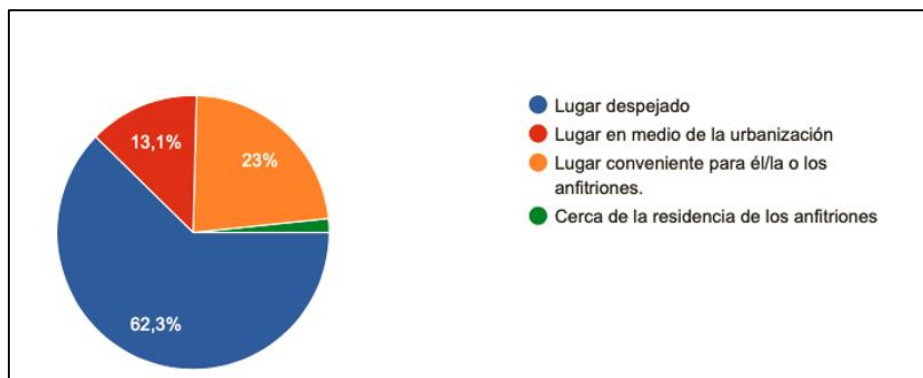


Figura 8. Resultados de preferencia de ubicación
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Un 62% de los encuestados prefiere el evento en lugar despejado, un 23% lugar conveniente para los anfitriones, un 13% en medio de la urbanización.

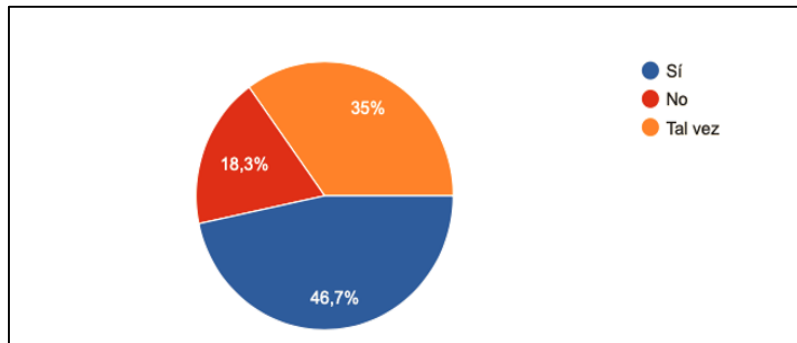


Figura 9. Resultados sobre la conveniencia del lugar del proyecto

Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Nota. La pregunta detalla la ubicación (5 min de la Av. Simón Bolívar a la altura del parque Metropolitano).

De los resultados el 46% escogió que “si le conviene”, un 35% dijo “tal vez” y el 18% dijo que “no le conviene” la ubicación la localidad.

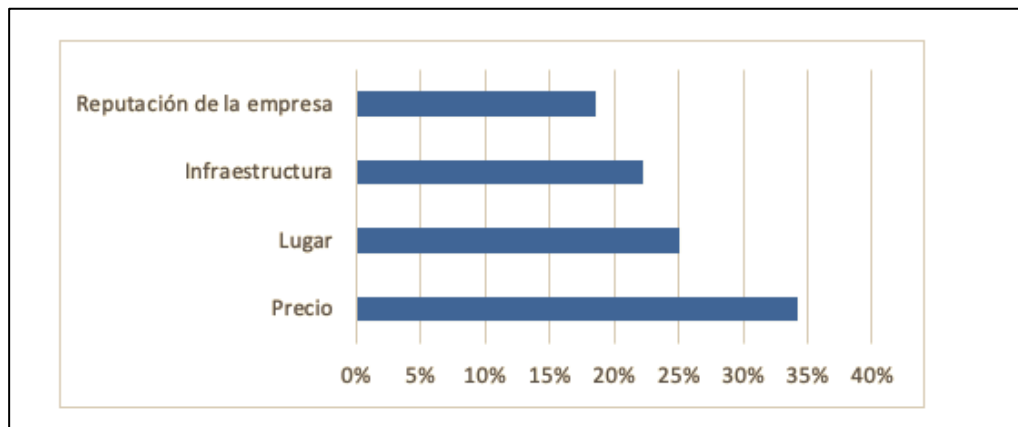


Figura 10. Resultados de enfoques al escoger un lugar.

Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

El 33% de los encuestados se enfocan en el precio, seguido de la ubicación con 25%, un 22% se enfoca en la infraestructura y finalmente por la reputación de la empresa.

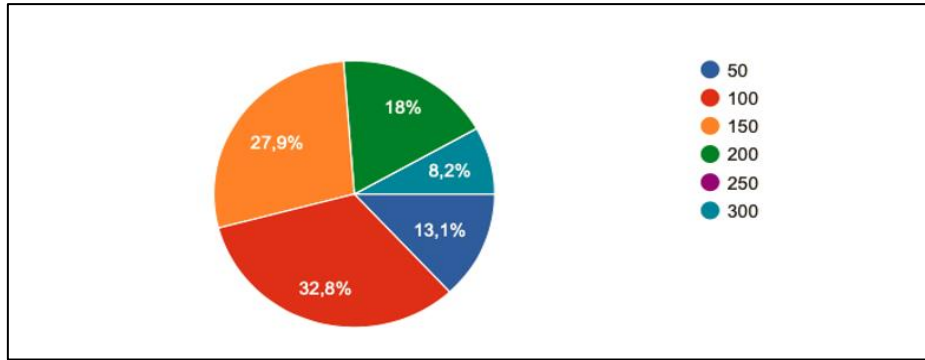


Figura 11. Resultados a preferir sobre número de personas para el evento.
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Un 33% invitarían a 100 personas, un 28% a 150 personas, seguido de 18% que invitarían a 200 personas y finalmente un 8% invitarían a 300 personas.

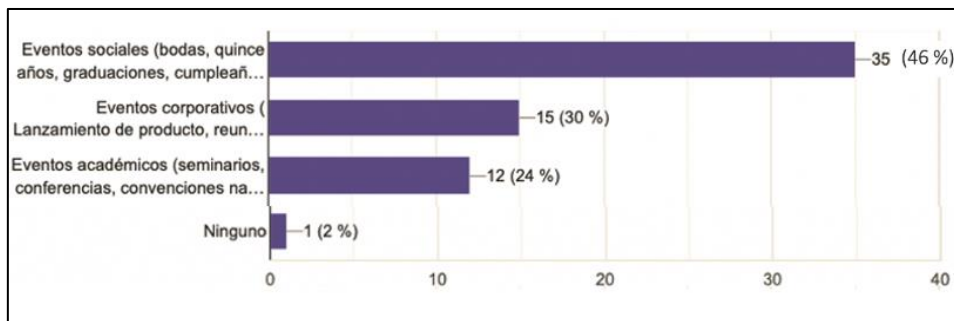


Figura 12. Resultados sobre frecuencia en tipo de eventos.
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

El 46% de los encuestados manifiestan que han ido con mayor frecuencia a eventos sociales, un menor porcentaje (30%) han ido por razones corporativas y finalmente un 24% ha frecuentado por eventos académicos.

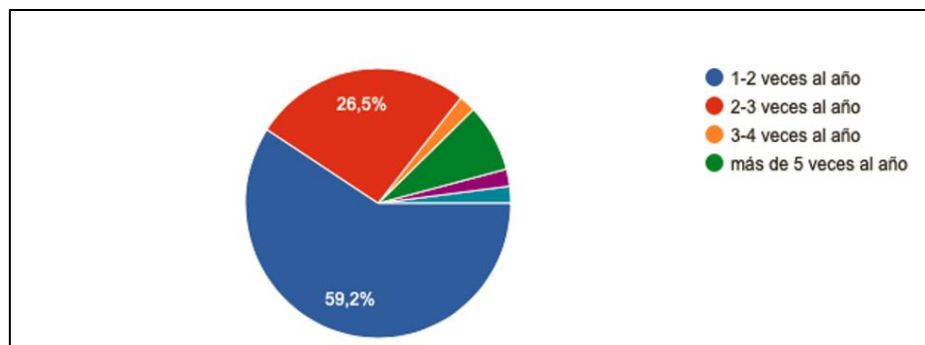


Figura 13. Resultados, frecuencia de eventos en lugares verdes alejados y despejados.
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

La asistencia de las personas a eventos como mayoría con un 59% asiste solamente 1 a 2 veces al año, como consecuencia un 26% ha ido de 2 a 3 veces, seguido de un 8% que va más de 5 veces al año a cualquier tipo de eventos.

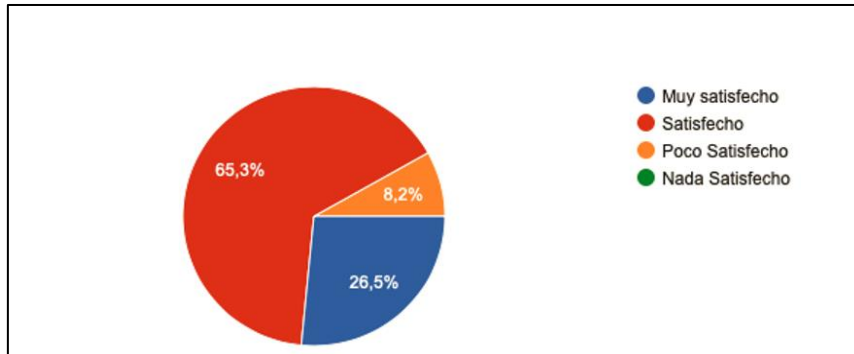


Figura 14. Resultados de satisfacción en experiencia en servicio de recepciones y catering.

Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

Nota. No se tomaron datos de referencia del año 2020 por grandes efectos de la pandemia que alteran el promedio normal.

Un 63% tiene satisfacción normal a los eventos asistidos, seguidos de un 26,5% que estaba muy satisfecho y finalmente un 8,2% que considera poco satisfecho.

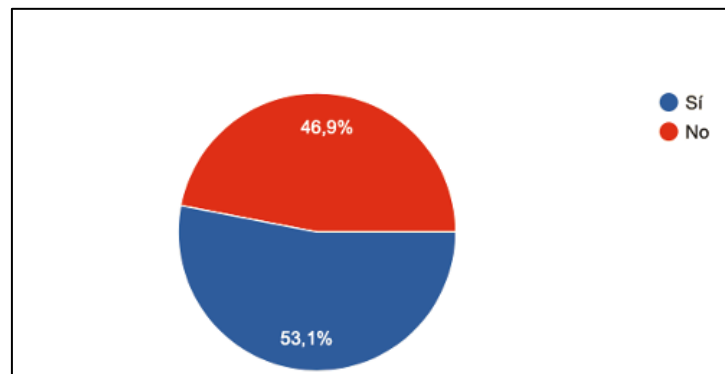


Figura 15. Resultados sobre frecuencia en organizar algún evento en un salón de recepciones.

Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

El 46,9% de los encuestados admite que no ha organizado eventos en recepciones, mientras que un 53% dice que sí lo ha hecho.

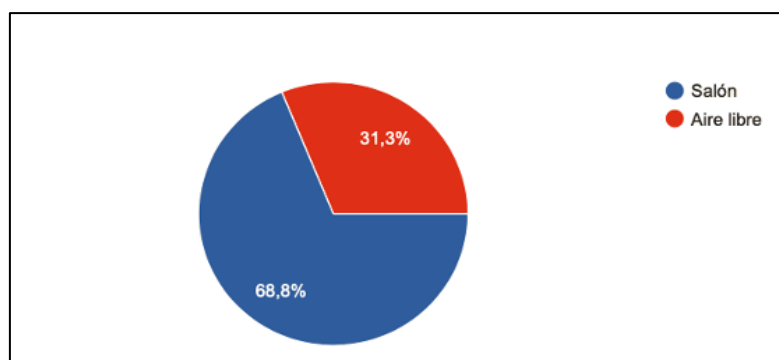


Figura 16. Resultados de lugar de preferencia para el desarrollo del evento.
Fuente: (Google encuestas A.B., 2021)

La mayoría de los encuestados prefieren el salón y el 31% prefiere el evento al aire libre. Se asume la preferencia del salón por el clima de Quito.

2.5.3. Tabulación de demanda futura

Para conocer la demanda futura se utilizó la técnica cuantitativa realizando un análisis de las series de tiempo y el modelo “Promedio de movimiento ponderado”. El análisis de demanda futura se realizó trimestralmente.

Este modelo permite poner un promedio de frecuencia por cada período siempre y cuando su suma total sea uno, por lo que requiere poner un promedio de número de eventos acercado a la máxima realidad posible para cada período. Se usa este modelo por datos dados por fuentes válidas como son: Humadi, una firma que brinda servicio para eventos sociales y corporativos, empresa L'Étiquette Eventos, Maite Ulloa, directora de Ventas y Marketing de JW Marriott Quito.

Cuando la empresa esté en marcha se analizará luego de por lo menos tres períodos trimestrales con el método de “Promedio de movimiento simple” el cual ayudará a obtener el pronóstico para el período siguiente basado en el promedio de los períodos anteriores, y poder conocer si los datos proyectados tienen un alto margen de error o no.

Tabla 15. Demanda futura a 3 meses por número de eventos

Ponderaciones	
P1	0,15
P2	0,34
P3	0,19
P4	0,32
TOTAL	1,00

	Periodos	Meses	Demanda año 2018	4to mes
Año proyectado 2022	P1	Enero	3	
		Febrero	4	
		Marzo	4	
	P2	Abril	6	4
		Mayo	6	5
		Junio	5	5
	P3	Julio	4	5
		Agosto	4	5
		Septiembre	4	4
	P4	Octubre	6	5
		Noviembre	5	5
		Diciembre	5	5
	Periodos	Meses	Demanda año 2019	4to mes
Año proyectado 2023	P1	Enero	3	5
		Febrero	5	5
		Marzo	4	4
	P2	Abril	3	4
		Mayo	5	4
		Junio	6	4
	P3	Julio	3	4
		Agosto	5	5
		Septiembre	6	5
	P4	Octubre	6	5
		Noviembre	5	6
		Diciembre	4	5

3. ANÁLISIS TÉCNICO – ORGANIZACIONAL

3.1. Tamaño y localización

3.1.1. *Tamaño*

El tamaño del establecimiento total es de 10.000 m², el salón tiene de área 1083 m², el aforo se determinó en base a 1 metro cuadrado por persona (medida permitida pre COVID); superficie total menos la superficie a descontar (ascensor, gradas, 2 baños por género, tarima, mesas y sillas buffet de comida, mesa de postres, bar y arreglos florales) dando lugar a un aforo permitido de 500 personas.

El exterior del establecimiento está repartido en: Parqueadero, lugar al aire libre en la capilla, pequeño lago con puente, 3 lotes de área plana verde, una casa para anfitriones, descanso niños o preparación de bailarines, cancha de fútbol, volley, piscina, vestidores y oficinas de administración.

3.1.2 *Localización*

El terreno se encuentra en el sector San Juan de Turubamba (Sur de Quito), durante años el terreno fue ocupado para sembríos, este sector está en procesos de urbanización, existe presencia de ganado y sembrados, sin embargo, el nivel a través de los años ha ido decreciendo mientras que el número de construcciones de inmuebles aumenta. Aun así es un sector con poca frecuencia de vehículos y personas por las calles evitando ruido y contaminación. El centro de salud más cercano es “Centro Médico del Sur” está a 13 minutos del establecimiento.

La cercanía con los proveedores fijos para la adquisición de materia prima para comida, flores y licores está relativamente cerca entre un rango de 15 a 30 minutos en vehículo. El uso de las herramientas tecnológicas para agilizar el proceso de compras con los proveedores hace que exista menores gastos en transporte y haya ahorro de tiempo. Para llegar al establecimiento el acceso a trabajadores o invitados existe la posibilidad de tomar transporte público dejándoles a 10 minutos a pie del establecimiento y/o 5 minutos en vehículo, de igual manera pueden venir a través de la ciudad por Guamaní o por la Autopista Simón Bolívar si vienen del norte o del sur, a la altura de la entrada a Turubamba hay un intercambiador facilitando el ahorro de tiempo para invitados o trabajadores.

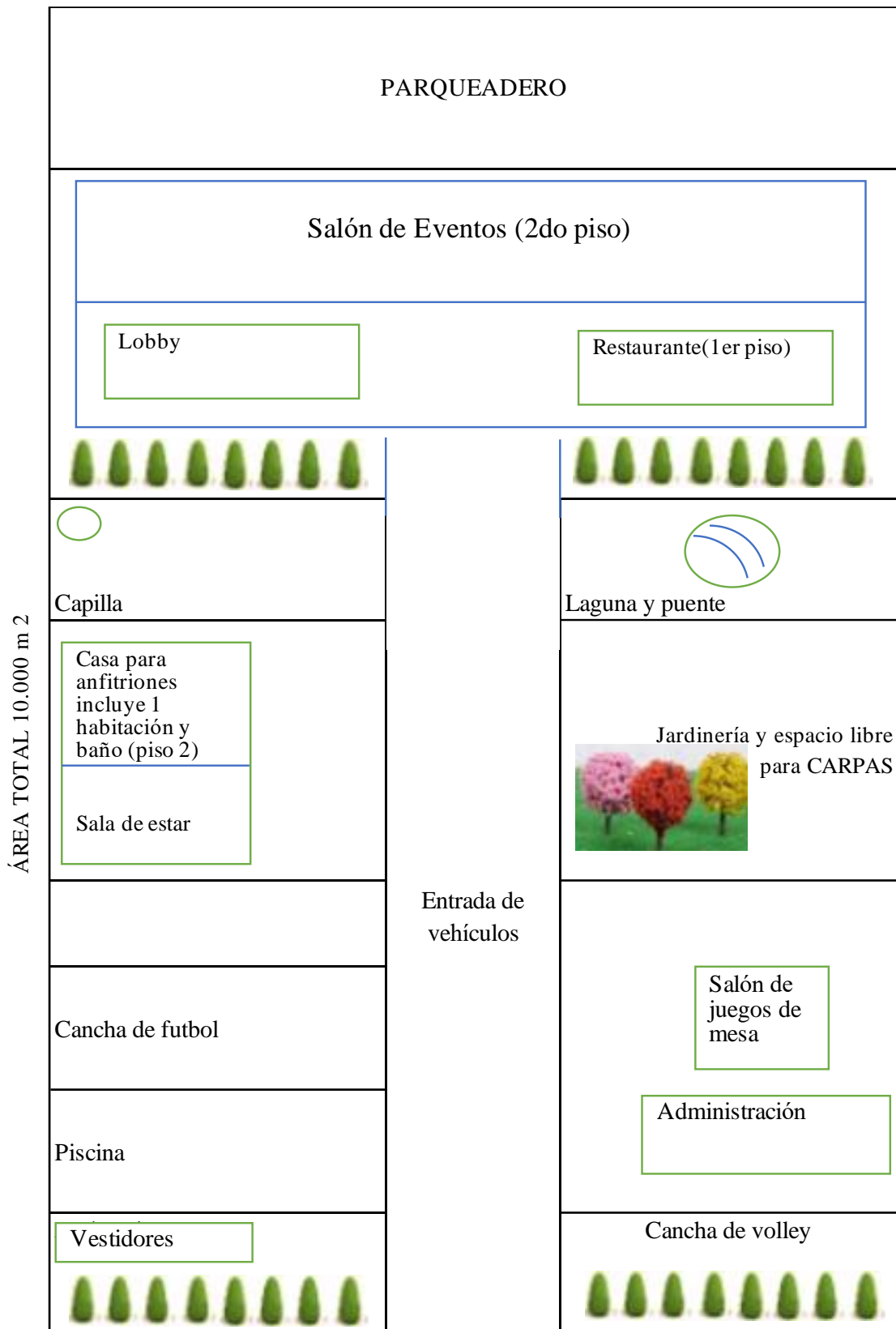


Figura 17. Estructuración física del proyecto

Nota. Esta imagen muestra el total de los proyectos a crearse, si a través del tiempo la proyección realizada es acertada a la realidad.

3.2. Proceso

Para el estudio técnico en este proyecto existen dos procesos de desembolsos primordiales para el funcionamiento de la empresa como tal.

3.2.1 Construcción del establecimiento

La primera parte del proyecto es la cimentación para la creación de los inmuebles (salón, casa y piscina) y jardinería. Los socios deciden contratar un fideicomiso inmobiliario, es importante pactar el fideicomiso a favor de los socios principales, tener a conocimiento el porcentaje de beneficios correspondientes a la empresa para que cuando se concluya el fideicomiso ser propietarios de un poco más del 50% y de esa manera no perder el nivel de poder sobre las decisiones de la empresa.

3.2.2. Gastos a incurrir para el funcionamiento del Servicio de Catering y recepciones

El capital humano forma un papel esencial en esta empresa de servicios es por ello que se contratará servicio de outsourcing con el fin de que se encuentre personas colaboradoras, íntegras y comprometidas, además contratar a profesionales con experiencia y liderazgo para que guíen de la mejor manera al personal bajo su supervisión. Los gastos en bienes para el funcionamiento del servicio de catering son: la maquinaria, elaboración, transporte y presentación para los alimentos; implementos para la preparación de mesas; materiales para la decoración del establecimiento interior y exterior. Los gastos que se incurren para poder rentar el establecimiento: Gasto de limpieza de salón, mantenimiento de jardín; compra de equipos de sonido e iluminación.

3.3. Desarrollo organizacional

El segundo proceso es cuando la empresa esté en marcha entonces, se hará una gestión de repartición de actividades referente a la demanda rescatada de datos, sin embargo, es importante comparar las demandas presentadas por la misma empresa para que a futuro existan datos certeros, lo que da lugar a una repartición de actividades más eficiente.

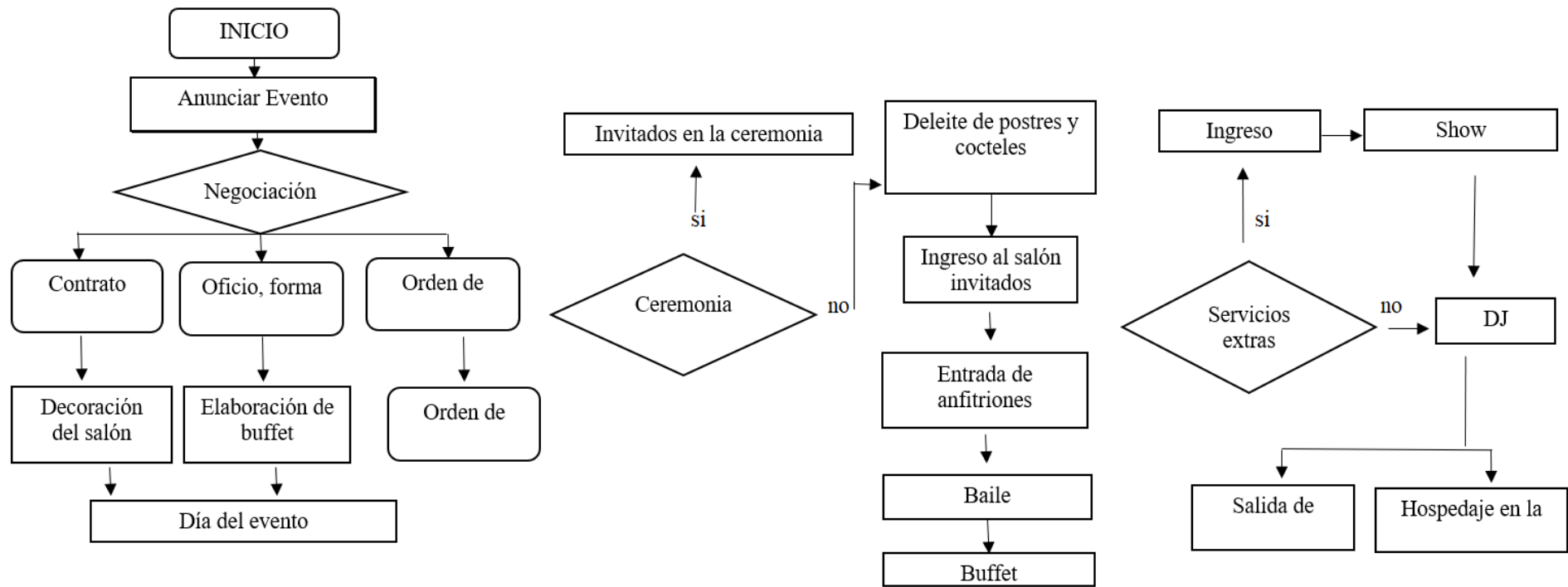


Figura 18. Procesos del servicio de renta y catering cuando la empresa esté en marcha.

4. ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

El análisis de viabilidad se centra en aspectos económicos externos e internos interviniendo en el resultado de factibilidad del proyecto para conocer si este es rentable y disponga la ejecución del mismo, de lo contrario evita realizar proyectos sin rentabilidad. Con el análisis financiero se analizarán índices primordiales que encaminan a conocer la probabilidad de ejecutar el proyecto (Economipedia, 2021).

4.1. Presupuesto de gastos

La gestión presupuestaria en un mercado competitivo y globalizado es importante y útil en la toma de decisiones en cada parte de la cadena de valor, (Welsch, 2005) define presupuestos como un enfoque sistemático y formalizado para el desempeño de fases importantes de las funciones administrativas de planificación y control.

El presupuesto de gastos de esta empresa se clasifica en operativos, administrativos y financieros, a continuación, se detalla cada uno.

4.1.1 Costos operativos fijos

Los sueldos (Mano de obra directa e indirecta) se realizaron de acuerdo a la tabla mínima sectorial del Ecuador; se realizarán contratos por tarea debido a que se requiere de su servicio uno o dos días por semana dependiendo del tipo de trabajador y su remuneración será por evento, a diferencia del personal administrativo y de mantenimiento que su remuneración es mensual.

Tabla 16. Costos operativos fijos por evento (Mano de Obra).

Rol de pagos									
Descripción	#	Sueldo	Total, SBU	# de días trabajados	Remuneración pagada	13mo sueldo	14to sueldo	IESS Personal	Total a pagar
					(a)	(b=a/12)	(c=(\$425)/12)	(d=a*9,45%)	(e=a+b+c-d)
<i>Mano de Obra Directa</i>									
Chefs	1	500	500	4	67	6	35	6	101
Camareros	5	440	2.200	4	293	183	35	28	484
Cocineros	4	455	1.820	4	243	152	35	23	407
Ingenieros en sonido e iluminación	2	550	1.100	4	147	92	35	14	260
Jefe de ceremonia	1	500	500	4	67	42	35	6	137
<i>Mano de Obra Indirecta</i>									
Conserje	1	427	427	30	427	36	35	40	458
Total, sueldos y salarios operativos	14	\$ 2.872	\$ 6.547		\$ 1.243	\$ 509	\$ 213	\$ 117	\$ 1.848

Tabla 17. Otros costos operativos fijos mensuales (Costos Indirectos de Fabricación)

Otros Costos fijos		
	Costo mensual	Costo por evento
	(a)	(a) / #de eventos mensuales (4)
CIF		
Gasolina	\$ 20	5
Servicios Básicos	\$ 50	13
Útiles de Aseo	\$ 40	10
Total	\$ 110	\$ 28

4.1.2. *Costos operativos mixtos.*

A continuación, los costos estimados mixtos para preparación del servicio de alimentación, decoración de mesas y establecimiento. Las flores, globos y otros elementos de decoración. son costos mixtos (fijos y variables), son fijos debido a que la cantidad no varía por el número de personas por el hecho de que se usa para adornar el establecimiento; a la vez son variable porque varía la cantidad dependiendo el número de invitados.

Tabla 18. Costo operativos Mixtos mensuales

Costos Mixtos				
	Costos variables mensual (a)	Costos variables por persona a /# de eventos al mes (4)		
MPD				
Menú normal por persona	\$ 16,00	\$ 4,00		
Arreglos florales por mesa de 10 personas	\$ 28,00	\$ 7,00		
Total	\$ 44,00	\$ 11,00		
	Costos fijos (b)	Costos fijos por evento b / # de eventos al mes (4)		
Arreglos flores para establecimiento	\$ 800,00	\$ 200,00		
Artículos de decoración	\$ 500,00	\$ 125,00		
	\$ 1.300,00	\$ 325,00		
Totales. (a+b)	\$ 1.344,00	\$ 336,00		

La siguiente tabla se incluyen los costos operativos totales (fijos, variables y mixtos).

Tabla 19. Costos operativos por evento y por persona

Unidades producidas por evento	Costo variable por unidad	Total de Costos variables por evento	Total costos fijos por evento	Costos totales por evento	Costo Unitario por persona
40	5	188	814	1002	\$ 25
60	5	282	814	1096	\$ 18
80	5	376	814	1190	\$ 15
100	5	470	814	1284	\$ 13
120	5	564	814	1378	\$ 11
140	5	658	814	1472	\$ 11
160	5	752	814	1566	\$ 10
180	5	846	814	1660	\$ 9
200	5	940	814	1754	\$ 9

Tabla 20. Proyección de gastos operativos

AÑO	Número de eventos	Costos operativos	Total costos por evento
1	38	\$ 1.284	\$ 48.806,60
2	39	\$ 1.284	\$ 50.092,93
3	40	\$ 1.284	\$ 51.379,37
4	42	\$ 1.285	\$ 53.950,43
5	43	\$ 1.285	\$ 55.237,12
6	45	\$ 1.285	\$ 57.808,54
7	45	\$ 1.285	\$ 57.810,79
8	46	\$ 1.285	\$ 59.097,77
9	47	\$ 1.285	\$ 60.384,85
10	48	\$ 1.285	\$ 61.672,04

Nota. Para el cálculo de costo operativo según la encuesta realizada.

4.1.3 Gastos administrativos

Los gastos administrativos serán los sueldos a encargados administrativos.

Tabla 21. Gastos administrativos – Rol de pagos

Descripción	#	SBU	Total SBU	# de días trabajados	Sueldo pagado	13mo sueldo	14to sueldo	IESS Personal	Total a pagar
<i>Sueldos administrativos</i>					(a)	(b=a/12)	(c=(\$425)/12)	(d=a*9,45%)	(e=a+b+c-d)
Gerente general	1	2.300	2.300	30	2.300	192	35	217	2.310
Contador	1	600	600	30	600	50	35	57	629
Administrador	1	700	700	30	700	58	35	58	735
Totales	3	3.600	3.600	90	3.600	300	106	332	\$3.674

4.2. Presupuesto de ingresos

Los ingresos por el giro del negocio son por la renta del establecimiento, recepción y/o el servicio de catering. La empresa tiene proyectado la inversión más adecuaciones y construcciones al establecimiento (renta de piscina, casa, capilla, canchas) bajo los resultados de ventas de los primeros dos años.

El porcentaje de utilidad para el servicio de catering incrementa conforme el número de personas, debido a que los precios de la competencia permiten este incremento. A partir de 100 personas el porcentaje aumenta más al 105% debido a que es un número promedio que los clientes eligen al realizar un evento.

Tabla 22. Presupuestos de ingresos servicio catering

Unidades producidas por evento	Costos totales por evento	% de utilidad	Precio Servicio Catering	Precio unitario por persona
40	\$ 1.002	40%	\$ 1.403	\$ 35,1
60	\$ 1.096	60%	\$ 1.754	\$ 29,2
80	\$ 1.190	80%	\$ 2.143	\$ 26,8
100	\$ 1.284	105%	\$ 2.633	\$ 26,3
120	\$ 1.378	125%	\$ 3.101	\$ 25,8
140	\$ 1.472	145%	\$ 3.607	\$ 25,8
160	\$ 1.566	165%	\$ 4.151	\$ 25,9
180	\$ 1.660	185%	\$ 4.732	\$ 26,3
200	\$ 1.754	205%	\$ 5.351	\$ 26,8

El precio de renta de recepción y exterior (jardín) fue determinado por precios competentes a la competencia. El precio aumenta más, cuando la cantidad de personas es menos de 100, debido a que se intenta compensar los costos fijos que se deben cubrir.

A partir de 100 personas el precio va aumentando tan solo en 4% porque ya se está compensando con la utilidad aplicada en el servicio de catering.

Tabla 23. Presupuestos de ingresos servicio de renta de recepción

Unidades producidas por evento	Precio mínimo alquiler RECEPCIÓN	Precio por persona
40	\$ 600	\$ 15
60	\$ 700	\$ 12
80	\$ 800	\$ 10
100	\$ 900	\$ 9
120	\$ 936	\$ 8
140	\$ 973	\$ 7
160	\$ 1.012	\$ 6
180	\$ 1.053	\$ 6
200	\$ 1.095	\$ 5

Tabla 24. Precio al público servicio catering y recepciones.

Unidades producidas por evento	Precio unitario por persona RECEPCIÓN	Precio unitario por persona CATERING	Precio total por persona	Precio total por evento
40	\$ 15	\$ 35	\$ 50	\$ 2.003
60	\$ 12	\$ 29	\$ 41	\$ 2.454
80	\$ 10	\$ 27	\$ 37	\$ 2.943
100	\$ 9	\$ 26	\$ 35	\$ 3.533
120	\$ 8	\$ 26	\$ 34	\$ 4.037
140	\$ 7	\$ 26	\$ 33	\$ 4.581
160	\$ 6	\$ 26	\$ 32	\$ 5.163
180	\$ 6	\$ 26	\$ 32	\$ 5.785
200	\$ 5	\$ 27	\$ 32	\$ 6.446

Para el presupuesto de ventas el número se calculó como mínimo 3 eventos al mes, se está considerando solo eventos grandes, como son los sociales y no se consideran eventos entre semana (eventos empresariales) con el fin de reducir el margen de error de número de demanda y precio. El precio promedio que se escogió fue para 120 personas por la cantidad preferida según la encuesta, este precio es competitivo según varias cotizaciones que se realizaron con la competencia directa. El número de eventos se incrementa cada año el 3% y el precio sube en 4%.

Tabla 25. Presupuestos de ventas

AÑO	Número de eventos	Precio
1	40	\$ 4.037,36
2	41	\$ 4.198,86
3	42	\$ 4.366,81
4	44	\$ 4.541,49
5	45	\$ 4.723,15

4.3. Flujo de caja proyectado

De acuerdo a la (NIC 7) indica que la información acerca del flujo de efectivo es útil para evaluar la capacidad que la entidad tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiendo a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor presente de los flujos netos de efectivo. El aplicativo en este proyecto ayuda al entendimiento al banco justificando como se irá cubriendo la deuda y lo restante del flujo de efectivo para la toma de decisiones sobre repartición de dividendos o reservas.

Un solo margen a la izq.

La proyección que se usó para estos flujos futuros fueron los siguientes:

- Ventas aumentaron cada año 3%, debido a la reactivación económica Post covid.
- Costos fijos y variables suben cada año 0,5%
- Gastos administrativos suben 0,8 % cada año

Tabla 26. Flujo de caja proyectado (5 años)

EMPRESA CATERING Y RECEPCIONES						
Flujo de caja						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
# Eventos anuales	3%	41	42	43	44	43
Precio promedio por evento	4%	4.037	4.199	4.367	4.541	4.723
Costo promedio por evento	0,5%	1.303	1.310	1.312	1.315	1.317
Ventas		165.532	176.457	188.103	200.518	203.095
<Costo de ventas>		(53.423)	(55.032)	(56.521)	(58.050)	(56.648)
Utilidad Bruta en Ventas		112.109	121.425	131.582	142.468	146.448
<Gastos de administracion y ventas>	0,8%	(43.200)	(43.524)	(43.850)	(44.179)	(44.511)
<Gastos depreciación>		(17.421)	(17.421)	(17.421)	(17.154)	(17.154)
UTILIDAD OPERACIONAL		51.488	60.480	70.311	81.135	84.783
(+/-) MOVIMIENTOS FINANCIEROS						
Intereses pagados		(11.700)	(9.745)	(7.614)	(5.291)	
Utilidad antes participacion e impuestos		39.788	50.735	62.697	75.843	84.783
(-)15% Participacion Trabajadores		(5.968)	(7.610)	(9.405)	(11.377)	(12.717)
Utilidad antes de impuestos		33.820	43.125	53.292	64.467	72.065
(-) 25% Impuesto a la Renta		(8.455)	(10.781)	(13.323)	(16.117)	(18.016)
UTILIDAD DEL EJERCICIO		25.365	32.344	39.969	48.350	54.049
+ <Depreciación>						
Propiedad planta y equipo		10.150	10.150	10.150	10.150	10.150
Vehículos		4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Muebles y enseres		3.004	3.004	3.004	3.004	3.004
Equipo de cómputo		267	267	267		
+Total depreciación		17.421	17.421	17.421	17.154	17.154
Flujo neto de caja FEO	(233.040)	42.786	49.764	57.390	65.504	71.203

4.4 Costo de la deuda y costo del patrimonio

Para conocer el costo de cada uno de ellos se muestra la estructura de capital que reconoce como la empresa financia su operación, crecimiento y sus activos ya sea de pasivos o de dinero de accionistas o socios (patrimonio). Se busca encontrar la estructura óptima de capital que minimice el costo de la deuda y controle el riesgo.



Figura 19. Estructura de capital

Nota. Imagen obtenida de (Alberto Rigail Cedeño y Eduardo Jurado Vinueza, 2016)

Para obtener la estructura de capital se detalla la inversión inicial del proyecto, siendo los valores de color negro acciones necesarias para el funcionamiento y los valores de color azul proyectos futuros cuando la empresa tenga un mercado más amplio y le permita aumentar su capacidad instalada.

	Costos de equipo, construcción y decoración
Equipo de cocina	7.000
Equipo tecnológico	10.000
Recepción	180.000
Jardín	6.000
Muros	12.000
Remodelación casa administración	10.000
Calle central	8.040
Casa	92.000
Piscina	12.000
Cancha de básquet	1.500
Costo total de inversión del proyecto	321.540
Costo Inversión Inicial	233.040

De tal manera, la estructura de capital se conforma de la siguiente manera:

Inversión en Activo Fijo Bancos		
Propiedad, planta y equipo	130000	
	130000	56%
Inversión de A.F. Capital propio		
Propiedad, planta y equipo	73000	
Muebles y enseres	30040	
	103040	44%
Total requerido Inversión Inicial	233.040	

Costo de deuda

Se ha decidido que el costo de la deuda ocupe el 56% del total de la inversión inicial, siendo el costo la tasa anual de interés de 9% a 4 años.

Tabla 27. Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
TASA DE INTERES	9%			
Periodo	Monto	Capital	Interes	Cuota
0	130.000			
1	101.573	28.427	11.700	40.127
2	70.588	30.985	9.142	40.127
3	36.814	33.774	6.353	40.127
4	0	36.814	3.313	40.127

4.5. WACC

El coste promedio ponderado de capital o por sus siglas (Weighted Average Cost of Capital) o tasa de descuento, muestra el costo total del proyecto, identificando en donde se centra el financiamiento de activos de operación o activos de capital y calcula sus variables según corresponda (Leiva, 2020).

De esta manera el WACC se calcula con la multiplicación de la tasa mínima de rendimiento de los aportadores (TMAR) por el porcentaje de operación de cada uno de cada uno de ellos.

TMAR (Tasa mínima aceptable de retorno o rendimiento)

Esta tasa indica el porcentaje mínimo para que el socio acepte invertir en el proyecto, interviniendo la inflación del país a través del tiempo y el riesgo del proyecto para conocer el costo de oportunidad, útil para comparar con otro proyecto similar, la tasa TMAR para este proyecto es de 0,36

Cálculo:

TMAR - Inversión Capital propio

$$\begin{aligned} \text{TMAR} &= i + f + if & i &= \text{premio al riesgo} \\ \text{TMAR} &= 0,25+0,09+(0,25*0,09) & f &= \text{inflación} \\ \text{TMAR} &= 0,36 \end{aligned}$$

Tabla 28. WACC-Costo promedio ponderado de Capital

	% de aportación	TMAR	Escudo fiscal	WACC
	(a)	(b)	c =100%/IR	d = (a*b*c)
Inversión en Activo Fijo Bancos	56%	0,09	60%	0,03
Inversión de A.F. Capital propio	44%	0,36	no aplica	0,16
Costo de capital				19%

4.6. VAN, TIR, PRI

4.6.1. Valor actual neto (VAN)

VAN es una herramienta para el análisis y evaluación de proyectos de inversión, esta herramienta calcula el total en que el capital invertido ha aumentado como consecuencia del proyecto (Pasqual Rocabert, 2007), también su definición se sintetiza en obtener el valor actual o presente de los flujos netos proyectados entre el comportamiento de diferencia de ingresos y gastos periódicos. El criterio de aceptación del VAN es que el resultado del proyecto independiente estudiado sea mayor o igual que cero o de lo contrario se deduce que este proyecto no está cubriendo con las expectativas/ no está recibiendo beneficios o los mismos son insuficientes.

4.6.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR es un porcentaje en base a la rentabilidad de los cobros y pagos actualizados generados por una inversión, mostrando de esta forma una herramienta comparativa entre inversiones similares o de menor riesgo (Torres, 2021).

4.6.3 Período de recuperación de la inversión (PRI)

Es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente (Pérez, 2019). En este proyecto la inversión inicial se recupera al 6to año en el mes de septiembre.

Tabla 29. Periodo de recuperación

PRI		
AÑO	FLUJO	ACUMULADO
\$0	(233.040)	
1	14.359	14.359
2	19.164	33.522
3	24.420	57.942
4	29.952	87.894
5	71.203	159.097
6	76.937	236.034

Resultados de la estimación de demanda, precios, costos y gastos

Para la proyección se consideró que el número de eventos cada año aumentan 2,5%, el precio aumenta 4%, los costos aumentan 0,5% y los gastos en 0,8% (Tabla 30).

Dando como resultado que el VAN es positivo con un valor de 19.459, el porcentaje de retorno de la inversión frete a costos y gastos efectuados (TIR) es 24% mientras que el costo promedio ponderado de capital (WACC) es 19% dando lugar a que se puede efectuar el proyecto debido a que el costo es menor a la tasa de retorno y el VAN es diferente de cero.

Tabla 30. VAN TIR y PRI

EMPRESA CATERING Y RECEPCIONES						
Flujo de caja						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
# Eventos anuales	3%	41	42	43	44	43
UTILIDAD DEL EJERCICIO		25.365	32.728	40.773	49.611	54.049
+ <Depreciación>						
Propiedad planta y equipo		10.150	10.150	10.150	10.150	10.150
Vehículos		4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Muebles y enseres		3.004	3.004	3.004	3.004	3.004
Equipo de cómputo		267	267	267		
+Total depreciación		17.421	17.421	17.421	17.154	17.154
Flujo neto de caja FEO	(233.040)	42.786	50.149	58.194	66.765	71.203
Inversión en Activo Fijo	(130.000)					60.000
Inversión en Capital de trabajo	(30.040)					30.040
Inversión de capital propio	(73.000)					
Préstamo	130.000	28.427	30.985	33.774	36.814	
Flujo neto total	(103.040)	14.359	19.164	24.420	29.952	161.243
Tasa de descuento WACC	19%					
VA	122.499					
VAN	19.459					
TIR	24%					
PRI - Período de recuperación	6 años 9 meses					

Nota. Al 5to año recupera el 100% del capital de trabajo, y una parte de la inversión inicial en Activos Fijos.

4.7 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad da como resultado diversos pronósticos sobre el proyecto fundamentado en datos, además proporciona fuentes de información para estrategias en asignación de recursos disponibles (DELSOL, 2020). En este estudio se realiza el análisis de las variables de comparación de cada uno: precios, costos y gastos.

Escenarios Negativos

Tabla 31. Primer escenario, el número de ventas disminuye 5%

PROYECTADO	NUEVO
VAN	
122.499	- 9.508
WACC 19% del proyecto	
TIR	
24%	16%
PRI	
6 años 9 meses	7 años 6 meses
Punto de equilibrio # ventas	
37,195	41,168

Tabla 32. Análisis de sensibilidad 1

		Número de ventas disminuye 5%								
		- 9.508	45	44	43	42	41	40	39	38
Costos y gastos iguales	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	
	2.203	11.936	6.575	1.214	(4.147)	(9.508)	(14.869)	(20.231)	(25.592)	

Si las ventas disminuyen en 5% el período de recuperación aumenta 9 meses, para alcanzar el punto de equilibrio el número de eventos a realizar aumenta de 37 a 42 y un evento adicional de \$4.147 para no perder ni ganar, la tasa interna de retorno en este escenario se redujo de 24% a 16%.

Tabla 33. Segundo análisis, el número de ventas disminuyen 10%

PROYECTADO	NUEVO
VAN	
122.499	- 27.851,54
WACC 19% del proyecto	
TIR	
24%	10%
PRI	
6 años 9 meses	8 años 4 días
Punto de equilibrio # ventas	
37	46

Tabla 34 Análisis de sensibilidad 2

		Número de ventas disminuye 10%								
		- 27.852	48	47	46	45	44	43	42	41
Costos y gastos iguales	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	
	2.203	6.545	1.631	(3.283)	(8.197)	(13.110)	(18.024)	(22.938)	(27.852)	

Si las ventas disminuyen en 10% el período de recuperación aumenta a 1 año 3 meses, para alcanzar el punto de equilibrio el número de eventos a realizar aumenta de 37 a 46 y un evento adicional de \$3.283 para no perder ni ganar, la tasa interna de retorno en este escenario se redujo de 24% a 10%.

Tabla 35. Tercer análisis, los costos y gastos suben 5%

PROYECTADO	NUEVO
VAN	
122.499	15.268.
WACC 19% del proyecto	
TIR	
24%	23%
PRI	
6 años 9 meses	7 años 1 mes
Punto de equilibrio # ventas	
37	38

Tabla 36. Análisis de sensibilidad 3

		Número de ventas							
		15.269	36	37	38	39	40	41	42
Costos y gastos suben 5%	2.203	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.258	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.315	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.372	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.432	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.492	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.555	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.619	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504
	2.684	(15.320)	(9.202)	(3.084)	3.033	9.151	15.269	21.386	27.504

Cuando los costos y gastos aumentan en un 5% el período de recuperación aumenta 4 meses (7mo año, 1 mes), para alcanzar el punto de equilibrio el número de eventos a realizar aumenta de 37 a 38 y un evento adicional de \$3.084 para no perder ni ganar, la tasa interna de retorno en este escenario se redujo de 24% a 23%.

Tabla 37. Cuarto análisis, los costos y gastos suben 10%

PROYECTADO	NUEVO
VAN	
122.499	7.296
WACC 19% del proyecto	
TIR	
24%	21%
PRI	
6 años 9 meses	7 años 5 meses
Punto de equilibrio # ventas	
37	39

Tabla 38. Análisis de sensibilidad 4

		Número de ventas							
		36	37	38	39	40	41	42	43
Costos y gastos suben 10%	7.296								
	2.203	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.258	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.315	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.372	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.432	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.492	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.555	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.619	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531
	2.684	(23.293)	(17.175)	(11.057)	(4.940)	1.178	7.296	13.413	19.531

Cuando los costos y gastos aumentan en 10% el período de recuperación aumenta 8 meses (7mo año, 5 meses), para alcanzar el punto de equilibrio el número de eventos a realizar aumenta de 37 a 39 y un evento adicional de \$4.940 para no perder ni ganar, la tasa interna de retorno en este escenario se redujo de 24% a 21%.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Se concluye que entre las variantes económicas útiles para conocer el nivel de demanda actual es el PIB per cápita, determina el poder de adquisición de los ciudadanos de manera general reconociendo la inestabilidad actual en todos los sectores afectando a los ingresos estables y por lo tanto menores intereses en realizar gastos no vitales como son los eventos de cualquier índole. Sin embargo, Ecuador se ha ido recuperando pronto, los niveles de desempleo han bajado, y Ecuador sigue siendo atractivo a los extranjeros por la moneda, su clima fresco y cultura mega diversa.
- Las variantes financieras que se produjeron por efectos COVID fueron presenciadas a un mayor nivel en este sector a través de las pérdidas obtenidas en el período 2021, se entiende que los ingresos bajos se relacionan con el nivel de sensibilidad en demanda en este tipo de negocios.
- De los resultados cualitativos se entiende que la preferencia actual de los ciudadanos de Quito sobre el lugar de contratación es realizar eventos en lugares amplios libre de ruido, además por el clima prefieren que el evento esté en un salón y con edificación modernista sin perder la esencia natural de donde se encuentra el establecimiento, además se pone atención de parte del mercado juvenil que la tecnología en sonido e iluminación debe ser de calidad para el desarrollo un evento.
- De los resultados cuantitativos se pone a consideración el precio siendo este el enfoque más calificado como relevante al contratar un establecimiento. De acuerdo al promedio de disponibilidad de pago se identificó que los ciudadanos pagarían por un evento entre \$ 2.000 a \$ 4.000. Los resultados sobre frecuencia de asistir a eventos fueron de 2 veces al año siendo una referencia baja que influye a un nivel de demanda bajo. Sin embargo, de los resultados cuantitativos se debe mencionar que fueron durante la pandemia dando lugar a un menor poder adquisitivo de los encuestados.
- Se conocieron los aspectos financieros referentes al proyecto con relación al nivel de liquidez en el cual se concluye que para un proyecto de inversión el resultado de este indicador va a depender de varios factores como la forma de estructuración del capital, en este proyecto se determinó mayor peso en la estructura de pasivos (56%), se identificó que mientras menos plazos de pago de cuotas de la deuda menor liquidez existe, porque las cuotas de pago son más altas y hace que el flujo de efectivo

disminuya o incluso sea negativo dando lugar a cambio de estrategias en ventas para poder cubrir los pasivos. En base a la rentabilidad del proyecto el estudio financiero dio positivo a la creación de la empresa como ya se mencionó. Además se realizó análisis de sensibilidad en 4 escenarios negativos, siendo el primero disminuciones de 5% cada año de número de eventos en el cual el VAN salió negativo, y la diferencia para alcanzar el punto de equilibrio cambió de 37 a 42 eventos en cada año, considerando que al mes solo se realizan 4 eventos máximo (total en el año 48); el tercer escenario fue aumento de costos y gastos en 5% y 10% en el cual se obtuvo VAN positivo debido a que los costos variables y fijos a cubrir no son elevados.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda para la ejecución del proyecto poner atención en el área de marketing porque de ello depende el nivel de confiabilidad del resultado financiero obtenido debido a que el proyecto se mostró sensible frente a variaciones negativas en ventas. Este proyecto permite tener varias fuentes de ingreso no tomadas en cuenta en los primeros dos años debido a que se espera conocer el desarrollo del mismo y tomar decisiones sobre ampliación de capacidad instalada; esta ampliación que permite el espacio del terreno involucra ingresos futuros en la renta de la casa, piscina, sala de juegos y canchas deportivas acompañados de un buen mantenimiento en jardinería, existiendo de esta manera ingresos entre semana del alquiler para escuelas o colegios y además reactivando el negocio de restaurante en días entre semana. Además, se recomienda el estudio minucioso para el endeudamiento a establecer ver las ventajas y desventajas que tiene obtener deuda en cada año. El uso estratégico de liquidez para innovar y preservar el establecimiento cada año.
- Es importante el uso de flujo de efectivo al final de cada año, se debe manejar con responsabilidad primero creando reservas estatutarias para posibles nuevas pandemias debido a razones presenciadas en este sector en el cual se mostró sensible frente a las restricciones de presencialidad y además debe esperar a la reactivación de los demás sectores para que los ingresos de las personas se estabilicen y este sector empiece nuevamente a funcionar.
- Para cumplir con la eficacia del proyecto se recomienda realizar una buena planificación, distribución y control de cumplimiento de responsabilidades de cada empleado desde la jerarquía más alta hasta la más baja. De esta manera se va consolidando una buena reputación y por lo tanto mayor número de ventas en el futuro. Además, se recomienda poner atención al actual mercado juvenil en prestar servicios

de calidad tecnológica en sonido e iluminación. El uso de las redes sociales para el alcance a nivel internacional a través de publicidad visual es primordial para construir alianzas con sociedades profesionales del extranjero interesados en realizar algún evento en Quito. Se recomienda que el uso de datos del estudio de mercado sea lo más parecido a la realidad actual debido a que el proyecto se mostró sensible frente a cambios en ventas, costos y gastos usándolos de manera estratégica como por ejemplo en la reducción de costos variables a través de la contratación por tarea en contrato de camareros y cocineros de esta manera se reduce este costo variable alto cuando no hay eventos.

- El análisis pleno sobre la estructura de capital a través de conocer el tiempo de retorno requerido por los socios que van a aportar y validando si las cuotas son posibles de pagar, siempre y cuando la proyección de demanda este en las cantidades reales de demanda, también tomar en cuenta el beneficio de ocupar deuda que es el escudo fiscal que se provoca cuando se tienen gastos por intereses reduciendo el pago de impuestos en cada año que dure la deuda. Para el manejo del flujo de efectivo de cada año es estratégico poner en inversiones seguras como emisión de bonos a corto plazo para que al final de cierto tiempo reinvertir en nuevos proyectos ya mencionados y adicional la activación de energía renovable a través de la compra de paneles solares, mostrándose la empresa como interesada en la preservación del ambiente además de generar ahorro en los servicios de luz para la empresa sabiendo que es un recurso que se usa en este tipo de negocio.

BIBLIOGRAFÍA

- AFPV. (2020). *AFPV*. Obtenido de AFPC Ecuador-tarifario.
- Alberto Rigail Cedeño y Eduardo Jurado Vinueza, P. C. (2016). El flujo de caja libre, operativo y del accionista, los elementos creadores de valor. Los value drivers o inductores de valor corporativos. *INNOVA Research Journal*, 6, 36.
- ARIA, G. E. (2014). FLUJOS DE EFECTIVO Y ENTORNO ECONÓMICO EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE RISARALDA. *Revista Finanzas y Política Económica*. Obtenido de FLUJOS DE EFECTIVO Y ENTORNO ECONÓMICO EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE RISARALDA: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2248-60462014000100007
- Arias, A. S. (2020). *Economipedia*. Obtenido de Gastos financieros: <https://economipedia.com/definiciones/gastos-financieros.html>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Septiembre de 2021). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Boletines de prensa: Banco Central del Ecuador
- Bomba, F. (2018). *Estadística*. Obtenido de Tamaño de muestra.
- COE Nacional. (12 de agosto de 2021). *Comité de Operaciones de Emergencia Nacional*. Obtenido de <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/resoluciones-coe-nacional-de-12-de-agosto-de-2021/>
- COE Nacional. (2022). *Gestión de Riesgos*. Obtenido de RESOLUCIONES COE Comité de Operaciones de Emergencias Nacional: <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/Coe-Nacional-Resolución-domingo-16-de-enero-2022-actualizacion-signed-signed.pdf>
- cotizaciones. (2022). *Cotización servicio de recepciones y catering*. Quito.
- Cristal event planners. (22 de 12 de 2021). *cristaleventos*. Obtenido de <https://www.cristaleventos.com/locaciones/casa-para-eventos-en-quito-opcion-2/>
- DELSOL. (2020). *SDESOL*. Obtenido de Análisis de sensibilidad : <https://www.sdelsol.com/glosario/analisis-de-sensibilidad/>

Día eventos. (22 de 12 de 2021). *Día eventos*. Obtenido de <https://diaeventos.com.ec/quintas-y-haciendas/#1646108664141-3d36387c-8c13>

Economipedia. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/viabilidad.html>

EL COMERCIO. (25 de JUNIO de 2021). Obtenido de Servicios, hoteles y turismo se reactivan en Ecuador con minieventos: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/servicios-hoteles-turismo-pandemia-minieventos.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20del%20SRI%2C%20las,por%20USD%20472%2C4%20millones>.

Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito Turismo. (8 de Noviembre de 2021). *Quito Turismo*. Obtenido de <https://www.quito-turismo.gob.ec/news/quito-se-fortalece-como-destino-de-congresos-convenciones-y-eventos/>

FIDUECUADOR S.A. (2022). *Fiduecuador S.A. Administrador de fondos y fidecomisos*. Obtenido de Tarifas, tabla de cantidades y precios del servicio: <http://www.fiduecuador.com/tarifas.html>

Google encuestas A.B. (2021). *Encuesta de recepciones y catering*. Obtenido de <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf1AL66RwNnWFqPDQDWNWMKFNpOnN02oj2z3F9KxqXylrtuRA/viewform>

Hernández, F. y. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico DF.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

ineventos. (s.f.). Obtenido de <https://www.ineventos.com/es-fl/blog/que-es-un-catering.aspx>

José García, A. B. (13 de agosto de 2013). Cálculo del tamaño de la muestra. México D.F., México.

Jurado & Farshchian Attorneys and Law. (2020). *jflawfirm*. Obtenido de <https://jflawfirm.com/es/agentes-inmobiliarios/>.

Leiva, M. N. (2020). WACC Finanzas.

López, A. A. (2018). Análisis competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter. *RIDE*, 8(16), 8. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n16/2007-7467-ride-8-16-00729.pdf>

Ministerio de Salud Pública. (12 de febrero de 2022). *Ecuador ocupa el quinto puesto de vacunación COVID-19 entre 38 países de América y el Caribe*. Obtenido de

- salud.gob.ec: <https://www.salud.gob.ec/ecuador-ocupa-el-quinto-puesto-de-vacunacion-covid-19-entre-38-paises-de-america-y-el-caribe/>
- Molina, G. y. (2018). EVALUACIÓN DE RIESGOS ERGONÓMICOS DEL TRABAJO EN EMPRESAS DE CATERING. *Universidad Externado de Colombia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5762/576262669006/>
- NIC 7. (2022). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niiif-2019/NIC%207%20-%20Estado%20de%20Flujos%20de%20Efectivo.pdf>
- Núñez, A. P. (2020). LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA UNA HERRAMIENTA CLAVE PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES. *Revista Científica de la Universidad Cienfuegos*, 1-7.
- Ochoa, A. y. (2017). La gestión ambiental en una entidad hotelera de turismo de naturaleza. Caso Villa Mirador de Mayabe de Holgín, Cuba. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 13(1), 2. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-235X2017000100052
- Padilla, M. y. (2019). La diversidad cultural y su impacto en el turismo comunitario de la región Andina. *Siembra*, 6(1), 1. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-88502019000100085
- Padilla, M. y. (2019). La diversidad cultural y su impacto en el turismo comunitario de la región Andina. *Siembra*, 6(1). Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-88502019000100085
- Padilla, M. y. (s.f.). La diversidad cultural y su impacto en el turismo comunitario de la región Andina. *Siembra*, 6(1), 1. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-88502019000100085
- Pasqual Rocabert, J. (2007). Los criterios Valor Actual Neto y Tasa Interna de Rendimiento .
- Pérez, R. L. (2019). *Planeación y evaluación financiera*. Obtenido de http://biblioteca.itson.mx/oa/contaduria_finanzas/oa1/planeacion_evaluacion_financiera/index.htm.
- quito.gob. (2020). *Informe técnico impacto pandemia 2019*.

- Rodríguez. (2018). Tecnologías de información y comunicación para el turismo inclusivo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 3. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052018000100125
- Ross, S. A. (2012). *Finanzas corporativas*.
- Sazosa, J. (12 de diciembre de 2018). Costo de CAPITAL WACC. Quito.
- SCVS. (s.f.). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Inicio/NoticiasSCVS/Noticias!/ut/p/a1/pZJbb4JAEIV_Sx98NDvscn1ERUQFqhYvvDQrLBRTFhQ0TX99wTRNxXiL-zab70xmzhnkoyXyOT0kMS2TjNPPuvbld9EcgSmaMHRtWQVddSRril8JuFIFrCoALjwdTvVmX-lXnw4WDMEgoiz86i8ALhae0tfAiR46QwGs_gx
- Sesmero, J. C. (2011). *Departmentalización habitual según tipos de establecimiento de catering*. Obtenido de Aproveccionamiento y montaje para servicios de catering: http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/18766/parte_1.html.
- SUPERCIAS. (31 de diciembre de 2020). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, VALORES Y SEGUROS. (2021). *superbancos*. Obtenido de GLOSARIO: <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>
- Torres, M. (2021). *RANKIA*. Obtenido de (TIR), Tasa Interna de Retorno: <https://www.rankia.cl/blog/mejores-opiniones-chile/3391122-tasa-interna-retorno-tir-definicion-calculo-ejemplos>
- Welsch. (2005). *Presupuestos planificación y control* (Vol. 6). Pearson Educación.
- wikipedia. (2017). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Cáterin#cite_note-2
- Zutter, L. J. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Vol. Décima segunda edición). México : Pearson.