



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE LA COMUNICACIÓN

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

TESIS

**PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CATERING PARA EL SECTOR EMPRESARIAL EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2024**

Autor

Danna Geraldine Martínez Chávez

Asesor:

Dr. Jafel Granados García

**Para la obtención del Título de
Licenciado en Administración y Negocios Internacionales**

AREQUIPA – PERÚ

2024

PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CATERING PARA EL SECTOR EMPRESARIAL EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.uss.edu.pe

Fuente de Internet

2%

2

Submitted to Universidad Católica San Pablo

Trabajo del estudiante

1%

3

sinia.minam.gob.pe

Fuente de Internet

<1%

4

dspace.esPOCH.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

5

www.rankia.cl

Fuente de Internet

<1%

6

repositorio.ulasalle.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

7

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

8

renati.sunedu.gob.pe

Fuente de Internet

<1%

9	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1 %
10	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
11	repository.unab.edu.co Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
13	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	esof2012.org Fuente de Internet	<1 %
17	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.ucsp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

20	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
21	Submitted to Universidad del Norte, Colombia Trabajo del estudiante	<1 %
22	repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
25	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
26	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
27	repo.sibdi.ucr.ac.cr:8080 Fuente de Internet	<1 %
28	rasisbi.uqroo.mx Fuente de Internet	<1 %
29	Submitted to uniminuto Trabajo del estudiante	<1 %
30	www.argentina.gob.ar Fuente de Internet	<1 %
31	www.prnewswire.com	

Fuente de Internet

<1 %

32

www.urbanspoon.com

Fuente de Internet

<1 %

33

dspace.udla.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

34

repositorio.unap.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

35

repositorio.utc.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

36

1library.co

Fuente de Internet

<1 %

37

cdn.www.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

38

creativecommons.org

Fuente de Internet

<1 %

39

doczz.es

Fuente de Internet

<1 %

40

gerbertechnology.com

Fuente de Internet

<1 %

41

repositorio.unp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

42

repositorio.utp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

43	repository.unipiloto.edu.co Fuente de Internet	<1 %
44	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1 %
45	www.microsemi.com Fuente de Internet	<1 %
46	Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC Trabajo del estudiante	<1 %
47	crusher.gravelwasher.com Fuente de Internet	<1 %
48	lacamara.pe Fuente de Internet	<1 %
49	repositorio.cepal.org Fuente de Internet	<1 %
50	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
51	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
52	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
53	repositorio.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
54	repositorio.uts.edu.co:8080	

Fuente de Internet

<1 %

55

ribuni.uni.edu.ni

Fuente de Internet

<1 %

56

tesis.pucp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

57

www.clubensayos.com

Fuente de Internet

<1 %

58

www.comunidadstartup.com

Fuente de Internet

<1 %

59

www.iucn.org

Fuente de Internet

<1 %

60

www.nathaninc.com

Fuente de Internet

<1 %

61

www.nelp.org

Fuente de Internet

<1 %

62

www.otdcopitival.es

Fuente de Internet

<1 %

63

www.researchgate.net

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo

Propuesta de Plan de Negocios para la creación de una empresa de catering para el sector empresarial en la ciudad de Arequipa, 2024

RESUMEN

La economía global sufrió una desaceleración significativa a causa de la pandemia de COVID-19, un fenómeno que tendrá repercusiones en el crecimiento de las naciones en los próximos años, afectando de manera directa al sector empresarial. La crisis generada por la pandemia impactó de manera profunda en diversos ámbitos, especialmente en el económico, y el sector de catering no fue la excepción. Las medidas preventivas como el confinamiento, el cierre de negocios y el distanciamiento social, implementadas para enfrentar la pandemia, presentaron grandes desafíos para las empresas de catering, que se vieron obligadas a adaptarse para sobrevivir en este contexto adverso. En abril de 2020, el subsector catering sufrió una disminución del 96.50% debido a la falta de demanda para la preparación y entrega de alimentos para eventos, así como para servicios buffet.

Con la disminución de las medidas de distanciamiento social y confinamiento, la reducción de casos de COVID-19 y la llegada de la vacuna, la economía experimentó una mejoría en varios sectores afectados por la pandemia. Las empresas de catering también comenzaron a incrementar sus ventas, impulsadas por la creciente demanda de comida por encargo. En respuesta a la nueva realidad post-pandemia, estas empresas han tenido que adaptarse, priorizando la higiene, la presentación individual de alimentos y explorando nuevas alternativas como el servicio de entrega a domicilio.

Arequipa se destaca a nivel nacional como la segunda ciudad con mayor concentración de empresas. Ante esta oportunidad de negocio, se plantea un plan de negocios enfocado en establecer un servicio de catering orientado al sector empresarial en la ciudad de Arequipa, lo que permitirá aumentar las probabilidades de éxito y crecimiento en el mercado local.

Palabras claves: Plan de negocios, Catering, Empresa, Viabilidad

ABSTRACT

The global economy experienced a significant slowdown due to the COVID-19 pandemic, a phenomenon that will have repercussions on the growth of nations in the coming years, directly affecting the business sector. The crisis generated by the pandemic had a profound impact on various areas, especially the economic one, and the catering sector was no exception. Preventive measures such as lockdowns, business closures, and social distancing, implemented to combat the pandemic, presented significant challenges for catering companies, which were forced to adapt to survive in this adverse context. In April 2020, the catering subsector suffered a 96.50% decrease due to the lack of demand for the preparation and delivery of food for events, as well as for buffet services.

With the easing of social distancing and lockdown measures, the reduction in COVID-19 cases, and the arrival of the vaccine, the economy improved in several sectors affected by the pandemic. Catering companies also began to increase their sales, driven by the growing demand for takeout food. In response to the new post-pandemic reality, these companies have had to adapt by prioritizing hygiene, individual food presentation, and exploring new alternatives such as delivery services.

Arequipa stands out nationally as the second city with the highest concentration of businesses. Given this business opportunity, a business plan is proposed focused on establishing a catering service aimed at the business sector in the city of Arequipa, which will increase the chances of success and growth in the local market.

Keywords: Business Plan, Catering, Company, Feasibility

INDICE

CAPÍTULO I: Planteamiento del Problema de Investigación.....	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos	2
1.3. Viabilidad.....	3
1.5. Justificación	3
1.6. Descripción de la propuesta	5
CAPÍTULO II: Revisión y Fundamentación Teórica.....	6
2.1. Revisión y Fundamentación teórica	6
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	6
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	7
2.1.3 Antecedentes Locales	8
2.2. Marco Teórico	10
2.2.1. Plan de Negocio	10
2.2.2. Catering	15
2.3.3 Plan Financiero	19
2.2.4. Plan de Marketing.....	22
2.3.5. Plan estratégico	27
CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL PROYECTO.....	30
3.1. Plan estratégico	30
3.1.1. Visión.....	30
3.1.2. Misión.....	30
3.1.3. Valores	30
3.1.4. Análisis externo	31
3.1.5. Análisis interno.....	35
3.1.6. Matriz FODA	38
3.1.7. Matriz de perfil competitivo.....	38
3.1.8. Análisis PORTER	39
3.1.9. Ventaja competitiva	42
3.1.10. Objetivos estratégicos	43
3.1.11. Estrategias	43
3.1.11.1. Estrategia competitiva genérica.....	43
3.1.12. Planes de acción e indicadores	44
3.2. Plan de marketing	46

3.2.1. Definición del mercado	46
3.2.2. Segmentación.....	46
3.2.3. Posicionamiento.....	46
3.2.4. Estrategia competitiva de marketing	47
3.2.5. Marketing mix.....	47
3.2.5.1. Cronograma de estrategias de Marketing Mix	58
3.2.6. Estudio de Mercado	59
3.2.6.1. Objetivo general.....	59
3.2.6.2. Objetivos específicos	59
3.2.6.3. Metodología	59
3.2.6.4. Segmentación de mercado	60
3.2.6.5. Población.....	60
3.2.6.6. Diseño de la muestra	60
3.2.6.7. Resultados y conclusiones.....	61
3.2 Plan Operativo	63
3.2.1 Objetivos operacionales.....	63
3.2.1.1 Objetivo general.....	63
3.2.1.2 Objetivos específicos	63
3.2.2 Diseño y Especificaciones del producto.....	63
3.2.2.1 Características del producto	63
3.2.2.2. Nombre del restaurante.....	65
3.2.2.3. Logotipo Empresarial	66
3.2.2.4. Horarios de la Empresa	66
3.2.3 Requerimiento de los procesos.....	66
3.2.3.1 Capacidad del Local.....	66
3.2.3.2 Layout	67
3.2.3.2. Localización de la empresa.....	68
3.2.4 Diagramas de Flujo de los procesos y servicios	68
3.3. Plan de recursos humanos – Legal	74
3.3.1. Estructura organizacional.....	74
3.3.2. Manuales de Funciones.....	75
3.3.3. Proceso de contratación del Personal	76
3.3.4. Objetivos del plan legal.....	77
3.3.5. Tipo de Sociedad	77
3.3.6. Régimen Tributario	77
3.3.7. Régimen Laboral.....	78

3.3.8. Pasos para la constitución de la empresa	78
3.4. Plan Financiero	78
3.4.1. Inversiones	78
3.4.1.1 Inversiones Activo Fijo	79
3.4.1.2. Inversión Preoperativa	80
3.4.1.3. Capital de trabajo	80
3.4.1.4. Inversión de capital de trabajo	81
3.4.2. Estimación de las ventas proyectadas e ingresos.....	81
3.4.3. Costos de venta	83
3.4.3.1. Costo de venta por plato.....	83
3.4.4. Gastos	85
3.4.4.1. Gastos Administrativos.....	85
3.4.4.2. Gasto de venta	87
3.4.4.3. Otros gastos	88
3.4.5. Estado de resultados	90
3.4.6. Flujo de caja	92
3.4.6.1. Tasa de oportunidad	94
3.4.7. Financiamiento	95
3.4.8. Punto de equilibrio.....	96
REFERENCIAS.....	101
ANEXOS.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	13
Tabla 2	18
Tabla 3	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4	38
Tabla 5	40
Tabla 6	44
Tabla 7	64
Tabla 8	7171
Tabla 9	755
Tabla 10	81
Tabla 11	85
Tabla 12	858
Tabla 13	91
Tabla 14	92
Tabla 15	94
Tabla 16	95
Tabla 17	95
Tabla 18	96
Tabla 19	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	14
Figura 2	15
Figura 3	21
Figura 4	47
Figura 5	49
Figura 6	50
Figura 7	50
Figura 8	51
Figura 9	53
Figura 10	54
Figura 11	55
Figura 12	58
Figura 13	59
Figura 14	60
Figura 15	66
Figura 16	67
Figura 17	68
Figura 18	74
Figura 19	73
Figura 20	74
Figura 21	76
Figura 22	97

CAPÍTULO I: Planteamiento del Problema de Investigación.

En el Perú, la propagación del COVID-19 ha provocado un estancamiento en diversos sectores económicos, siendo el catering uno de los sectores más perjudicados. Según datos del INEI (2020), Se detectó en el estudio una disminución del 96.50% en el mes de Abril en la actividad de catering debido a la declaración de emergencia nacional por la pandemia, lo cual ocasionó una ausencia total de demanda para este tipo de servicio.

A medida que la situación de la pandemia mejoraba y las restricciones se flexibilizaban, la economía de nuestro país experimentó una reactivación. El servicio de catering, que está incluido en el sector de restaurantes y bebidas, tiene un crecimiento constante los últimos años impulsado por el aumento en la frecuencia de eventos. Según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023), en enero de 2023, la actividad del servicio de comida y bebidas registró un incremento 9.28% en comparación con el mismo mes del año 2022. Este crecimiento se atribuye a diversos factores, como las ferias gastronómicas, época de vacaciones y verano.

Según los datos proporcionados por el INEI (2023), el servicio de catering experimentó un notable crecimiento del 57.67% en enero de 2023. Este aumento se debe principalmente al incremento en la cantidad de contratos para la preparación y entrega de alimentos en diversas celebraciones, como bodas, bautizos, desayunos, aperitivos ejecutivos, conferencias y convenciones.

Según la información proporcionada por el INEI (2021), en nuestra nación existen un total de 2 838 494 empresas en actividad. Durante el primer trimestre de 2021, esta cifra experimentó un crecimiento del 5.6% respecto al año anterior. Estos datos reflejan un incremento en la demanda en el ámbito empresarial, lo cual ofrece una perspectiva favorable para establecer una empresa de catering dirigida hacia este sector. Se refiere del 2021 dado que fue después de la pandemia y refleja como este sector creció y la demanda aumento.

De acuerdo a ACAID (2015) en el plan de negocios se establece la visión, objetivos y estrategias para la creación y lanzamiento de una empresa. En el plan de negocios se establece el proceso productivo, secuencias de actividades que se implementarán en la empresa. Según AICAD (2015), un plan de negocio es una herramienta que proporciona una guía para administrar de manera efectiva la empresa. Además, este plan nos permite evaluar la viabilidad económica de establecer una empresa de catering, es decir, si los beneficios obtenidos son atractivos para los posibles inversionistas. Al tener todo planificado a través del plan de negocios, Podemos adquirir una posición de ventaja en relación a otros competidores en el mercado.

De acuerdo a Weinberger (2009), el desarrollo de un plan de negocios para cada idea empresarial es crucial ya que disminuye el riesgo y las probabilidades de fracaso de las iniciativas empresariales que puedan surgir. El plan de negocios es esencial y ayuda a las empresas a tomar decisiones, atraer inversionistas y a orientar las operaciones de la empresa.

Cisneros (2022), afirma que el catering implica proporcionar servicios de comida personalizados en situaciones específicas, satisfaciendo los gustos y preferencias de los clientes. Los alimentos en catering son generalmente bocados pequeños y fáciles de consumir, que van desde canapés hasta platos elaborados. En este proyecto el servicio de catering se dará a empresas organizacionales en el cual se brindará dicho servicio de comida para organizar eventos internos como: reuniones de negocios, secciones formativas y presentaciones, junta de directorios, capacitaciones, entre otros; este servicio de alimentación institucional, con este concepto se podrá obtener una visión más clara del negocio

Actualmente numerosos restaurantes intentan satisfacer en la medida de lo posible la demanda alimentaria de ese sector. No obstante, la mayoría de ellos ofrecen alimentos preparados de forma inapropiada que pueden perjudicar la salud de la población, debido al uso de condimentos y productos que, consumidos con frecuencia, pueden provocar trastornos como obesidad, diabetes, hipertensión, gastritis, etc.

Teniendo en cuenta lo expuesto previamente, se propone establecer una empresa de servicios de catering dirigida al sector empresarial en la ciudad de Arequipa, respaldada por un sólido plan de negocios. El objetivo es poner en marcha una empresa rentable y competitiva y que a la vez que resulte atractiva para inversionistas.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Diseñar en plan de negocios para la creación de una empresa de Catering para el sector empresarial en la ciudad de Arequipa, 2024

1.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar mediante un estudio de mercado la oferta y a la vez la demanda para una empresa de Catering para el sector Empresarial en la ciudad de Arequipa
- Diseñar el plan de marketing para poder establecer los objetivos y acciones correspondientes al negocio de Catering para el sector Empresarial en la ciudad de Arequipa.

- Determinar un plan estratégico que establezca las directrices para alcanzar los objetivos de crecimiento empresarial, optimizando los recursos disponibles y alineando las áreas clave de la empresa con la visión a largo plazo, para asegurar su viabilidad y competitividad en el mercado.
- Realizar el diseño de todas las instalaciones, de los equipos, para la producción del negocio y a la vez identificar los canales de comercialización adecuados para el desarrollo del plan de negocios.
- Realizar una evaluación económica y financiera para la empresa y, por lo tanto, pueda determinar el costo del capital y los flujos para un negocio de catering de negocios para un sector empresarial en la ciudad de Arequipa.

1.3. Viabilidad

Se dispone con el tiempo y los recursos (tecnológicos, académicos) necesarios para cumplir con los plazos establecidos y así poder llevar a cabo la elaboración del plan de negocios, por lo que se considera, viable.

Además, para cubrir los gastos relacionados se cuenta con los recursos financieros necesarios. Por otro lado, se dispone de personal capacitado, como elemento clave para el avance de la presente iniciativa.

1.4. Límites

1.4.1 Espacial

El servicio de Catering estará ubicado en el cercado de Arequipa como la oficina principal

1.4.2 Temporal

El desarrollo de la propuesta de este plan de negocios tendrá un tiempo de duración de 5 a 8 meses

1.4.3 Temática

Campo: Ciencias Económicas Empresariales

Área: Administración de Negocios

Línea: Gestión de Negocios

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación Social

Este proyecto tiene una justificación Social, dado que Arequipa actualmente tiene un crecimiento de la población gradualmente en aumento, luego de otras ciudades como es Lima, Puno, donde actualmente se concentra la mayor parte de la población Peruana. Según el diario el comercio el sector del 'catering' crece un 14,7% en 2021, hasta los 2.920 millones. Por lo cual se ve como una oportunidad de negocio en catering empresarial, dado que este sector aún no se satisface en su totalidad, el servicio de catering está más enfocado en eventos como es matrimonios, quinceañeros, entre otras; por lo que esta tesis aportara socialmente al mercado, se tomó el año 2021 en el impacto social porque es post pandemia, por eso referimos en lo social.

A la vez, se espera que la implementación de esta propuesta genere nuevos empleos directos con salarios justos, mejorando el estilo de vida de cada uno de los trabajadores. Además, se espera que se generen empleos indirectos en las empresas que abastecerán de materias primas (alimentos, envases, etc.), a la empresa de catering empresarial.

1.5.2. Justificación Económica

El servicio de Catering hoy en día como se dijo anteriormente está en crecimiento por lo cual el plan de negocios será sostenible en el tiempo desde el punto de vista económico, además de generar una rentabilidad y crecimiento lo cual contribuirá al desarrollo de la región de Arequipa, así como futuros inversionistas que lo puedan tomar como una oportunidad de negocio.

1.5.3. Justificación Práctica

Tiene una justificación practica puesto que impulsa un negocio que ya tiene varios años en el mercado de Arequipa el cual permitirá analizar el contexto de catering, se determinara una demanda y factores esenciales para diferentes estrategias operáticas; es así que esta tesis será una herramienta adecuada para empezar una empresa de catering enfocada al sector empresarial con una gestión exitosa para que dicha empresa sea competitiva y rentable.

1.5.4 Justificación Académica

El presente trabajo cuenta con una justificación académica ya que establecerá una base de conocimiento para investigaciones futuras en dicho sector, en particular en el ámbito del catering. Los resultados que se obtengan serán de utilidad para investigadores y posibles inversores y empresarios que tienen el interés de poder iniciar in negocio y así poder mejorar sus estrategias en este sector.

1.6. Descripción de la propuesta

En primer lugar, se desarrollará la descripción del negocio, la propuesta de negocio es de implementar un negocio de Catering para empresas corporativas, se ofrecerá el servicio de comida para organizar eventos internos como: reuniones de negocios, secciones formativas y presentaciones, junta de directorios, capacitaciones, entre otros; este servicio de alimentación institucional, con este concepto se podrá obtener una visión más clara del negocio. En una fase posterior, se presentará el plan de marketing, donde se diseñarán las estrategias adecuadas en línea con los objetivos establecidos para la puesta en marcha de esta empresa. Luego se detalla el estudio técnico que consta de aspectos de implementación y operación del negocio, y se establecerá los procesos de la empresa de catering empresarial. Seguido a esto, se realiza el análisis FODA, que será una herramienta esencial para determinar una visión integral de la empresa y detectar áreas claves en las que puede aprovechar o mejorar. Por último, se planteará el Plan Financiero con el propósito de evaluar la factibilidad de la actual propuesta.

CAPÍTULO II: Revisión y Fundamentación Teórica

2.1. Revisión y Fundamentación teórica

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Apolinar et al. (2019), en su investigación titulada "Implementación de compañías buffet y sitios web corporativos en Guayaquil, Ecuador", tuvo como meta la ejecución de sitios web integrados (para clientes y proveedores) para empresas del sector restaurantes. El estudio, en el cual se encuestó a 385 personas en la ciudad de Guayaquil, concluye que no existen plataformas web en dicha ciudad que brinden un espacio virtual a las empresas de catering. Además, se concluye que la mayoría de empresas en Guayaquil solo cuentan con una página en Facebook donde publican sus anuncios, y otras se limitan a atraer clientes usando publicidad convencional.

García et al. (2020), en Ecuador, en su tesis titulada "Plan de negocios para personas dedicadas a los servicios de catering en la región sur del municipio de Guayaquil", desarrollaron un plan dirigido a empresarios e inversores del sector catering en la parte sur de la ciudad de Guayaquil. Los autores concluyen que los gastos administrativos necesarios para las solicitudes comerciales incluyen costos de alquiler, servicios básicos, salarios de los visitantes administrativos, materiales utilizados en la oficina, entre otros.

Sierra (2019), en Argentina, en su tesis titulada "Plan de Negocios para Empresa de Catering y Servicios Chía-Cundinamarca-Colombia", tuvo como finalidad examinar la factibilidad técnica y financiera de la puesta en marcha de una empresa de catering con un mercado objetivo de agronegocios en Chía-Cundinamarca, Colombia, y las zonas praderas circundantes de Bogotá. Se concluyó que el plan de negocios es económicamente viable, resultando en un VAN de \$92.992, una TIR de 88,3%.

Estos planes de tesis internacionales realizados en la ciudad de Guayaquil y en Colombia; aportan a nuestra tesis dado que vemos que en el mercado internacionales servicio de *Bufet*, servicios de catering y otros servicios relacionados con el catering, presentan una demanda elevada por ejemplo en el primer trabajo indican que la mayoría busca este servicio por publicidad convencional que no se busca por las redes sociales los cuales afecta al mercado y hay una demanda insatisfecha, luego en el segundo trabajo se muestra una demanda atractiva para el mercado de catering y el último estudio o en el País de Colombia muestra indicadores financieros como el VAN

y TIR aceptables y muy rentables. Con ello podemos indicar que si se llega a internacionalizar una empresa hay oportunidad de trabajo

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Fernández et al. (2019), en Chiclayo, realizaron una tesis titulada “Plan de negocios para el establecimiento de un café temático París-Perú en la ciudad de Chiclayo”. El objetivo fue abordar las oportunidades estratégicas y de mercado para la creación de 21 cafés temáticos en Chiclayo, determinando la factibilidad operativa, organizacional, económica y financiera. Los autores realizaron encuestas a una muestra de 383 personas y concluyeron que se aplicará una estrategia de diferenciación basada en la falta de cafés estilo parisino en Chiclayo, así como en la infraestructura moderna e innovadora. Dicho negocio se enfocará en brindar excelentes productos y un servicio profesional.

Valverde (2019), en Trujillo, desarrolló la investigación titulada "Estudio de Viabilidad para la Creación de una Empresa de Catering". El propósito principal fue evaluar las probabilidades económicas, técnicas y operativas para la instalación de la compañía de alimentos Tinka Catering Company. La investigación concluyó que, debido a la demanda de servicios de catering para eventos familiares y corporativos en la región, se podrían cubrir fácilmente las necesidades de 39 eventos anuales. Además, se determinó que la relación costo-beneficio del proyecto es favorable, obteniendo un valor de S/13.44, lo que indica que por cada sol invertido se obtendrá una utilidad de 13.44 soles.

Condori (2020), en Ilo, presentó su tesis titulada “Plan de Negocios – Betz Eventos & Catering”, cuyo objetivo fue analizar la factibilidad de crear un servicio de catering dedicado a las reuniones públicas en Ilo. Para ello, realizó una encuesta a 398 personas y concluyó que los clientes del servicio de catering valoran una actitud acogedora, eligiendo un nivel de servicio tranquilo y profesional, inspirado en empresas contratistas. Estas empresas destacan por su excelente presentación equilibrada e innovadora de los alimentos, lo que conduce a resultados exitosos que cumplen con las expectativas, principalmente en términos de calidad y en los métodos de procesamiento de alimentos. Las inversiones en este negocio no están separadas de las nuevas ideas y tendencias culinarias.

Finalmente se considera como antecedente nacional, el libro de Concha (2021), titulado “Planes de negocios una metodología alternativa”, el cual está orientado a

transformar una idea en un emprendimiento. En la primera sección, en el proceso de crear un plan de negocios, se abarca la tarea de definir la idea empresarial, analizar el contexto en el cual la compañía se inserta y llevar a cabo un análisis de mercado que permita confirmar la existencia de una posible demanda. La segunda parte detalla la manera de construir un plan estratégico. Este proceso comienza con la formulación de una estructura jerárquica para la organización y prosigue con la delineación del plan estratégico global del proyecto. Todo el proceso de planificación se basa en los planes de las diferentes áreas funcionales de la empresa. La última sección desarrolla el plan financiero del proyecto emprendedor. Partiendo de la creación de presupuestos para inversiones, producción y gastos generales, se proyecta un flujo de efectivo que sirve como fundamento para aplicar herramientas financieras que evalúan la factibilidad del proyecto.

En estos cuatro trabajos presentados como antecedentes nacionales vemos que también hay una demanda para este servicio de Catering, es el caso del primer trabajo realizado en Chiclayo con su objetivo que generar un establecimiento de cafés para el sector empresarial y concluyen que hay clientes insatisfechos lo cual se observa que el sector empresarial aún falta explotar y es oportuno para nuestro trabajo dado que en esta tesis es el cliente principal. En el segundo trabajo se concluye que se tiene una utilidad 13440 soles mensuales por lo que vemos que el negocio es atractivo para nuestro negocio y a la vez oportunidad financiera. En el tercer estudio que se realizó en la ciudad de Ilo, demuestran una excelente presentación equilibrada e innovadora de los alimentos, lo que conduce a resultados exitosos que cumplen con las expectativas, cabe reiterar que estos casos muestran una fiabilidad para la presente tesis.

2.1.3 Antecedentes Locales

Valde Iglesias et al. (2019), en Arequipa, presentaron en su tesis “Creación de una empresa dedicada a la preparación y entrega de almuerzos saludables y balanceados” un plan de negocios para crear una empresa de servicios enfocada en la preparación y entrega de almuerzos saludables en Arequipa. Los autores aplicaron encuestas a una muestra de 384 personas y concluyeron que, a partir del método operativo, fue posible definir técnicas y herramientas, validar áreas, especificar unidades de estudio, aplicar muestras, gestionar resultados y formalizar fondos presupuestarios para el desarrollo del servicio. Además, los resultados de su investigación mostraron un VAN de S/127,123.72, una TIR de 82%, un PRI de 1.21 años (1 año y 55 días), y una

relación costo-beneficio de S/3.21, lo cual son indicadores muy favorables para la aceptación del programa.

Torres et al. (2020), en su disertación titulada “Plan de Negocios 2017 de una empresa enfocada en preparar y servir almuerzos nutritivos”, desarrollaron un plan para una empresa enfocada en preparar y servir almuerzos balanceados para oficinistas en Arequipa. Concluyeron que la demanda del mercado en 2017, medida por el número de almuerzos servidos por día, sería de 35,932, con una demanda potencial de 18,325 y una demanda estimada diaria de 1,244 almuerzos. Los autores destacaron la necesidad de una excelente organización para el éxito de la empresa, contando con colaboradores de alta calidad. Finalmente, lograron estimar un VAN económico de S/155,914.77, un VAN financiero de S/149,658.64, una TIR económica de 83%, una TIR financiera de 122% y un PRI de un mes de viabilidad por 1 año.

Macedo et al. (2021), en su disertación titulada “Plan de negocios para la implementación de un servicio de comida saludable a domicilio para los visitantes del gimnasio de la ciudad de Arequipa”, tuvieron como principal objetivo identificar y conocer al público objetivo relacionado con el mercado de abastos y quienes asisten regularmente al gimnasio, además de realizar un análisis económico y financiero para determinar la factibilidad y rentabilidad del proyecto. Realizaron encuestas a 199 personas, de las cuales el 87% aceptó el servicio. Los autores concluyeron que existe una demanda insatisfecha debido al estilo de vida actual del público objetivo, que dedica tiempo a actividades académicas o profesionales. Los indicadores de rentabilidad mostraron la viabilidad del plan de negocios, con una TIR del 26% y un VAN de S/12,880.48, lo que demuestra la utilidad para los inversionistas y el retorno de la inversión a corto plazo.

Rodríguez (2019), en su tesis titulada “Plan de negocios de una pastelería artística en la ciudad de Arequipa, 2019”, concluyó, tras la aplicación de encuestas, que el proyecto es económicamente viable en la ciudad de Arequipa y que se posicionará como una de las mejores pastelerías de la ciudad. La autora destacó que, aunque se enfrentarán a competidores con amplia experiencia, existe una oportunidad de negocio debido a la necesidad de diferenciación. Además, identificó una demanda por productos personalizados, especialmente entre mujeres jóvenes y medianas, y concluyó que la ausencia de pastelerías exclusivamente artísticas en Arequipa, respaldada por un estudio de mercado con alta demanda (91.93%) para eventos, representa una oportunidad significativa.

Dentro de los antecedentes locales se tiene cuatro estudios, el primero como una empresa de almuerzo saludables para el sector empresarial y el segundo como idea de negocio de almuerzos nutritivos, ambos estudios se llegan a un VAN y TIR sobre los límites aceptables, es decir totalmente rentable lo cual muestra nuevamente una oportunidad financiera, cabe recalcar que los siguientes estudios son similares en su mercado y presentan oportunidad financieras muy elevadas, y como último estudio se concluye que existe una demanda insatisfecha en este negocio.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Plan de Negocio

2.2.1.1 Concepto de Plan de Negocios

De acuerdo a Mejía et al. (2022), Este plan es un documento que detalla cómo gestionar y expandir el negocio, siendo fundamental para la planificación y organización necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. Además, se puede utilizar para presentar el negocio a potenciales inversores, socios o para asegurar financiamiento.

Normalmente, este plan incluye información sobre el mercado objetivo, la competencia, los productos y servicios que se ofrecerán, la estructura organizacional, las estrategias de marketing y ventas, los objetivos a corto y largo plazo, así como un análisis de la viabilidad del negocio a través del plan financiero.

Una vez elaborado, el plan de negocios proporcionará una visión general del mercado y permitirá identificar oportunidades y amenazas. También facilitará la creación de estrategias clave para cumplir con los objetivos propuestos. Este plan juega un papel esencial en generar interés para nuevas inversiones y en la obtención de financiamiento de fuentes externas.

2.2.1.2. Importancia de un Plan de negocio

Mejía (2022) Este plan se destaca como un documento crucial para aquellos que buscan iniciar o expandir un negocio. Además, actúa como una guía estratégica que facilita el establecimiento de metas, la identificación de los recursos necesarios y la determinación de las acciones a tomar para alcanzarlas.

A continuación, se detallan las razones que subrayan la importancia del plan de negocios, según Mejía (2022):

1. Ayuda a definir y comprender el modelo de negocio, permitiendo diseñarlo de manera que se identifique claramente el público objetivo y las necesidades que se pretende satisfacer.
2. Simplifica el proceso de obtención de financiamiento, siempre que el plan sea sólido y demuestre que el emprendedor está preparado para poner en marcha el negocio.
3. Facilita el establecimiento de metas y prioridades, permitiendo determinar los recursos y acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa.
4. Permite medir el cumplimiento de los objetivos en una empresa, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos planteados, lo que facilita la identificación de áreas y estrategias que requieren mejoras o ajustes.

Además, el autor afirma que un plan de negocios es esencial para cualquier persona que quiera emprender o expandir su negocio. Este documento no solo acelera el proceso de obtención de financiamiento y establecimiento de objetivos, sino que también permite medir los resultados y sirve como guía para las operaciones. Además, el plan de negocios facilita la evaluación del desempeño de los colaboradores y ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la organización, lo que es clave para evaluar la dirección y posibles desviaciones de la situación esperada. Asimismo, el plan de negocios es una fuente de valor, proporcionando información útil para la elaboración de presupuestos y la presentación de informes.

2.2.1.3. Características de un plan de negocio

Según Galván et al. (2020), un plan de negocios generalmente tiene una vigencia máxima de un año. No obstante, también se pueden crear planes de negocios para períodos específicos, como el lanzamiento de un nuevo negocio o la introducción de un nuevo producto.

Este plan se elabora con precisión para establecer lineamientos claros basados en objetivos específicos, así como los mecanismos necesarios para alcanzarlos. Combina forma y contenido: la forma se refiere a la estructura y redacción, mientras que el contenido es la sustancia del plan, que puede o no ser atractivo para los inversores.

De acuerdo con Galván et al. (2020), un plan de negocios debe reunir las siguientes características:

- Debe ser eficaz y contener los elementos necesarios para convencer a posibles inversores.
- Debe tener una estructura simple y clara, de manera que sea coherente y fácil de entender para el lector.
- La redacción debe ser comprensible, utilizando un vocabulario adecuado y asegurando que las tablas y cifras sean claras y fáciles de interpretar.
- Debe ser breve, con una extensión recomendada de aproximadamente 25 páginas.
- La lectura del plan debe ser fácil y cómoda para el lector.

2.2.1.4. Estructura de un plan de negocio

Dicho documento es único y existen diferentes estructuras o formatos para implementar un plan de negocios exitoso.

Weinberger (2019) propone dos modelos de estructura, que más se utilizan en nuestro país, el plan de negocios para nueva empresa incluye análisis de oportunidad, análisis de la industria y mercado, plan estratégico, plan de marketing, plan de operaciones y plan de recursos humanos, así como el plan financiero.

Tabla 1*Modelos de estructura de planes de negocios*

PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESAS EN MARCHA (GERENTE)	PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA NUEVA EMPRESA (INVERSIONISTA O GERENTE)
Resumen Ejecutivo	
Descripción de la empresa	Formulación de idea de negocio
Historia de la empresa	Análisis de la oportunidad
Análisis de la industria	Presentación del modelo de negocio
Productos y servicios ofrecidos	
Estados Financieros	
Equipo Gerencial	
Análisis del Entorno	
Descripción de la competencia de la posición competitiva y del mercado objetivo	Análisis de la de la industria del mercado y estimación de la demanda
Plan Estratégico	
Análisis FODA	Análisis FODA
Estrategias de crecimiento y expansión	Visión
Alianzas estratégicas	Misión
	Objetivo estratégicas
	Estrategia genérica
	Fuentes de ventajas competitivas
	Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y Ventas	Plan de Marketing
Análisis de la infraestructura	Plan de Operaciones
Rediseño de estructura y cambios en agestión de la empresa	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos
Modelo financiero	Proyección de estados financiero
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones
Anexos	Anexos

Nota: Fuente Weinberger (2019)

2.2.1.5 Matriz FODA

Se realiza el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa. Dicha matriz incluye tanto análisis interno como análisis externo de la organización. El análisis interno comprende fortalezas y debilidades, por otro lado, el análisis externo incluye las oportunidades y amenazas. La matriz proporciona una perspectiva global de la situación estratégica actual de la organización. Según Thompson y Strikland (2020) determinaron que el análisis FODA se evalúa las estrategias y deben lograr un efecto equilibrado o adaptativo, por ejemplo, las capacidades internas de la organización y las condiciones externas, es decir oportunidades y amenazas deben estar en un punto medio. Por otra parte, la matriz FODA es considerada como herramienta viable para estructurar el análisis de los elementos que influyen en el logro o fracaso de una empresa o idea de negocio, y es un método alternativo que puede inspirar la difusión del análisis

Según Ponce (2020), pronuncia que la metodología se refiere a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este esquema promueve revisar los factores internos (vulnerabilidades y fortalezas) de la organización con el propósito de impulsar un antecedente observado, realizar también una evaluación externa con las oportunidades y amenazas, lo cual hace generar “medidas externas principales y circunstancialmente internas; indagando, comparando y evitando la combinación de elementos críticos de éxito” (D’ Alessio, 2008).

Figura 1

FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Las preguntas que se hacen en este punto son: *¿Qué es lo que hacemos bien? *¿Qué se hace que nuestra empresa sea especial?	Las preguntas que se hacen en este punto son: *¿Qué se podría mejorar? *¿Qué recursos podrían mejorar nuestro desempeño?
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Las preguntas que se hacen en este punto son: *¿Existen brechas de mercado en nuestros servicios? *¿Cuáles son nuestras metas para este año?	Las preguntas que se hacen en este punto son: *¿Ha habido cambios en el sector? *¿Cuáles son las nuevas tendencias del mercado?

Nota: Elaboración Propia

2.2.2. Catering

2.2.2.1. Concepto de Catering

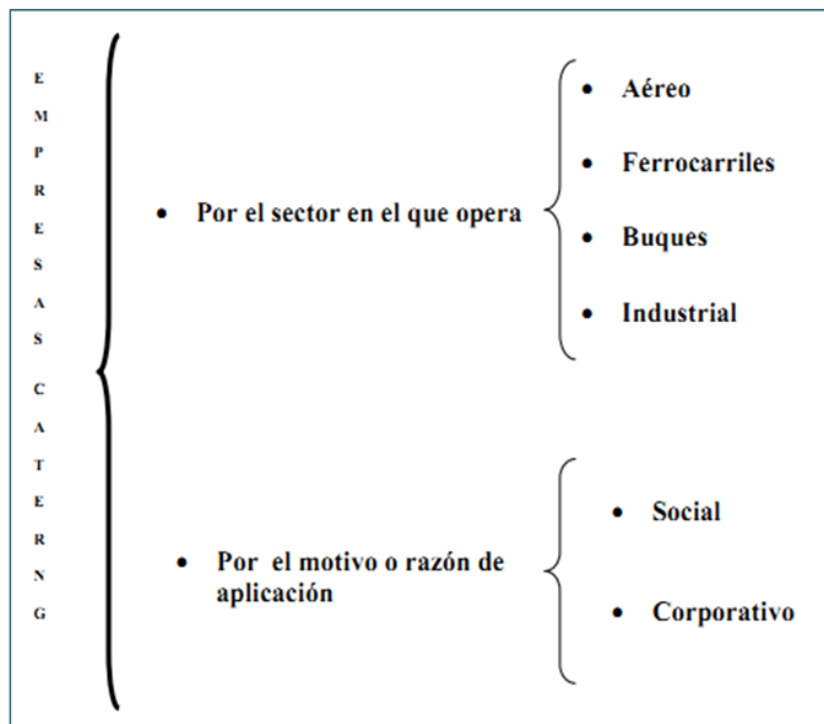
Según Melo C. (2017), el catering es esencialmente atender a un gran número de comensales, sin el cual la empresa no podría justificar la importante inversión en materia prima, personal, organización y transporte. Este evento pertenece a la mundialmente conocida "cena en grupo", que no es más que una comida preparada colectivamente que abarca a un número mayor de personas que una familia.

De acuerdo a Melo C. (2017), el catering incluye los servicios de catering, ya sean institucionales o colectivos, lo que significa el suministro de alimentos y bebidas para una organización, empresa, evento o fiesta. Es una forma eficiente de proporcionar servicio de catering para empleados o invitados caso por caso para varias empresas u organizadores de eventos.

Las empresas de catering se clasifican según la industria en la que operan y el motivo de la solicitud, en la siguiente se figura se muestra esta clasificación:

Figura 2

Clasificación de las empresas de catering



Nota: Melo & Guambi, (2009)

“Catering corporativo es la denominación de los servicios de catering que se prestan a los clientes cuyo nombre aparece en relación con el nombre de la empresa, es decir, su cliente es una empresa, una empresa que contrata los servicios de comida a domicilio para sus empleados, ya sean de catering diario o casos especiales”. (Melo y Guambi,2009)
En otras palabras, un catering es un servicio de catering que brinda una empresa a otra empresa, ya sea una empresa, una empresa de organización de eventos, etc. Lo más importante, el servicio consiste en preparar grandes cantidades de comida para un gran grupo de personas.

En el Perú indica Melo y Guambi, (2009), que existen dos modelos de catering corporativo: el primero es que las organizaciones o empresas contratan el servicio de catering diario para sus empleados; el otro es donde estas empresas subcontratan la organización de banquetes, cenas o comidas varias para eventos como Navidad, fiestas varias o aniversarios.

2.2.2.2 Procesos y operaciones del Catering

Como afirman Cárdenas et al. (2020), la calidad es la perfección de los procesos de una empresa. Las empresas de catering deben hacer estudios de mercado para entender y conocer cada una de las necesidades de mercado que hay y sobre todo en sus clientes potenciales para poder ofrecer productos de calidad, para lo cual es necesario ordenar coherentemente los procesos de la empresa. Estos procesos están relacionados e interactúan. En el caso de las empresas de catering, los procesos interactúan para transformar entradas (materia prima) en salidas (producto final).

Además los autores Cárdenas et al.(2020) sostienen que las empresas de catering brindan servicio fuera de su local de producción. Pero es muy importante que dispongan de instalaciones fijas de producción, almacenamiento y distribución.

En el marco de las observaciones anteriores de Cárdenas et al. (2020), el lugar de prestación de servicios es donde se efectúa el servicio, para lo cual se realiza un contrato previo. Por otro lado, se debe considerar que las empresas de catering producen grandes cantidades de comida, atienden desde 25 hasta 25000 personas aproximadamente, por lo que deben cumplir con ciertos atributos para lograr producir estas cantidades. Los autores afirman que para esto las empresas de catering deben tener en cuenta la Norma Gastronorm, la cual detallaremos brevemente:

Las características de las instalaciones de producción cumplen condiciones de acuerdo al país respecto a que sean instalaciones de limpieza fácil, cuenten con

sistemas de ventilación, sistemas de control de temperatura y sistema de depuración de residuos. Por otro lado, la norma Gastronorm indica que los equipos de elaboración, transporte y distribución con los que debería contar son:

- Equipos de elaboración: Abatidores de temperatura, hornos de convección y vapor, marmitas, sartenes basculantes, freidoras, cocinas, asadores, parrillas.
- Equipos de transporte: armarios, cajas isotérmicas, bandejas de acero inoxidable, termos
- Equipos de distribución: equipos de autoservicio para buffet, bandejas.

Sobre el sistema de producción, existen etapas para obtener los productos de catering hasta llegar al cliente. Cárdenas et al. (2020) considera 3 etapas: Frío, caliente e “in situ”. En la etapa sistema de línea frío se considera el proceso de recepción, almacenar, preparar, cocer, refrigerar o congelar, envasar, conservar, transportar, distribuir. En la etapa sistema de línea caliente, se considera recepción, almacenar, preparar, cocer, envasar, transportar y distribuir. Finalmente, la etapa de producción “in situ”.

Cárdenas et al. (2020) sostiene que las empresas de catering tienen diferentes canales de distribución. Puede ser un lugar (salón, jardín) proporcionado por la empresa de catering, un local propio o alquilado (elegido por el cliente), o un lugar asociado (los propietarios de un local de eventos subcontratan servicio de catering).

“Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor.”

Considerando el hecho de que las fábricas, la materia prima y los puntos de venta generalmente no se encuentran localizados en el mismo lugar, y que el canal de flujo conlleva actividades de manufactura; las actividades logísticas se vuelven repetitivas y sistemáticas antes de que el producto llegue a su consumidor final o al mercado en el que se distribuirá.

La cadena de suministro tiene varias fases que se segmentan en dos áreas principales: las actividades clave o primarias, y las actividades de apoyo o secundarias. A continuación el detalle:

Tabla 2

Actividades de la cadena de suministro

CADENA DE SUMINISTRO	
ACTIVIDADES CLAVE	
Estándares de servicio al cliente aportan para:	<ul style="list-style-type: none"> a. Determinar las necesidades del cliente para la logística del servicio al cliente. b. Medir la respuesta del servicio al cliente. c. Fijar los niveles de servicio al cliente.
Transporte	<ul style="list-style-type: none"> a. Selección del modo y servicio de transporte. b. Consolidación del flete. c. Rutas del transportador. d. Programación de los vehículos. e. Selección de equipo y auditoria de tarifas. f. Procesamiento de quejas.
Manejo de Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> a. Políticas de almacenamiento. b. Estimación de ventas a corto plazo. c. Tamaño y localización de los puntos de almacenamiento.
Flujos de información y procesamiento de pedidos	<ul style="list-style-type: none"> a. Procedimientos de la interfaz pedidos de ventas – inventarios. b. Métodos de transmisión de información de pedidos. c. Reglas de pedidos.
ACTIVIDADES DE APOYO	
Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> a. Determinación de espacios. b. Colocación de existencias.
Manejo de materiales	<ul style="list-style-type: none"> a. Selección de equipos. b. Procedimiento de levantamiento de pedidos. c. Recuperación de existencias.
Compras	<ul style="list-style-type: none"> a. Selección de la fuente de suministros. b. Momento correcto para comprar. c. Cantidades a comprar.
Embalaje de protección diseñado para:	<ul style="list-style-type: none"> a. Manejo y almacenamiento. b. Protección por pérdida y daños.
Cooperación con producción y operaciones	<ul style="list-style-type: none"> a. Especificar cantidades adicionales. b. Secuencia y rendimiento de tiempo de producción. c. Programación de suministros para producción operaciones.
Mantenimiento de información	<ul style="list-style-type: none"> a. Recopilación, almacenamiento y manipulación de información. b. Procedimientos de control.

Fuente: (Ballou, 2004)

Usualmente se habla de logística refiriéndose a la dirección del flujo de productos desde los puntos de la adquisición de los insumos o materias primas hasta que el producto terminado llega al cliente, pero hay que tener en cuenta que también existe un canal inverso de la logística que se inicia cuando el consumidor devuelve el producto por descomposición o por daños de manufactura y debe ser reparado.

La importancia de la logística y de la cadena de suministros radica en que crea valor para clientes, proveedores y accionistas. Una adecuada dirección logística enfoca el desarrollo de cada actividad de la cadena de suministro hacia el proceso de añadir valor al producto sobre todo en lo que a tiempo y condición de entrega se refiere

2.2.2.3 Empresas de Catering en Arequipa

Según datos del INEI, en junio de 2023, la actividad del sector restaurantes creció un 3,02% en comparación con el mismo mes de 2022. Dentro de este sector, el suministro de comidas por encargo (catering) experimentó un crecimiento significativo del 22,99%, impulsado por la creciente demanda de servicios de preparación y distribución de alimentos para eventos como coffee breaks, aniversarios empresariales, bodas, bautizos y otros eventos sociales y corporativos.

2.3.3 Plan Financiero

2.2.3.1. Aspectos Financieros

Pérez (2020) señala que el análisis financiero consiste en evaluar los ingresos, costos y rentabilidad de una empresa, tomando en cuenta los factores de producción necesarios. Este análisis se considera una herramienta clave para determinar las capacidades financieras de la empresa, especialmente al evaluar proyectos. Una herramienta contable fundamental en este contexto es el pronóstico financiero o flujo de caja, que garantiza que la empresa disponga de los recursos necesarios para generar los ingresos planificados.

Según (Pérez, 2006): “Por análisis financiero se entiende el estudio de los ingresos, costos y rentabilidad de empresas individuales, considerando todos los factores de producción como pagados a precios corrientes de mercado”.

Rodríguez, 2011) menciona: “La planeación financiera es un proceso de translación a términos financieros, de los planes estratégicos y operativos del negocio a un horizonte de tiempo determinado que sirve para tomar decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas”

Por lo antes expuesto, se indica que un análisis financiero es también un instrumento que ayuda a poder determinar la capacidad económica que tiene el plan de negocios o una idea de negocio al momento de evaluar este, además es un herramienta netamente contable y financiera muy vital como es el flujo de caja o el estado de resultados, dado que permitirá corroborar si la empresa contara con los recursos suficientes para poder generar las utilidades necesarias o esperadas.

El análisis financiero está relacionado con la planificación financiera, porque el nivel de ganancias está determinado por la adecuada gestión de los recursos financieros de la empresa o del programa de inversiones. Es por eso que se deben establecer objetivos y estrategias comerciales para maximizar los ingresos y minimizar los costos.

Las finanzas tienen como objetivo fundamental la maximización de los recursos con los que cuenta la empresa. Bajo dicha percepción, se entiende como maximización de recursos a la consecución de los mismos a través de las fuentes más baratas que estén al alcance de la compañía, para ser posteriormente aplicados a proyectos con alta rentabilidad, tratando de minimizar el riesgo que existe normalmente en las actividades empresariales. (Haime, 2010).

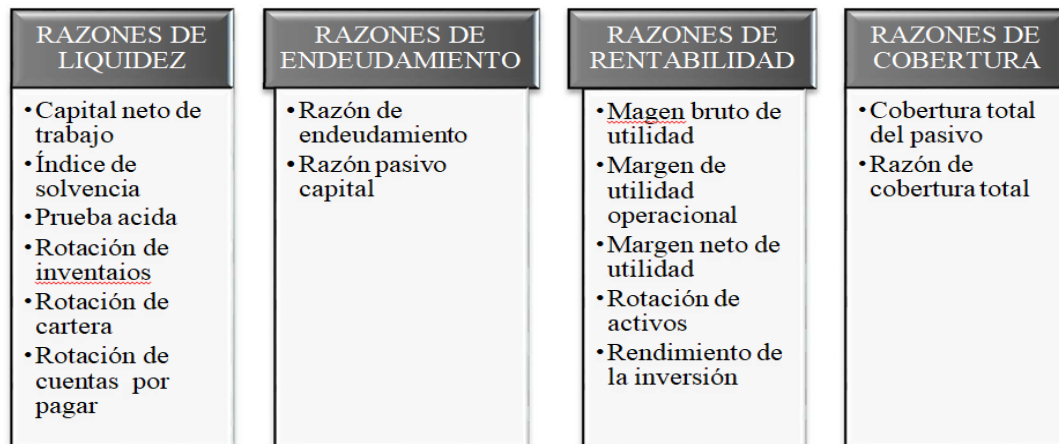
Por otro lado, Rodríguez (2021) destaca que la planificación financiera implica traducir los planes estratégicos y operativos de una empresa en términos financieros para tomar decisiones estratégicas durante un período específico. Esta planificación incluye el análisis de la rentabilidad de la empresa, que depende de la adecuada organización de los recursos financieros. Así, es crucial establecer metas y desarrollar una estrategia comercial para maximizar ingresos y minimizar gastos.

Haime (2021) añade que el principal objetivo de la financiación es optimizar los recursos disponibles dentro de la empresa. La maximización de recursos se logra mediante la adquisición de financiamiento más barato y su aplicación a otros proyectos, minimizando los riesgos comunes en los negocios.

Finalmente, Gitman (2023) subraya que el análisis financiero utiliza las razones financieras como herramienta principal para identificar la realidad financiera de una organización y evaluar su capacidad para cumplir con sus obligaciones con otras empresas o entidades.

Figura 3

Razones financieras



Nota: Gitman, (2003)

Chaquilla (2020) resalta la importancia de llevar a cabo un análisis exhaustivo de los aspectos financieros y económicos dentro de un proyecto empresarial, con el objetivo de prever resultados que puedan garantizar la viabilidad a largo plazo de la empresa. Una evaluación económica se enfoca en el rendimiento de la inversión sin considerar el financiamiento externo, mientras que una evaluación financiera se centra en determinar las ganancias del proyecto, tomando en cuenta los recursos financieros obtenidos. En ambos enfoques, es recomendable realizar proyecciones a cinco años.

Es fundamental demostrar la rentabilidad tanto económica como financiera de la inversión mediante el uso de indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el coeficiente Beneficio/Costo (B/C) y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI). Además, los ratios financieros juegan un papel crucial, ya que permiten a empresarios y analistas realizar estudios comparativos entre diferentes periodos contables, facilitando el análisis del comportamiento de los sistemas financieros a lo largo del tiempo y ayudando a realizar proyecciones a corto, medio y largo plazo.

2.2.4. Plan de Marketing

2.2.4.1 Concepto de Plan de Marketing

De acuerdo a Mediano (2015), el plan de marketing es el documento que contiene planes de acción y estrategias que ayudarán al logro de objetivos de la empresa. Para obtener dicho plan de marketing es importante hacer un análisis de la situación actual y del entorno, así como establecer mecanismos para realizar seguimiento y control. De esta forma se garantiza el cumplimiento del plan.

Por otro lado, Aristizábal (2022), define el plan de marketing como un documento escrito donde se coloca todo lo que se sabe del entorno y también los objetivos que se deben lograr. Además, se colocan presupuestos relacionados al marketing en un período determinado, indicadores de control necesarios.

El plan de marketing es vital para el proceso de marketing en cualquier empresa. Es un documento escrito que será la guía para los directivos en el camino de cumplir sus objetivos de marketing. El plan de marketing sigue una estructura la cual podría variar según el autor, como afirma Aristizábal (2022), la estructura que podría tener comprende: Resumen ejecutivo, análisis del entorno, mercado meta, matriz DOFA, objetivos y metas de marketing, estrategia de marketing (4 Ps) y análisis financiero.

El autor Carrascal et al. (2020) define el plan de marketing informe donde se formulan acciones a seguir, pero que el plan de marketing nace del plan estratégico de la empresa. Eso quiere decir que mientras se cumple lo establecido en el plan de marketing, también se cumple los objetivos planteados en el plan estratégico de la empresa.

Así mismo en el presente plan de tesis detallaremos los pasos de plan de marketing establecidos por Carrascal et al. (2020), y son los siguientes:

1. Plantear el análisis situacional: En la primera parte del plan de marketing es importante detallar el estado actual del marketing en la empresa. En este punto se refiere a analizar qué estrategias han funcionado y cuáles no, para continuar con las mismas estrategias o tomar la decisión de modificarlas y/o cambiarlas. Además, es importante realizar un análisis completo de entorno externo/interno, determinar cuáles son los consumidores y segmentar el mercado. Por último, se

recomienda realizar la matriz FODA, la cual nos darán una visión general de la realidad actual de la empresa.

2. Establecer objetivos de marketing: Es importante indicar que las metas de marketing deben tener relación con las metas estratégicas de la empresa. Los objetivos de marketing que se plantearon derivan del análisis FODA. Según Carrascal et al. (2020) para establecer objetivos se puede usar la matriz de crecimiento que comprende:

- Productos actuales en mercados actuales: Penetración o expansión de mercado
- Nuevos productos en mercados actuales: Desarrollo de productos
- Nuevos productos en nuevos mercados: Diversificación

Los autores finalizan indicando que se debe dar prioridad a los objetivos según su urgencia y deben ser coherentes con los objetivos estratégicos de la empresa.

3. Posicionamiento y ventaja diferencial: En este punto el autor se refiere a posicionar el producto en la mente del consumidor y luego determinar cuál será la ventaja que lo diferencia de la competencia.

4. Mercado meta: El autor aclara que un mercado es un grupo de personas con dinero para gastar, necesidades por satisfacer. Las empresas no pueden atender a todo el mercado, sino solo a un segmento determinado. Es importante que las empresas determinen cuál será el segmento de mercado que atenderán. La segmentación puede ser por posición económica, por área geográfica, edad, sexo, etc.

5. Mezcla de estrategia de marketing: Las estrategias son las formas en que la empresa se relaciona con sus clientes en los ámbitos de producto, precio, plaza y promoción. Luego se determinan sus estrategias, se deberá especificar las acciones, encargados y presupuesto asignado.

2.2.4.2 Fundamentos del Marketing

a) ¿Qué es el Marketing?

De acuerdo a Talaya et al. (2021) la definición de marketing tiene dos niveles, uno filosófico y otro técnico. En el nivel filosófico, el autor considera que es la actitud que encamina las actividades de la empresa por y hacia los consumidores. En el nivel técnico, es la forma de crear intercambio de manera que la empresa reconozca las necesidades de los clientes y así poner a su disposición productos y servicios para satisfacerlos.

Talaya et al. (2021) afirma que, si bien el marketing empezó en el ámbito económico, hoy en día, no solo es usado por empresas sino también por empresas sin fines de lucro o incluso partidos políticos, que tienen como finalidad llegar al público para satisfacer sus necesidades.

De acuerdo a Zamarreño (2020), define el marketing como una disciplina que implica manejar relaciones rentables con los consumidores. Si bien es cierto que el marketing se empezó a desarrollar desde el término de los años 40, hoy en día ha obtenido gran importancia en el mundo globalizado. Como menciona Zamarreño (2020), el marketing no solo tiene como objetivo atraer nuevos clientes sino también retener a los clientes actuales, es decir fidelizar a los clientes para generar recompra.

b) Evolución del marketing

A continuación, se detalla la evolución del marketing, de acuerdo a Kotler et al. (2021). Los autores consideran desde sus inicios en 1950 hasta el día de hoy.

- Marketing 1.0: de acuerdo a Kotler et al. (2021), es el marketing centrado en el producto. Surgió en 1950 en Estados Unidos. El objetivo principal era crear los mejores productos y servicios. Estos deberían ser perfectos y con mejores características que los de la competencia para ofrecerlos a mayor precio y para lograr la satisfacción del cliente. Esta era se basaba en crear lo mejor en producto, precio, plaza y promoción. El autor afirma que fue por esto que se creó la cultura del consumismo, ya que las personas empiezan a consumir lo que no necesitan.
- Marketing 2.0: Marketing centrado en el cliente. Como señalan Kotler et al. (2021), se dio entre 1960 y 1970 junto con los movimientos anti consumismo. Es

por ello que las empresas ya no se enfocaban en crear productos perfectos para todos, sino que aprendieron a establecer su mercado objetivo y posicionarse en el mercado. Por lo tanto, el precio que establece también era de acuerdo a su mercado objetivo. Además, se esforzaron en retener a sus clientes, enfocándose en la relación con clientes.

- Marketing 3.0: Es el marketing centrado en el ser humano. Surge la Generación Y, junto con la crisis financiera mundial al final del 2000. El marketing evolucionó. La generación Y ya no confiaba en las empresas con fines de lucro. Es por ese motivo que pedían que los productos y servicios creados tengan un impacto social, ambiental y tecnológico. Desde entonces las empresas empezaron a realizar prácticas éticas de marketing y socialmente responsables.
- Marketing 4.0: De tradicional a digital. Kotler et al. (2021), describe el marketing 4.0 como la adaptación del marketing al auge del internet en dispositivos, uso de redes sociales y comercio electrónico, complementando al mismo tiempo la centralidad en el ser humano.
- Marketing 5.0: El marketing evolucionó nuevamente con la aparición de la Generación Z y la generación Alfa. Estas dos generaciones jóvenes tienen interés, en primer lugar, por atraer cambios buenos para la humanidad y de esta manera mejorar su calidad de vida. Y en segundo lugar, que el avance de la tecnología sea en todos los aspectos de la humanidad. Kotler et al. (2021) concluyen que el marketing 5.0 es la unión del Marketing 3.0 y del marketing 4.0.

2.2.4.3 Estrategias de la mezcla de marketing (7P)

A continuación, se definirán las 7P'S enfocado en servicios, de acuerdo a la Universidad De la Costa (2020):

- **Producto:** Para definir el producto que ofrecerás es necesario analizar el mercado, conocer a tus clientes y sus necesidades.
- **Precio:** En este punto el precio se debe basar en el análisis de los precios de la competencia, el precio que están dispuestos a pagar los clientes. Universidad De la Costa (2020) afirma que el precio debe existir un balance entre la calidad del producto y su precio.
- **Plaza:** es la manera en que el producto llega al cliente final mediante los canales de distribución, estos pueden ser mediante venta directa, internet o en local.
- **Promoción:** Hace alusión a comunicar a los consumidores todas las actividades que el negocio hace y la razón por la que lo hace. El mensaje debe ser atractivo para llamar la atención a los clientes.
- **Personas:** Es fundamental dar prioridad a la experiencia del consumidor para que el éxito esté asegurado.
- **Procesos:** Hace referencia a la atención del cliente, desde el momento que se ofrece atención, responder llamadas y correos. Si dicho proceso es óptimo la retroalimentación será positiva.
- **Posicionamiento:** Está relacionado con la reputación que tiene la marca. Incluir testimonios de otros clientes o dar a conocer los proyectos genera confianza en los clientes y potenciales clientes.

2.2.4.4.. Matriz BCG

Zendesk (2023), afirma que la matriz BCG es una herramienta de análisis para evaluar el crecimiento de productos según su cuota de mercado y su tasa de crecimiento. Los productos se dividen en cuatro categorías: "estrella" (alta cuota de mercado y alta tasa de crecimiento), "incógnita" (baja cuota de mercado y alta tasa de crecimiento), "vaca lechera" (alta cuota de mercado y baja tasa de crecimiento) y "perro" (baja cuota de mercado y baja tasa de crecimiento). Esta matriz ayuda a las empresas a entender el ciclo de vida de sus productos, tomar decisiones estratégicas basadas en datos y fomentar la innovación y diversificación en su portafolio.

2.2.4.5. Flor de servicio

Moscoso (2022), afirma que la "Flor de Servicio" es una herramienta de marketing que compara una empresa con buen servicio a una flor con pétalos frescos y bien administrados. Cada pétalo representa una fase del servicio, como información, consultas, toma de pedidos, hospitalidad, custodia, excepciones, facturación y pago. Estos pétalos deben trabajarse de manera integrada para ofrecer un servicio de calidad, mejorar la experiencia del cliente y fomentar la fidelización.

2.2.4.5. Las cinco fuerzas de Porter

Peiro (2015) afirma que es una herramienta que permite analizar las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades. Para Gutiérrez y Restrepo (2017), hay cinco fuerzas que interactúan para afectar a las organizaciones. El primero son los competidores directos, es decir toda empresa o servicio que prestan el mismo servicio de Catering por ejemplo en el caso de este Plan de Negocios.

Los clientes son personas que compran bienes y servicios. Los proveedores están integrados por todas las empresas que abastecen a otras empresas del sector para que puedan producir y entregar bienes y servicios. La cuarta fuerza son los productos sustitutos, es decir, toda empresa que tiene un producto o servicio que satisfaga la misma necesidad. Finalmente, existen competidores potenciales, que consisten en empresas que pueden competir con otras empresas en la industria. (Baena et al., 2003, citado en Gutiérrez y Restrepo, 2017, p. 1 26-27)

2.3.5. Plan estratégico

Según Roncancio (2021), la planeación estratégica es una herramienta clave para la gestión, ya que define el rumbo que seguirá la empresa y es fundamental para la toma de decisiones. El autor señala que el plan estratégico es el proceso mediante el cual se establecen objetivos y planes de acción para alcanzarlos. Además, el plan estratégico proporciona dirección y motivación al equipo, ya que les permite entender cómo su trabajo contribuye a los indicadores de la empresa y al logro de los objetivos.

Esparza (2022) menciona que los elementos del plan estratégico incluyen la misión de la empresa, la visión del futuro hacia donde se dirige, los valores, la cultura organizacional, los objetivos, el análisis interno y externo, y los planes de acción (POA).

Santander (2022) define la misión empresarial como la razón de ser de la empresa, su propósito y función en la sociedad. La visión se refiere a la dirección a largo plazo de la empresa para alcanzar sus objetivos. Los valores complementan la visión y la misión, ya que representan los principios que guían las acciones y decisiones de la organización.

El análisis interno incluye el análisis AMOFHIT, que Morales (2019) considera útil para determinar la situación actual de la empresa en áreas como administración y gerencia, marketing y ventas, operaciones y logística, finanzas y contabilidad, recursos humanos, sistemas de información, tecnología, e investigación y desarrollo.

Para el análisis externo, Amador (2022) sugiere el uso del análisis PESTEL, que permite examinar factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales, con el fin de aprovechar oportunidades, anticiparse a riesgos y adaptarse mejor a las tendencias del sector. Además, Morales (2019) destaca las cinco fuerzas de Porter como una herramienta esencial para analizar y evaluar la competencia.

2.3.5.1. Análisis PESTEL

De acuerdo a Amador (2022), el análisis del macro entorno es una herramienta muy importante que mediante el estudio de factores nos permite detectar amenazas y oportunidades para la organización y así poder crear estrategias, tomar decisiones, crear nuevos productos, etc. El autor describió los factores de la siguiente manera:

- **Factores Políticos:** Ayudan a determinar de qué manera el Gobierno (a través de subsidios, tratados, políticas, etc.) influyen en el funcionamiento de la empresa.
- **Factores económicos:** Consideramos variables macroeconómicas que podrían afectar a la empresa como el PBI, tasa de desempleo, balanza comercial.
- **Factores sociales:** También pueden influir en el éxito o fracaso de la empresa, son cambiantes con el tiempo. Por ejemplo: gustos y preferencias de las personas, religión, hábitos, costumbres, etc.
- **Factores tecnológicos:** Si son gestionados de manera adecuada, pueden traer varios beneficios a las empresas.

- **Factores ecológicos ambientales:** Está relacionado con políticas gubernamentales, leyes relacionadas a residuos sólidos, conservación del medio ambiente.

- **Factores Legales:** Las leyes también pueden interferir en los procesos de producción, comercialización de la empresa. Por ejemplo: leyes de salarios, licencias, etc.

CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL PROYECTO

3.1. Plan estratégico

3.1.1. Visión

Para el 2027, Catering VIP se proyecta como la principal empresa de servicios de catering en el sector empresarial de Arequipa, distinguiéndose por ofrecer experiencias gastronómicas de calidad, creatividad y profesionalismo. Más allá de liderar en el mercado, nuestra visión abarca el compromiso con nuestros colaboradores, proporcionando un entorno de trabajo enriquecedor; con el medio ambiente, mediante prácticas sostenibles que reduzcan nuestra huella ecológica; y con los accionistas, buscando un crecimiento rentable y transparente.

3.1.2. Misión

Catering VIP tiene como misión ofrecer servicios de catering de calidad excepcional en Arequipa. Además, ser el socio culinario preferido, destacando por eficiencia, adaptabilidad e innovación. Buscamos la excelencia en el servicio, manteniendo estándares éticos y contribuyendo al bienestar social y ambiental de la comunidad.

3.1.3. Valores

- **Calidad:** Compromiso con la excelencia en la preparación y presentación de alimentos, además de garantizar la búsqueda constante de ingredientes frescos y de alta calidad.
- **Creatividad:** Innovación en la creación de presentación de platos y bocaditos. Así mismo tener la flexibilidad para adaptarse a las preferencias y necesidades específicas de los clientes.
- **Respeto:** Trato respetuoso con clientes y colaboradores.
- **Trabajo en Equipo:** Colaboración efectiva entre diferentes departamentos y equipos.
- **Adaptabilidad:** Capacidad para ajustarse a cambios en las preferencias del cliente o en el mercado.
- **Pasión por la Gastronomía:** Amor por la comida y el arte culinario, además Compromiso con la mejora continua y la exploración de nuevas tendencias gastronómicas.
- **Responsabilidad Social:** Contribución positiva a la comunidad local y participación en iniciativas sociales y eventos benéficos.

3.1.4. Análisis externo

3.1.4.1. Análisis del entorno PESTE+C

Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P)

De acuerdo a la Dirección General de Salud Ambiental (2023), la inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano desempeña una función fundamental en la salud pública y constituye un elemento esencial del derecho constitucionalmente reconocido a la salud. Es por dicho motivo que la Ley de Inocuidad de los Alimentos tiene como función principal asegurar la salubridad de los alimentos destinados al consumo humano, con el objetivo de preservar la vida y la salud de las personas. Este enfoque abarca medidas preventivas e integrales a lo largo de toda la cadena alimentaria.

Así mismo, la Dirección General de Salud Ambiental (2023) tiene entre sus responsabilidades llevar a cabo acciones de supervisión y vigilancia, en estricto cumplimiento con la normativa vigente. Estas acciones buscan identificar y controlar los factores de riesgo físicos, químicos y biológicos externos a la persona en el contexto de la salud ambiental e inocuidad alimentaria.

De acuerdo al Ministerio de Salud (2013), la modificación actual de la normativa establece que el personal involucrado en la preparación, elaboración y servicio de alimentos debe cumplir disposiciones sanitarias, como no ser portadores de enfermedades infecto contagiosas ni mostrar síntomas. Aunque ya no se requieren exámenes médicos periódicos ni la exhibición de certificados, los empleadores deben asegurar de manera continua que los trabajadores relacionados con la manipulación de alimentos cumplan con estas condiciones.

Así mismo, el MINSA (2023) afirma que la normativa recomienda a las empresas de restaurantes y actividades similares implementar medidas para supervisar la salud de los trabajadores, dejando esta decisión a discreción de cada empleador. Además, se sugieren acciones en el marco de la vigilancia de la salud ocupacional, como incluir verificaciones en el Plan Anual de Salud Ocupacional, ejecutar monitoreos de agentes biológicos y gestionar evaluaciones médicas pertinentes. Esta obligación de supervisión también se extiende a empresas que contratan servicios de comedor o alimentación como concesionarios para sus trabajadores, quienes deben realizar la correspondiente supervisión de sus contratistas.

Fuerzas económicas y financieras (E)

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023), en el mes de agosto, el sector restaurantes disminuyó 0.73%, pero cabe resaltar que el período de enero a agosto 2023 se registró un crecimiento acumulado de 4.03%.

Así mismo, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023) afirma que la operación de restaurantes (prestación de servicios de comidas y bebidas) experimentó una disminución debido al cierre de establecimientos, la falta de suministro de algunos productos y el consiguiente aumento de precios.

Sin embargo, de acuerdo a INEI (2023), la prestación de servicios de catering experimentó un aumento del 17,23% en agosto, impulsado por una mayor demanda en la preparación y distribución de alimentos para eventos como *buffets*, cócteles, desayunos corporativos, box de refrigerios en eventos empresariales y sociales, así como aniversarios y otras celebraciones.

Fuerzas sociales, culturales, demográficas (S)

García (2023) destaca que la industria de alimentos y bebidas enfrenta desafíos que afectan su cadena de suministro, especialmente debido a la inflación, la cual ha impactado significativamente el consumo y el gasto en productos del sector. Este contexto social es relevante para el B2B en el mercado de catering, ya que se observa una tendencia hacia la reducción del volumen de consumo, a pesar del incremento en el gasto, lo cual obliga a las empresas del sector a adaptarse a los cambios en el comportamiento del consumidor.

Los consumidores, además, están mostrando un interés creciente en hábitos alimenticios más saludables, el bienestar animal y la sostenibilidad ambiental. Aproximadamente uno de cada tres consumidores incorpora semanalmente sustitutos de proteínas animales en su dieta, y el 72% ha incrementado el consumo de alternativas a estas proteínas en los últimos dos años. Este cambio es un factor social importante que puede influir en la demanda de servicios de catering empresariales, donde las preferencias por productos frescos y métodos de preparación saludables, como la cocina sin grasas, son cada vez más populares.

Las empresas del sector alimenticio han comenzado a responder a estas nuevas preferencias mediante la innovación de productos, como la utilización de subproductos alimenticios y la creación de bioplásticos a partir de residuos. García (2023) subraya que estas innovaciones han sido bien recibidas por los consumidores, lo cual indica que las empresas de catering dirigidas al sector empresarial también pueden beneficiarse al adoptar prácticas sostenibles y ofrecer productos elaborados con ingredientes reciclados o de bajo impacto ambiental.

Por otro lado, la transparencia sobre el origen de los productos es un aspecto que cada vez cobra mayor relevancia. Tecnologías como el etiquetado digital permiten a los consumidores acceder a información sobre la huella de carbono y la procedencia de los alimentos, un factor que influye en la percepción y confianza del cliente empresarial hacia los proveedores de catering.

En el contexto del B2B, también es fundamental entender el perfil de los ejecutivos peruanos, que representan una gran parte del mercado objetivo de un servicio de catering empresarial. Vignolo (2023) señala que la mayoría de los ejecutivos en el Perú son hombres de entre 41 y 60 años, casados y con estudios superiores, muchos de ellos con maestrías y experiencia gerencial. Estos datos reflejan un perfil de clientes con alta capacidad adquisitiva y preferencia por servicios de calidad, lo cual sugiere que el catering debe ofrecer propuestas que se alineen con sus expectativas de calidad y tendencias actuales en alimentación saludable y sustentable.

Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Álvarez (2023) afirma que las empresas del rubro que integran la automatización experimentan un incremento de hasta un 16% en sus márgenes de beneficio en comparación con aquellos que no adoptan la digitalización. Por otro lado, Álvarez (2023) asegura que la tecnología tiene el potencial de llevar a cabo hasta el 50% de las labores en un restaurante y lograr reducir en un 35% la carga de trabajo para los empleados en el mostrador y en el servicio de mesas.

Así mismo, Álvarez (2023) define el término de “cocina inteligente” como la incorporación de tecnologías innovadoras en la administración de cocinas. Por ejemplo la utilización de asistentes de voz en cocinas, con la capacidad de centralizar listas de compras, confirmar recepciones de pedidos y realizar inventarios, se presenta como una herramienta para aumentar la productividad.

Por otro lado, la Escuela de Marketing Gastronómico (2023) afirma que la implementación de tecnología puede significar una ventaja competitiva para las empresas del sector.

De acuerdo a la Escuela de Marketing Gastronómico (2023) establece que el uso de software de gestión de pedidos abarca diversas categorías:

- El software para pedidos en línea: Este tipo de software facilita la realización de pedidos en línea para la entrega de alimentos a domicilio. Ofrece funciones de seguimiento en tiempo real desde la solicitud hasta la entrega, permitiendo la recopilación eficiente de datos de clientes para futuras referencias.

- Sistemas internos de Pedidos para empresas que ofrecen servicio de alimentos: Suelen incluir funciones de control de inventario para los ingredientes esenciales en la preparación de platos. Además, notifican al personal de cocina y de operaciones cuando es necesario reponer ingredientes, facilitando la gestión de inventarios y asegurando un ciclo de vida adecuado para los alimentos, desde la recepción de las materias primas hasta su uso final.
- Sistemas de planificación: Herramientas diseñadas para gestionar la disponibilidad de colaboradores, además de realizar un seguimiento efectivo de los horarios del personal. Gracias a dicho sistema se logra optimizar las operaciones del establecimiento, aprovechando al máximo los beneficios ofrecidos por la tecnología.
- Software para mejorar la atención al cliente: Abarca desde la fase de búsqueda hasta el pago. Puedes contemplar la implementación de tecnologías relacionadas con: plataformas de reservas en línea, aplicaciones móviles, software de gestión, herramientas digitales y métodos de pago ágiles

Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

De acuerdo a Lazovska (2019), la industria de alimentos produce una cantidad significativa de desechos, que van desde alimentos no consumidos hasta restos de comida no servida como aceite usado y utensilios desechables. La creciente conciencia acerca del impacto ambiental de la industria no solo está generando cambios en los negocios, sino también influyendo en las percepciones y elecciones de los clientes.

Los Servicios Medioambientales de Valencia (2021), afirman que los negocios de alimentos generan una variedad de residuos, como orgánicos, plásticos, vidrio y productos químicos. Algunos son reciclables por lo que es necesario la clasificación adecuada como el contenedor verde para vidrio, el azul para cartón y papel, y el amarillo para plásticos y latas. El contenedor gris/marrón se destina a residuos orgánicos. Especialmente, los "residuos grasos", como aceites de freidoras, requieren un tratamiento especial y deben ser recogidos por empresas autorizadas para su reciclaje de los mismos.

Los Servicios Medioambientales de Valencia (2021) indican que reciclar el aceite utilizado es esencial debido a su considerable capacidad de contaminación. Se estima que un solo litro de aceite puede llegar a contaminar hasta mil litros de agua, lo que justifica la obligatoriedad de su reciclaje. Los residuos grasos, una vez sometidos a tratamiento, se emplean en la fabricación de biocarburantes, jabones y diversas aplicaciones en la industria química, como la creación de ceras y barnices.

Por otro lado, Luján (2023) afirma que, en el contexto del Fenómeno del Niño en Perú, se ha proyectado un incremento considerable en los precios de los alimentos, especialmente frutas, verduras y otros productos básicos. Este fenómeno ha generado afectaciones significativas en la producción agrícola, particularmente en las regiones costeras, debido a cambios en las condiciones climáticas, como temperaturas elevadas y la alteración de los ciclos de cultivo. Por ejemplo, productos como la cebolla, el brócoli, la lechuga y la coliflor han registrado incrementos importantes en sus precios, algunos llegando a triplicar su costo habitual. Esto se debe a la dependencia de estas hortalizas de climas fríos para su cultivo, algo que ha sido perturbado por el Fenómeno del Niño. Este aumento en los precios impacta directamente en la canasta básica de alimentos, afectando especialmente a los hogares con menores ingresos y exacerbando la inseguridad alimentaria en el país.

Fuerzas Legales (L)

De acuerdo a Montero (2023), una empresa de catering debe cumplir con los trámites necesarios de acuerdo al régimen escogido para operar, pero además se debe cumplir con autorizaciones y licencias adecuadas para poder operar:

- Licencia municipal para actividad de catering.
- Autorización sanitaria de funcionamiento y la inscripción en el Registro General Sanitario de Alimentos.
- Certificado de manipulación de alimentos para el personal.
- Inscribir a la empresa en el registro general de actividades comerciales, ventas a distancia o incluso en el de empresas turísticas.
- Sistemas de autocontrol de manera permanente para asegurar la salubridad de los alimentos.

3.1.5. Análisis interno

Administración

La administración de la empresa de catering está encabezada por el administrador, una figura clave que lidera las decisiones estratégicas. Trabajando en estrecha colaboración con el Jefe de Ventas y Marketing quien se encargará principalmente de establecer estrategias destinadas a adquirir y retener clientes.

En el núcleo de las operaciones se encuentra el Jefe de Operaciones, quien supervisa de cerca la logística y ejecución de eventos. Además, este líder se asegura de la eficiencia en la preparación y presentación de alimentos, contando con un equipo competente que incluye al Chef y su ayudante, ambos bajo su dirección.

Por otro lado, el Jefe de Finanzas asumirá la responsabilidad de gestionar los recursos financieros.

En conjunto, este equipo trabajará hacia el logro de los objetivos comerciales y la preservación de los altos estándares de calidad en el área de operaciones.

Marketing y ventas

El departamento de Marketing y Ventas en la empresa de catering destaca por su profundo conocimiento del mercado, adaptabilidad para ofrecer soluciones personalizadas, creatividad en presentación, sólida red de contactos corporativos y competencia en marketing digital.

La retención y seguimiento de clientes son prioridades, respaldadas por la constante medición de resultados para ajustar estrategias y asegurar un rendimiento óptimo.

Operaciones

En las operaciones se destaca la implementación de procesos estandarizados que aseguran la consistencia del sabor y la calidad en cada uno de los productos. Desde la preparación de alimentos hasta su presentación, se seguirán rigurosos estándares para garantizar una experiencia culinaria uniformemente excepcional en cada evento que se atienda.

La consistencia no se limita solo a la preparación de alimentos; también abarca la limpieza y la atención al cliente. Se siguen protocolos establecidos para la higiene y el mantenimiento de las instalaciones, garantizando un entorno seguro y limpio para la producción de alimentos. Además, la atención al cliente se rige por procesos bien definidos, desde la recepción del pedido hasta la entrega final, para proporcionar un servicio coherente y de calidad.

El Jefe de Operaciones desempeña un papel crucial en este proceso, siendo el encargado de supervisar y verificar que se cumplan rigurosamente todos estos procesos.

Finanzas

El monto de inversión necesario para iniciar un negocio de catering puede variar significativamente según varios factores, como la escala del negocio, la ubicación, los servicios ofrecidos y la calidad de los productos. Puede abarcar los siguientes puntos:

1. Infraestructura y Equipamiento: Cocina industrial, equipamiento de cocina, hornos, refrigeradores, y utensilios.
2. Mobiliario para eventos
3. Licencias y Permisos: Para operar legalmente y cumplir normativas de seguridad alimentaria y salud.
4. Personal: Salarios y capacitación para chefs y administrativos.

5. Marketing y Publicidad
6. Vehículos de Transporte: Vehículos para la entrega de alimentos y transporte de equipo a eventos.
7. Inventario y Materias Primas: Compra inicial de ingredientes y suministros.
8. Software y Tecnología: Software de gestión empresarial para rastrear pedidos, inventario y finanzas.
Además, computadoras e impresoras.

Recursos humanos

La empresa está compuesta por administrador, jefe de operaciones, jefe de finanzas, jefe de marketing y ventas. Así mismo la empresa se constituirá como una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) y se acogerá al Régimen MYPE.

Sistemas de información

Se plantea implementar sistemas especializados tanto para la gestión de pedidos como para el manejo de finanzas, con la particularidad de que estarán interconectados. La adopción de un sistema de gestión de pedidos no sólo optimizará el flujo desde la toma del pedido hasta la entrega, sino que también estará integrado con un sistema de control de inventarios y costos. Esta conexión permitirá una supervisión detallada de los niveles de inventario, el seguimiento de costos en tiempo real y la generación de informes precisos que respalden una toma de decisiones estratégica. Estos sistemas tecnológicos trabajando de manera conjunta serán fundamentales para elevar la eficiencia operativa y para mantener un control preciso de los recursos y las finanzas.

Investigación y desarrollo

En nuestro compromiso por ofrecer un servicio de catering excepcional, nuestro plan estratégico incluirá investigaciones de mercado, lo cual permitirá identificar oportunidades y ajustar la oferta según las necesidades específicas del mercado de catering en el sector corporativo. Además, destaca la innovación en el desarrollo de nuevos bocaditos los cuales pasan por una serie de pruebas antes de ser incluidos en la carta.

Para garantizar la excelencia en la calidad y seguridad alimentaria, el jefe de cocina estará en constante capacitación.

3.1.6. Matriz FODA

Tabla 3

Matriz FODA

Análisis Externo \ Análisis Interno		Fortalezas		Debilidades	
		1	2	1	2
		1	Aplicación de la estandarización de procesos para la preparación de alimentos.	1	Falta de reconocimiento de la marca.
		2	Red de contactos con instituciones que requieren el servicio.	2	Se requiere una significativa inversión en equipos, utensilios, instalaciones y recursos humanos.
		3	Uso de insumos de calidad	3	No contar con local propio.
Oportunidades		FO: Explote		DO: Busque	
1	Crecimiento del sector de catering corporativo.	FO1. Desarrollo de una línea de productos bajos en azúcar y carbohidratos. (F1,F3,O1,O2,O4)		DO1. Participar en ferias locales para dar a conocer la marca. (D1,D3,O1,O4)	
2	Tendencia a productos más especializados y saludables.	FO2. Incluir gestión eficiente de residuos e inclusión de envases ecoamigables. (F1,O1,O2,O3)		DO2. Realizar alianzas estratégicas con empresas del rubro.(D1,O1,O4)	
3	Incremento de la conciencia ambiental.	FO3. Desarrollo de productos con insumos y sabores representativos de la ciudad. (F1,F3,O1,O2,O4)			
4	Riqueza y variedad gastronómica peruana.				
Amenazas		FA: Confronte		DA: Evite	
1	Alto nivel de competencia en Arequipa.	FA1. Implementar un sistema eficiente de gestión de inventarios. (F1,F3,A1,A3,A4)		DA1. Realizar convenios con locales para eventos. (D1,D3,A1)	
2	Cambio en los hábitos de consumo generado por la inflación.				
3	Incremento de los precios de alimentos por el fenómeno del niño.	FA2. Generar alianzas con los proveedores para garantizar abastecimiento de insumos. (F1,F3,A1,A3,A4)			
4	Escasez de alimentos por el fenómenos del niño.				

Nota: Elaboración propia

3.1.7. Matriz de perfil competitivo

Tabla 4

Matriz de perfil competitivo

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	Adriana Agramonte		Gastroinsider		Sandra Gamarra		
		VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	
1	Calidad del servicio y producto	0.23	4.00	0.92	4	0.92	4	0.92
2	Flexibilidad y personalización	0.19	3.00	0.57	2	0.38	4	0.76
3	Innovación constante	0.21	4.00	0.84	4	0.84	3	0.63
4	Marketing	0.19	2.00	0.38	3	0.57	4	0.76
5	Ética y transparencia	0.18	4.00	0.72	2	0.36	3	0.54
		1.00		3.43		3.07		3.61

Nota. Elaboración propia

Actualmente, Sandra Gamarra lidera la competencia con un puntaje ponderado de 3.61, gracias a su enfoque en personalización y marketing. Su capacidad para adaptarse a las necesidades de los clientes la posiciona como un referente en el mercado. En segundo lugar, Adriana Agramonte obtiene un puntaje de 3.43, destacándose por su ética y transparencia, aunque necesita fortalecer sus esfuerzos en marketing y flexibilidad para alcanzar el liderazgo. Finalmente, GastroInsider, con un puntaje de 3.07, sobresale en innovación y marketing, pero tiene grandes oportunidades de mejora en transparencia y personalización.

Actualmente, Sandra Gamarra lidera la competencia con un puntaje ponderado de 3.61, gracias a su enfoque en personalización y marketing. Su capacidad para adaptarse a las necesidades de los clientes la posiciona como un referente en el mercado, resaltando su versatilidad para atender tanto eventos sociales como corporativos con un servicio altamente personalizado. Este desempeño la sitúa en una posición privilegiada para captar y fidelizar clientes en el competitivo mercado del catering.

Este análisis evidencia que la personalización, el marketing y la innovación son pilares esenciales para ser competitivo en el mercado del catering. La estrategia debe enfocarse en reforzar estos aspectos mientras se mantiene un alto estándar de ética y transparencia como valor diferencial. Esto permitirá no solo igualar, sino superar a los competidores en un mercado altamente competitivo.

3.1.8. Análisis PORTER

- Rivalidad entre competidores ALTA:

La competencia en el sector de catering empresarial en Arequipa se caracteriza por una alta rivalidad entre competidores. Podemos observar en la tabla 4, la matriz de perfil competitivo, y se observa que las empresas de catering en Arequipa no solo compiten en términos de calidad de la comida, sino también en la variedad y personalización de servicios. Ofrecen desde menús tradicionales y gourmet hasta opciones vegetarianas, veganas y dietéticas específicas. Esto obliga a cada empresa a innovar constantemente para satisfacer las demandas variadas del mercado empresarial.

El sector empresarial en Arequipa presenta una demanda constante de servicios de catering para eventos corporativos, reuniones, conferencias y otros eventos especiales. Sin embargo, la demanda puede ser estacional, con picos en épocas de eventos empresariales clave, lo que intensifica la competencia durante esos periodos.

Las empresas de catering compiten por ofrecer la mejor experiencia al cliente, desde la presentación y el sabor de los alimentos hasta la puntualidad y profesionalismo del servicio. La reputación y las recomendaciones juegan un papel vital en este aspecto.

La tecnología también ha cambiado la dinámica del sector. Las empresas que integran herramientas de gestión de eventos, reservas en línea y opciones de personalización a través de plataformas digitales tienden a tener una ventaja competitiva. La capacidad de adaptarse rápidamente a las tendencias tecnológicas puede ser un diferenciador significativo.

Las principales empresas de catering en Arequipa son:

Tabla 5

Empresas de catering empresarial en Arequipa

Empresas de catering empresarial en Arequipa
Sandra Gamarra Catering y Buffets
Adriana Agramonte catering
Gastroinsider Catering y eventos
María Emilia Catering
El Gran Banquete

Nota: Elaboración propia

- Amenaza de entrada de nuevos competidores MEDIA

La amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector de catering empresarial en Arequipa se considera media debido a varias barreras de entrada moderadas. Aunque iniciar un negocio de catering no requiere inversiones extremadamente altas comparado con otros sectores, existen barreras que pueden desalentar a nuevos competidores. Dicha inversión inicial se refiere a equipos de cocina, vehículos de transporte y la obtención de licencias y permisos sanitarios puede ser considerable. Estas inversiones representan un obstáculo para nuevos emprendedores sin acceso a capital o financiamiento.

El sector de catering empresarial requiere un conocimiento profundo en gestión de eventos, manejo de alimentos y servicio al cliente. Las empresas existentes ya cuentan con la experiencia necesaria y relaciones establecidas, lo que puede ser difícil de replicar para nuevos competidores.

Las empresas de catering establecidas suelen tener una red de proveedores confiable y relaciones sólidas con clientes corporativos. Los nuevos entrantes necesitarán tiempo para construir estas relaciones y ganarse la confianza del mercado, lo que puede representar una barrera significativa.

Cumplir con las regulaciones locales de salud y seguridad alimentaria es obligatorio y puede ser un desafío para las nuevas empresas que no estén familiarizadas con los requisitos legales y de cumplimiento. Las inspecciones sanitarias y la necesidad de mantener altos estándares de higiene pueden ser un desafío inicial considerable.

La inversión en marketing y la construcción de una presencia en línea sólida son cruciales para entrar en el mercado de catering. Las empresas establecidas ya tienen reconocimiento de marca y una base de clientes leales, lo que puede dificultar la entrada de nuevos competidores sin una estrategia de marketing efectiva y recursos suficientes para implementarla.

- Poder de negociación de los proveedores ALTA

El sector de catering empresarial en Arequipa depende en gran medida de proveedores especializados que suministran ingredientes frescos, productos gourmet y servicios complementarios como alquiler de equipos y logística. Esta dependencia otorga a los proveedores un alto poder de negociación, ya que la calidad y disponibilidad de los insumos son cruciales para el éxito del servicio de catering.

Hay un número limitado de proveedores en Arequipa que pueden ofrecer productos de alta calidad consistentemente. La calidad de los productos suministrados por los proveedores impacta directamente en la reputación de las empresas de catering. Un suministro inconsistente o de baja calidad puede dañar gravemente la imagen de una empresa de catering, lo que hace que estas empresas dependan fuertemente de sus proveedores y estén dispuestas a aceptar términos menos favorables para garantizar la calidad.

Los precios de los insumos pueden ser volátiles debido a factores como la estacionalidad, las condiciones climáticas y las fluctuaciones del mercado. Los proveedores pueden trasladar estos aumentos de costos a las empresas de catering, que a menudo tienen poca capacidad de negociación para resistir estos incrementos debido a su dependencia de los insumos de alta calidad.

En algunos casos, ciertos proveedores pueden tener un monopolio o un oligopolio sobre productos específicos. Esto es particularmente relevante para ingredientes únicos o especializados que no tienen sustitutos cercanos. En tales casos, los proveedores pueden ejercer un control considerable sobre los precios y las condiciones de suministro.

- Poder de negociación de los clientes MEDIA

El poder de negociación de los clientes en el sector de catering empresarial en Arequipa se considera medio. Esto se debe a la diversidad y tamaño de la base de clientes, que incluye tanto pequeñas empresas como grandes corporaciones. Las empresas más grandes pueden tener más influencia debido a sus volúmenes de pedidos y la frecuencia de los mismos, mientras que las pequeñas empresas tienen menos poder individualmente.

Los clientes empresariales en Arequipa tienen acceso a múltiples opciones de servicios de catering, lo que les permite comparar y elegir entre varios proveedores. Esta disponibilidad de alternativas les da cierto poder de negociación, ya que pueden cambiar de proveedor si no están satisfechos con la calidad, precio o servicio. Sin embargo, este poder está mitigado por el hecho de que no todas las empresas de catering pueden ofrecer el mismo nivel de especialización y calidad.

Los clientes empresariales tienen la capacidad de negociar contratos a largo plazo, lo que puede aumentar su poder de negociación. Los contratos a largo plazo son beneficiosos para ambas partes, proporcionando estabilidad y previsibilidad, pero también pueden incluir cláusulas favorables para los clientes en términos de precios, condiciones de servicio y flexibilidades adicionales.

- Amenaza de productos sustitutos ALTA

La amenaza de productos sustitutos en el sector de catering empresarial en Arequipa es alta debido a la amplia gama de alternativas disponibles para los clientes empresariales. Las empresas pueden optar por diferentes tipos de servicios de alimentación para sus eventos y reuniones, lo que incluye desde restaurantes locales y servicios de entrega de alimentos hasta opciones de autoservicio.

Los restaurantes locales y los servicios de entrega de alimentos representan una fuerte competencia para las empresas de catering. Algunas grandes empresas optan por establecer sus propios servicios de comedor interno, contratando personal de cocina y gestionando la provisión de alimentos internamente. Esto no solo ofrece un control total sobre la calidad y el costo de los alimentos, sino que también elimina la necesidad de depender de proveedores externos, representando una amenaza significativa.

Para eventos más pequeños o reuniones informales, las empresas pueden optar por organizar sus propias comidas, comprando alimentos y bebidas de tiendas locales o supermercados. Esta opción puede ser más económica y flexible, atrayendo a clientes que buscan reducir costos o que tienen necesidades menos complejas.

3.1.9. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva radica en su enfoque en la innovación y la calidad excepcional de sus productos y servicios. Se ofrecerá experiencias culinarias únicas que combinan creatividad y tradición. Este enfoque no solo nos permite destacar, sino también fidelizar a un público exigente que busca algo más que una simple comida.

La innovación es central en nuestra propuesta de valor. Nos dedicamos a crear sabores nuevos e inspirados en la rica tradición gastronómica peruana, fusionando ingredientes locales con técnicas culinarias contemporáneas. Para asegurar la excelencia, realizamos una cuidadosa selección de ingredientes frescos y de alta calidad, priorizando productos orgánicos y de origen sostenible, lo que no solo enriquece el sabor, sino que también refuerza nuestro compromiso con la sostenibilidad.

Adicionalmente, se manejará un riguroso proceso de pruebas y desarrollo de productos, en el cual se explorará constantemente nuevas combinaciones de sabores y texturas. Este proceso permite innovar y mantener altos estándares de calidad, asegurando que cada plato que ofrecemos sea una verdadera experiencia sensorial. Al poner énfasis en la creatividad culinaria y la calidad, no solo atendemos las necesidades de nuestros clientes, sino que también elevamos sus expectativas, posicionándonos como líderes en el mercado.

3.1.10. Objetivos estratégicos

- Alcanzar ingresos de S/ 50000 en el primer año de inicio de operaciones.
- Lograr una tasa de retención de clientes del 85% para finales de 2024
- Al 2025, reducir los costos operativos en un 15% mediante la optimización de procesos.
- Al 2026, posicionarse como la empresa de catering líder en el sector empresarial.
- Expandir la oferta de productos en un 30% para el 2025
- Proporcionar al menos dos programas de capacitación para el personal cada año.

3.1.11. Estrategias

3.1.11.1. Estrategia competitiva genérica

Diferenciación:

La estrategia de diferenciación se centra en posicionar a la empresa como un referente en el competitivo mercado de catering en Arequipa. Se distingue por ofrecer experiencias culinarias únicas y de alta calidad, combinando la creatividad con la rica tradición gastronómica peruana. A través de la innovación constante en sabores, la cuidadosa selección de ingredientes frescos y sostenibles, y un enfoque en la excelencia en el servicio, se busca no solo satisfacer, sino superar las expectativas de los clientes.

Esta estrategia de diferenciación permite a la empresa destacarse como la opción preferida para aquellos que buscan más que una simple comida, ofreciendo un valor agregado que la distingue claramente de la competencia.

3.1.11.2. Estrategia de crecimiento

Estrategia de desarrollo de producto: Se realizará una investigación de mercado exhaustiva para identificar las tendencias y preferencias específicas de este segmento. Este análisis permitirá identificar brechas en el mercado y oportunidades para la introducción de productos innovadores.

Para asegurar la autenticidad y calidad de los productos, se buscarán colaboraciones con chefs peruanos reconocidos. La asociación con expertos culinarios no sólo garantizará la fidelidad a las tradiciones gastronómicas peruanas, sino que también añadirá un elemento exclusivo y atractivo a la oferta de catering.

El desarrollo de los productos será diversificado, incluyendo adaptaciones creativas de platos tradicionales peruanos. Así mismo, se creará una carta especial para la atención a las preferencias dietéticas variadas, incorporando opciones vegetarianas, veganas y sin gluten.

La implementación de pruebas piloto con un grupo selecto de clientes ejecutivos permitirá obtener retroalimentación valiosa, la cual se utilizará para ajustar y perfeccionar los productos antes de su lanzamiento oficial. También se proporcionará capacitación especializada al personal para garantizar una ejecución correcta en la preparación, presentación y servicio de los nuevos productos, maximizando así la experiencia del cliente.

3.1.12. Planes de acción e indicadores

Tabla 6

Planes de acción e indicadores

Estrategia	Planes de acción	Indicadores
Desarrollo de una línea de productos bajos en azúcar y carbohidratos	Realizar investigación de mercado. Diseño de carta con apoyo de chefs especialistas. Capacitar al personal en prácticas adecuadas. Realizar prueba de productos.	Ventas de productos bajos en ventas y carbohidratos.
Incluir gestión eficiente de residuos e inclusión de envases eco amigables	Realizar análisis de los tipos y cantidades de residuos generados. Capacitar al personal en prácticas sostenibles. Adquirir	N°de envases ecoamigables.

	envases biodegradables y compostables. Programar evaluaciones periódicas.	
Desarrollo de productos con insumos y sabores representativos de la ciudad.	Realizar investigación de mercado. Diseño de carta con apoyo de chefs especialistas. Capacitar al personal en prácticas adecuadas. Realizar prueba de productos.	N° de productos nuevos con insumos y sabores
Participar en ferias locales para dar a conocer la marca	Seleccionar ferias locales. Definir un presupuesto para dicha participación. Entrenar al personal.	N° de ferias en las que se participó
Realizar alianzas estratégicas con empresas del rubro.	Identificar empresas en la industria. Desarrollar propuestas	Nuevas alianzas estratégicas
Implementar un sistema eficiente de gestión de inventarios	Análisis de inventarios actuales. Selección de software de gestión de inventarios. Capacitación de personal. Implementación de software.	Mejora en la gestión de inventarios
Generar alianzas con los proveedores para garantizar abastecimiento de insumos	Identificar empresas proveedoras en la industria. Desarrollar propuestas	Abastecimiento a través de alianzas de abastecimiento
Realizar convenios con locales para eventos	Identificar locales adecuados y estratégicos. Negociación con los administradores de dichos locales.	Número de eventos obtenidos a través de convenios locales.
Liderazgo en costos	Determinar los costos de producción de cada producto. Estandarizar el proceso de producción. Capacitar al personal.	Costos operativos totales
Desarrollo de producto	Investigación de mercado. Colaboración con chefs peruanos. Desarrollo de productos y creación de carta. Prueba piloto y capacitación especializada.	N° de productos nuevos

3.2. Plan de marketing

3.2.1. Definición del mercado

Son todas las empresas del sector ejecutivo de la ciudad de Arequipa. Incluye a todas las organizaciones, empresas y profesionales dentro del ámbito ejecutivo que podrían necesitar servicios de catering para eventos corporativos, reuniones de negocios, almuerzos ejecutivos, conferencias, entre otros.

3.2.2. Segmentación

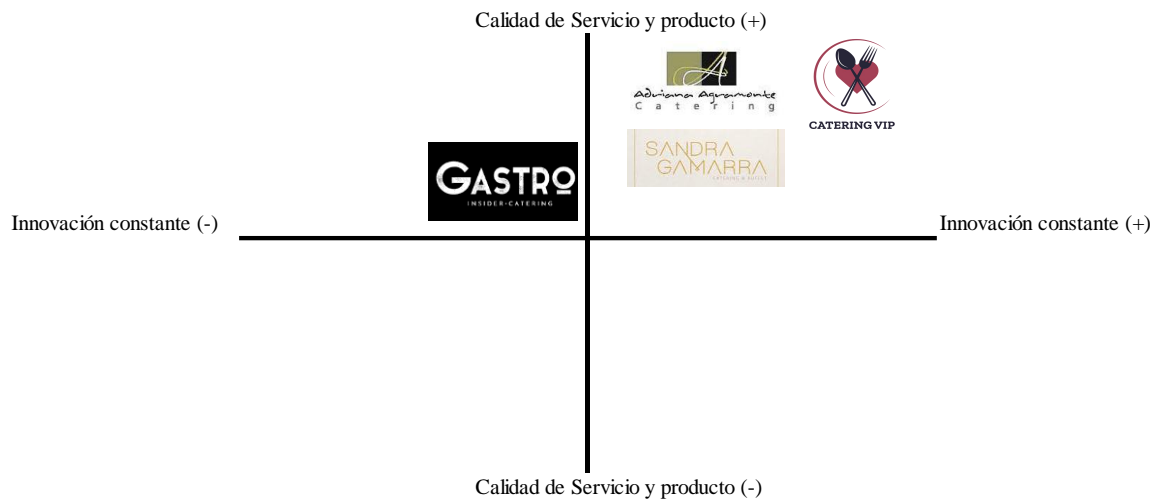
El presente plan de negocios se enfoca estratégicamente en atender las necesidades gastronómicas del segmento empresarial de medianas y grandes empresas en Arequipa. Los esfuerzos se dirigen hacia este segmento, buscando ofrecer servicios de catering personalizados y de alta calidad, adaptados a las demandas específicas de eventos corporativos, conferencias y reuniones de estas empresas, contribuyendo así al fortalecimiento de sus experiencias gastronómicas y al éxito de sus eventos empresariales.

3.2.3. Posicionamiento

En la búsqueda de brindar servicios de catering excepcionales y personalizados, nos esforzamos por satisfacer las demandas específicas de eventos corporativos, conferencias y reuniones empresariales. Nuestra misión es contribuir al enriquecimiento de las experiencias gastronómicas de estas empresas, colaborando estrechamente para asegurar el éxito y la distinción de sus eventos empresariales.

Figura 4

Mapa de posicionamiento



Nota. Elaboración propia

3.2.4. Estrategia competitiva de marketing

La introducción de nuevos productos y servicios innovadores en el catering ejecutivo puede hacer que los servicios existentes de la competencia parezcan obsoletos. Esto podría incluir propuestas gastronómicas exclusivas, servicios personalizados, proporcionando a la empresa retadora una ventaja competitiva única. Así mismo, a través de una sólida campaña de marketing, se posicionarán los servicios como líderes en el mercado de catering ejecutivo.

3.2.5. Marketing mix

a) Producto:

Se entregarán productos que se adapten a las preferencias de cada empresa, incorporando ingredientes de alta calidad y presentaciones elegantes. Hoy en día, las empresas llevan a cabo tanto reuniones formales como informales con el objetivo de fomentar la interacción entre su personal. Además, organizan eventos externos, como presentaciones de productos, conferencias de prensa, cenas y desayunos corporativos.

Líneas de productos:

- **Coffee Break:** Se ofrecerá bebidas y aperitivos ligeros que se ofrecen en pausas cortas durante eventos corporativos o reuniones. Estos incluyen café, té, jugos, agua, así como una selección de bocadillos dulces y salados. El Coffee Break busca brindar una experiencia refrescante y energizante para los participantes.

Para dicho servicio también se consideran mesas y menaje como termos, jugueros, bandejas, azafates, jarras. Además, menaje descartable como vasos para bebidas calientes y frías, removedores, 02 Mozos correctamente uniformados, 01 arreglo de flores y manteles

- **Almuerzos ejecutivos:** Comprende la oferta de comidas completas y equilibradas diseñadas específicamente para eventos de negocios, reuniones ejecutivas o almuerzos de trabajo. Estos menús suelen incluir platos principales, guarniciones, ensaladas frescas y opciones de postres, todo presentado de manera sofisticada y de alta calidad para satisfacer los gustos refinados del sector ejecutivo.

Para dicho servicio también se consideran mesas, sillas, manteles, servilletas, bandejas, fuentes, platos, utensilios, pinzas, cucharones y elementos decorativos.

- **Buffet para reuniones de negocios:** Este servicio consiste en la disposición de un buffet que ofrece una variedad de platos para eventos empresariales, reuniones de negocios o celebraciones corporativas. El buffet puede incluir estaciones temáticas, opciones de platos principales, ensaladas, aperitivos y postres. La presentación cuidadosa y la atención a la diversidad de gustos son características esenciales de este servicio.

Para dicho servicio también se consideran mesa para presentación de buffet, mesas, sillas, cuencos, manteles, servilletas, bandejas, fuentes, platos, utensilios, pinzas, cucharones, espátulas y elementos decorativos.

- **Gestión integral de eventos (organización completa de eventos que incluye logística y personal:** implica la organización completa de eventos corporativos, desde la planificación inicial hasta la ejecución final. Esto incluye la coordinación logística, la selección y gestión de proveedores externos, la decoración, el personal de servicio y cualquier otro aspecto necesario para garantizar el éxito del evento. Este servicio ofrece a las empresas la comodidad de dejar la planificación y ejecución en manos de profesionales.

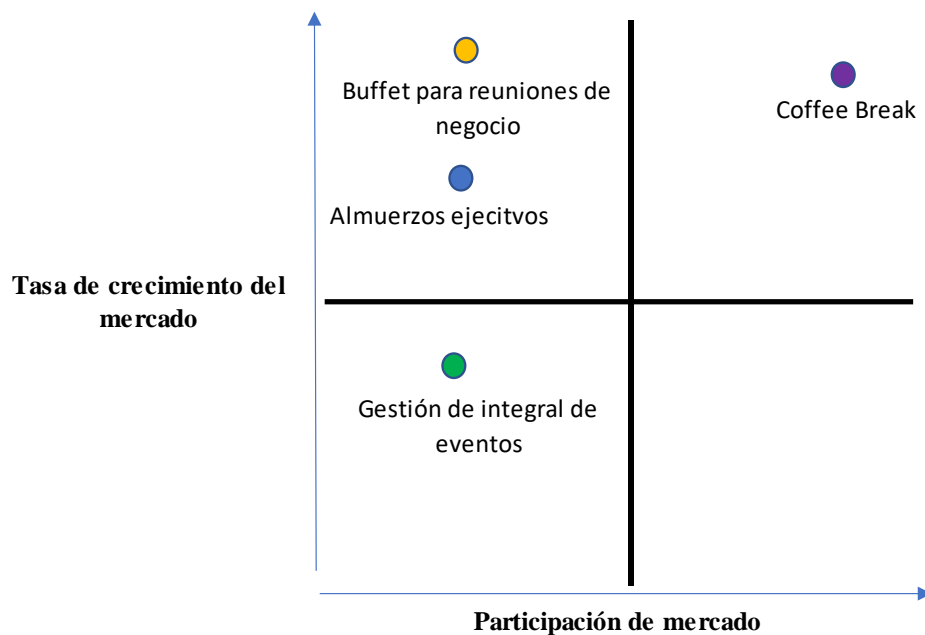
A continuación, se muestra la matriz BCG, El análisis de la Matriz BCG muestra que el servicio de Coffee Break tiene un alto crecimiento y una fuerte participación en el mercado, lo que lo posiciona como un líder con gran potencial. Por otro lado el Buffet para reuniones de negocio, aunque está en un mercado en crecimiento, tiene una baja participación, lo que sugiere la necesidad de mejorar su posicionamiento a través de campañas de marketing y personalización.

Los almuerzos ejecutivos, con alta participación en un mercado de bajo crecimiento, son una fuente estable de ingresos. La clave aquí es la eficiencia operativa y mantener la calidad sin realizar grandes inversiones. Por último, la gestión integral de eventos, con baja participación y bajo crecimiento, requiere una reevaluación estratégica, ya que no está contribuyendo significativamente al crecimiento de la empresa.

Se concluye que se debe priorizar el Coffee Break para capitalizar su crecimiento, mientras que los otros servicios deben ser optimizados o reevaluados según su potencial.

Figura 5

Matriz BCG



Nota. Elaboración propia

Figura 6

Flor de servicio



Nota. Elaboración propia

Nombre y logo de la empresa: De acuerdo a la encuesta realizada, el nombre de la empresa será Catering VIP

Figura 7

Logotipo Catering VIP



Nota. Elaboración propia

b) Precio:

Se plantea la introducción de nuevos productos que están en la etapa de introducción de acuerdo al ciclo de vida del producto. Con el objetivo de establecer una sólida presencia en el mercado, se seguirá una estrategia de penetración, la cual implica el lanzamiento del producto a un precio inicialmente bajo, acompañado de una intensiva campaña de promoción, esto permitirá ganar rápidamente una parte significativa del mercado.

La alta inversión en promoción estará destinada a realizar campañas publicitarias en línea, promociones especiales, participación en eventos corporativos y colaboraciones con empresas.

De acuerdo a la encuesta, los clientes estarían dispuestos a pagar entre 111-140 soles por un ciento de bocaditos. Por lo que se considerará precio base de 1.40, además se tomará en cuenta los costos de producción de cada producto ya que, al tratarse de alimentos, el precio es susceptible a variaciones.

Figura 8

Carta Catering Vip



Mini Sandwiches		Triples	
Pollo con mayonesa	S/1.40	Palta, tomate y espárragos	S/1.80
Caprese (queso, tomate y albahaca)	S/1.10	Palta, tomate y huevo	S/1.70
Jamón y queso	S/1.40	Aceituna verde con queso crema	S/1.50
Salame, queso edam y mantequilla	S/1.50	Pavo ahumado, palta y tomate	S/1.30
Hamburguesa clásica	S/1.30	Pollo, hierbas aromáticas y palta	S/1.50
Hamburguesa con queso	S/1.30		

Mini empanadas		Dulces	
Jamón y queso	S/1.80	Alfajoritos	S/1.80
Aji de gallina	S/1.70	Piononitos	S/1.70
Rocoto relleno	S/1.50	Pye de manzana	S/1.50
Carne	S/1.90	Agua con gas	S/1.30
		Trufas	S/1.80
		Blondies	S/1.50



Nota: Elaboración propia

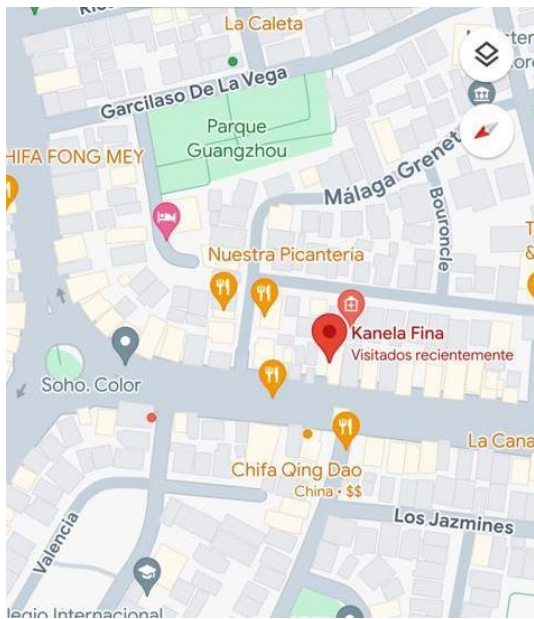
c) Plaza:

La empresa de catering necesitará un taller debidamente implementado para la producción de los productos. El cual estará ubicado en la Av. Víctor Andrés Belaunde C3. Se eligió dicha ubicación por ser una zona comercial y de negocios. La elección de Víctor Andrés Belaúnde como ubicación para el taller de preparación de alimentos mejora la eficiencia logística en la cadena de suministro ya que cuenta con la cercanía a proveedores reduce los tiempos de transporte, minimiza los riesgos de desperdicio y contribuye a mantener un flujo constante de insumos frescos y de calidad para las operaciones.

Al ubicar el taller en una zona empresarial, estamos cerca de potenciales clientes corporativos. Esto no solo facilita la entrega oportuna de pedidos, sino que también refuerza la imagen de la empresa como una opción conveniente y orientada a las necesidades del sector ejecutivo. La elección de Víctor Andrés Belaúnde puede resultar en una optimización de costos operativos. La proximidad a proveedores y la reducción de distancias en la cadena de suministro contribuyen a minimizar los costos relacionados con la logística y el almacenamiento de insumos.

La ubicación en una zona empresarial brinda la oportunidad de establecer colaboraciones con otras empresas locales y poder explorar alianzas estratégicas para eventos corporativos, lanzamientos de productos u otras ocasiones especiales, fortaleciendo así la presencia en el mercado ejecutivo. La Avenida Víctor Andrés Belaúnde, al ser un área comercial en constante desarrollo, ofrece oportunidades de expansión y crecimiento a medida que la demanda por los servicios de catering ejecutivo aumente.

Figura 9



Ubicación de Catering VIP

Nota: Tomado de Google Maps

Estrategia de Plaza:

- Se debe asegurar que el taller esté debidamente equipado y cumpla con los estándares de seguridad alimentaria y se utilizarán tecnologías modernas para optimizar los procesos de producción y garantizar la calidad de los productos.
- Establecer relaciones sólidas con proveedores locales para garantizar un suministro constante de ingredientes frescos.
- Se diseñarán rutas de entrega eficientes aprovechando la ubicación estratégica para reducir tiempos de transporte y garantizar entregas puntuales.
- Monitorear de cerca el desarrollo comercial en la Av. Víctor Andrés Belaunde para identificar nuevas oportunidades de expansión.

d) Promoción:

Marketing Digital:

- Dirigir campañas en LinkedIn, Twitter y otras redes relevantes para conectarse con profesionales y empresas.
- Resaltar la calidad excepcional de los servicios de catering ejecutivo y su capacidad para satisfacer las necesidades corporativas.
- Utilizar anuncios en sitios web locales de negocios para aumentar la visibilidad entre la comunidad empresarial.
- Ofrecer descuentos exclusivos para empresas que contraten servicios de catering ejecutivo en el lanzamiento.

Figura 10

Bosquejo de página web Catering Vip – Aniversario Empresarial



Nota. Elaboración propia

Figura 11

Bosquejo de página web Catering Vip – Coffee Break



Nota. Elaboración propia

Marketing de Contenidos

- Crear contenido que muestre la excelencia de los servicios de catering en eventos ejecutivos.
- Desarrollar videos de presentación y recetas diseñadas específicamente para el sector corporativo.
- Contar con un plan de medios mensual para mantener en actividad las redes sociales de la empresa.

Participación en Ferias y Marketing de boca a boca

- Participar en ferias y eventos corporativos para generar interés y confianza en los servicios de catering ejecutivo.
- Colaborar con *influencers* corporativos para amplificar la presencia y generar recomendaciones boca a boca.
- Incentivar a los clientes corporativos satisfechos a compartir sus experiencias y recomendar los servicios de catering a otras empresas.
- Implementar programas de referidos con beneficios especiales para clientes que recomienden la empresa.

Email Marketing

- Crear segmentos específicos en la base de datos para enviar contenido y promociones personalizadas a clientes corporativos.
- Enviar boletines informativos, promociones y actualizaciones exclusivas para empresas que han utilizado servicios de catering ejecutivo.
- Utilizar el email marketing como una herramienta para fomentar la lealtad, ofreciendo descuentos exclusivos y beneficios a empresas que son clientes frecuentes.
- Solicitar *feedback* y comentarios para mejorar continuamente la oferta de servicios ejecutivos.

e) Personas:

Entrenamiento Especializado

- Proporcionar entrenamiento específico para el personal de atención al cliente en habilidades interpersonales y etiqueta ejecutiva.
- Asegurar que el personal esté familiarizado con el protocolo empresarial para eventos ejecutivos.
- Capacitar al personal en habilidades de comunicación efectiva, incluyendo escucha activa y respuesta proactiva.
- Garantizar una comunicación clara y profesional tanto verbal como escrita.

Presentación Profesional

- Establecer un código de vestimenta que refleje profesionalismo y coherencia con el entorno ejecutivo.
- Garantizar la presentación personal impecable del personal, desde el personal de cocina hasta los mozos.

Cultura organizacional

- Inculcar una cultura organizacional centrada en la excelencia en el servicio al cliente.
- Reconocer y recompensar las contribuciones del personal que demuestre un servicio excepcional.

Desarrollo Profesional:

- Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional para el personal que incluyan programas de capacitación continua.
- Incentivar la participación en cursos relacionados con el servicio al cliente y la industria de catering.

f) Procesos:

Calidad en la Selección de Insumos

- Se hará la selección adecuada de proveedores que brinden materia prima de alta calidad. Además, se debe contar los equipos necesarios para la congelación, refrigeración o almacenamiento de las materias primas.
- Se implementará una plataforma en línea fácil de usar para la realización de pedidos, con un proceso de compra eficiente.

Gestión de Inventarios

- Se usarán sistemas para la gestión de inventarios y garantizar la disponibilidad de ingredientes frescos en todo momento.

Tecnologías Innovadoras en Cocina

- Se usarán e invertirán en tecnologías innovadoras en la preparación y presentación de los alimentos, que permitan además mejorar la capacidad de producción para atender gran cantidad de eventos simultáneamente o atender a empresas con requerimientos elevados.
- Se mostrarán procesos de cocina eficientes y modernos en material de marketing, como videos y redes sociales.

g) Evidencia física:

Presentación impecable en eventos

- Asegurar que la presentación de la mesa de buffet o coffee break sea elegante y acorde con el ambiente ejecutivo.
- Utilizar mantelería y vajilla de alta calidad para transmitir una imagen de lujo y profesionalismo.

Uniformes Profesionales

- Los uniformes para el personal deben reflejar profesionalismo y coherencia con el entorno ejecutivo.
- Incorporar logotipos y elementos visuales que refuercen la marca de la empresa.

Degustaciones y Muestras

- Organizar eventos de degustación exclusivos para clientes corporativos.
- Utilizar estos eventos para mostrar la calidad de los productos y la atención al detalle en la presentación.

Empaques de Calidad

- Se utilizarán empaques elegantes y personalizados para los alimentos, destacando la atención a los detalles.
- Se incorporarán etiquetas con el logo de la empresa y mensajes personalizados para crear una experiencia memorable.

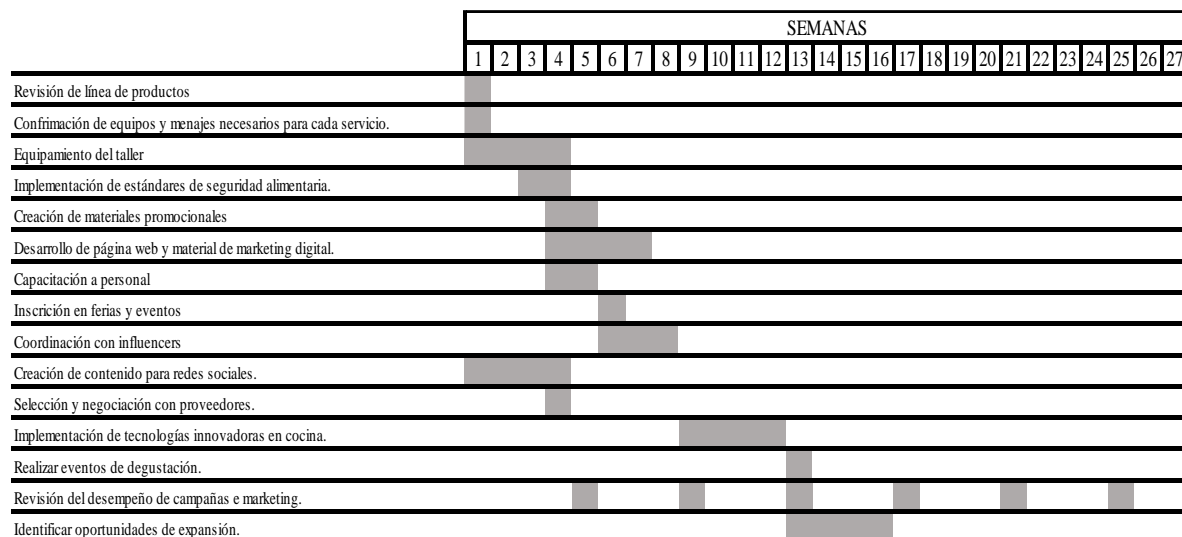
Cocina en Vivo

- Se incorporarán estaciones de cocina en vivo durante eventos para que los clientes que lo soliciten puedan ver la preparación de los alimentos.

3.2.5.1. Cronograma de estrategias de Marketing Mix

Figura 12

Cronograma



Nota. Elaboración propia

Figura 13

Presupuesto

Actividad	Presupuesto (S/)
Revisión de línea de productos	S/ 2,000
Equipamiento del taller	S/ 15,000
Implementación de estándares de seguridad alimentaria	S/ 5,000
Creación de materiales promocionales	S/ 3,500
Desarrollo de página web y material de marketing digital	S/ 10,000
Capacitación a personal	S/ 3,000
Inscripción en ferias y eventos	S/ 6,000
Coordinación con influencers	S/ 4,000
Implementación de tecnologías innovadoras en cocina	S/ 12,000
Realización de eventos de degustación	S/ 4,500
Total	S/ 65,000

Nota. Elaboración propia

3.2.6. Estudio de Mercado

3.2.6.1. Objetivo general

- Determinar las características del entorno empresarial en Arequipa, para identificar oportunidades relacionadas al sector de catering para empresas.

3.2.6.2. Objetivos específicos

- Identificar las necesidades y preferencias gastronómicas del sector empresarial en Arequipa mediante un estudio de mercado detallado.
- Estimar la participación de mercado que la empresa puede alcanzar.
- Determinar a los principales competidores que ofrecen servicios de catering.
- Identificar factores sociales y económicos que influyan en la demanda de este servicio.

3.2.6.3. Metodología

El diseño del presente plan de negocios para la creación de una empresa de catering para el sector empresarial es transversal, ya que la recopilación de datos se realiza en un único momento temporal. Además, es no experimental ya que no se realizó la manipulación de las variables. Según lo afirmado por Hernández et al. (2014), en estudios no experimentales, las variables no son manipuladas deliberadamente por los investigadores.

El tipo de investigación es descriptiva, ya que se busca determinar las características principales del mercado de empresas de catering enfocadas en sector empresarial de Arequipa.

Siguiendo lo afirmado por Hernández et al. (2014), el presente plan de negocios sigue un método cuantitativo ya que se llevará a cabo la recopilación exhaustiva de información de mercado con el objetivo de realizar un análisis detallado que proporcione conclusiones fundamentales sobre las características del mercado, expectativas del consumidor, tendencias emergentes, y la identificación de los principales competidores, entre otros aspectos relevantes. Este proceso se llevará a cabo con rigurosidad y precisión para garantizar la obtención de datos fiables que informen de manera integral sobre el entorno comercial en consideración.

3.2.6.4. Segmentación de mercado

Para llevar a cabo el análisis de mercado necesario para el desarrollo de un plan de negocios destinado a la creación de una empresa de catering dirigida al sector empresarial en la ciudad de Arequipa, se requiere definir el tamaño de la población objetivo.

3.2.6.5. Población

Según el Ministerio de Producción (2021), en la ciudad de Arequipa se han registrado un total de 126,115 empresas formales registradas.

3.2.6.6. Diseño de la muestra

Considerando un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5% al aplicar la fórmula correspondiente, se obtuvo que la muestra es de 384 empresas (Información obtenida según el MEF 2021).

Figura 14

Fórmula para tamaño de muestra

$$n = \frac{(N \times Z^2) (p \times q)}{e^2 (N-1) + Z^2(p \times q)}$$

Nota. Obtenido de Torres, M. (2020). *Tamaño de muestra para una investigación de mercado*.

3.2.6.7. Resultados y conclusiones

Las tablas con las frecuencias, el gráfico correspondiente y su respectiva interpretación se encuentran detallados en el Anexo 2.

A continuación, se presenta los resultados y conclusiones más importantes:

- Un significativo 85% de los encuestados indicó que sí conocen un servicio de catering para empresas en Arequipa. Este dato refleja un alto nivel de conciencia y familiaridad entre la población encuestada en cuanto a la disponibilidad de servicios de catering para el sector empresarial en la región. En contraste, un 15% de los participantes indicó no tener conocimiento sobre servicios de catering para empresas en Arequipa. Este grupo minoritario sugiere una oportunidad para la promoción y difusión de los servicios de catering en la región, posiblemente a través de estrategias de marketing que destaquen los beneficios y la conveniencia de estos servicios para el ámbito empresarial.
- Después de analizar los resultados de la encuesta, se destaca que el 72% de los encuestados ha contratado los servicios de una empresa de catering para eventos corporativos en los últimos seis meses. Este porcentaje refleja una demanda activa y una preferencia por la externalización de servicios de catering para garantizar la excelencia en la gestión de eventos empresariales.
- Tras analizar los resultados de la encuesta sobre la frecuencia de eventos empresariales, se observa que un significativo 45% de los encuestados realiza eventos empresariales de manera anual, lo que indica una preferencia por celebrar eventos de forma más espaciada a lo largo del año. Por otro lado, un 30% de los participantes opta por la frecuencia "cada cuatro meses".
- El 50% de los encuestados indicó que los eventos que se organizan con más frecuencia son las "Reuniones de trabajo", y el 30% indicó capacitaciones relacionadas al trabajo, se evidencia que la mayoría organiza eventos empresariales más orientados hacia reuniones laborales y actividades de formación.
- El 40% de los encuestados mencionó a Sandra Gamarra Catering como la primera empresa que se les viene a la mente al buscar servicios de catering para eventos corporativos. Asimismo, el 30% mencionó a "Adriana Agramonte Catering" y un 20% a "Gastronsider". Sin embargo, existe un 10% que mencionó otras empresas o no tuvo una respuesta específica.
- Acerca de la experiencia con la empresa que proporcionó servicios de catering, los resultados reflejan una evaluación positiva general por parte de los encuestados:
- La opción "Satisfactoria" obtuvo un destacado 49% de respuestas, indicando que la mitad de los encuestados tuvo una experiencia positiva con la empresa de catering que contrataron. Además,

un 26% seleccionó la opción "Muy satisfactoria". Por otro lado, un 25% indicó una experiencia insatisfactoria, este grupo minoritario sugiere áreas de mejora.

- El 35% de los encuestados identificó al "administrador de la empresa" como la persona responsable de la organización de eventos. Asimismo, el 25% mencionó a los "asistentes administrativos". Un 20% identificó al "jefe de marketing" como la persona a cargo de la organización de eventos, lo que podría indicar la integración de funciones de marketing en la planificación de eventos en algunas organizaciones.
- Respecto a la cantidad de dinero que los encuestados estarían dispuestos a pagar por un ciento de bocaditos para un evento, se observa una clara preferencia por las opciones B y C. La opción 111 - 140 soles se destacó como la preferida, obteniendo un 45% de respuestas. Asimismo, la opción 141 - 170 soles tuvo un 40% de respuestas. Las opciones de menor y mayor rango de precio también obtuvieron respuestas, representando un 10% y 5% respectivamente, la preferencia general se inclina hacia presupuestos intermedios, indicando una disposición a invertir en bocaditos de calidad sin exceder ciertos límites.
- La característica más importante en un servicio de catering para los encuestados es el precio de los productos (51%). Asimismo, la opción de innovación y variedad de productos también fue significativa, con un 27% de respuestas. Por otro lado, el buen sabor también obtuvo un 22%.
- Los resultados sugieren que, según la percepción de los encuestados, la búsqueda de un excelente servicio de catering se considera en su mayoría moderadamente complicada.
- Después de analizar las respuestas a la pregunta sobre los medios preferidos para encontrar una empresa de catering, los resultados indican una preferencia clara por un canal de comunicación específico. La opción de Redes Sociales destacó como la preferida, obteniendo un significativo 60% de respuestas. Por otro lado, la opción de Email también fue seleccionada por un cuarto de los encuestados, representando un 25%.
- La característica más importante dentro de un servicio de catering, se observa una clara preferencia por tres opciones: La opción de "Calidad del Buffet y Bebidas" se destacó como la más importante, obteniendo un 40% de respuestas. La segunda opción más preferida fue "Puntualidad e Innovación en la Temática", con un 35%. Por último, la opción de "Decoración" también recibió un respaldo significativo, con un 20%.

3.2 Plan Operativo

3.2.1 Objetivos operacionales

3.2.1.1 Objetivo general

Determinar los diferentes procesos para la producción de los productos de la empresa de catering y poder asegurar el correcto funcionamiento del negocio.

3.2.1.2 Objetivos específicos

- Definir el correcto flujo de atención a nuestros principales clientes.
- Definir la ubicación estratégica del local.
- Detallar los diferentes flujos operacionales.

3.2.2 Diseño y Especificaciones del producto

3.2.2.1 Características del producto

El producto ofrecido de venta de comida y aperitivos para días festivos, compartir, fiestas, entre otros; según el estudio de mercado ya se conoce este tipo de servicio por lo cual en dicha tesis se está innovando un platillo y servicio exclusivo.

Nuestro servicio exclusivo será las Parrillas vip, Este servicio de parrillas está relacionado directamente con el evento que quiera realizar la empresa, este servicio de parrilla está compuesta por diferentes sabores tradicionales con insumos marinos e internacionales, todo esto será elaborado en el momento del evento.

Nuestros principales servicios serán los siguientes:

Tabla 7*Características del servicio*

Servicio	Descripción
	Es una fusión de parrilla de res, chanco o de pollo con mezcla de pescados y mariscos, con mezcla de sabores criollos e internacionales.
Parrillas Vip (In situ)	Puede ser servido de día o de noche, se prepara en el mismo evento (In Situ). Se podrá interactuar con el chef quien está preparando las parrillas. Consta de tres platos: Entradas, piqueos y el plato de fondo Es una comida netamente criolla
Platos Criollos	Se seleccionó los principales pedidos en patos criollos Se preparan: Ají de Gallina, Carapulcra, Frejoles, Lentejas, mondonguito, olluquito, Tamales, Humitas, Arroz, Se sirven 5 platos de un mismo sabor, mínimo 30 personas
Comida en eventos pequeños	Esto es para nuestros clientes con reuniones pequeñas como desayunos, <i>coffe break</i> , agasajos entre otros similares Este servicio es rápido y especialmente recomendable para reuniones durante el día no se requiere personal para servir la comida
Bebidas	Se servirán: Vinos, piscos, jugos con frutas de temporada (naranja, piña, papaya, plátano, surtido, fresa, etc.), entre otras bebidas sin o con alcohol
Complementos para eventos	Dentro de este servicio se ofrece el alquiler de toldos, sillas, mantelería, menajería, el servicio de tortas, servicio de fotografías, Equipos de sonidos

Servicio	Descripción	Obs
Parrillas Vip (In situ)	Es una fusión de parrilla de res, chanco o de pollo con mezcla de pescados y mariscos, con mezcla de sabores criollos e internacionales. Puede ser servido de día o de noche, se prepara en el mismo evento (In Situ). Se podrá interactuar con el chef quien esta preparando las parrillas. Consta de tres platos: Entradas, piqueos y el plato de fondo	Anexo #
Platos Criollos	Es una comida netamente criolla Se selecciono los principales pedidos en patos criollos Se preparan: Ají de Gallina, Carapulcra, Frejoles, Lentejas, mondonguito, olluquito, Tamales, Humitas, Arroz, Se sirven 5 platos de un mismo sabor, mínimo 30 personas	
Comida en eventos pequeños	Esto es para nuestros clientes con reuniones pequeñas como desayunos, coffe break, agasajos entre otros similares Este servicio es rápido y especialmente recomendable para reuniones durante el día no se requiere personal para servir la comida	Anexo #
Bebidas	Se servirán: Vinos, piscos, jugos con frutas de temporada (naranja, piña, papaya, plátano, surtido, fresa, etc.), entre otras bebidas sin o con alcohol	
Complementos para eventos	Dentro de este servicio se ofrece el alquiler de toldos, sillas, manteleria, menajería, el servicio de tortas, servicio de fotografías, Equipos de sonidos	

3.2.2.2. Nombre del restaurante

Luego de Evaluar los diferentes nombres se escogió CATERING VIP

3.2.2.3. Logotipo Empresarial

Figura 15

Logotipo Catering Vip



Nota. Elaboración Propia

3.2.2.4. Horarios de la Empresa

Los horarios de atención del negocio serán en dos modalidades:

- Presencial: Se tendrá atención en el local desde las 9 de la mañana hasta las 5 de la tarde, la cual brindará cualquier consulta tanto a clientes nuevos como clientes antiguos, se encargará de la degustación y las diferentes presentaciones de la carta de aperitivos.
- Virtual: La atención será mediante nuestras redes sociales las 24 horas, en la cual se tendrá cartas virtuales de todos nuestros servicios así también como fotos de servicios ya hechos para el respaldo y confianza del cliente.

3.2.3 Requerimiento de los procesos

3.2.3.1 Capacidad del Local

Se contará con un local de 150 m² el cual es el espacio idóneo para la cocina y el área de recepción del pedido y degustación, recordar que una empresa de catering no es un servicio de restaurante, es un servicio más que un producto.

3.2.3.2. Localización de la empresa

Luego de nuestro estudio de mercado el local estará ubicado en Av. Víctor Andrés Belaunde 420, el distrito de Yanahuara, departamento de Arequipa.

Figura 67

Localización de Catering VIP



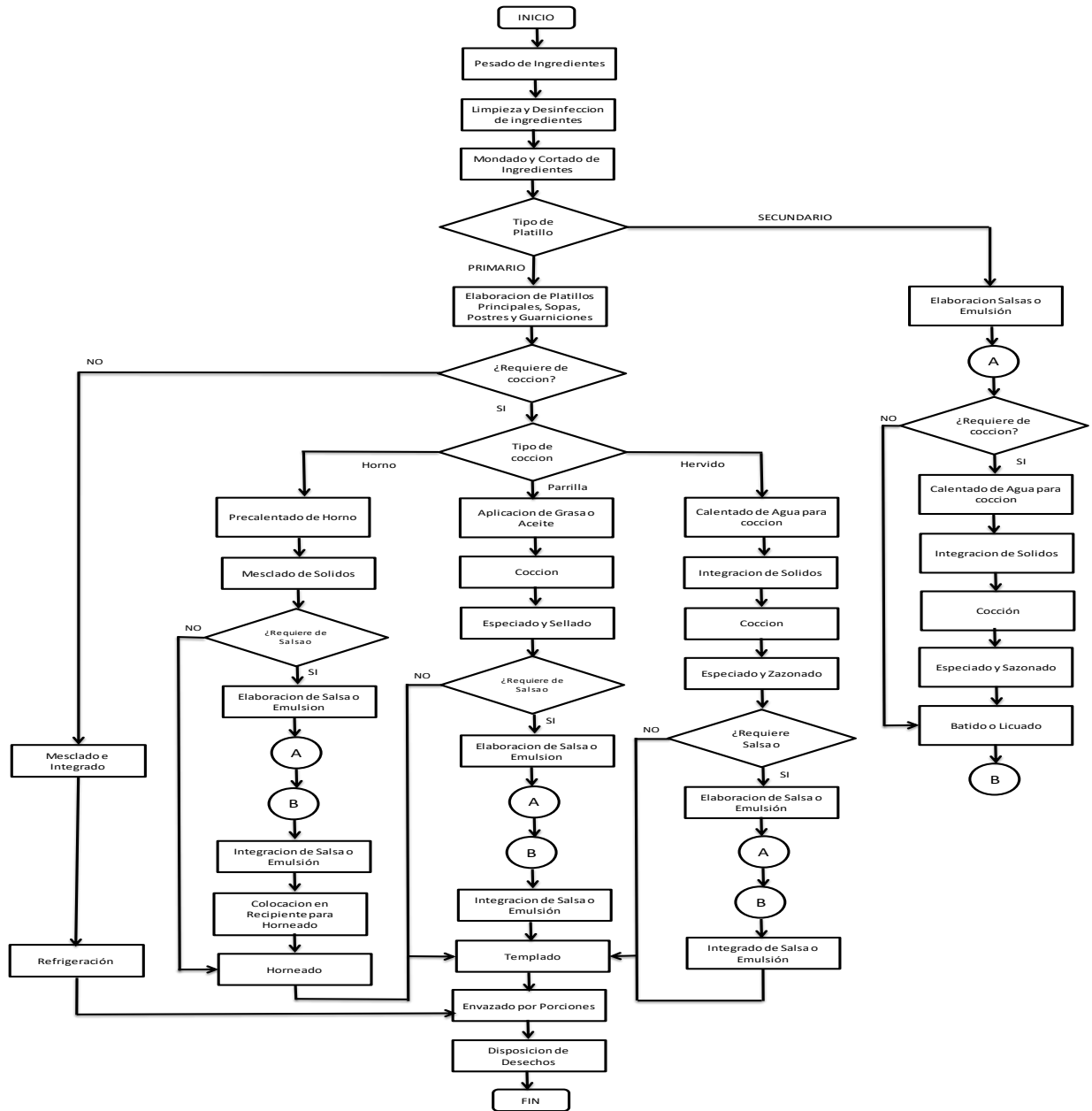
Nota. Elaboración propia con información de Google Maps 2023

3.2.4 Diagramas de Flujo de los procesos y servicios

Dentro del proyecto se dará varios procesos y para poder comprender cada uno de ellos se desarrolla mediante un flujo grama basado en la teoría de Albán & Vizcaino (2017), quienes afirman que los diagramas de flujo comúnmente llamados flujogramas son cualquier representación gráfica de actividades que son implementadas dentro de gráficos entrelazados por flechas que siguen una secuencia. En este proyecto se dan los siguientes procesos los cuales serán presentados por diagramas de flujo

Figura 78

Flujograma



Nota. Elaboración propia

Dentro del flujo presentado anteriormente, se tiene como primer punto el pesaje de los ingredientes, dado que nuestro servicio es netamente cocina y preparación, luego de ello viene la limpieza y desinfección de los ingredientes pasados, para poder así garantizar la calidad de nuestro servicio, siguiente al contado de ingredientes de acuerdo a los diferentes pedidos que se tenga, es por eso que luego de este paso se sigue con la decisión del tipo de plato aquí se tiene que ver si es primario o secundario:

Si es plato primario se genera la elaboración de platillo principal, sopas, postres y diferentes guarniciones. De aquí se divide si se el platillo requiere cocción o no, si no requiera cocción se va al mesclado e integrado del plato, para su respectiva refrigeración, pero si el plato requiero cocción, se tiene 3 opciones; si es de horno parrilla o si es plato hervido, en el caso del horno se comienza con el precalentado del horno, luego el mesclado de los sólidos, se integra y se verifica si requiere alguna salsa o no, si es si se elabora la salsa respectiva, se hace la integración y el horneado respectivo; si fuera parrilla es el mismo proceso al igual que los platos preparados por la función de hervido. Todos estos platillos se terminan con el templado u el embazado por porciones, se retiran los desechos y se termina el proceso.

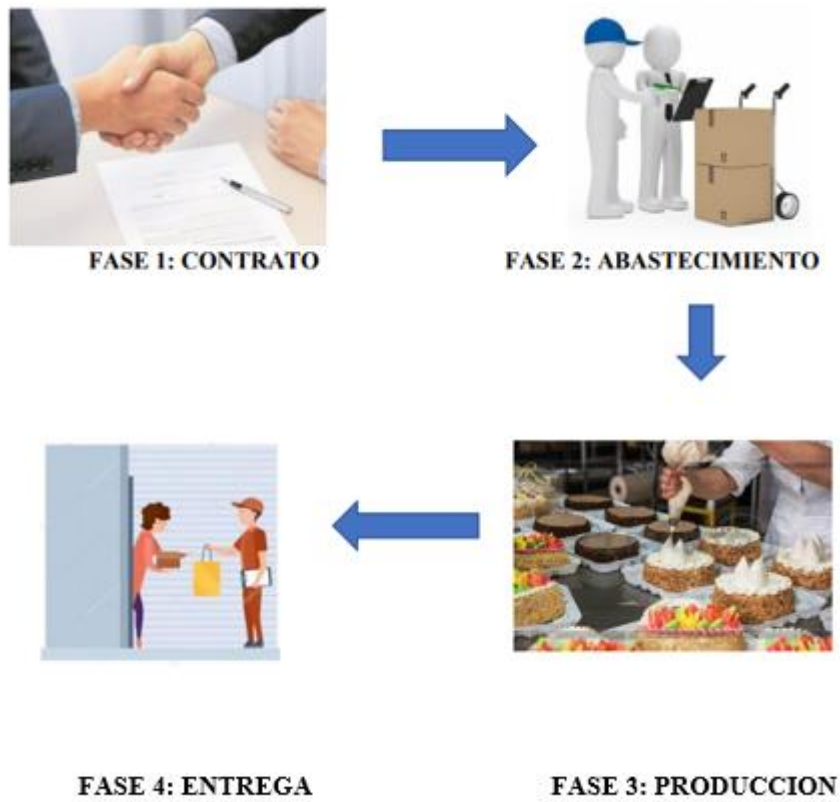
Tabla 9*Procesos Productivos*

FASE 1: Contrato	<ul style="list-style-type: none">• Es la primera fase donde la empresa “CATERING VIP” iniciará su actividad productiva, con la interacción directa con el cliente.• Esta fase tiene como objetivo crear un contrato simple con el cliente y que permita que tengamos un acuerdo considerando sus gustos y preferencias, establecer los datos respectivos con respecto a la cantidad de bocaditos, el precio, lo que incluye y la fecha de entrega.• Se deberá ofrecer una muestra de la presentación de los bocaditos para que el cliente observe y deguste el producto final.• Las personas responsables a realizar esta serie de actividades serán aplicadas de forma directa por: Recepcionista y administrador.• Una vez recibido toda la información necesaria y haber cotizado el servicio, procedemos a copiar e ingresar los datos en el sistema con el número de bocaditos a producir y los insumos que se necesitarán.
FASE 2: Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none">• Es la segunda fase del proceso de producción. Aquí la empresa adquiere los insumos necesarios para proceder a elaborar los productos; y dentro de ella encontramos las sub – fases de cotizar, seleccionar la compra y adquirir la materia prima.• Esta fase tiene como objetivo crear un proceso que permita realizar ordenadamente las compras, y este proceso se pueda aplicar para cualquier otra compra extra que se requiera.• Para esto, el negocio debe trabajar con proveedores de insumos que van a brindar sus productos a la empresa y así garantizar la calidad de los mismos.• Las personas responsables a realizar esta serie de actividades serán aplicadas de forma directa por: Recepcionista y administrador.• Los principales productos que demandan son: pan integral, miel, aceite de oliva, frutas y verduras, y demás insumos para elaborar bocaditos saludables.• Proceso de obtención de materia prima: Previo a obtener los insumos, el encargado de cocina revisa el stock de insumos en almacén. Posteriormente de haber verificado lo que necesita, procede a realizar el requerimiento comunicándole al gerente para que éste realice el respectivo pedido.

FASE 3: Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Es la tercera fase del proceso. Aquí el negocio aplica las funciones, bajo el proceso de: preparación, cocción, armado y presentación. • Preparación: Previo a iniciar el proceso, se deben porcionar de acuerdo a las cantidades y pesos de insumos para la producción requerida. Una vez porcionadas las cantidades de insumos respectivas, se procede a sazonar (según sea el caso) • Cocción: Según sea el caso se procede con este paso que incluye: hornear, freír, congelar, hervir, entre otros. • Cocinar durante un tiempo determinado. • Armado: Una vez cocidos los insumos procedemos a armar nuestros alimentos en el mostrador. • Presentación: Se procede a la decoración de los alimentos de manera que de una buena imagen al consumidor.
FASE 4: Entrega	<ul style="list-style-type: none"> • Una vez lista la preparación, el recepcionista pasa a contactarse con el cliente para comunicar que está listo su pedido. • De acuerdo con el contrato se hace el servicio de delivery o se espera el recojo del pedido. Se deberá dejar una muestra del producto final para exhibición.

Nota: Elaboración Propia

Figura 89



Procesos productivos

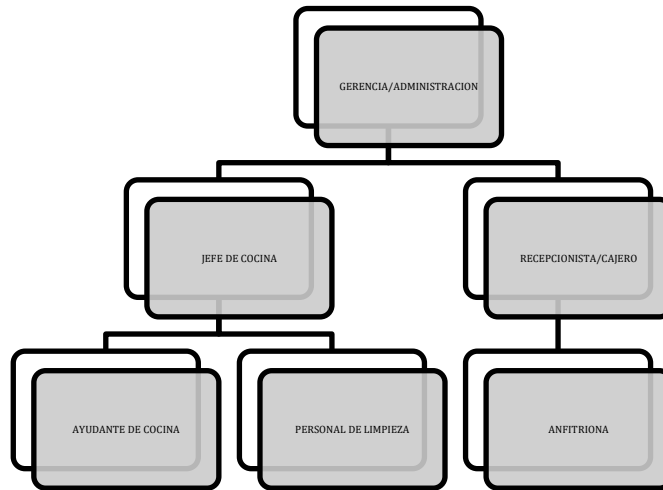
Nota. Elaboración propia

3.3. Plan de recursos humanos – Legal

3.3.1. Estructura organizacional

Figura 20

Organigrama de CATERING VIP



Nota: Elaboración propia

Estructura Organizacional “CATERING VIP” es una empresa de tipo EIRL, constituida como único dueño y representante legal al “Gerente General”, y quien tendrá a su cargo a todos los demás trabajadores.

En CATERING VIP”, el capital humano es lo más valioso que posee la empresa, ya que para la elaboración de nuestros productos y la calidad de servicio se requiere dedicación, paciencia y gusto por el trabajo.

Para ello, se necesita un personal mínimo compuesto de: Gerente General (1) Jefe de cocina (1) Ayudantes de cocina (1) Cajero / recepcionista (1)

3.3.2. Manuales de Funciones

A continuación, se detalla las respectivas funciones de cada puesto:

Tabla 10

Manual de funciones

PUESTO	FUNCIONES	PERFIL	COMPETENCIAS
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> · Planear, dirigir y liderar un correcto manejo de todas las áreas del negocio. · Ser el representante legal y comercial de la entidad. · Cumplir y hacer que se cumplan las normas y disposiciones reglamentarias. · Reconocer al personal ideal para que realice las diversas actividades que se llevarán a cabo. · Controlar el buen manejo de la atención y el servicio que nuestros clientes requieran y que se siga el proceso establecido por la empresa para así lograr la satisfacción de los consumidores. 	Administrador de empresas, Ciencias contables o afines.	Gestión de equipos y procesos Habilidades de Comunicación Liderazgo Trabajo en Equipo Toma de Decisiones Aprendizaje continuo
Jefe de cocina	<ul style="list-style-type: none"> · Coordinar, planear y hacer un programa de todas las funciones que deben tener al momento de la elaboración de los productos. · Revisar el stock de insumos de almacén. · Controlar el procedimiento de producción garantizando la calidad de los insumos. 	Chef, técnico en gastronomía, aficionado, o afines.	Creatividad e innovación. Conocimiento de técnicas culinarias. Organización y planificación.
Ayudante de cocina	<ul style="list-style-type: none"> · Encargado de organizar los insumos para la posterior elaboración de los productos. · Ser de apoyo para el jefe de cocina y acatar sus órdenes 	Técnico en gastronomía,	Aprovisionamiento y conservación de materias primas. Higiene en la manipulación de alimentos.

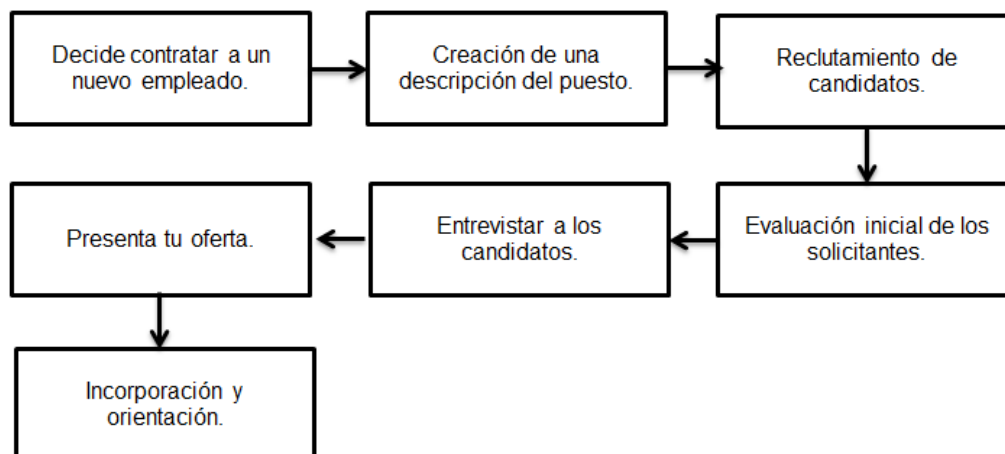
		aficionado o afines.	Técnicas elementales de servicio.
Cajero / recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> · Encargado de la atención directa con el cliente. · Brindar toda la información necesaria sobre nuestro servicio a los clientes. · Recaudar datos de personas interesadas en adquirir el servicio. · Encargado de cobranza de contratos y productos individuales de tienda. 	Técnico en Administración	Resistencia a la monotonía. Responsabilidad. Orientación al cliente. Capacidad para trabajar en equipo. Buena comunicación. Organización.

Nota: Elaboración Propia

3.3.3. Proceso de contratación del Personal

Figura 21

Proceso de contratación del personal



Nota: Elaboración propia

3.3.4. Objetivos del plan legal

- Lograr que CTAERING VIP cumpla con todas las leyes y regulaciones locales, relacionadas con la operación del servicio brindado.
- Establecer contratos y acuerdos legales sólidos con proveedores, colaboradores y arrendadores.
- Lograr que CATERING VIP cuente con todas las licencias y permisos necesarios para operar legalmente.
- Lograr el cumplimiento de leyes laborales, como el pago de salarios y beneficios, y el cumplimiento de las leyes de no discriminación.

3.3.5. Tipo de Sociedad

El restaurante abrirá sus puertas en un local alquilado y este se implementará dentro de un plazo de 30 días, se utilizará un préstamo para obtener fondos necesarios. La estructura empresarial seleccionada es una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), la cual es la elección más común entre emprendedores que desean iniciar un negocio.

3.3.6. Régimen Tributario

El régimen tributario elegido es un régimen General tributario (RMT) en el cual, según las características no tiene límites de ventas ni de gastos, se puede emitir cualquier tipo de comprobantes para la atención el impuesto a la renta es de 29.5% de acuerdo a ley, se presenta declaración anual, y la contabilidad es de acuerdo a sus ingresos.

Tabla 1

Régimen General

REGIMEN GENERAL	
Persona Natural	Si puede acogerse
Persona Juridica	Si puede acogerse
Limite de Ingresos	Sin limites
Limite de Gastos	Sin limites
Comprobantes que se puede emitir	Factura Boleta y todos los demas permitidos

Nota: Elaboración Propia

3.3.7. Régimen Laboral

El restaurante tendrá un régimen laboral privado, con una jornada laboral de los trabajadores de 48 horas semanales, se tomará un periodo de prueba y contracción por 3 meses, se tendrá vacaciones anuales 30 días calendario. Se contará con gratificaciones, seguro social, asignación familiar si se requiere.

3.3.8. Pasos para la constitución de la empresa

Se tendrá en cuenta los siguientes pasos para la constitución de la empresa:

Tabla 2

Pasos para la constitución de la empresa

PASOS	DESCRIPCIÓN
La Búsqueda y la reserva del nombre	Se registrara el SUNARP, donde se identificara si existen nombres con coincidencia o igual denominacion
Elaboracion de la Minuta de la Contitucion de la empres	Constara de los estatutos principales y del pacto social
Aporte del capital	Todo el aporte se acreditara a nombre de la empresa
Elaboracion de la escritura Publica ante el notario	El respectivo notario elevará el acto contitutivo a Escritur Publicas y debera estar debidamente sellado y firmado por el notario y los respectivos socios
Incripcion de la empres o Sociedad en el Registro de Personas Juridicas de la SUNARP	La persona juridica existe a partir de su incripcion en los Registros Publics
Inscripcion al RUC para persona Juridica	La SUNAT emite el numero que identifica a la empresa comop persona juridica

Nota: Elaboración propia

3.4. Plan Financiero

3.4.1. Inversiones

El proyecto del Catering “CATERING VIP” requiere diferentes inversiones para poder apertura y dar funcionamiento al plan de Negocios, para que este pueda ser factible y cubra todos los gastos y costos

iniciales, se debe hacer todo un estudio financiero para la compra de equipos, muebles, enseres entre otros.

En este análisis financiero, se especificará los principales costos y las proyecciones de venta según nuestro estudio de mercado como la operatividad del negocio, en donde se involucrará el cálculo de un flujo de caja final, tasas, porcentajes e indicadores como el VAN y TIR, ayudando con ello a las diferentes personas interesadas en el proyecto y así poder tomar las decisiones adecuadas.

3.4.1.1 Inversiones Activo Fijo

Se tomaron diferentes inmuebles para la implementación de la de la empresa, así como la inversión pre operativa que se requiere para poner en mar, este total es de S/ 21,900.00 soles, donde las principales inversiones son los insumos correspondientes al área de cocina y preparación del servicio de Catering, las inversiones principales se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 3

Inversión Activo Fijo

Inversión en activo fijo		
Cocina	S/	2,500.00
Arrocera	S/	800.00
Ensaladera	S/	1,500.00
Mesa refrigerante	S/	1,000.00
Lavadero Simple	S/	1,000.00
Campana	S/	2,000.00
Repisa doble nivel	S/	1,500.00
Freidoras	S/	2,500.00
Extintor de acetato	S/	600.00
Logística	S/	2,500.00
PC y sistemas	S/	2,000.00
Vitrina	S/	1,500.00
Utensilios de cocina	S/	1,000.00
Horno microondas	S/	700.00
Licuadora	S/	800.00
TOTAL	S/	21,900.00

Nota: Elaboración Propia

3.4.1.2. Inversión Preoperativa

Se consideró para esta inversión el promedio de 6 meses para comenzar el negocio, así como los insumos necesarios, el menaje, la planilla para seis meses de los trabajadores, la licencia de funcionamiento y el uniforme del personal que en suma tiene 1 monto de S/ 46,450.00. Indicar que aquí no se incluye el ingreso por la puesta en marcha que será un total de S/ 68,350.00 con un capital propio de S/ 30,350 y el financiamiento de S/30,000 soles

Tabla 4

Inversión preoperatoria

Inversión Pre-operativa		
Insumos	S/	1,000.00
Planillas por 6 meses	S/	43,950.00
Licencia de funcionamiento	S/	1,000.00
Uniforme para personal	S/	500.00
TOTAL	S/	46,450.00

Nota: Elaboración Propia

3.4.1.3. Capital de trabajo

Para este punto se considera el salido de los empleados para el negocio, total de 4 empleados, se consideró 14 sueldos al mes, según el régimen que se eligió.

Tabla 5

Costos de salarios integrales

Puesto	Cantidad	Sueldo	Total
Administrador / Gerente	1	2500	S/ 3,000
Jefe de cocina	1	2000	S/ 2,000
Ayudante de cocina	1	1300	S/ 1,300
Cajero / Recepción	1	1025	S/ 1,025
TOTAL, mensual			S/ 7,325.00
TOTAL, anual			S/ 102,550.00

Nota: Elaboración Propia

3.4.1.4. Inversión de capital de trabajo

La inversión anual de capital de trabajo será S/ 115,881.50 soles anuales, se manejará este coste dentro del primer año de funcionamiento del restaurante, nuestro flujo y nuestro Estado de Resultados está proyectado anualmente.

Tabla 6

Inversión de Capital de Trabajo

SALARIOS	MENSUAL	ANUAL
Salario personal	S/ 7,325.00	S/ 102,550.00
Es Salud	S/ 952.25	S/ 13,331.50
TOTAL		S/ 115,881.50

Nota: Elaboración Propia

3.4.2. Estimación de las ventas proyectadas e ingresos

De acuerdo a nuestro estudio de mercado la demanda se indica en la siguiente tabla. Se estimó de acuerdo al resultado de la encuesta que el 72% de los encuestados indica que contrata servicio de Catering para sus eventos empresariales. Así mismo, el porcentaje de mercado que se desea atender es el 6%.

Tabla 9

Estimación de la demanda potencial

Estimación de la demanda		
Monto del mercado	%	467
¿Estaría dispuesto(a) a consumirlo?	72.00%	333
Porcentaje de mercado que se desea atender	6%	20

Nota: Elaboración propia

Tabla 10*Estimación del número de visitas al año.*

¿Con qué frecuencia usted contrata el servicio de Catering?	%	Frecuencia	N° de Contrataciones
Cada Cuatro Meses	30.19%	6	670
Semestral	24.53%	5	545
Anual	45.28%	9	1006
Total	100.00%	20	2221

Nota: Elaboración propia

Se estima que la empresa tendría 2221 pedidos (bocaditos por ciento) al año. Para la estimación de ventas, se consideró un crecimiento anual de 1.5%.

Tabla 7*Estimación de ventas anual*

Año	N° de Pedidos al año por ciento	¿Cuánto suele gastar al contratar un cien unidades de Pedidos en el servicio de Catering?	Total de ventas por año	Sin IGV
			S/	S/
2024	2221	S/ 111.00	246,497.38	208,896.08
			S/	S/
2025	2287	S/ 111.00	253,892.30	215,162.96
			S/	S/
2026	2356	S/ 111.00	261,509.07	221,617.85
			S/	S/
2027	2427	S/ 111.00	269,354.34	228,266.39
			S/	S/
2028	2499	S/ 111.00	277,434.97	235,114.38

Nota: Consumo por (plato – bocadito) por ciento

3.4.3. Costos de venta

3.4.3.1. Costo de venta por plato

Tabla 8

Costo de Venta

Ingrediente		Cantidad por plato	Precio por Kilo/ litro	Total
Pollo con mayonesa				
	Pollo	0.04	S/ 15.00	S/ 0.60
	Mayonesa	0.02	S/ 9.00	S/ 0.18
Capresse (queso tomate y albahaca)				
	Queso	0.03	S/ 10.00	S/ 0.30
	Tomate	0.03	S/ 6.00	S/ 0.18
	Albahaca	0.02	S/ 3.50	S/ 0.07
Mini Sándwiches	Jamón y queso			
	Jamón	0.03	S/ 10.00	S/ 0.30
	Queso	0.03	S/ 10.00	S/ 0.30
	Salame, queso edam y mantequilla			
	Salame	0.02	S/ 27.00	S/ 0.54
	Queso Edam	0.01	S/ 25.00	S/ 0.25
	Mantequilla	0.02	S/ 10.00	S/ 0.20
	Hamburguesa clásica			
	Hamburguesa	0.03	S/ 25.40	S/ 0.76
	Hamburguesa con queso			
	Hamburguesa	0.03	S/ 25.40	S/ 0.76
	Queso	0.03	S/ 10.00	S/ 0.30
				S/ 4.74
palta tomate y espárragos				
	Palta	0.02	S/ 7.00	S/ 0.14
	Tomate	0.03	S/ 6.00	S/ 0.18
	Espárragos	0.01	S/ 8.60	S/ 0.09
Triples	Palta tomate y huevo			
	Palta	0.02	S/ 7.00	S/ 0.14
	Tomate	0.03	S/ 6.00	S/ 0.18
	Huevo	0.01	S/ 18.00	S/ 0.18
	Aceituna verde con queso crema			
	Aceituna	0.01	S/ 10.00	S/ 0.10

	Verde			
	Queso Crema	0.01	S/ 5.60	S/ 0.06
	Pavo ahumado, palta y tomate			
	Pavo	0.01	S/ 12.90	S/ 0.13
	Palta	0.02	S/ 7.00	S/ 0.14
	Tomate	0.02	S/ 6.00	S/ 0.12
	Pollo, hiervas aromáticas y palta			
	Pollo	0.02	S/ 15.00	S/ 0.30
	Hiervas	0.01	S/ 0.50	S/ 0.01
	Palta	0.02	S/ 7.00	S/ 0.14
				S/ 1.90
	Jamón y queso			
	Masa	0.01	S/ 10.00	S/ 0.10
	Jamón	0.02	S/ 10.00	S/ 0.20
	Queso	0.02	S/ 10.00	S/ 0.20
	Ají de Gallina			
Mini	Masa	0.01	S/ 10.00	S/ 0.10
Empanadas	Relleno	0.05	S/ 12.00	S/ 0.60
	Rocoto relleno			
	Masa	0.01	S/ 10.00	S/ 0.10
	Relleno	0.05	S/ 12.00	S/ 0.60
	Carne			
	Masa	0.01	S/ 10.00	S/ 0.10
	Relleno	0.05	S/ 12.00	S/ 0.60
				S/ 2.60
	Alfajores	0.01	S/ 110.00	S/ 1.10
	Piononitos	0.01	S/ 100.00	S/ 1.00
Dulces	Pye de Manzana	0.01	S/ 90.00	S/ 0.90
	Agua con gas	0.01	S/ 80.00	S/ 0.80
	Trufas	0.01	S/ 110.00	S/ 1.10
	Biondies	0.01	S/ 90.00	S/ 0.90
				S/ 5.80
	COSTO TOTAL			S/ 15.04

Nota: Elaboración propia

El costo por plato es S/.15.04, y representa el 37% del precio de venta. Recordar que el plan financiero se está realizando por cantidad de pedidos de bocaditos por cientos´

3.4.4. Gastos

A continuación, se muestran los gastos administrativos que incluye el servicio de agua, luz e internet para el funcionamiento de la comanda de pedidos, el gas para la cocina; luego de ello esta los salarios del personal donde se cuenta según el plan de Recursos Humanos un administrador, 10 meseros, 1 cajera, 1 jefe de cocina, 2 ayudante de cocina y una anfitriona. Finalmente se considera el alquiler del local. Se detalla en las siguientes tablas:

3.4.4.1. Gastos Administrativos

Tabla 31

Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SERVICIOS	Mensual	Anual
Servicio Agua	75	S/ 900.00
Servicio Luz	150	S/ 1,800.00
Internet	120	S/ 1,440.00
Gas	80	S/ 960.00
TOTAL		S/ 5,100.00

SALARIOS	MENSUAL	ANUAL
Salario personal	S/ 7,325.00	S/ 102,550.00
Essalud	S/ 952.25	S/ 13,331.50
TOTAL		S/ 115,881.50

ALQUILERES	MENSUAL	ANUAL
Alquiler de local	1500	S/ 18,000.00
TOTAL		S/ 18,000.00

TOTAL Gastos Administrativos		S/ 138,981.50
-------------------------------------	--	----------------------

Nota: Elaboración Propia

Dentro de los gastos administrativos, se está considerando los servicios básicos como es el servicio de agua, luz, internet y gas, todo ello suma S/5,100.00 soles anuales. Luego se considera los gastos salariales anuales que representa S/ 115,881.50 soles, también se está considerando el gasto de alquiler por S/18,000.00 anuales y como suma total se tienen S/138,981.50.

3.4.4.2. Gasto de venta

Tabla 12

Gasto de venta

ACCIÓN	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	TOTAL, ANUAL
Investigación de mercado	S/ 1,500.00				
Publicidad mensual en redes sociales	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	
Publicidad con empresas reconocidas	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	
TOTAL	S/ 2,600.00	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 5,900.00

Nota: Elaboración Propia

Dentro los principales gastos de venta se tiene la investigación de mercado previa que se realizara al comienzo con un monto de S/ 1,500.00 soles, se dará la publicidad en medios digitales como son las diferentes redes sociales lo cual será cada trimestre por s/ 600.00 soles, y también se dará publicidad con *influencers* de empresas reconocidas para poder ser más conocido el local y nuestros servicios de catering, todo ello suma en total anual S/ 5,900.00 soles anuales.

3.4.4.3. Otros gastos

Tabla 13

Otros Gastos

OTROS GASTOS	MENSUAL	ANUAL
Gastos de mantenimiento y limpieza	S/ 150.00	S/ 1,800.00
Gastos de limpieza	S/ 100.00	S/ 1,200.00
Gastos de fumigación	S/ 100.00	S/ 1,200.00
TOTAL		S/ 4,200.00

Nota: Elaboración Propia

Dentro de estos gastos se tiene los gastos de mantenimiento y limpieza por una empresa tercera, y también se considera los gastos por fumigación, los cuales son obligatorios al ser un servicio que brinda comida, suma anualmente represente el monto de S/ 4,200.00

Tabla 12

Amortización

FUENTE	Inversión Fija	TOTAL	%
Aporte Propio	S/ 38,350.00	S/ 38,350.00	56%
Préstamo	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00	44%
TOTAL	S/ 68,350.00	S/ 68,350.00	100%

Préstamo	
Monto	S/ 30,000.00
TEA	8.90%
PLAZO	2 años
CUOTA	S/ 1,385.75
	S/ 16,629.00

MES	VENCIMIENTO	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	COMISIONES + SEGUROS	CUOTA	SALDO
1	12/06/2024	S/ 1,137.60	S/ 221.07	S/ 27.08	S/ 1,385.75	S/ 28,862.40
2	12/07/2024	S/ 1,154.04	S/ 205.80	S/ 25.91	S/ 1,385.75	S/ 27,708.36
3	12/08/2024	S/ 1,155.79	S/ 204.18	S/ 25.78	S/ 1,385.75	S/ 26,552.57
4	12/09/2024	S/ 1,164.97	S/ 195.66	S/ 25.12	S/ 1,385.75	S/ 25,387.60
5	14/10/2024	S/ 1,167.70	S/ 193.13	S/ 24.92	S/ 1,385.75	S/ 24,219.90

6	12/11/2024	S/ 1,195.93	S/ 166.92	S/ 22.90	S/ 1,385.75	S/ 23,023.97
7	12/12/2024	S/ 1,198.89	S/ 164.17	S/ 22.69	S/ 1,385.75	S/ 21,825.08
8	13/01/2025	S/ 1,196.89	S/ 166.03	S/ 22.83	S/ 1,385.75	S/ 20,628.19
9	12/02/2025	S/ 1,217.30	S/ 147.08	S/ 21.37	S/ 1,385.75	S/ 19,410.89
10	12/03/2025	S/ 1,236.62	S/ 129.15	S/ 19.98	S/ 1,385.75	S/ 18,174.27
11	14/04/2025	S/ 1,222.13	S/ 142.60	S/ 21.02	S/ 1,385.75	S/ 16,952.14
12	12/05/2025	S/ 1,254.24	S/ 112.79	S/ 18.72	S/ 1,385.75	S/ 15,697.90
13	12/06/2025	S/ 1,251.13	S/ 115.68	S/ 18.94	S/ 1,385.75	S/ 14,446.77
14	14/07/2025	S/ 1,257.36	S/ 109.90	S/ 18.49	S/ 1,385.75	S/ 13,189.41
15	12/08/2025	S/ 1,277.82	S/ 90.90	S/ 17.03	S/ 1,385.75	S/ 11,911.59
16	12/09/2025	S/ 1,281.20	S/ 87.77	S/ 16.78	S/ 1,385.75	S/ 10,630.39
17	13/10/2025	S/ 1,291.37	S/ 78.33	S/ 16.05	S/ 1,385.75	S/ 9,339.02
18	12/11/2025	S/ 1,304.01	S/ 66.59	S/ 15.15	S/ 1,385.75	S/ 8,035.01
19	12/12/2025	S/ 1,314.03	S/ 57.29	S/ 14.43	S/ 1,385.75	S/ 6,720.98
20	12/01/2026	S/ 1,322.39	S/ 49.53	S/ 13.83	S/ 1,385.75	S/ 5,398.59
21	12/02/2026	S/ 1,332.90	S/ 39.78	S/ 13.07	S/ 1,385.75	S/ 4,065.69
22	12/03/2026	S/ 1,346.61	S/ 27.05	S/ 12.09	S/ 1,385.75	S/ 2,719.08
23	13/04/2026	S/ 1,353.46	S/ 20.69	S/ 11.60	S/ 1,385.75	S/ 1,365.62
24	12/05/2026	S/ 1,365.62	S/ 9.41	S/ 10.73	S/ 1,385.76	S/ 0.00
		S/ 30,000.00	S/ 2,801.50	S/ 456.51	S/ 33,258.0	

Nota: Elaboración Propia

A lo que refiere el financiamiento es un aporte propio de 38,350 soles, que representa el 54% del total de inversión y 30,000 soles, que presenta un 44% de la inversión. El préstamo se tomó con la entidad financiera CAJA AREQUIPA, con una TEA del 8.9 en le periodo de 2 años

3.4.5. Estado de resultados

Se observa en la siguiente tabla el estado de ganancias y pérdidas anuales (5 años), en la cual se observa las estimaciones de las ventas según las proyecciones antes indicadas. Se observa ventas en un escenario optimista, luego de ello se resta todos los gastos administrativos, gastos financieros, y otros gastos donde la utilidad nos da en positivo para el primer año con una rentabilidad del 2.0% el primer año, para el segundo año el 3.6%, para el tercer año un 5.3%, para el cuarto año un 12.00% y para el quinto año un 13.4% de rentabilidad, el cual es positivo dado que hay un incremento constante cada año.

Tabla 13*Estado de Resultados*

		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5
Ventas	S/	208,896.08	S/	215,162.96	S/	221,617.85	S/	228,266.39	S/	235,114.38
Costo de Venta	S/	33,399.28	S/	34,401.26	S/	35,433.30	S/	36,496.30	S/	37,591.19
Otro Ingresos	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
Utilidad Bruta	S/	175,496.80	S/	180,761.70	S/	186,184.55	S/	191,770.09	S/	197,523.19
Gastos Administrativos	S/	138,981.50	S/	138,981.50	S/	138,981.50	S/	138,981.50	S/	138,981.50
Gastos de Venta	S/	5,900.00	S/	5,900.00	S/	5,900.00	S/	5,900.00	S/	5,900.00
Gastos de Depreciación y amortización	S/	3,866.67	S/	3,866.67	S/	3,866.67	S/	3,866.67	S/	3,866.67
Otros Gatos	S/	4,200.00	S/	4,200.00	S/	4,200.00	S/	4,200.00	S/	4,200.00
Utilidad Operativa	S/	22,548.63	S/	27,813.53	S/	33,236.39	S/	38,821.92	S/	44,575.02
Gatos Financieros	S/	16,718.40	S/	16,718.40	S/	16,718.40	S/	-	S/	-
Utilidad antes de Impuesto	S/	5,830.23	S/	11,095.13	S/	16,517.99	S/	38,821.92	S/	44,575.02
Impuesto a la Renta	S/	1,719.92	S/	3,273.06	S/	4,872.81	S/	11,452.47	S/	13,149.63
Utilidad Neta	S/	4,110.31	S/	7,822.07	S/	11,645.18	S/	27,369.46	S/	31,425.39
Rentabilidad de las Ventas		2.0%		3.6%		5.3%		12.0%		13.4%

Nota: Elaboración Propia

3.4.6. Flujo de caja

Tabla 44

Flujo de Caja

Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		S/ 208,896.08	S/ 215,162.96	S/ 221,617.85	S/ 228,266.39	S/ 235,114.38
	Ingresos por ventas	S/ 208,896.08	S/ 215,162.96	S/ 221,617.85	S/ 228,266.39	S/ 235,114.38
Egresos		S/ 182,480.78	S/ 183,482.76	S/ 184,514.80	S/ 185,577.80	S/ 186,672.69
	Inversión Inicial	-S/ 68,350.00				
	Costo de Venta	S/ 33,399.28	S/ 34,401.26	S/ 35,433.30	S/ 36,496.30	S/ 37,591.19
	Gatos Administrativos	S/ 138,981.50	S/ 138,981.50	S/ 138,981.50	S/ 138,981.50	S/ 138,981.50
	Gasto de Venta	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00
	Otros Gastos	S/ 4,200.00	S/ 4,200.00	S/ 4,200.00	S/ 4,200.00	S/ 4,200.00
UTILIDAD BRUTA		S/ 26,415.30	S/ 31,680.20	S/ 37,103.05	S/ 42,688.59	S/ 48,441.69
	Gastos no desembolsables (Depreciación)	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67
Utilidad antes del Impuesto a la Renta		S/ 22,548.63	S/ 27,813.53	S/ 33,236.39	S/ 38,821.92	S/ 44,575.02
	Impuesto a la Renta (29.5%)	S/ 6,651.85	S/ 8,204.99	S/ 9,804.73	S/ 11,452.47	S/ 13,149.63
Utilidad después del Impuesto a la Renta		S/ 15,896.78	S/ 19,608.54	S/ 23,431.65	S/ 27,369.46	S/ 31,425.39
	Gastos no desembolsables (Depreciación)	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67	S/ 3,866.67
Flujo de Caja Económico		-S/ 68,350.00	S/ 19,763.45	S/ 23,475.21	S/ 27,298.32	S/ 31,236.12
	Préstamo	S/ 30,000.00				
Pago de la Deuda		S/ 16,718.40	S/ 16,718.40			
Flujo de Caja Financiero		-S/ 38,350.00	S/ 3,045.05	S/ 6,756.81	S/ 27,298.32	S/ 31,236.12

VAN	S/ 67,412.47
TIR	31%
ROI	52%

Nota: Elaboración propia

En el flujo de caja se observa la inversión total en el año 0, donde se detallará más adelante el financiamiento del proyecto. También se observa el VAN y el TIR, como resultado del VAN según nuestras proyecciones en el flujo de caja es de S/ 67,412.47, lo cual es favorable para el negocio, se sabe que si el VAN es mayor que 0 significa que la inversión generará beneficios, por lo que el proyecto en principio es viable, en caso de la TIR es de 31% lo cual es también favorable dado que si la TIR, es mayor o igual a la tasa de interés o coste de oportunidad, se puede asumir que el proyecto será rentable, por lo que se aceptará. Nuestro ROI es positivo es decir un resultado de 52% quiere decir que, si invierto 100 soles, la empresa recupero un 50% de lo gastado, lo cual es un resultado positivo. Se consideró como tasa de oportunidad el 12%.

3.4.6.1. Tasa de oportunidad

La tasa de descuento es uno de los conceptos más utilizados y hablados en la jerga económica. Hace referencia a un cálculo matemático que permite determinar cuál es el valor presente de un pago que se recibirá en el futuro. Técnicamente, es la fórmula para obtener el Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto o inversión,

La Tasa Social de Descuento (TSD) representa el costo en que incurre la sociedad cuando el sector público extrae recursos de la economía para financiar sus proyectos. Se utiliza para transformar a valor actual los flujos futuros de beneficios y costos de un proyecto en particular. La utilización de una única tasa de descuento permite la comparación del valor actual neto de los proyectos de inversión pública. La Tasa Social de Descuento Nominal se define como la TSD ajustada por la inflación. La Tasa Social de Descuento es equivalente a 12% y la Tasa Social de Descuento Nominal es 14%, según el MEF (2022).

Tabla 15

Tasa de descuento (MEF-2022)

Parámetro	Valor
Tasa Social de descuento	12%

Nota: Fuente MEF 2022

3.4.7. Financiamiento

Dentro del financiamiento se tendrá un aporte propio de S/ 38350,000.00 soles y un préstamo de la entidad financiera BVVA Banco Continental de S/30.000.00, siendo el total de la inversión S/68,350.00 soles, se escogió la entidad bancaria BVVA, dado que ya se tiene un historial crediticio en dicha entidad y es la que nos genera menor TEA de 8.90%

Tabla 16

Financiamiento

FUENTE	Inversión Fija	TOTAL	%
Aporte Propio	S/ 38,350.00	S/ 38,350.00	56%
Préstamo	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00	44%
TOTAL	S/ 68,350.00	S/ 68,350.00	100%

Nota: Elaboración propia

Tabla 17

Tasa de interés

Préstamo	
Monto	S/ 30,000.00
TEA	8.90%
PLAZO	2 años
CUOTA	S/ 1,385.75
	S/ 16,629.00

Nota: Elaboración Propia

3.4.8. Punto de equilibrio

La empresa para estar en PE debería vender mensual 175 pedidos de bocadillos por ciento mensuales y 2098 pedidos de bocadillos por ciento anuales para esta en el punto de equilibrio

Tabla 18

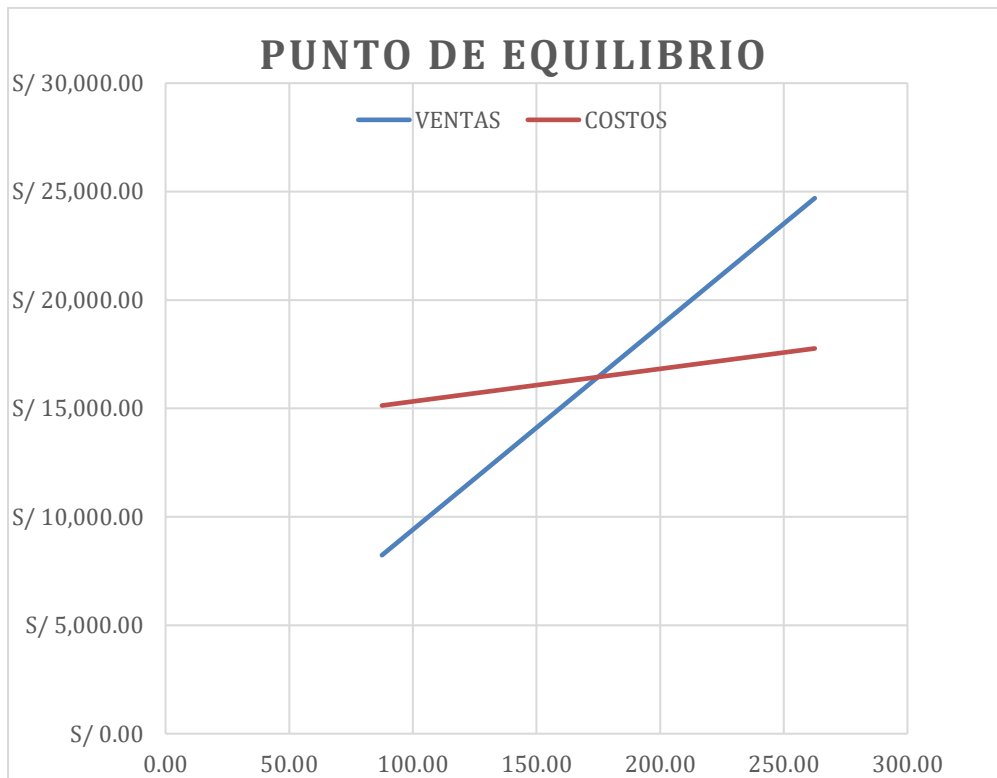
Punto de Equilibrio

	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL	PRECIO	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL
VENTAS MENSUALES	185	2221	S/ 94.07	S/ 17,408.01	S/ 208,896.08
COSTOS VARIABLES					
Producción					
Costos de Venta			S/ 15.04	S/ 2,783.27	S/ 33,399.28
TOTAL, CV			S/ 15.04	S/ 2,783.27	S/ 33,399.28
COSTOS FIJOS					
Administrativos				S/ 11,581.79	S/ 138,981.50
Financieros				S/ 1,393.20	S/ 16,718.40
Otros Gastos				S/ 841.67	S/ 10,100.00
TOTAL, CF				S/ 13,816.66	S/ 155,699.90
PE mensual=	175				
PE anual=	2,098				

Nota: Elaboración propia

Figura 92

Punto de Equilibrio



Nota: Elaboración propia

Tabla 19*Punto de equilibrio multiproducto*

Producto	Demanda mensual estimada	Precio de venta Unitario	Costo fijo total	Costo de producirlo	Contribución Mg	Total, en ventas	Taza de Participación	Margen de contribución ponderada	PE
Mini Sándwiches	46	S/ 94.07	S/ 13,816.66	S/ 15.04	S/ 79.03	S/ 4,352.00	25.0%	19.76	112
Triples	46	S/ 94.07	S/ 13,816.66	S/ 15.04	S/ 79.03	S/ 4,352.00	25.0%	19.76	112
Mini Empanadas	46	S/ 94.07	S/ 13,816.66	S/ 15.04	S/ 79.03	S/ 4,352.00	25.0%	19.76	112
Dulces	46	S/ 94.07	S/ 13,816.66	S/ 15.04	S/ 79.03	S/ 4,352.00	25.0%	19.76	112
TOTAL	185					S/ 17,408.01	100.0%	79.03	448

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se diseñó el plan de negocios para la creación de una empresa de Catering para el sector empresarial en la ciudad de Arequipa, el cual servirá como una herramienta para la gestión de dicho negocio, logrando así la rentabilidad esperada.

SEGUNDA: Con el estudio de mercado realizado se ha identificado una demanda alta para los servicios de catering, destacando la preferencia por eventos de reuniones laborales y capacitaciones relacionadas con el trabajo.

Se ha evidenciado dificultad en la búsqueda de servicios de catering. Por otro lado, se evidenció que el cliente valora la importancia de la calidad del buffet y las bebidas, la puntualidad, y la innovación en la temática como las características más valoradas en un servicio de catering.

En conjunto, estos hallazgos proporcionan una base sólida para el desarrollo de estrategias que satisfagan las necesidades y preferencias del mercado objetivo, permitiendo a la empresa posicionarse de manera efectiva en el competitivo sector de catering empresarial en Arequipa.

TERCERA: Se ha desarrollado el plan estratégico, el cual marca un hito crucial en la trayectoria de la empresa de catering hacia la consecución de sus metas y objetivos. Durante este procedimiento, se ha examinado tanto las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas del entorno externo. Este análisis exhaustivo ha posibilitado la formulación de un conjunto integral de estrategias que garantizarán el cumplimiento de los objetivos establecidos.

CUARTA: Se elaboró el plan de marketing, en el cual se establecieron estrategias teniendo en cuenta las 7PS del servicio, para satisfacer las necesidades específicas del mercado ejecutivo y Catering VIP se posiciona como líder en el sector de catering corporativo. A través de una segmentación precisa del mercado y una estrategia de posicionamiento centrada en la calidad y la personalización de los servicios, se busca destacar la oferta única de Catering VIP.

QUINTA: El plan Financiero se concluye que la empresa CATERING VIP, brinda servicios de bufé empresa de catering que brinda servicios de buffet a las empresas corporativas, es viable económica y financieramente rentable, ya que posee valores positivos del VAN ($VAN = S/64,412.47$), una TIR= 31%.

SEXTA: Como conclusión general decimos que el diseño de un plan de negocio para iniciar con una idea empresarial, en este caso, la empresa de catering en empresas corporativas de la ciudad de Arequipa debe ser económicamente rentable y responsable socialmente.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda considerar la implementación y seguimiento riguroso del plan de negocios diseñado para la empresa de Catering en Arequipa, ya que este plan no solo proporcionará una guía estructurada para la gestión del negocio, sino que también garantizará que se alcancen los objetivos de rentabilidad establecidos. Es crucial mantener un monitoreo constante del progreso y realizar ajustes según sea necesario para asegurar el éxito a largo plazo de la empresa.

SEGUNDA: Es crucial que los administradores se enfoquen en eventos de reuniones laborales y capacitaciones, mejoren la accesibilidad a los servicios de catering y prioricen la calidad, puntualidad e innovación. Esto les permitirá satisfacer las necesidades del mercado objetivo y destacarse en el competitivo sector de catering empresarial en Arequipa.

TERCERA: Se sugiere que tanto administradores como colaboradores se mantengan comprometidos con la implementación efectiva del plan estratégico desarrollado. Este plan representa un hito crucial en el progreso de la empresa de catering hacia el logro de sus metas y objetivos. Al examinar detalladamente las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas tanto internas como externas, se ha creado un conjunto completo de estrategias.

CUARTA: Se recomienda realizar un análisis continuo del servicio ofrecido, centrándose en la satisfacción del cliente y la identificación de áreas de mejora. Esto implicará recopilar retroalimentación de manera regular para comprender las necesidades cambiantes del mercado y adaptar los servicios de Catering VIP en consecuencia. Además, se debe fomentar una cultura de innovación dentro de la empresa, buscando constantemente oportunidades para desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las demandas emergentes del mercado y mantengan a Catering VIP a la vanguardia de la industria del catering corporativo.

QUINTA: Se recomienda para que el proyecto logre el éxito, se necesita de un personal adecuado reconociendo la importancia del capital humano para la empresa, ya que, al elaborar nuestros productos es necesario tener paciencia, delicadeza, creatividad y gusto por el trabajo. Estar en constante búsqueda de opciones que brinden un valor agregado tanto para los productos como para nuestro servicio en general, obteniendo así una ventaja comparativa de las demás empresas que ofrecen el mismo servicio.

SEXTA: Se recomienda seguir el plan financiero de la manera expuesta ,para así mantener el margen de crecimiento y posicionamiento en la mente del consumidor, consolidando a la empresa como una de las mejores e la región.

REFERENCIAS

AICAD Business School (2015). *Importancia de un plan de negocios para el éxito empresarial*.
<https://www.aicad.es/plan-negocios-importancia/>

Álvarez, J. (2023). *Los restaurantes que automatizan sus procesos en sala y cocina ganan un 16% más*. <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12141410/02/23/Los-restaurantes-que-automatizan-sus-procesos-en-barra-o-cocina-ganan-un-16-mas.html>

Amador, C.(2022). El análisis PESTEL. *Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria* No. 1,4(8),1-2

Apolinario K., & Ruiz, J. (2019). *Implementación de un sitio web para compañías o negocios de buffet y servicio de catering en la Ciudad de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil-Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7980/1/T-UCSG-PRE-ESP-CICE15.pdf>

Aristizábal, J. (2022). *Teoría Plan de mercadeo*. Universidad EAFIT.
<https://www.eafit.edu.co/sinfonica/integrantes/Documents/Teor%C3%ADa%20plan%20de%20mercadeo.pdf>

Balza, F. (2020). *Coronavirus y petróleo golpean bolsas, metales y divisas: ¿Qué esperar en las próximas semanas?*. <https://elcomercio.pe/economia/mercados/coronavirus-golpea-a-bolsas-metales-y-divisas-que-podria-esperarse-en-las-proximas-semanas-dolar-tipo-de-cambio-dow-jones-wall-street-petroleo-lunes-negro-noticia/>

Borello, A. (2019). *El Plan de Negocios: De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo*. Mc Graw Hill Interamericana S.A. Colombia 2019. 194p

Cardenas,A.,Benavides,I.,Nasimba,C.,Guanoluisa,J.,Quispe,A.,Chango,M.,Mise,D.,Cadena,O.,Tapia,J .(2020).*Gestión Empresarial y procesos de incubación de empresas de catering*. Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Carrascal,L.,Mangones,Y.(2020).*Guía práctica para la elaboración de un Plan de Marketing*. Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/c360aa2b-b495-4490-a9ac-4783b99855ba/content>

Cisneros, M. (2022). *Banquetes y catering: dos conceptos gastronómicos y una historia en común*. <https://blogs.unitec.mx/vida-universitaria/banquetes-y-catering-conceptos-gastronomicos-una-historia/>

Concha, P (2015). *Planes de Negocios. Una metodología alternativa. Tercera Edición*. Fondo Editorial Universidad del Pacífico.

Condori, K. (2020). *Plan de negocio Betz-Eventos & catering*. Universidad José Carlos Mariategui. Moquegua-Perú. Recuperado de <https://www.ujcm.edu.pe/sites/default/files/field/archivos/EP/Comercial/3.1.pdf>

Dirección General de Salud Ambiental (2023). *Área de inocuidad de alimentos*. http://www.digesa.minsa.gob.pe/DCOVI/mapas/DIGESA_ALI_MR_VigilanciaSanitaria2023.html

Escuela de Marketing Gastronómico (2023). *Nuevas tecnologías para restaurantes*. <https://escuelamarketinggastronomico.net/tendencias-en-nuevas-tecnologias-para-restaurantes>

Fernandez, K., & Llontop, J. (2018). *Plan de negocio para la instalación de una cafetería temática parisina -peruana en la ciudad de Chiclayo*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo-Perú. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1527/1/TL_LlontopEugenioJahaira_FernandezLojaKresly.pdf

Fleitman, J (2000). *Negocios Exitosos. Estados Unidos*. Editorial: Mc Graw Hill

García, G. (2023). *Conoce las tendencias de consumo de ANIA en la industria de alimentos para 2023*. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/conoce-las-tendencias-de-consumo-en-la-industria-de-alimentos-para-2023/>

García, M., & Fabre, G. (2020). *Plan de negocios de personas naturales dedicadas a las actividades del servicio de catering en el sector sur de la ciudad de Guayaquil*. Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16873/1/PLAN%20DE%20NEGOCIO%20Grupo%20%28GARCIA%20-%20FABRE%29.pdf>

- Galván, S., Rosales, T., Medina, C., Naranjo, G., Suarez, N. (2020). Plan de negocio: Programa ejecutivo Blockchain Las Palmas. https://static.eoi.es/savia/documents/plan_de_negocio._tokens_4_tourism.pdf
- Ginocchio, L. (2006). *Negocios, oportunidades y emprendimientos. Manual para el desarrollo local, innovación, competitividad y planes de negocio.* https://issuu.com/vuribeb/docs/plan_de_negocios__1__1_/127
- Hernández, R, Fernández, C, Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación.* Quinta Edición. McGraw-Hill. México DF, México.
- INEI (2023). *Actividad de restaurantes disminuyó 0.73% en agosto 2023.* <https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/actividad-de-restaurantes-disminuyo-073-en-agosto-2023-14606/>
- INEI (2023). *INEI: Actividad de restaurantes disminuyó 0,73% en agosto 2023.* <https://elcomercio.pe/economia/peru/inei-actividad-de-restaurantes-disminuyo-073-en-agosto-2023-ultimas-noticia/?ref=ecr>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Negocios de restaurantes disminuyeron 93.78%, en abril del 2020.* <https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-disminuyeron-9378-en-abril-de-2020-12271/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Negocios de restaurantes disminuyeron 93.78% en abril de 2020.* <https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-disminuyeron-9378-en-abril-de-2020-12271/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021). *En el Perú existen 2 millones 838 mil empresas.* <https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/en-el-peru-existen-mas-de-2-millones-838-mil-empresas-12937/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023). *Actividad de restaurantes creció 9.28% en enero de este año.* <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-043-2023-inei.pdf>
- Lazovska (2019). *Cero residuos en la industria de restaurantes.* <https://www.expoknews.com/cero-residuos-en-la-industria-de-restaurantes-es-posible/>

- Los Servicios Medioambientales de Valencia (2021). *Cómo se realiza la gestión de residuos en restaurantes*. <https://www.smv.es/como-se-realiza-gestion-residuos-restaurantes/>
- Macedo J., & Calienes, J. (2021). *Plan de negocios para la implementación del servicio delivery de dieta saludable para personas que asisten a gimnasios en la ciudad de Arequipa*. [Tesis para obtener título de Licenciado]. Universidad Tecnológica del Perú.
- Mediano, L. (2015). *Plan de Marketing: Guía inicial*. <https://www.ehu.es/documents/1432750/4992644/PLAN+DE+MARKETING+GU%C3%8DA+INICIAL+FINAL+cast.pdf>
- Mejía, C., Riaño, E., Franco, R. (2022). *Plan de negocio 2Mentor*. [Tesis para obtener título de Maestría]. Universidad EAN
- Ministerio de Salud (2023). *Norma Sanitaria para restaurantes y servicios afines*. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2209358-1>
- Ministerio de producción (2021). *Caracterización del departamento de Arequipa*. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Arequipa/arequipa-caracterizacion.pdf>.
- Montero (2023). *¿Cómo crear una empresa de catering?* <https://empredepyme.net/como-crear-una-empresa-de-catering.html>
- Moscoso, K. (2022). *Flor de servicio*. <https://www.aldia.unah.edu.pe/la-flor-de-servicio/>
- Municipalidad de Arequipa (2023). *Arequipa impulsará políticas para el desarrollo de las mypes*. <https://www.muniarequipa.gob.pe/2023/05/10/arequipa-impulsara-politicas-para-el-desarrollo-de-las-mypes/#:~:text=Arequipa%20es%20una%20de%20las,empresas%20y%20374%20grandes%20empresas>
- Lujan, E. (2023). *Canasta familiar en riesgo por El niño: advierten subida de precios de frutas y verduras cultivadas en la costa*. <https://www.infobae.com/peru/2023/08/23/canasta-familiar-en-riesgo-por-el-nino-advierten-subida-de-precios-de-frutas-y-verduras-cultivadas-en-la-costa/>
- Osterwalder A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Editorial Deusto. https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_es_.pdf

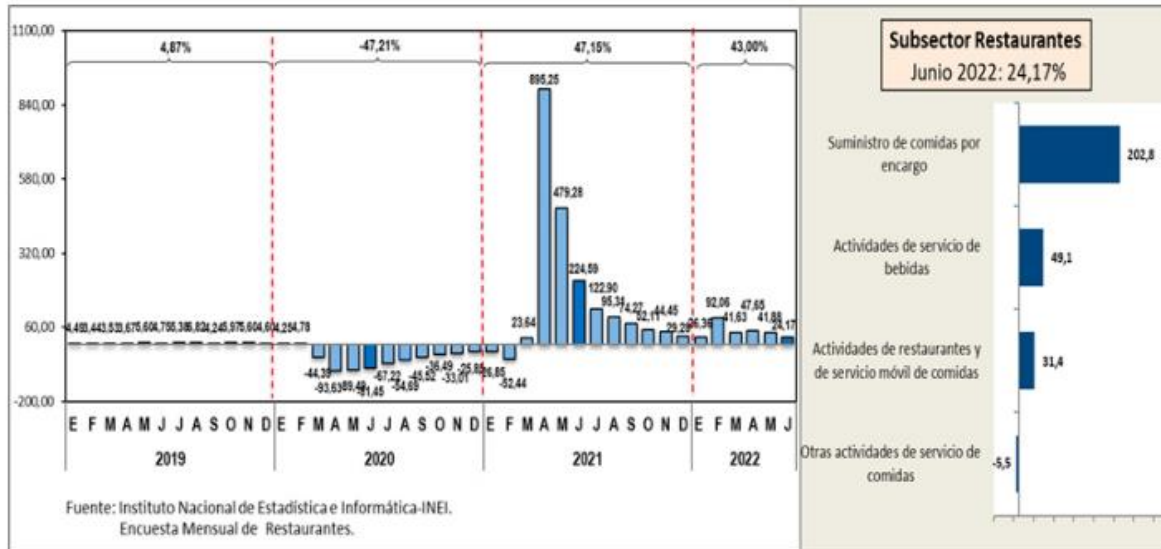
- Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria. México D.F.
<https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Quescrem (2021). *El catering en la era Covid*. <https://quescrem.es/el-catering-en-la-era-covid/>
- Rodríguez, G. (2021). *Plan de Negocios de una pastelería artística en la ciudad de Arequipa, 2019*. [Tesis para obtener el grado de Licenciada]. Universidad La Salle.
- Roncancio, G. (2021). *¿Qué es la planeación estratégica y para qué sirve?*
<https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Santander (2022). *Misión, visión y valores de una empresa, que són y cómo definirlos*.
<https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>
- Sierra, S. (2019). *Plan de negocios empresa de catering y servicio en chíá – Cundinamarca. Universidad de Palermo, Buenos Aires-Argentina*. [Tesis para optar el título de Master]. Universidad de Palermo. <https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/1856/TESIS%20MBA%20SIERRA%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Talaya, E., Mondéjar, J. (2021). *Introducción al Marketing*. 2da Edición. Editorial Business & Marketing School
- Thompson, A. & Strikland, K.F.C. (2020). *Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*. Editorial MacGraw-Hill Interamericana.
https://estrategiaempresarial621.files.wordpress.com/2017/01/administracion_estrategica_18va_edicion.pdf
- Torres, E., & Cruz, L. (2020). *Plan de negocios para la formación de una empresa enfocada a la preparación y delivery de almuerzos nutricionales para trabajadores de oficinas en la ciudad de Arequipa, 2017*. [Tesis para optar título de Licenciado]. Universidad Nacional de San Agustín.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4094/ADtoapeg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universidad de la Costa (2020). *¿Cuáles son las 7 P del marketing?*
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/%C2%BFCu%C3%A1les%20son%20las%207P%20del%20marketing.pdf>

- Valdeiglesias, T., & Bellido Z. (2017). *Creación de una empresa dedicada a la preparación y delivery de almuerzos saludables balanceados*. Universidad Nacional de San Agustín. [Tesis para optar título de Licenciado]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5551/BSvabet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valverde, A. (2019). *Estudio De Pre-Factibilidad Para La Instalación De Una Empresa De Catering*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo-Perú. [Tesis para optar el título de licenciado] <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4411/TESIS%20MAESTRIA%20-%20Valverde%20Urtecho%20Alina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vignolo, E. (2023). *¿Cómo es el perfil actual del ejecutivo peruano?*. <https://andaperu.pe/como-es-el-perfil-actual-del-ejecutivo-peruano/>
- Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios, Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio (1ra ed.)*. USAID con el apoyo del Ministerio de la Producción Perú. http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan_negocios.pdf
- Zamarreño, G. (2020). “*Fundamentos del Marketing*”. 1era Edición. Editorial Elearning S.L.
- Zendesk, P. (2023). *Matriz BCG*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-hacer-una-matriz-bcg/>

ANEXOS

ANEXO 01: Producción del subsector restaurantes 2019-2022

PRODUCCIÓN DEL SUBSECTOR RESTAURANTES: 2019 - 2022
(Variación porcentual respecto a similar mes del año anterior)



ANEXO 02: Encuesta



ENCUESTA

Propuesta de Plan de Negocios para la creación de una empresa de catering para el sector empresarial en la ciudad de Arequipa, 2023

FECHA: / /

Duración: 5 min

Introducción: El presente cuestionario es confidencial, tiene como objetivo identificar las características generales y específicas de un servicio de catering en empresas ejecutivas, así mismo nos ayuda a identificar las diferentes necesidades que no están siendo cubiertas actualmente en la ciudad de Arequipa.

Señale con una X en aquella opción que exprese su percepción o actuar en cada una de las siguientes afirmaciones:

- I. Datos generales: Sexo: Masculino () Femenino ()
- II. Edad: ()
- III. Distrito:

- 1. ¿Conoce usted un servicio de catering para empresas en Arequipa?
 - A. Sí
 - B. No

- 2. ¿Ha contratado los servicios de una empresa de catering para algún evento corporativo en los últimos seis meses? Si la respuesta es No, termina la encuesta.
 - A. Sí
 - B. No

- 3. ¿Con qué frecuencia realiza estos eventos?
 - A. Anual
 - B. Semanal
 - C. Mensual
 - D. Otro: _____

- 4. ¿Qué tipo de evento frecuentemente organiza?
 - A. Reuniones Sociales
 - B. Cumpleaños
 - C. Reuniones de trabajo
 - D. Otros: _____

5. Al momento de escoger y buscar una propuesta de catering para su evento corporativo, ¿qué empresa de CATERING es la primera que se le viene a la mente?
-
6. ¿Cuál fue su experiencia con la empresa que contrató los servicios de catering?
- A. Muy satisfactoria
 - B. Satisfactoria
 - C. Insatisfactoria
7. ¿Quién está a cargo de la organización de los eventos? (Nombre del puesto)
-
8. ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por un ciento de bocaditos para un evento?
- A. 80 - 110 soles
 - B. 111 - 140 soles
 - C. 141 - 170 soles
 - D. 171 - 200 soles
9. ¿Cuál de las siguientes características cree usted que es más importante en un servicio de catering?
- A. Precio
 - B. Innovación y variedad de productos
 - C. Buen sabor
 - D. Otro: _____
10. En escala del 1 al 5, donde 1 es Muy Fácil y 5 Muy difícil ¿Qué tan complicado es encontrar una empresa que ofrezca excelente servicio de catering?
- A. 1
 - B. 2
 - C. 3
 - D. 4
 - E. 5
11. ¿Cuál de los siguientes nombres le agrada más para un negocio de catering?
- A. Fusión Empresarial
 - B. Elegance
 - C. Gastrópolis
12. ¿A través de qué medios le gustaría encontrar esta empresa?
- A. Redes Sociales

- B. Email
- C. Radio
- D. Otro: _____

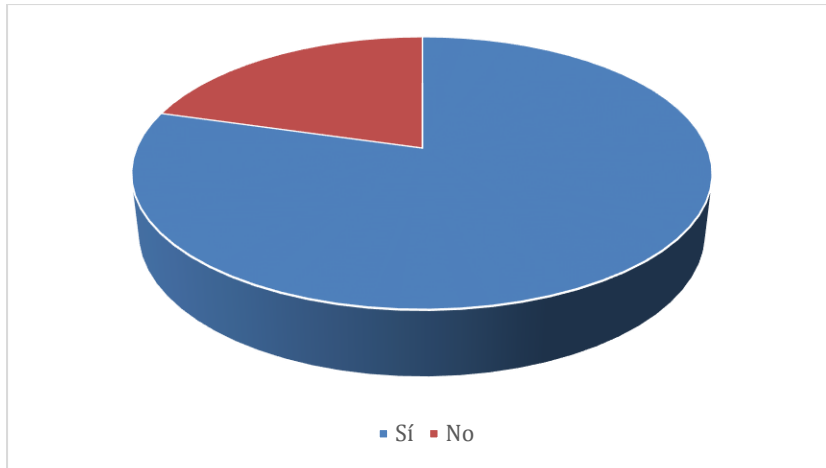
13. ¿Cuál de las siguientes características, considera usted que es la más importante dentro de un servicio de catering?

- A. Calidad del Buffet y bebidas
- B. Decoración
- C. Puntualidad e innovación en la temática
- D. Música y animación
- E. Otros: _____

Resultados

1. ¿Conoce usted un servicio de catering para empresas en Arequipa?

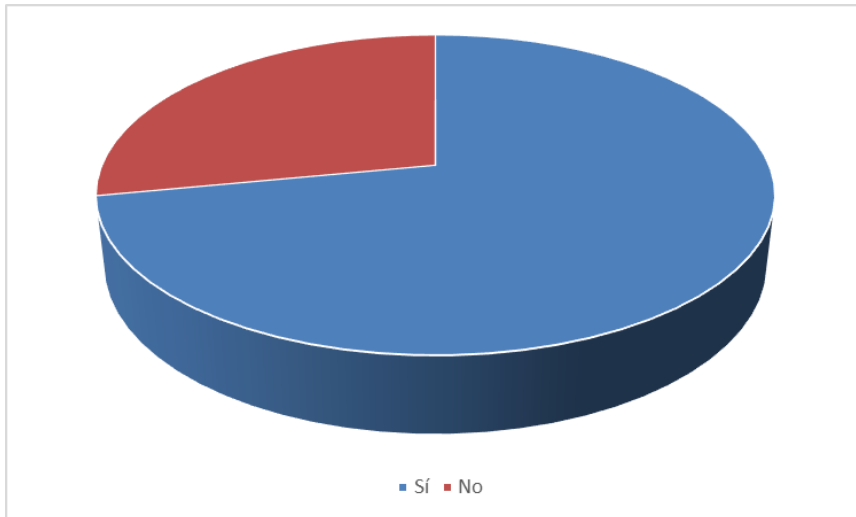
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	58	85%
No	15	15%



Un significativo 85% de los encuestados indicó que sí conocen un servicio de catering para empresas en Arequipa. Este dato refleja un alto nivel de conciencia y familiaridad entre la población encuestada en cuanto a la disponibilidad de servicios de catering para el sector empresarial en la región. En contraste, un 15% de los participantes indicó no tener conocimiento sobre servicios de catering para empresas en Arequipa. Este grupo minoritario sugiere una oportunidad para la promoción y difusión de los servicios de catering en la región, posiblemente a través de estrategias de marketing que destaquen los beneficios y la conveniencia de estos servicios para el ámbito empresarial.

2. ¿Ha contratado los servicios de una empresa de catering para algún evento corporativo en los últimos seis meses? Si la respuesta es No, termina la encuesta.

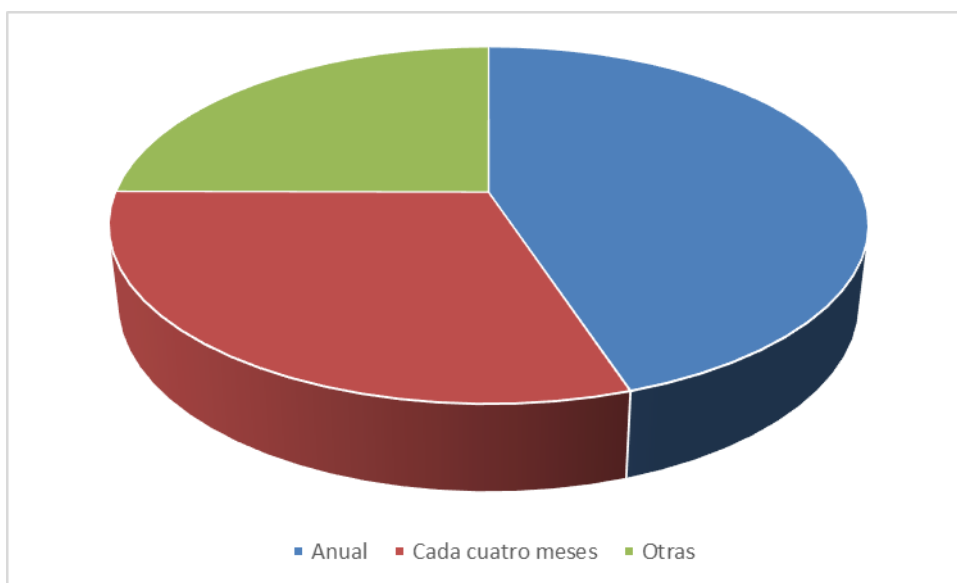
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	277	72%
No	108	28%



Después de analizar los resultados de la encuesta, se destaca que el 72% de los encuestados ha contratado los servicios de una empresa de catering para eventos corporativos en los últimos seis meses. Este porcentaje refleja una demanda activa y una preferencia por la externalización de servicios de catering para garantizar la excelencia en la gestión de eventos empresariales.

3. ¿Con qué frecuencia realiza estos eventos?

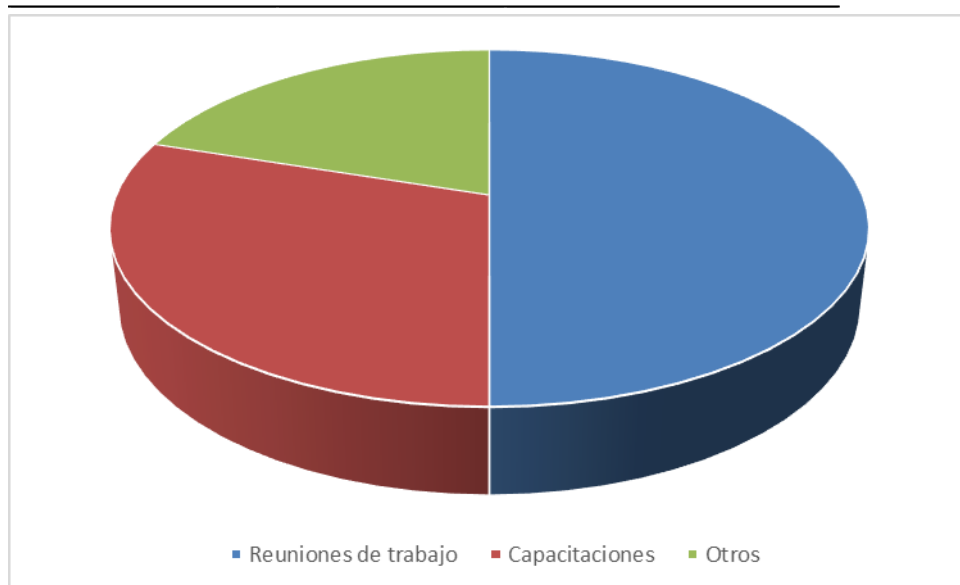
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Anual	173	45%
Cada cuatro meses	116	30%
Otras	96	25%



Tras analizar los resultados de la encuesta sobre la frecuencia de eventos empresariales, se observa que un significativo 45% de los encuestados realiza eventos empresariales de manera anual, lo que indica una preferencia por celebrar eventos de forma más espaciada a lo largo del año. Por otro lado, un 30% de los participantes opta por la frecuencia "cada cuatro meses".

4. ¿Qué tipo de evento frecuentemente organiza?

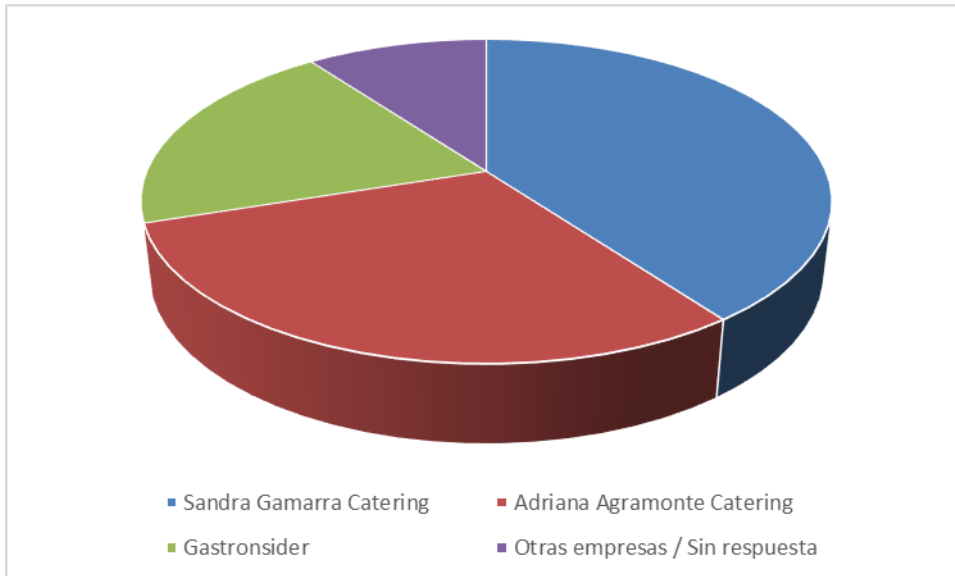
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Reuniones de trabajo	193	50%
Capacitaciones	116	30%
Otros	77	20%



El 50% de los encuestados indicó que los eventos que se organizan con más frecuencia son las "Reuniones de trabajo", y el 30% indicó capacitaciones relacionadas al trabajo, se evidencia que la mayoría organiza eventos empresariales más orientados hacia reuniones laborales y actividades de formación.

5. Al momento de escoger y buscar una propuesta de catering para su evento corporativo, ¿qué empresa de CATERING es la primera que se le viene a la mente?

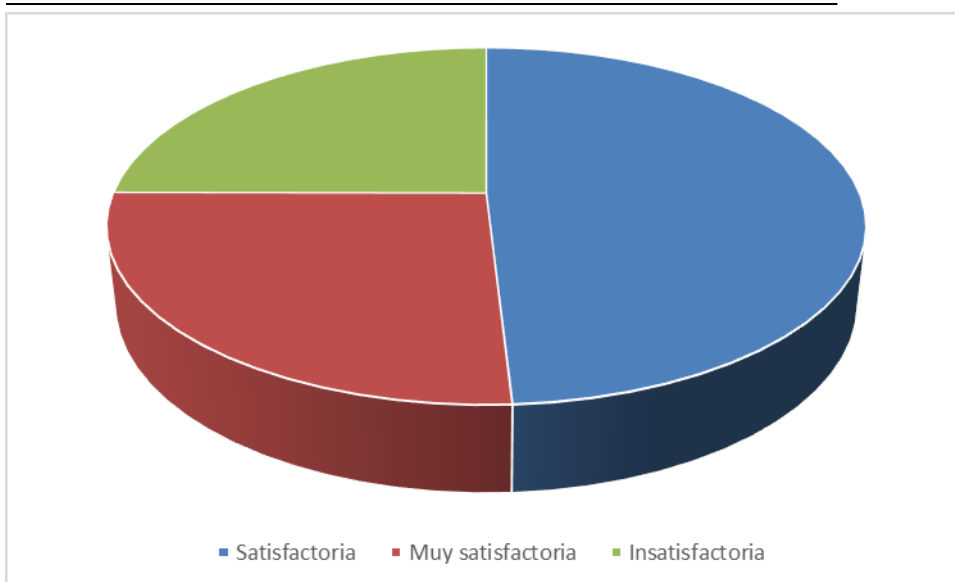
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sandra Gamarra Catering	154	40%
Adriana Agramonte Catering	116	30%
Gastronsider	77	20%
Otras empresas / Sin respuesta	39	10%



El 40% de los encuestados mencionó a Sandra Gamarra Catering como la primera empresa que se les viene a la mente al buscar servicios de catering para eventos corporativos. Asimismo, el 30% mencionó a "Adriana Agramonte Catering" y un 20% a "Gastronsider". Sin embargo, existe un 10% que mencionó otras empresas o no tuvo una respuesta específica

6. ¿Cuál fue su experiencia con la empresa que contrató los servicios de catering?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Satisfactoria	189	49%
Muy satisfactoria	100	26%
Insatisfactoria	96	25%

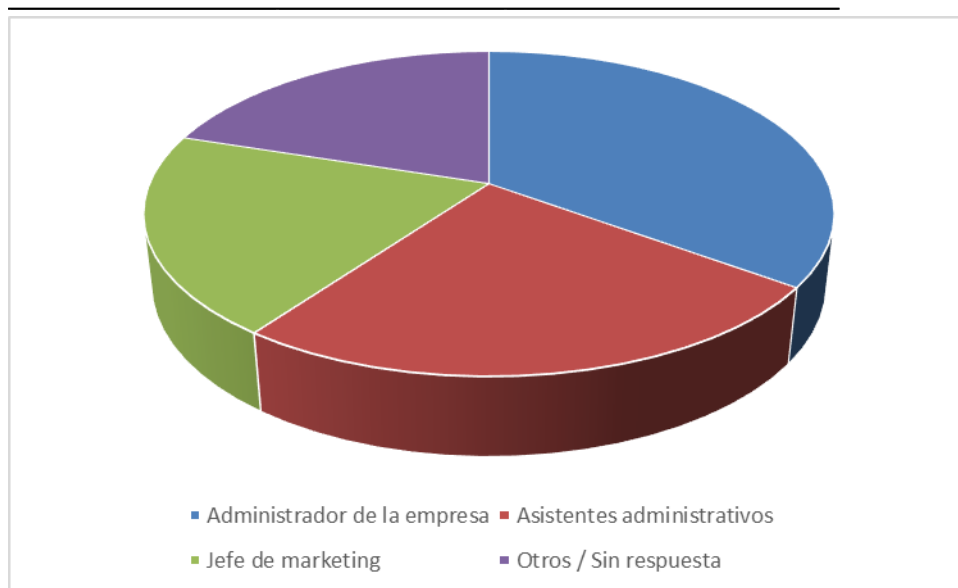


Acercas de la experiencia con la empresa que proporcionó servicios de catering, los resultados reflejan una evaluación positiva general por parte de los encuestados:

La opción "Satisfactoria" obtuvo un destacado 49% de respuestas, indicando que la mitad de los encuestados tuvo una experiencia positiva con la empresa de catering que contrataron. Además, un 26% seleccionó la opción "Muy satisfactoria". Por otro lado, un 25% indicó una experiencia insatisfactoria, este grupo minoritario sugiere áreas de mejora.

7. ¿Quién está a cargo de la organización de los eventos? (Nombre del puesto)

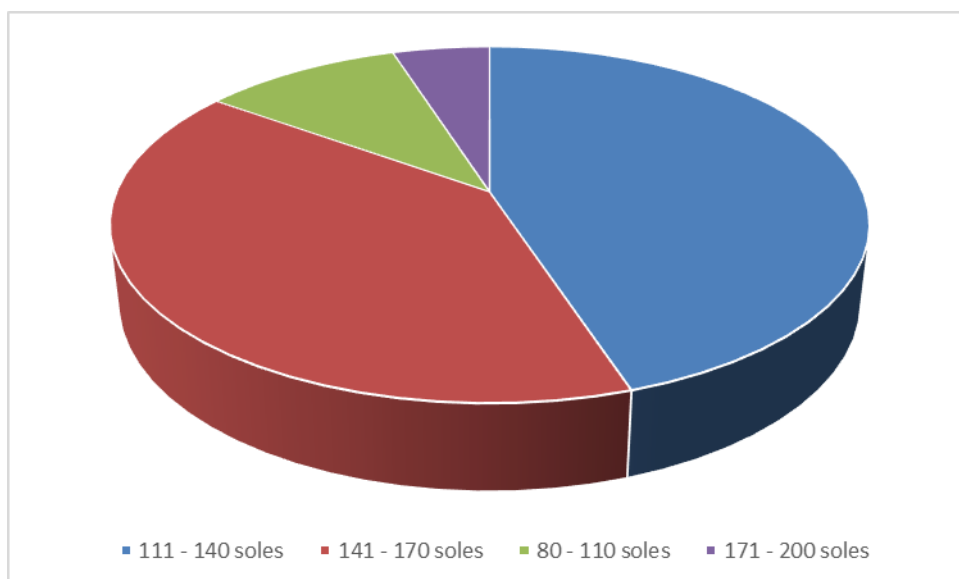
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Administrador de la empresa	135	35
Asistentes administrativos	96	25
Jefe de marketing	77	20
Otros / Sin respuesta	77	20



El 35% de los encuestados identificó al “administrador de la empresa” como la persona responsable de la organización de eventos. Asimismo, el 25% mencionó a los "asistentes administrativos". Un 20% identificó al "jefe de marketing" como la persona a cargo de la organización de eventos, lo que podría indicar la integración de funciones de marketing en la planificación de eventos en algunas organizaciones.

8. ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por un ciento de bocaditos para un evento?

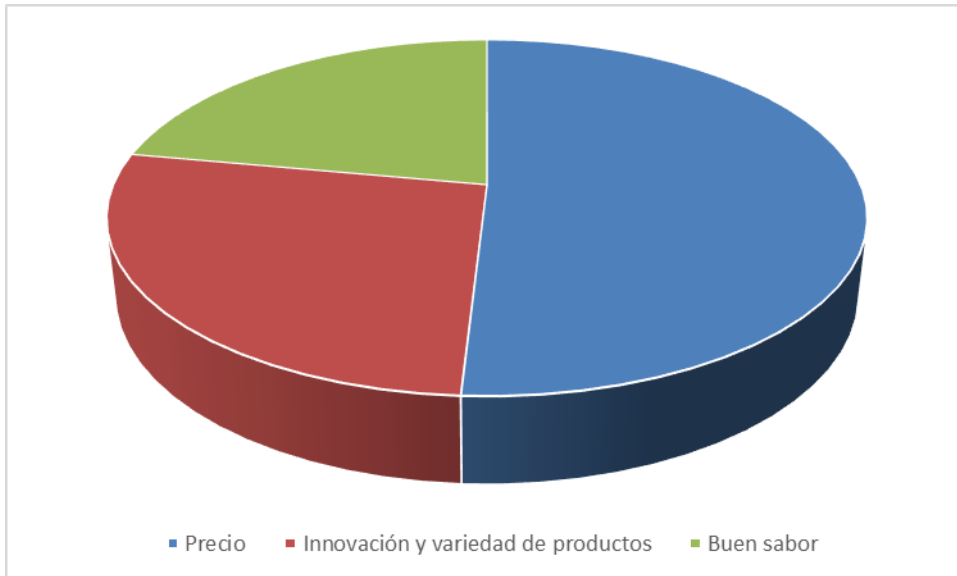
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
111 - 140 soles	173	45%
141 - 170 soles	154	40%
80 - 110 soles	39	10%
171 - 200 soles	19	5%



Respecto a la cantidad de dinero que los encuestados estarían dispuestos a pagar por un ciento de bocaditos para un evento, se observa una clara preferencia por las opciones B y C. La opción 111 - 140 soles se destacó como la preferida, obteniendo un 45% de respuestas. Asimismo, la opción 141 - 170 soles tuvo un 40% de respuestas. Las opciones de menor y mayor rango de precio también obtuvieron respuestas, representando un 10% y 5% respectivamente, la preferencia general se inclina hacia presupuestos intermedios, indicando una disposición a invertir en bocaditos de calidad sin exceder ciertos límites.

9. ¿Cuál de las siguientes características cree usted que es más importante en un servicio de catering?

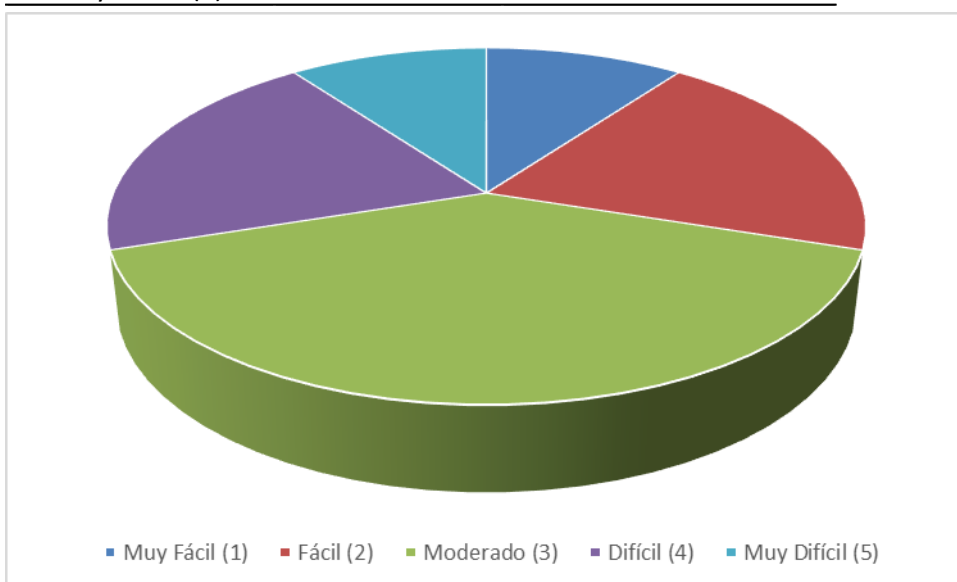
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Precio	196	51%
Innovación y variedad de productos	104	27%
Buen sabor	85	22%



La característica más importante en un servicio de catering para los encuestados es el precio de los productos (51%). Asimismo, la opción de innovación y variedad de productos también fue significativa, con un 27% de respuestas. Por otro lado, el buen sabor también obtuvo un 22%.

10. En escala del 1 al 5, donde 1 es Muy Fácil y 5 Muy difícil ¿Qué tan complicado es encontrar una empresa que ofrezca excelente servicio de catering?

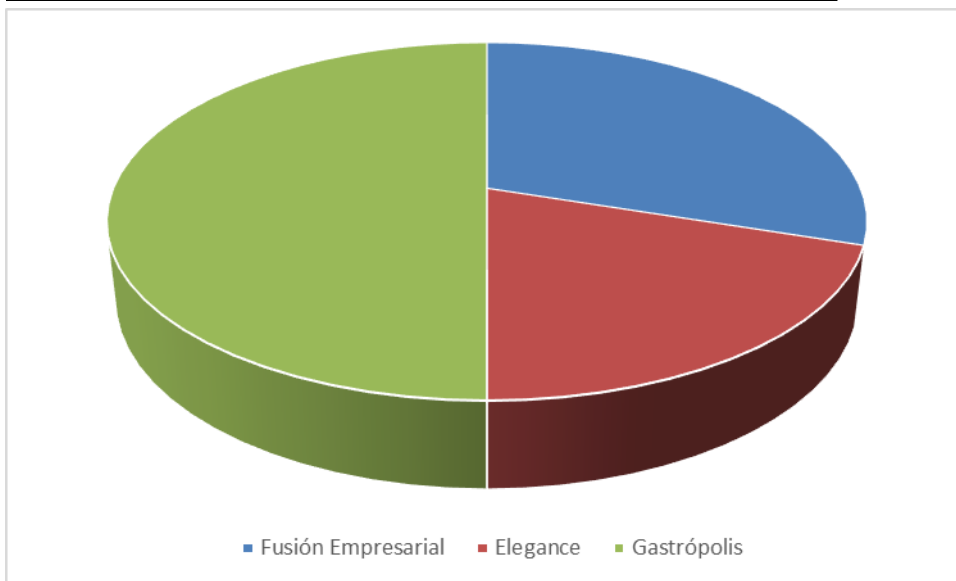
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy Fácil (1)	39	10
Fácil (2)	77	20
Moderado (3)	154	40
Difícil (4)	77	20
Muy Difícil (5)	39	10



Los resultados sugieren que, según la percepción de los encuestados, la búsqueda de un excelente servicio de catering se considera en su mayoría moderadamente complicada.

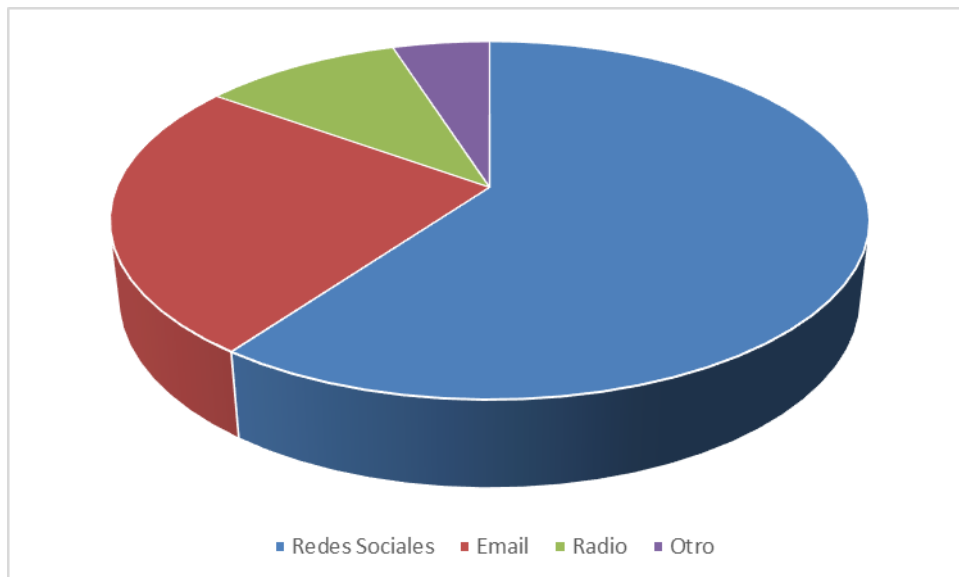
11. ¿Cuál de los siguientes nombres le agrada más para un negocio de catering?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Fusión Empresarial	116	30%
Elegance	77	20%
Gastrópolis	193	50%



12. ¿A través de qué medios le gustaría encontrar esta empresa?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Redes Sociales	231	60%
Email	96	25%
Radio	39	10%
Otro	19	5%

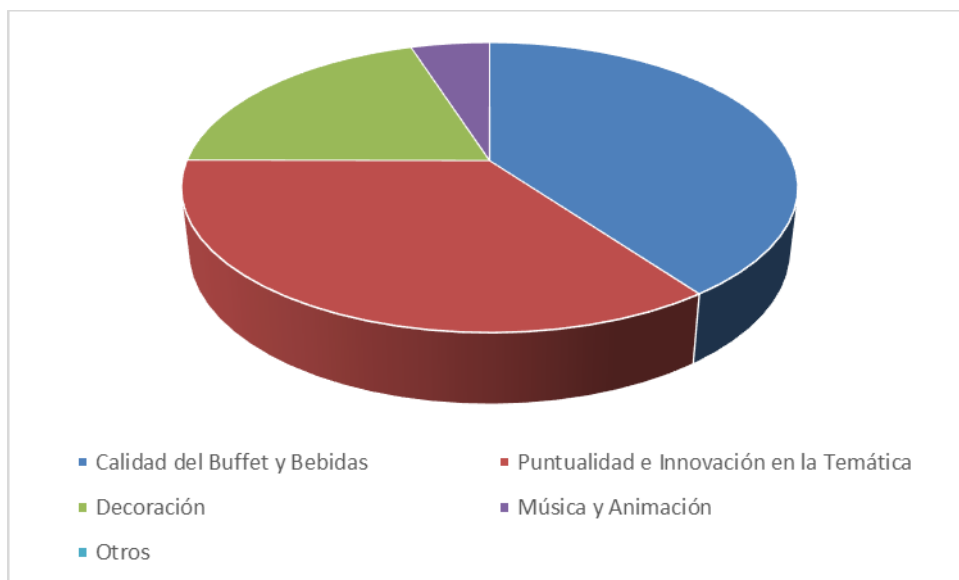


Después de analizar las respuestas a la pregunta sobre los medios preferidos para encontrar una empresa de catering, los resultados indican una preferencia clara por un canal de comunicación específico. La opción de Redes Sociales destacó como la preferida, obteniendo un significativo 60%

de respuestas. Por otro lado, la opción de Email también fue seleccionada por un cuarto de los encuestados, representando un 25%.

13. ¿Cuál de las siguientes características, considera usted que es la más importante dentro de un servicio de catering?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Calidad del Buffet y Bebidas	154	40
Puntualidad e Innovación en la Temática	135	35
Decoración	77	20
Música y Animación	19	5
Otros	0	0



La característica más importante dentro de un servicio de catering, se observa una clara preferencia por tres opciones: La opción de "Calidad del Buffet y Bebidas" se destacó como la más importante, obteniendo un 40% de respuestas. La segunda opción más preferida fue "Puntualidad e Innovación en la Temática", con un 35%. Por último, la opción de "Decoración" también recibió un respaldo significativo, con un 20%.

ANEXO 02: Validez de instrumento del estudio

“Propuesta de Plan de Negocios para la creación de una empresa de catering para el sector empresarial en la ciudad de Arequipa, 2023”

UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD : CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE LA COMUNICACIÓN

CARRERA : ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

VARIABLE	N°	INDICADORES	CRITERIOS A EVALUAR						SUGERENCIA
			RELEVANCIA		PERTINENCIA		CLARIDAD		
			Si	No	Si	No	Si	No	
Plan de negocios	1	¿Conoce usted un servicio de catering para empresas en Arequipa?	X		X		X		
	2	¿Ha contratado los servicios de una empresa de catering para algún evento corporativo en los últimos seis meses? Si la respuesta es No, termina la encuesta.	X		X		X		
	3	¿Con qué frecuencia realiza estos eventos?	X		X		X		
	4	¿Qué tipo de evento frecuentemente organiza?	X		X		X		
	5	Al momento de escoger y buscar una propuesta de catering para su evento corporativo, ¿qué empresa de CATERING es la primera que se le viene a la mente?	X		X		X		
	6	¿Cuál fue su experiencia con la empresa que contrató los servicios de catering?	X		X		X		
	7	¿Quién está a cargo de la organización de los eventos? (Nombre del puesto)	X		X		X		
	8	¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por un ciento de bocaditos para un evento?	X		X		X		
	9	¿Cuál de las siguientes características cree usted que es más importante en un servicio de catering?	X		X		X		
	10	En escala del 1 al 5, donde 1 es Muy Fácil y 5 Muy difícil ¿Qué tan complicado es encontrar una empresa que ofrezca excelente servicio de catering?	X		X		X		
	11	¿Cuál de los siguientes nombres le agrada más para un negocio de catering?	X		X		X		

12	¿A través de qué medios le gustaría encontrar esta empresa?	X		X		X		
13	¿Cuál de las siguientes características, considera usted que es la más importante dentro de un servicio de catering?	X		X		X		

2. INSTRUMENTO

Responde a los objetivos general:

Determinar las características del entorno empresarial en Arequipa, para identificar oportunidades relacionadas al sector de catering para empresas.

Responde a los objetivos específicos:

- Identificar las necesidades y preferencias gastronómicas del sector empresarial en Arequipa mediante un estudio de mercado detallado. -
- Estimar la participación de mercado que la empresa puede alcanzar.
- Determinar a los principales competidores que ofrecen servicios de catering.
- Identificar factores sociales y económicos que influyan en la demanda de este servicio.

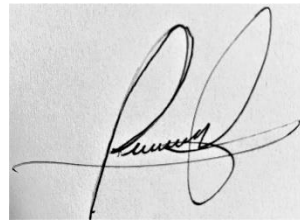
	CRITERIOS A EVALUAR						SUGERENCIA
	RELEVANCIA		PERTINENCIA		CLARIDAD		
	Si	No	Si	No	Si	No	
PLAN DE NEGOCIOS	X		X		X		

3. CALIFICACIÓN DE VALIDACIÓN:

Instrumento Aplicable	X	Instrumento No Aplicable	
------------------------------	----------	---------------------------------	--

Juez validador: Mgtr. Jeanmarco David Villegas Alvarez

Especialidad de validador: Negocios, emprendimiento e innovación

A handwritten signature in black ink on a light-colored background. The signature is stylized and appears to be the name 'Jeanmarco David Villegas Alvarez'.

.....
Fecha: 04-12-2023

ANEXO 03: Validez de instrumento del estudio

“Propuesta de Plan de Negocios para la creación de una empresa de catering para el sector empresarial en la ciudad de Arequipa, 2023”

UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD : CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE LA COMUNICACIÓN

CARRERA : ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

VARIABLE	N°	INDICADORES	CRITERIOS A EVALUAR						SUGERENCIA
			RELEVANCIA		PERTINENCIA		CLARIDAD		
			Si	No	Si	No	Si	No	
Plan de negocios	1	¿Conoce usted un servicio de catering para empresas en Arequipa?	X		X		X		
	2	¿Ha contratado los servicios de una empresa de catering para algún evento corporativo en los últimos seis meses? Si la respuesta es No, termina la encuesta.	X		X		X		
	3	¿Con qué frecuencia realiza estos eventos?	X		X		X		
	4	¿Qué tipo de evento frecuentemente organiza?	X		X		X		
	5	Al momento de escoger y buscar una propuesta de catering para su evento corporativo, ¿qué empresa de ¿CATERING es la primera que se le viene a la mente?	X		X		X		
	6	¿Cuál fue su experiencia con la empresa que contrató los servicios de catering?	X		X		X		
	7	¿Quién está a cargo de la organización de los eventos? (Nombre del puesto)	X		X		X		
	8	¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por un ciento de bocaditos para un evento?	X		X		X		
	9	¿Cuál de las siguientes características cree usted que es más importante en un servicio de catering?	X		X		X		
	10	En escala del 1 al 5, donde 1 es Muy Fácil y 5 Muy difícil ¿Qué tan complicado es encontrar una empresa que ofrezca excelente servicio de catering?	X		X		X		
	11	¿Cuál de los siguientes nombres le agrada más para un negocio de catering?	X		X		X		

12	¿A través de qué medios le gustaría encontrar esta empresa?	X		X		X		
13	¿Cuál de las siguientes características, considera usted que es la más importante dentro de un servicio de catering?	X		X		X		

2. INSTRUMENTO

Responde a los objetivos general:

Determinar las características del entorno empresarial en Arequipa, para identificar oportunidades relacionadas al sector de catering para empresas.

Responde a los objetivos específicos:

- Identificar las necesidades y preferencias gastronómicas del sector empresarial en Arequipa mediante un estudio de mercado detallado. -
- Estimar la participación de mercado que la empresa puede alcanzar.
- Determinar a los principales competidores que ofrecen servicios de catering.
- Identificar factores sociales y económicos que influyan en la demanda de este servicio.

	CRITERIOS A EVALUAR						SUGERENCIA
	RELEVANCIA		PERTINENCIA		CLARIDAD		
	Si	No	Si	No	Si	No	
PLAN DE NEGOCIOS	X		X		X		

3. CALIFICACIÓN DE VALIDACIÓN:

Instrumento Aplicable	X	Instrumento No Aplicable	
------------------------------	----------	---------------------------------	--

Juez validador: Mgtr. Bruno López Medina

Especialidad de validador: Proyectos, negocios y emprendimiento



.....
Fecha: 04-12-2023