

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL



PLAN DE NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE EMPLEO Y SERVICIOS DE
GARZONES

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Profesor Guía: Sr. Oscar L. Fariña Hinojosa

Bianca N. Nasi Toso
Miguel A. Roa Figueroa

Viña del Mar – Chile
2014

I. DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a dos personas muy importantes Jacqueline y Sebastián quienes fueron un gran apoyo durante el tiempo en que desarrollamos este trabajo.

A nuestros padres quienes siempre supieron darnos el soporte necesario para poder finalizar con éxito nuestros estudios.

Finalmente dos profesores en especial, nuestro profesor guía Sr. Oscar L. Fariña Hinojosa y al Sr. Marcelo A. Cuevas Cáceres por su gran disposición a resolver nuestras consultas.

II. AGRADECIMIENTOS

En primer lugar queremos agradecer a nuestro profesor guía Sr. Oscar L. Fariña Hinojosa por su disposición y buena voluntad en este trabajo, guiándonos con su sabiduría y profesionalismo.

Queremos además agradecer a nuestras familias por su amor y su apoyo incondicional los cuales fueron de suma importancia para poder llevar a cabo este trabajo.

Agradecemos a Sebastián Lister por su aporte profesional como antropólogo y a Jacqueline Huaiquinao por todo su apoyo durante todo este proceso.

.

I. ÍNDICE

DEDICATORIA	I.
AGRADECIMIENTOS	II.
INDICE	III.
RESUMEN	IV.
ABSTRACT.....	V.
INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I: MARCO TEORICO	3
1. MARCO TEORICO.....	3
1.1. PLAN DE NEGOCIO	3
1.2. MARKETING.....	7
1.3. RECURSOS HUMANOS.....	10
1.4. AGENCIAS DE EMPLEO	10
1.5. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	12
1.6. EJEMPLOS DE EMPRESAS DE SERVICIOS	12
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO METODOLÓGICO	14
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS.....	14
2.1. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD	15
2.2. MARCO METODOLOGICO	15
2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
2.4. LA POBLACIÓN.....	16
2.5. MUESTRA Y MÉTODO DE MUESTREO	18
2.6. TIPO DE MUESTREO	19
2.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	19
2.8. LIMITACIONES	20
2.9. PERFIL.....	21

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE EMPLEO Y SERVICIOS DE GARZONES	23
3. PROPUESTA	23
3.1. RESUMEN EJECUTIVO.....	24
3.2. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO	25
3.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	29
3.4. MARKETING.....	44
3.5. PLAN DE MARKETING.....	46
3.6. MARKETING MIX	51
3.7. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN	53
3.8. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO	60
3.9. FLUJOS DE CAJA	66
CONCLUSIONES	69
BIBLIOGRAFIA.....	71
ANEXOS	72
Nº 1 ESTUDIO DE MERCADO.....	72
Nº 2 PAUTA DE OBSERVACIÓN	76
Nº 3 TAREAS GENERALES DEL GARZON	79
Nº 4 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	81
Nº 5 RESULTADOS DE LA PAUTA DE OBSERVACION.....	92
Nº 6 TABLA DE AMORTIZACION	104
Nº 7 PASOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA	106
Nº 8 ENTREVISTA POSTULANTES.....	113

II. RESUMEN

La siguiente tesis tiene por objeto proponer un plan de negocio para una empresa dedicada al servicio de personal y servicios de garzones para las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón, para esto se estudiará la demanda y la oferta de servicios de garzones y las necesidades de los clientes, para luego determinar si estos aspectos están o no cubiertos por la oferta.

El desarrollo de este trabajo posee 3 capítulos, comenzando por el marco teórico y el planteamiento del problema, en el cual se encuentran las bases teóricas que respaldan esta tesis continuando con una etapa de análisis y diagnóstico, posteriormente se definen los objetivos y estrategias que proceden de un análisis previo. Este trabajo está apoyado por instrumentos de investigación como lo son la encuesta y la observación dándole más validez a la investigación.

III. ABSTRACT

The following thesis proposes a business plan for a company dedicated to personnel and waiters services, this services will attend the costumers located in Valparaiso, Viña del Mar and Concón, and the main purpose is to be focused on knowing the demand, the supply of waiters and the requirements of the customers, to determine if the offer is covering all of these aspects.

This work has 3 chapters, starting with the theoretical framework and the approach of the problem which are the theoretical basis to support this thesis, continuing with a stage of analysis and diagnosis, then the definition of the objectives and strategies prior analysis, in order to determine the demand of waiters. This work is supported by research tools such as research and observation, giving more validity to the investigation.

INTRODUCCIÓN

La historia del servicio de mesa está directamente relacionada con la historia de la banquetería y restaurant, para esto hay que remontarse hasta el año 7000 a.C. cuando nace la primera civilización oriental en Babilonia, la cual consiste en la unión entre sumerios y acadios. Acá tuvo gran importancia Baltasar hijo de Nabucodonosor quien ofreció un célebre festín a “mil de los grandes de su corte”.

En Egipto, hacia el año 512 a.C. existen pruebas de tabernas y comedores públicos para hombres en los cuales servían menús limitados, recién en el año 402 a.C. se abrieron las puertas por primera vez a las mujeres y niños (Bachs, edición 2003).

Cabe destacar que en el siglo XVIII, específicamente en Francia, aparecieron los primeros establecimientos de bebidas donde se ofrecía un menú específico el cual era servido a cierta hora únicamente. El primer restaurant fue fundado por el francés Boulanger en el año 1765.

En la actualidad, el servicio de mesa se encuentra en el negocio contemporáneo de la hostelería (el cual comprende restaurantes, bares, pubs y establecimientos similares) este servicio lo realiza un garzón o garzona, sirviendo las bebidas o comidas a la mesa de los comensales.

En Chile, específicamente en la región de Valparaíso, el servicio de mesa ha tomado gran relevancia gracias a grandes hitos como, la declaración de Valparaíso como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO el año 2003, el exponencial crecimiento de Concón en el área gastronómica, llevando a esta

comuna a auto denominarse como la “Capital gastronómica de Chile” y el reconocimiento hacia Viña del Mar por los turistas como la capital turística de Chile.

En el contexto antes descrito, el objetivo general del presente trabajo es: Diseñar y proponer un modelo de negocio para la creación y ejecución de una Agencia de Empleos y Servicios de Garzones, para las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón, que permita ofrecer servicios de garzonería de calidad a restaurantes, banqueteras y/o productoras de eventos y clientes particulares.

CAPÍTULO I: MARCO TEORICO

1. MARCO TEORICO

Los planes de negocios están compuestos de forma escrita, teórica y conceptual para visualizar las ideas y así desarrollándolas con el fin de obtener la mayor probabilidad de éxito.

La planeación es sin duda la base que da sustento a los planes de negocio, varios autores han desarrollado el concepto del plan de negocio y la gran mayoría, concuerdan que es en este proceso donde las ideas toman rumbo y las estrategias adoptadas permiten lograr el objetivo de la organización.

1.1. PLAN DE NEGOCIO

“El plan de negocios se define como un documento formal el cual es elaborado por escrito siguiendo un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que, tanto dueños como colaboradores de la empresa deberán ejecutar”. (Mapcal1996).

El plan de negocios se compone por al menos 4 estudios esenciales; estudio técnico, estudio de mercado, estudio organizacional –administrativo – legal y estudio financiero. Estos describen de forma clara y precisa todos los aspectos importantes del negocio.

1.1.1 Estudio Técnico

“El objetivo del estudio técnico es proporcionar información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación oportunos a esta área.

Dentro de este estudio técnico se debe identificar lo siguiente:

- Descripción del producto y descripción del proceso de producción.
- Determinación del tamaño de la planta y programa de producción.
- Selección de maquinaria y equipo.
- Localización de la planta.
- Distribución de planta.
- Disponibilidad de materias primas.
- Estimación del costo de inversión y producción de la planta.

1.1.2. Estudio de Mercado

“Este estudio es más que el análisis y la determinación de la oferta y demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizaran como estrategia comercial” (Sapag, 2008).

Es de suma relevancia que el estudio de mercado recoja información para el proyecto como: Datos demográficos, expectativas del cliente, competencia y precios.

1.1.3. Estudio Organizacional – Administrativo legal

“Este estudio describe los factores propios de la actividad ejecutiva de la administración: organización, procedimientos administrativos y aspectos legales” (Sapag, 2008).

El estudio organizacional- administrativo, describe a la empresa como tal, en donde se definen los siguientes aspectos:

- Visión.
- Misión.
- Objetivos.
- Valores.
- Análisis: PESTAR, cinco fuerzas de Porter, FODA, matriz FODA, EFE, EFI, IE, MPC.
- Plan de recursos humanos: reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

El estudio legal comprende lo siguiente:

- Personalidad jurídica.
- Tipo de sociedad.
- Tramites.
- Aspecto fiscal.
- Aspecto laboral: contrato de trabajo, reglamento de trabajo.

1.1.4. Estudio Financiero

“Los objetivos del estudio financiero, son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan los estudios anteriores, elaborar los cuadros

analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.” (Sapag, 2008).

Este estudio se compone de lo siguiente; identificar y analizar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos.

La evaluación del proyecto se realiza sobre la estimación del flujo de caja de los costos y beneficios, el resultado de la evaluación se mide por medio de distintos criterios los cuales son complementarios entre sí. Algunos de los más importantes son:

- **EI VAN:** es una función matemática, a través del cual se obtiene el valor actual neto de una serie de flujos monetarios en el tiempo y se suele utilizar para determinar la rentabilidad de una inversión. En términos generales, cualquier inversión cuyo VAN sea mayor a cero es rentable. Esta función nos proporciona el Valor actualizado de los rendimientos, es decir, los ingresos actualizados, por tanto, para obtener el beneficio habrá que restarle la inversión inicial.

De esta manera el cálculo del VAN se representa con la siguiente formula.

Tabla N°1 Fórmula VAN

VAN =	- Inversión inicial + VNA
-------	---------------------------

Elaboración propia

- **La TIR:** es la tasa de interés con la cual el valor actual neto (VAN), es igual a 0, así como el VAN, la tasa interna de retorno se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

Los datos necesarios para poder calcular de forma manual la TIR son:

Tabla N°2 Fórmula TIR

Flujo de caja	Ingresos menos egresos
$1/(1+i)^n$	Formula del Valor presente neto después de transcurrido n años
VPN	Valor presente neto
ΣVPN	Sumatoria de Valor presente neto
TIR	Tasa Interna de Retorno
Formula TIR	Σ VPN/Inversión inicial

Elaboración propia

1.2 MARKETING

El objetivo principal del marketing es favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. El intercambio es “el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciendo algo a cambio”. (Kotler, 2000).

Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

1. Debe de haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe de tener algo que supone valor para la otra.
3. Cada parte debe de ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe de ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe de creer que es apropiado o deseable tratar con la otra.

Si alguna de las partes implicadas en el intercambio por algún motivo no queda satisfecha, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.

1.2.1. Marketing Operativo

“El marketing operativo se refiere a las actividades de organización de estrategias de venta y de comunicación para dar a conocer a los posibles compradores las particulares características de los productos o servicios ofrecidos.”. (Kotler, 2000)

1.2.2. Marketing Mix

“El marketing mix es un análisis de estrategias de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción. Esta estrategia es también conocida como las "4Ps", dado que en su origen anglosajón se conoce como: Price (precio), producto (producto), place (plaza) y promotion (promoción)”. (Kotler, 2000)

- **Producto:** esta variable engloba tanto el producto en sí que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto. Estos elementos pueden ser: embalaje, atención al cliente, garantía, etc.
- **Precio:** esta variable establece la información sobre el precio del producto en que la empresa lo ofrece en el mercado. Este elemento es muy competitivo dado que, tiene un poder esencial sobre el consumidor, además es la única variable que genera ingresos.
- **Plaza:** esta variable analiza los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Además, podemos hablar también del almacenaje, de los puntos de venta, la relación con los intermediarios, el poder de los mismos, etc.

- Promoción: analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el público, por ejemplo: la publicidad, las relaciones públicas, la localización del producto, etc.

1.2.3. Marketing Estratégico

El marketing estratégico interviene activamente en la orientación y formulación de la estrategia de la empresa. La gestión del marketing estratégico se sitúa en el medio y largo plazo, definiendo los objetivos, elaborando una estrategia de desarrollo y manteniendo una estructura equilibrada de la cartera de productos. Este, facilita información sobre la evolución de la demanda, la segmentación del mercado, las posiciones competitivas y la existencia de oportunidades y amenazas. A su vez, analiza las capacidades y recursos para adaptar la empresa al entorno y situarla en una posición de ventaja competitiva sostenible.

1.2.4 Servicio

A nivel económico y en el ámbito del marketing, se suele entender por servicio a un cúmulo de tareas desarrolladas por una compañía y/o empresa para satisfacer las exigencias de sus clientes. De este modo, el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material. Quienes proveen servicios, integran el denominado sector terciario de la escala industrial.

Los servicios cuentan con cuatro características principales:

- Intangibilidad: los servicios son productos que no se pueden tocar, oler, probar ni ser vistos, hasta el momento de su consumo final.
- Inseparabilidad: esto hace referencia a que la producción del servicio se hace en el momento y lugar en que el cliente lo consume.

- **Carácter perecedero:** el servicio no se puede almacenar, conservar o guardar en inventario, es de consumo inmediato.
- **Heterogeneidad:** debido al factor humano, los servicios no logran una estandarización total como los bienes, ya que dependerá de quien preste el servicio.

Para efectos de esta tesis, según el Servicio de impuestos internos de Chile, el modelo de negocio planteado está descrito según el código 749110 “Servicios suministros de personal; empresas servicios transitorios.”

1.3 RECURSOS HUMANOS

La Administración de Recursos Humanos: es donde los directores, los gerentes o los supervisores, realizan su trabajo en base a las cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. Permite desarrollar las funciones que están referidas a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas.

1.4 AGENCIAS DE EMPLEO

“Las agencias de empleos funcionan como enlace entre los empleadores y posibles empleados y solicitantes de empleos. Estas agencias reúnen, mantienen y gestionan las hojas de vida de los solicitantes de empleo y los compara con los posibles empleadores”. (Pallab Dutta, en prensa)

- **Organización de clientes:** las agencias de empleo interactúan con las empresas, agencias gubernamentales y otras organizaciones de trabajo de

gran tamaño. El organismo aprende acerca de las políticas de la organización y directrices de contratación, las necesidades de personal y las expectativas del cliente. Luego asignan las personas a puestos de trabajo en estas empresas.

- Aplicaciones de trabajo: Los trabajadores desempleados y otros profesionales que buscan mejores carreras ofrecen sus hojas de vida a las agencias de empleo. Una agencia de empleo mantiene una base de datos de estas hojas de vida, los clasifica y difunde a los posibles empleadores.
- Especializaciones: las agencias de personal se especializan en unos pocos campos básicos o sectores para que puedan responder mejor a las necesidades de las organizaciones de los clientes y demandantes de empleo.
- Redes: Las agencias de empleo crean una red basada en asistencia a ferias, exhibiciones y exposiciones de la industria y haciendo alianzas con otras agencias de empleo.
- Otros Servicios: las agencias de empleo también contratan asesores profesionales, especialistas y consultores con buen dominio de recursos humanos para asesorar a los posibles solicitantes de empleo y los graduados desempleados sobre las perspectivas de carrera, cambios de trabajo, escenarios y tendencias del sector.

1.5 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

“Un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, captura y entrega valor”¹.

Un modelo de negocios puede ser descrito a través de nueve bloques que muestran la lógica de cómo una empresa pretender hacer dinero. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principalmente de un negocio: clientes, ofertas, infraestructura y viabilidad financiera. El modelo de negocios es como el plano para una estrategia a implementar a través de las estructuras de la organización, sus procesos y sistemas.

1.6 EJEMPLOS DE EMPRESAS DE SERVICIOS

1.6.1. Servicio de Limpieza

La empresa es una Sociedad Limitada, “Brillo Gallego”, con domicilio social en la ciudad de Santiago de Compostela. Tiene como actividad la prestación de servicios integrales de limpieza y mantenimiento, dirigida principalmente a particulares, comunidad de vecinos, pequeños negocios, empresas de construcción y grandes clientes.

¹Alexander Osterwalder y Yves Pigneur. Business ModelGeneration Julio 2010 “Generación de modelos de negocios”

1.6.2. Garzón Servicio a domicilio y empresas

La empresa se dedica a ofrecer personal para atender y satisfacer las necesidades de los clientes en eventos corporativos y/o familiares (diurno y nocturno) que tiene como prioridad la responsabilidad y puntualidad logrando del evento un ambiente grato, ágil y eficiente. Comprometidos a entregar un servicio de calidad y elegancia, ayudando a crear recuerdos únicos y duraderos en Santiago y Viña del Mar

1.6.3. Garzón Express

Productora de eventos que lleva la fiesta a domicilio y empresas, ubicada en Las Condes Santiago y Viña, con más de 10 años de experiencia, se puede contratar desde artistas musicales, todo lo referente a la entretención y personal gastronómico para fiestas y eventos, es posible encontrar desde un garzón para una fiesta, hasta todos los servicios disponibles que tienen para un evento, dedicándose también a satisfacer la necesidad de entrega de personal de eventos, a empresas como a domicilio particulares.

1.6.4 Agencia el Golf

Se trabaja a través de un portal virtual, vía telefónica y vía mail en la entrega de antecedentes de las asesoras, brindando información clasificada de asesoras que previamente aceptaron una oferta de trabajo. Desde el año 2008, esta empresa coloca asesoras del hogar en buenos empleos, eso los ha llevado a elaborar un exclusivo portal, bien valorado por el mercado y muy bien posicionado en la web.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO METODOLÓGICO

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

En las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón existe una alta demanda insatisfecha de servicios de garzones en lugares como restaurantes, banqueteras y/o productoras de eventos y servicios particulares, esto se ve reflejado en la calidad del servicio al no contar con la cantidad adecuada de garzones y la dificultad para contratar personal idóneo para desarrollar esta labor.

La propuesta de este plan de negocio tiene como objetivo general: diseñar y proponer un modelo de negocio para la creación y ejecución de una Agencia de personal y servicios de garzones para las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón, ofreciendo servicios de garzonería de calidad a restaurantes, banqueteras, productoras de eventos y clientes particulares. De aquí se dependen los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las causas de la necesidad de crear una Agencia de Garzones.
- Identificar las oportunidades de desarrollo y proponer un modelo de negocio para la creación de una Agencia de empleo y servicios de garzones.
- Determinar el funcionamiento de una Agencia de personal y servicios de garzones.
- Describir y caracterizar las actividades que debe realizar un garzón en cuanto a la calidad y forma del servicio.

2.1. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD

Este estudio se justifica por la inexistencia de organizaciones y empresas especializada en otorgar servicios de garzonería para las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón, es importante, crear servicios estandarizados y de calidad para los usuarios y clientes. Su viabilidad se obtendrá de las empresas gastronómicas, de servicios y de los clientes particulares, mediante encuestas u otros mecanismos de medición y análisis de rentabilidad.

2.2. MARCO METODOLOGICO

El enfoque que se aplica en esta investigación es del tipo cuantitativo, ya que éste es el que otorga una visión más generalizada acerca del objeto de estudio, debido al manejo de variables estadísticas y a datos numéricos con los que se trabaja. Es necesario emplear este método, debido a que la información obtenida corresponde a los potenciales clientes de una agencia de empleo de servicios de garzones.

Un estudio cuantitativo es aquel, en que se cuantifican y aportan evidencias a las teorías, para describir y/o explicar un fenómeno. Según algunos autores Gómez y Sampieri (Metodología de la investigación, edición 2006), este enfoque considera la utilización de encuestas como instrumento de recolección de información, y la mayoría de las veces, utilizan muestras de la población a estudiar, para extenderlo a la totalidad de ésta.

2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según el planteamiento del problema y el objetivo propuesto, esta investigación será del tipo no experimental, descriptiva-exploratoria:

- No experimental: es realizada sin manipular las variables, observando los fenómenos en su contexto natural y posteriormente analizados.
- Exploratoria: se busca observar y analizar las variables, igualmente.
- Descriptiva: registra, analiza e interpreta las variables, trabaja con la realidad y sus características, en este caso acerca de la oferta y la demanda de servicios de garzones.

El tema de las agencias de empleo enfocadas al rubro de la garzonería no ha sido abordado por investigaciones recientes en las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Con-Con, por lo que se busca descubrir situaciones, características, comportamientos, perfiles de las personas, clientes, etc. Se utilizará las encuestas para la recolección de datos mediante entrevistas a garzones, empresarios de la industria de la restauración y clientes particulares para su posterior análisis, medición y evaluación de los resultados que estos arrojen.

2.4. LA POBLACIÓN

La población objeto de estudio está constituida por dos grupos, el primer grupo corresponde a empresarios que requieran contratar personal para sus propios negocios a través de la agencia de empleo especializada en garzones. El segundo grupo corresponde a personas naturales o jurídicas que necesitan servicios

esporádicos de garzones para eventos y/o manifestaciones privadas o públicas. Si bien, existen datos sobre la afluencia de turistas a la quinta región, y los aportes monetarios que estos entregan, no existe un catastro ni un estudio acabado sobre la fuerza laboral relacionada a la industria de la restauración, tampoco a la demanda y oferta de empleos relacionadas a esta área y tampoco existe información sobre la renta y expectativas laborales de estos trabajadores en cuanto a su proyección y capacitación profesional. Por lo tanto, de acuerdo a las características de esta investigación, se trabaja con población finita para la determinación del cálculo de la muestra.

Según los registros de la Biblioteca del Congreso Nacional² y los reportes del SII, entre Valparaíso, Viña del Mar y Concón existen un total de 1956 establecimientos gastronómicos de todo tipo de especialidades. Sin embargo para este estudio y para efectos de reducción de costos, se ha establecido que la muestra estará comprendida solo por empresarios gastronómicos dueños de restaurantes, dejando así de lado a Pubs, pizzerías, heladerías, bares u otros relacionados con el área de la restauración.

Con este criterio se ha determinado que entre Valparaíso. Viña del mar y Concón existen 234 Restaurantes.

² <http://reportescomunales.bcn.cl/2013/index.php/Categor%C3%ADa:Comunas>

2.5. MUESTRA Y MÉTODO DE MUESTREO

La investigación presenta una población finita, esta es la fórmula que se utilizará para el cálculo de la muestra para la determinación de proporciones.

Para poblaciones finitas (menos de 100.000 habitantes):

Tabla N°3 Formula Muestra población Finita

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Elaboración propia

Leyenda:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor sigma 2, luego $Z = 2$.

E = Margen de error permitido.

Cuando el valor de P y de Q no se conozca, o cuando la encuesta se realice sobre diferentes aspectos en los que estos valores pueden ser diferentes, es conveniente tomar el caso más favorable, es decir, aquel que necesite el máximo tamaño de la muestra, lo cual ocurre para $P = Q = 50$, luego, $P = 50$ y $Q = 50$.

Calculo de la muestra de Restaurantes:

Tabla N° 4 Resultado muestra

$$n = \frac{2^2 \cdot 50 \cdot 50 \cdot 234}{10^2 (234-1) + 2^2 \cdot 50 \cdot 50} = 70 \text{ establecimientos.}$$

Elaboración propia

Calculo de la muestra de Garzones:

La cantidad de garzones que trabajan en los restaurantes son alrededor de 5, para este estudio se ha determinado que en promedio hay 1170 garzones trabajando en la actualidad sólo en restaurantes dentro de la zona de estudio.

Tabla N° 5 Resultado Garzones

$$n = \frac{2^2 \cdot 50 \cdot 50 \cdot 1170}{10^2 (234) + 2^2 \cdot 50 \cdot 50} = 92 \text{ trabajadores.}$$

Elaboración propia

2.6. TIPO DE MUESTREO

Para esta investigación, se utilizará el muestreo no probabilístico, por conveniencia ya que este es un subgrupo de la población en que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.

El procedimiento no es mecánico, ni con base en las fórmulas de probabilidad, sino que depende principalmente de los criterios utilizados en la investigación.

2.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

2.7.1 Encuesta

Es el mejor instrumento para llevar a cabo la investigación de la demanda de servicios de garzones en las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón para

personas y empresas particulares, empresas gastronómicas y otras relacionadas con la industria. El objetivo principal es recolectar la mayor información posible sobre las características del público objetivo, comportamientos de consumo del servicio, además de sus preferencias en cuanto a las fuentes de contratación del servicio de garzones.

La encuesta contiene 10 preguntas cerradas, aplicadas a 70 empresarios gastronómicos. (Anexo N°1)

2.7.2. Pauta de Observación

La pauta de observación es el instrumento más adecuado para llevar a cabo la investigación de la oferta del servicio de garzones en las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón, ya que el objetivo principal es recolectar la mayor información posible sobre las características de sus servicios y lo que ofrecen tanto al público objetivo como al resto de los demandantes de estos servicios. Esta pauta de observación consiste en 11 preguntas, aplicadas a 92 garzones comprendidos entre las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón. (Ver Anexo N°2)

2.8. LIMITACIONES

La principal limitación que se presentó durante esta investigación, fue por un lado la disponibilidad de tiempo, la disposición que presentaron los encuestados y por otro lado los recursos económicos, no eran suficientes para estar recorriendo muchos lugares ni para imprimir tantas encuestas.

A pesar de estas limitaciones la encuesta se llevó a cabo en un tiempo no superior a un mes y se pudo cumplir con el total de la muestra requerida.

2.9. PERFIL

Se desprenden tres tipos de clientes, el perfil de cada uno es el siguiente:

- Empresarios del rubro gastronómico: Dueños o administradores de restaurantes, “picadas” cafeterías y similares que se encuentre en Valparaíso, Viña del Mar y Concón.
- Banqueteras: Dueños o encargados de banqueteras, en las comunas de Valparaíso, Viña del Mar y Concón preferentemente.
- Personas naturales: Profesionales, de clase media alta, con alto grado de compromisos sociales, médicos, empresarios, políticos y personal de alto rango que debe realizar eventos privados en sus hogares u otros lados.

Según la encuesta realizada, la mayoría de los entrevistados indicó, que de existir una empresa que preste estos servicios la contratarían.

Un 90,9 % respondió positivamente ante la pregunta, “Si existiera una empresa especializada en proveer garzones certificados en el rubro ¿Estaría dispuesto a contratarlas? Siendo un 34,6 % quien respondió estar muy de acuerdo y un 54,5% respondió estar de acuerdo.

Un 31,82% asegura que las razones por las cuales contrataría la empresa serían, el respaldo y garantía que entrega una empresa responsable, y el mismo porcentaje asegura que la contratación sería impulsada por obtener un servicio

óptimo de calidad. Por lo tanto el 63% necesita un servicio de calidad respaldado por una empresa responsable.

Independiente de que el entrevistado contrate o no los servicios de forma inmediata, la encuesta arrojó que un 86,4 % cree que una empresa con estas características es un aporte para el rubro.

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE EMPLEO Y SERVICIOS DE GARZONES

3. PROPUESTA

La idea de una agencia de empleo y servicios de garzones se sustenta en los resultados obtenidos en la investigación de mercado, este permite elaborar un proyecto empresarial el cual consiste en la elaboración de un plan de negocio para esta empresa.

En los últimos años, la demanda de servicios de garzones ha ido en un claro aumento a medida que la región de Valparaíso impulsa su desarrollo turístico. El aumento de turistas a la región es motivado por grandes hitos, como el nombramiento de la ciudad de Valparaíso como patrimonio de la humanidad por la UNESCO el año 2003, el exponencial crecimiento de Concón en el área gastronómica siendo reconocida como “la capital gastronómica de Chile”, el reconocido encanto de Viña del Mar conocida como ciudad jardín, y otros atractivos turísticos como, playas, hoteles, restaurantes, casino, etc.

Este aumento en la afluencia de turistas junto al desarrollo turístico, ha creado una necesidad por contratar los servicios de garzones. La necesidad de estos servicios proviene principalmente de restaurantes, hoteles y empresas relacionadas con el servicio de mesa, como por ejemplo las banqueteras. Además la necesidad de estos servicios se amplía a otro tipo de actividades, tales como eventos particulares de empresas, universidades, instituciones públicas, eventos

particulares como cumpleaños, bautizos y/o cualquier tipo de actividad o manifestación en donde se requiera de la atención.

Debido a todo lo anterior, es necesario que exista una agencia con estas características, ya que la demanda de estos servicios está en un claro aumento, según los resultados, los demandantes no conocen agencias que puedan satisfacer esta necesidad de servicios especializados y valoran mucho la propuesta de la creación de una empresa dedicada a este rubro. Además se puede evidenciar con claridad una oportunidad de satisfacer a un nicho en el mercado.

3.1. RESUMEN EJECUTIVO

M&B Garzones es una Agencia de empleo y servicios de garzones que tiene como finalidad satisfacer los requerimientos y necesidades de un segmento de mercado muy amplio en las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón, los cuales están muy interesados para el desarrollo de sus actividades.

Esta agencia estará enfocada en brindar un servicio profesional de alta calidad buscando la satisfacción total de los clientes mediante la entrega de una atención personalizada y exclusiva para cada requerimiento que el cliente necesite.

La idea de este proyecto nace de acuerdo a las condiciones que se señalan en los capítulos anteriores y según los resultados del estudio de mercado, en donde el público se muestra a favor de un proyecto de esta índole.

Como valor agregado, se destaca que los servicios no solo están dirigidos a empresas establecidas, ya que personas particulares también podrán solicitar los servicios para sus eventos, por otro lado, los servicios estarán categorizados por tres perfiles de garzones, básico, superior y de lujo, brindando opciones altamente especializadas y que se ajustan a la necesidad de cada cliente. (Logo corporativo anexo N° 5)

3.2. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

El proyecto tiene como finalidad la creación de un plan de negocio para una agencia de empleo y servicios de garzones. M&B Garzones es una empresa que planea insertar un nuevo concepto en abastecimiento de personal de servicios de mesa, centrándose en un servicio especializado y satisfaciendo las necesidades que el público objetivo requiere.

Esta empresa busca satisfacer a sus clientes a través de servicios según los cambios de estación y trabajando con garzones locales para una rápida y óptima atención.

M&B Garzones trabajara con estándares de calidad para que el cliente siempre obtenga un servicio de óptima calidad, de esta forma existirá una clara diferenciación con la competencia y un alto reconocimiento de los clientes.

La empresa contara con todos los requisitos legales y estará regida por las normativas vigentes, siempre cumpliendo con la ley.

3.2.1. Clasificación del Producto y Servicio

El servicio de M&B Garzones tendrá las siguientes características:

- Servicio por categorías, cada cliente tiene necesidades distintas, requerimientos diferentes que buscan satisfacer.
- Eficientes al momento de brindar el servicio, ofrecer lo más adecuado, minimizar tiempos de espera y rapidez en la entrega del producto.
- Responsabilidad al momento de seleccionar los garzones, preparar y despachar trabajadores, controlando siempre, la manipulación, higiene y presentación personal de estos.
- M&B Garzones ofrecerá productos diferenciados para cada necesidad, teniendo dentro de la lista de servicios, tres categorías que se ajustan al presupuesto del cliente, necesidades y exigencias de estos.

3.2.2. Visión

Ser la agencia de empleo y servicios de garzones, líder en el mercado, reconocida y preferida por nuestros clientes por la calidad superior de nuestros servicios, con personal calificado y excelente desempeño.

3.2.3. Misión

Disponer, abastecer y brindar personal y servicio de garzones, para dar la mejor atención ofreciendo eficiencia, rentabilidad y responsabilidad en el mercado de la

restauración, satisfaciendo plenamente los requerimientos de los clientes en las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón.

Tabla N°6 Misión Actual y Futura.

	Actual	Futuro
Ámbito de productos	Personal y servicios de garzones	Mejorar la calidad del personal y el servicio de garzones
Ámbito de mercados	Mercado de la restauración	Ser la mejor opción en la industria de la restauración
Ámbito geográfico	Valparaíso, Viña del mar y Concón	Quinta región
Modo de conseguir el liderazgo competitivo	Eficiencia, rentabilidad y responsabilidad.	Diferenciación más expansión

Elaboración Propia

3.2.4. Objetivos de la empresa

Los objetivos de la empresa a nivel corporativo son los siguientes.

- Satisfacer los requerimientos de personal y servicios de garzones, enfocado en los gustos y preferencias del mercado meta.
- Lograr la fidealización de nuestros clientes.
- Actualizar constantemente la oferta de los servicios, según estaciones del año.
- Otorgar a nuestros servicios de primera calidad.

- Estar a la vanguardia que permitan satisfacer mayormente a nuestros clientes.
- Integrar continuamente personal calificado para otorgar el mejor servicio.
- Posicionarse como empresa líder en el mercado de los servicios de garzones.
- Lograr un crecimiento anual de un 10% en las ganancias.

3.2.5. Valores Corporativos

Los valores corporativos de la empresa comprenden lo siguiente:

- Calidad de servicio y personal calificado.
- Innovación en la industria, tratando de estar a la vanguardia en el servicio de garzones.
- Honestidad e Integridad, no engañando a nuestros clientes.
- Orientación al clientes, buscando siempre la total satisfacción de estos.
- Respeto, tanto con nuestros clientes externos, como con nuestros clientes internos.
- Responsabilidad social, tratando de ser sustentables aprovechando al máximo los recursos.,
- Compromiso hacia nuestros clientes, ofreciendo un servicio de excelencia y cumpliendo el estándar propuesto.

3.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Análisis PESTAR: este análisis tiene como finalidad analizar el macro entorno de la empresa, de acuerdo a la situación actual del mercado, considerando los escenarios más impactan a la empresa, como son el ámbito: político, económico, social, tecnológico, ambiental y regulatorio.

3.3.1. Político

En la actualidad, Chile se ha transformado en uno de los países líderes en la región para invertir. La estabilidad democrática se ha consolidado lo que garantiza un escenario favorable para el desarrollo económico y las oportunidades de inversión, creación de empresas y la experimentación con nuevos nichos de mercado que aún no han sido explorados. Chile posee un sistema político republicano, democrático y representativo, con un gobierno regido por un presidente. Tiene una economía abierta, la cual permite inversiones extranjeras.

En los últimos años, las políticas públicas han dado énfasis a la creación y el crecimiento de las pequeñas empresas, esto debido a que el empleo se ve enormemente favorecido gracias a la creación y desarrollo de estas, por ello el gobierno ha implementado incentivos a los emprendedores mediante instituciones como CORFO que financian y apoyan distintas micro empresas. Además el 2 de mayo del 2013 el gobierno de Sebastián Piñera lanzó la plataforma www.tuempresaenundia.cl, que permite iniciar una empresa en un día, con un trámite y a costo cero. Por otro lado posibilitará que un potencial de 370 mil

emprendedores informales, que representan un 37% de la informalidad, puedan inscribirse en este nuevo sistema, permitiéndoles además acceder a los programas de fomento del Estado y al sector financiero. Estas iniciativas están enfocadas para lograr un país mejor, más desarrollado y con más oportunidades para las personas, el libre mercado, la exportación e importación, también han aportado a hacer de Chile un país económicamente estable.

3.3.2. Económico

Durante el año 2014 Chile ha sufrido una notoria desaceleración en el crecimiento, el banco central ha estimado que el crecimiento estará entre 1,75% y 2,25% y que en 2015 lo hará entre 3% y 4%. El instituto emisor redujo su estimación para la demanda interna en 2014 a una leve expansión de 0,1% desde 1,7%. El precio del cobre, en tanto promediaría US\$3,15 la libra versus el US\$3,1 estimado en junio.

En Octubre de 2014, el Banco Central ha decidido bajar la TPM en 25 puntos fijándola en un 3%, la menor desde el año 2010, esto con el objetivo de suavizar el ciclo económico y para hacer frente a la disminución en el crecimiento mundial.

No hay que olvidar que Chile es una economía abierta y esta se ve afectada por los vaivenes que ocurren en el mundo.

3.3.3. Social

En los últimos años, Chile ha impulsado una serie de medidas y reformas enfocadas en la disminución en los niveles de pobreza, aumentando los ingresos de la clase media y una mejora en la distribución de los recursos.

La situación socio económica ha permitido un mayor acceso a la educación en todos sus niveles. Actualmente el gobierno se encuentra en formulando una reforma educacional con el objeto de un mayor acceso y mejora en la calidad de esta.

Sin embargo, en los últimos años el país se ha visto envuelto en muchas revueltas sociales a través de marchas y protestas en el ámbito estudiantil y de salud, esto genera inestabilidad social y perjudica la imagen del país.

3.3.4. Tecnológico

Chile no es un país productor de tecnologías, sin embargo es líder a nivel sudamericano, esto gracias a la apertura comercial y los tratados de libre comercio. El intercambio comercial ha permitido el ingreso de tecnología de punta favoreciendo el desarrollo industrial y el crecimiento empresarial.

Internet ha sido uno de los grandes impulsores en este desarrollo, esta plataforma ha sido indispensable en las relaciones comerciales, el alcance de esta tecnología está disponible en todo el territorio nacional.

3.3.5. Ambiental

En términos de políticas públicas, existe una gran carencia en cuanto a la regulación de la explotación de los recursos naturales. Chile es un país productor de materias primas, esto implica que los recursos son extraídos desde la tierra lo cual provoca una intervención irreparable para nuestro ecosistema.

Las políticas de extracción de recursos naturales no contemplan la reforestación de las áreas en donde se talan árboles, esto provoca contaminación y perjudica el bienestar de la población.

Por otro lado, las actividades de las industrias son poco fiscalizadas, en la mayoría de los casos generan un profundo daño a la naturaleza y a la población. Sin duda las políticas públicas están enfocadas en el crecimiento del país más que en el cuidado del medio ambiente, a esto se suma la poca voluntad de los políticos por resolver los problemas generados por la contaminación provocada por las fábricas e industrias.

Sin embargo aunque las leyes que fiscalizan son deficientes y poco efectivas, si existen normas ambientales las cuales las empresas deben seguir y cumplir para poder funcionar.

3.3.6. Regulatorio

Para poder crear una empresa en Chile, se deben contar con ciertos requisitos previos, como son los permisos municipales para la puesta en marcha, además cumplir con las exigencias de la ley. (Ver anexo 7)

3.3.7. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter depende de cinco fuerzas competitivas:

- Amenazas de nuevos participantes
- Rivalidad entre competidores
- Poder de negociación con los proveedores
- Poder de negociación con los clientes
- Amenaza o rivalidad de productos sustitutos

Estas 5 fuerzas son las que determinan la rivalidad que existe en el entorno. Los beneficios de la empresa será inversamente proporcional a la rivalidad existente, es decir, a mayor rivalidad, menor beneficio y a menor rivalidad, mayor será el beneficio.

Cuadro N°1 Amenaza de nuevos participantes

Variables	Intensidad		
	Baja	Media	Alta
Economías de escala			X
Diferenciación de producto			X
Requerimientos de capital	X		
Costo de cambio	X		
Acceso a canales de distribución	X		
Crecimiento de la industria			X
Patentes y permisos	X		

Elaboración Propia

Las barreras de entrada son bajas, no es mucha la inversión que se debe realizar y el mercado es amplio, por otro lado que los trámites legales son rápidos y fáciles. Es por esto que se debe apostar al carácter diferenciador de los servicios

para sobresalir y aprovechar la oportunidad de ser los primero en la región y los terceros a nivel nacional en entregar estos servicios.

- Cuadro N°2 Rivalidad entre competidores

Variables	Intensidad		
	Baja	Media	Alta
Competidores en equilibrio	X		
Crecimiento de la industria			X
Costo fijo	X		
Costo de cambio	X		
Diversidad de competidores	X		
Especialización de activos		X	
Interrelación estratégica		X	
Restricciones gubernamentales	X		
Restricciones sociales		X	

Elaboración Propia

La industria cuenta con un bajo número de competidores, por lo cual, puede fijar sus propios precios, sin temor a ser mejorados por la competencia. Es necesario tomar en cuenta los servicios sustitutos y estar siempre alerta ante futuros competidores, ya que como se afirma anteriormente, las barreras de entrada son bajas. Al ser una empresa de servicios, no se cuenta con muchos activos fijos, por lo cual no es problema deshacerse de estos rápidamente.

- Cuadro N°3 Poder de los compradores

Variables	Intensidad		
	Baja	Media	Alta
Diferenciación del producto			X
Costo de cambio		X	
Sensibilidad al precio		X	
Canales de distribución	X		

Elaboración Propia

Esta es una nueva industria que debe adaptarse a las necesidades de los clientes, por lo tanto el poder de compra lo poseen ellos. Al ser una empresa nueva, es necesario captar y cautivar a los clientes potenciales, por lo cual los precios se irán ajustando de acuerdo a la demanda, una vez consolidado, será la empresa quien posea mayormente el poder de negociación, puesto que será la única en el sector, todo esto, siempre y cuando no entren nuevos competidores. El carácter diferenciador de la empresa es primordial en el poder de negociación.

Cuadro N°4 Poder de los proveedores

Variables	Intensidad		
	Baja	Media	Alta
Proveedores importantes	X		
Disponibilidad de sustitutos			X
Costo de cambiar proveedor	X		
Productos sustitutos	X		

Elaboración Propia

La empresa no necesita de proveedores especializados, la empresa en sí es proveedora de la industria, ya que provee a otras empresas de servicios. No es necesaria la negociación con proveedores, de forma constante. Los proveedores a los cuales la empresa puede recurrir son del área técnico, soporte web, contador, capacitador.

Cuadro N°5 Disponibilidad de sustitutos

Variables	Intensidad		
	Baja	Media	Alta
Disponibilidad de sustitutos		X	
Costo de cambio del usuario	X		
Diferenciación			X
Precio sustituto		X	
Sensibilidad a la calidad			X

Elaboración Propia

Este factor se debe tener en cuenta, ya que altera el mercado, jugando con la calidad y los precios de los productos afectando la decisión de los consumidores, es importante mencionar que, si bien pueden existir competidores sustitutos, la clave del éxito de la empresa está en la diferenciación del servicio otorgado y es ahí donde la empresa debe poner atención.

3.3.8. Análisis FODA

Cuadro N°6 Análisis FODA

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Bajas barreras de ingreso	Facilidad en la creación de la empresa
Posibilidad de nuevos competidores	Poca competencia directa
Competidores sustitutos	Necesidad del producto
Estacionalidad de la demanda	Competencia débil
	Se detecta un nuevo nicho de merca
DEBILIDADES	FORTALEZAS
La marca de la empresa no está posicionada	Conocimiento del mercado
Concepto nuevo en la zona	Calidad del servicio entregado
No hay información histórica del comportamiento del consumidor	Características especiales del producto que se oferta
	Recursos humanos motivados y capacitados
	Atención personalizada
	Seguimiento del servicio entregado

Elaboración Propia

3.3.9. Matriz FODA

Cuadro N°7 Matriz FODA

	FORTALEZAS F1 conocimiento del mercado F2 Calidad del servicio entregado F3 Características especiales del producto que se oferta F4 Atención Personalizada F5 Seguimiento del Servicio	DEBILIDADES D1 La marca de la empresa no está posicionada D2 Concepto nuevo en la Zona D3 No hay información histórica del comportamiento del consumidos
OPORTUNIDADES O1 Facilidad en la creación de la empresa O2 Poca competencia directa O3 Necesidad del producto O4 Competencia débil O5 Se detecta un nuevo nicho en el mercado	ESTRATEGIA FO F1 / O5 - O 2 -O 4 F2/ O3 F3/ O5	ESTRATEGIA DO D1/ O2-O3-O4 D2-D3/O1- O5
AMENAZA A1 Bajas barreras de ingreso A2 Posibilidad de nuevos competidores A3 Competidores sustitutos A4 Estacionalidad de la demanda	ESTRATEGIA FA F1 / A4 F2-F4-F5/ A2 F3/ A3	ESTRATEGIA DA D1- D2/ A1-A2 -A3 D3 / A4

Elaboración Propia

3.3.10. Matriz EFE

La siguiente matriz (matriz de evaluación de factores externos) permite analizar los factores externos. Con ella se puede determinar si la empresa, está aprovechando realmente las oportunidades que el mercado entrega y ver qué tan preparada está

para afrontar las amenazas. Se debe asignar un peso relativo, que indicará el grado de importancia del factor, los valores van desde 0.0 que no es importante a 1,0 que es muy importante. La calificación entregada, será de 1 a 4, para cada uno de los factores, donde 4 = será una respuesta superior, 3 = respuesta superior a media, 2 = respuesta media y 1= una respuesta mala.

Cuadro N°8 Matriz EFE

Factor determinante del éxito	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
Facilidad en la creación de la empresa	0,1	3	0,3
Poca competencia directa	0,15	3	0,45
Necesidad del Producto	0,2	4	0,8
Competencia débil	0,1	3	0,3
Se detecta un nuevo nicho en el mercado	0,1	3	0,3
Amenazas			
Bajas barreras de ingreso	0,1	3	0,3
Posibilidad de nuevos competidores	0,08	2	0,16
Competidores sustitutos	0,05	1	0,05
Estacionalidad de la demandad	0,12	2	0,24
Promedio	1		2,9

Elaboración Propia

El resultado de la matriz EFE entrega un promedio ponderado de 2, 9, lo que indica que la empresa M&B Garzones se encuentra sobre la media, respondiendo de buena forma a las oportunidades y superando a las amenazas del mercado. Se puede concluir que la empresa presenta un entorno favorable.

3.3.11. Matriz EFI

La siguiente matriz (matriz de evaluación del factor interno), permite evaluar la empresa de forma interna, analizando si las fortalezas son suficientes para cubrir las debilidades, para enfrentar el mercado.

Se debe asignar un peso relativo, que indicará el grado de importancia del factor, los valores van desde 0.0 que no es importante a 1,0 que es muy importante. Las fortalezas se deben calificar donde 4 = fortaleza mayor y 3 = fortaleza menor, las debilidades con 1 = debilidad mayor y 2 = debilidad menor.

Cuadro N°9 Matriz EFI

Factor determinante de éxito	Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas			
Conocimiento del Mercado	0,15	3	0,45
Calidad del servicio entregado	0,2	4	0,8
Características especiales del producto que se ofrece	0,17	4	0,68
Recursos humanos motivados y capacitados	0,08	4	0,32
Atención personalizada	0,08	3	0,24
Seguimiento del servicio entregado	0,05	3	0,15
Debilidades			
Marca no posicionada	0,12	1	0,12
Concepto nuevo en la zona	0,08	1	0,08
No hay información histórica del comportamiento de consumidores	0,07	2	0,14
Promedio	1		2,98

Elaboración Propia

La matriz pondera un promedio de 2,98 lo cual es superior a la media, por lo tanto demuestra que la empresa posee una fuerte posición interna, donde sus fortalezas

superan y neutralizan a las debilidades. La empresa se encuentra en un escenario favorable para enfrentar la competencia.

3.3.12. Matriz Interna-Externa IE

Luego de realizar las matrices EFE y EFI, se utilizan los resultados de ambas, para realizar la matriz IE, donde en el eje X se situará la ponderación de EFI (2,98) mientras que en el eje Y se situará la ponderación de EFE (2, 9).

Luego de realizar gráficamente la matriz IE, se utilizan los valores para la toma de decisiones estratégicas.

Cuadro N°10 Matriz Interna-Externa

Alto 3,0 a 4,0	I	II	III
Medio 2,0 a 2,9	IV	V	VI
Bajo 1,0 a 1,9	VII	VIII	IX
	Fuerte 3,0 a 4,0	Promedio 2,0 a 2,9	Débil 1,0 a 1,9

Elaboración Propia

El resultado de la matriz, arroja que la empresa se sitúa en el cuadrante V, lo cual significa que las estrategias a seguir son las de conservar y mantener, donde la penetración de mercado y desarrollo de producto son dos estrategias frecuentemente empleadas en este tipo de divisiones.

Según los datos arrojados por las matrices, las estrategias a seguir serán las siguientes:

- Especialización
- Posicionamiento de la marca
- Fidelización de los clientes

- Identificación de segmentos en crecimiento

3.3.13. Análisis de la Oferta

Es muy poca la competencia directa en la quinta región (Viña del Mar, Valparaíso y Concón), ya que es un campo poco explotado. Se pueden encontrar sólo dos competidores directos, estos se encuentran localizados en la Región metropolitana y atienden sólo a la ciudad de Viña del Mar. Estas empresas son; “Garzón.cl” y “Garzón express”. También existen ciertas empresas que ofrecen servicios sustitutos como las banqueteras, las cuales entregan a sus clientes los contactos de garzones para eventos privados.

A continuación se mencionan los dos competidores principales.

Garzón Express: Nace en el año 2006, siendo pioneros en dedicarse a ofrecer personal de eventos, a domicilio, atendiendo y satisfaciendo necesidades de sus clientes, para eventos corporativos y/o familiares de día o noche. Estos servicios son entregados en Santiago y Viña del Mar.

Garzon.cl: Empresa dedicada a ofrecer el personal para atender y satisfacer las necesidades de sus clientes en eventos corporativos y/o familiares que tiene como prioridad la responsabilidad y puntualidad logrando del evento un ambiente grato, ágil y eficiente. Comprometidos a entregar un servicio de calidad y elegancia, ayudando a crear recuerdos únicos y duraderos en Santiago y Viña del Mar"

3.3.14. Matriz MPC

Herramienta que nos indica la situación en que se encuentra la empresa, con respecto a los principales competidores, analizando factores que determinen el éxito de la empresa. La empresa M&B Garzones no presenta competidores directos situados en la V región, pero aun así se tomaron las dos empresas que se señalaron anteriormente con localización en Santiago y que entregan servicio sólo en Viña del Mar.

Cuadro N°11 Matriz MPC

Factores críticos del éxito	Peso del atributo	M&B Garzones		Garzón.cl		Garzon Express	
		Calific	Result	Calific	Result	Calific	Result
Calidad de producto	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Competitividad en precios	0,12	3	0,36	2	0,24	2	0,24
Servicio al cliente.	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Majo del mercado Local	0,08	4	0,32	2	0,16	2	0,16
Personal idóneo.	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Participación en el mercado	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3
Fidelización del cliente	0,15	2	0,3	3	0,45	3	0,45
TOTAL	1		3,38		3,2		3,2

Elaboración Propia

Los resultados entregados por la Matriz del Perfil Competitivo (MPC), permiten concluir que la empresa M&B Garzones, se encuentra en una posición estratégica favorable, lo cual facilita su entrada al mercado, basándose siempre en su elemento diferenciador. Es importante indicar que el conocimiento del mercado es fundamental para el éxito de la empresa.

3.4. MARKETING

Producto: la agencia entregará personal capacitado al cliente que lo requiera, logrando un óptimo servicio según el requerimiento y necesidades que éste solicite. La agencia se compromete asesorar al interesado, para saber cuál es el perfil necesario para su evento o negocio gastronómico.

Descripción del producto:

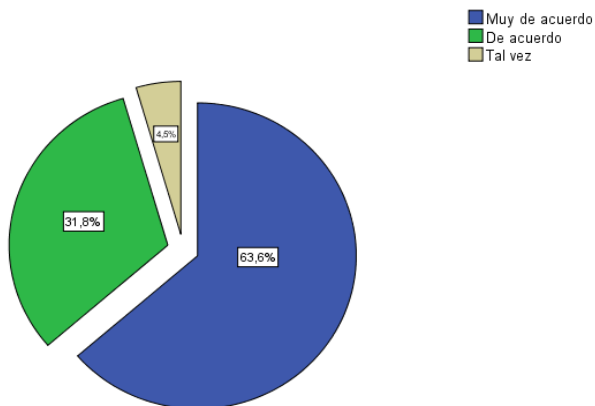
- Servicios de salón comedor otorgado por garzones para restaurantes, banquetas y eventos privados.
- Servicios de bartender para restaurantes, banquetas y eventos privados.
- Servicios de copería (coperos) para restaurantes banquetas y eventos privados.
- Servicios de anfitriones para restaurantes, banquetas y eventos privados.

Clasificación del producto:

- Básico: personal de poca experiencia en el rubro, con capacitación. Se recomienda para eventos poco formales y reuniones sociales.
- Superior: personal con experiencia media, con capacitación. Recomendables para eventos semi-formales y formales.
- De lujo: personal con vasta experiencia, capacitados y con idiomas. Para eventos formales y de gala.

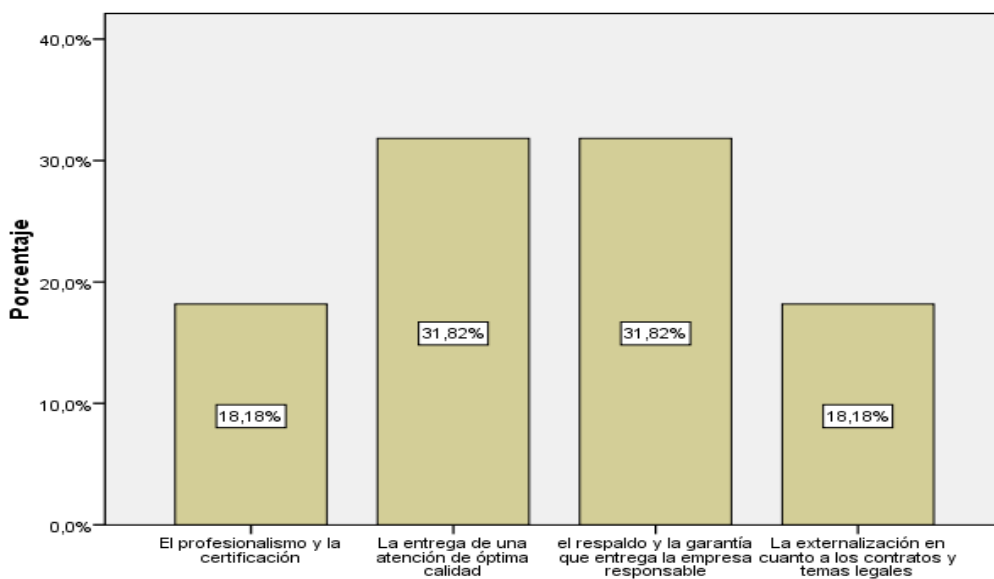
El servicio de garzones, bartender, coperos y anfitriones, busca satisfacer un nicho muy poco incursionado.

Cuadro N°12 ¿Considera usted que falta personal preparado y calificado en el el rubro de la garzonería?



Elaboración propia

Cuadro N°13 ¿Cuál es la razón para contratar este tipo de agencias que proveen garzones certificados?



Elaboración propia

Mediante estos gráficos podemos visualizar, que el cliente busca una atención de calidad, con garzones calificados y un respaldo que asegure este servicio.

3.4.1. Clientes

La empresa apunta a empresarios del rubro gastronómico, como restaurantes y banqueteras, así también a personas naturales de un segmento socio-económico medio y alto, que suelen realizar eventos privados en sus casas y necesitan personal calificado para la atención.

Como se expuso en el punto anterior, lo que busca el cliente, es calidad, respaldo y un servicio acorde a lo que ofrece su establecimiento o evento.

3.5. PLAN DE MARKETING

3.5.1. Estrategia General de Marketing

La estrategia adoptada por esta empresa es la Diferenciación, ya que las actividades a realizar son únicas en el sector y buscan ser altamente valoradas por los clientes. Además cuenta con un amplio panorama competitivo puesto que sirve a muchos segmentos del sector industrial.

3.5.2. Marketing estratégico

El Marketing estratégico comienza por la detección y el análisis en el mercado de las necesidades que existen para las personas e instituciones.

“El Marketing estratégico consiste en la definición de las estrategias a desarrollar en el mercado buscando la satisfacción del consumidor, potenciando las fortalezas de la empresa y aprovechándose de las oportunidades que genera el mercado a largo plazo.” (Águeda E., Consuegra D., Millán A. y Molina A., Introducción al Marketing, 2002, pág.24)

Según P.F. Drucker (1999) “Solamente hay una definición valida de la finalidad de la empresa: crear un cliente. Los mercados no los crea Dios, la naturaleza o las fuerzas económicas, sino los hombres de negocios. La carencia que satisfacen incluso la puede haber sentido el cliente antes de que se le ofrecieran los medios para satisfacerla. De hecho, pude haber dominado la vida del cliente y llenado todos sus momentos de vigilia. Pero antes se trataba de una carencia teórica; solamente cuando la acción de los hombres de negocio la convierten en una demanda efectiva hay un cliente, un mercado”

Para este estudio, M&B Garzones necesita conocer las necesidades de abastecimiento de personal de servicio de garzones de nuestro mercado objetivo, para ello hay que considerar lo siguiente:

- Segmentación de mercado
- Posicionamiento
- Estrategias competitivas

3.5.3. Segmentación de Mercado

Para esta empresa, se han considerado distintos aspectos para la segmentación de mercado, La zona geográfica comprende las ciudades de Valparaíso, Viña del

Mar y Concón, los clientes están categorizados en dos, primero empresas y organizaciones que realizan actividades de restauración y empresas que requieren los servicios de garzones para sus eventos particulares, segundo tenemos a personas naturales que requieren de los servicios para sus eventos, estos últimos de acuerdo al criterio de segmentación demográfico, nos encontramos con personas de ambos sexos entre 18 y 80 años de edad de clase media y clase alta. Respecto al criterio de segmentación psicológico, nos encontramos con personas que tienen un estilo de vida que busca comodidad y requiere de atención en sus actividades de esparcimiento.

3.5.4. Posicionamiento

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

En el caso de la empresa M&B Garzones y después de haber elegido el mercado meta, hay que establecer estrategias de posicionamiento, para esto los mejores atributos permiten esclarecer las ventajas que la empresa ofrece, estos son:

- La conveniencia para el consumidor, esto gracias a la flexibilidad en cuanto a la oferta del servicio y además porque no existe otra empresa que ofrezca los servicios especializados que M&B Garzones ofrece.

- La facilidad de entrega, esto por la fácil interacción entre la empresa y los clientes, el servicio siempre estará orientado en brindar una excelente atención, facilitando y comunicando muy claramente lo que se ofrece.
- Diferenciación con los competidores, actualmente no existen competidores directos, puesto que el tipo de servicio es nuevo, sin embargo otras organizaciones perfectamente pueden satisfacer la necesidad que la empresa M&B Garzones ofrece. Sin embargo al ser una empresa totalmente enfocada al servicio de garzones, este atributo se convierte la máxima ventaja competitiva.

Luego de esto, se define el posicionamiento como “Posicionamiento por Beneficio”, puesto que el servicio se posicionara como líder por los beneficios de sus atributos que la competencia ofrece.

Junto a lo anterior es necesario reforzar la posición de la empresa mediante la tangibilización del servicio, a través de la difusión de la marca poniendo énfasis en los beneficios y calzando la oferta con la demanda.

3.5.5. Estrategia de Diferenciación

“La empresa se dirige a su mercado pero con productos adaptados a las necesidades específicas de cada segmento objetivo. Esta estrategia permite fijar precios de venta teniendo en cuenta las diferencias de elasticidad de la demanda en el interior de cada segmento. Como aspecto negativo, se traduce generalmente en costes elevados ya que, entre otros, se pierden las economías de escala,

requiriéndose una amplia gama de productos, de estrategias de comunicación y comercialización adaptadas a cada segmento objetivo.” (Águeda E., Consuegra D., Millán A. y Molina A., Introducción al Marketing, 2002, pág.26)

Se elige esta estrategia de diferenciación ya que M&B Garzones ofrecerá servicios innovadores, la calidad será el elemento primordial en el servicio, para esto, se pondrá énfasis en satisfacer las expectativas de los clientes, satisfacer la oferta global, fortalecimiento y claridad de los componentes de los servicios y la calidad se mantendrá en el tiempo.

3.5.6. Estrategia de Venta

La estrategia de ventas se realiza con el objetivo de lograr el crecimiento de la empresa, junto a ello se busca la captación y fidelización de los clientes. Para esto, se realizará publicidad en internet, redes sociales y diarios locales.

Esta estrategia está enfocada en hacer sentir especial al cliente, ofreciendo un servicio que se ajusta a su necesidad y a un precio acorde a lo que demanda, la comunicación en la difusión buscara hacer notar a la empresa y la marca entre los clientes y su mensaje irá directamente enfocado en la satisfacción de las necesidades.

3.5.7. Fuerza de Venta

La fuerza de venta se encargará de transmitir los valores, beneficios y calidad de los servicios que ofrece M&B Garzones. Esta además se encargará de visitar empresas y organizaciones que demanden los servicios, tales como restaurantes,

hoteles y banqueteras. Por otro lado, la captación de clientes particulares se desarrollará a través de mailing, redes sociales, publicaciones en internet y pagina web.

3.6. MARKETING MIX

3.6.1. Producto-Servicio

El objetivo de la Empresa M&B Garzones es entregar un servicio de calidad. Proporcionando personal calificado para las necesidades específicas de los clientes. Es necesario contar con personal idóneo para estas labores, es aquí donde la empresa juega un papel importante, entregando constante capacitación y realizando evaluaciones continuas al personal.

Para esta empresa los proveedores no son importantes ya que la empresa en sí es proveedora de personal.

3.6.2. Precio

Para una correcta fijación de precios, es necesario conocer, lo que los empresarios gastronómicos y las personas naturales suelen pagar por estos servicios, además de conocer las pretensiones de renta de los trabajadores, a esto se le debe agregar el costo de gestión que realiza la empresa y por ultimo fijarse en los valores de la competencia.

Al ser una empresa innovadora en el mercado, el precio de la competencia es relevante sólo en pocos aspectos, ya que el servicio ofrecido por M&B Garzones

es nuevo y no existen competidores con la misma oferta, sin embargo de igual forma se consideran para tener un referente.

Tabla N° 7 Tabla de Precios

Categoría	Precio
Basico	\$ 26.000
Superior	\$ 28.000
De Lujo	\$ 31.000
Selección Personal	\$ 40.000

Elaboración Propia

3.6.3. Plaza

La empresa M&B Garzones será su propio canal de distribución, ya que será quien forme a los garzones y personal de servicio, promocionando, vendiendo y entregando el servicio, según las políticas y normas de la empresa.

3.6.4 Promoción y publicidad

El mejor método para captar clientes será la publicidad. Para comenzar es necesario apoyarse en ciertos medios de promoción, de bajo costo como.

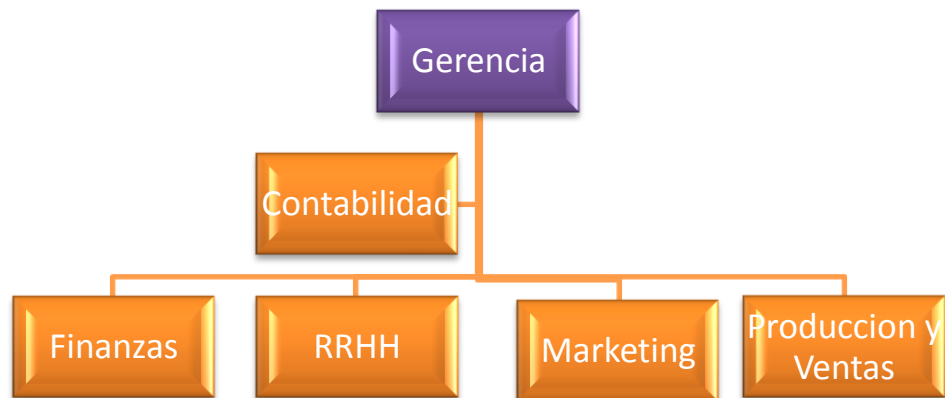
- Páginas web.
- Redes sociales
- Mailing.
- Marketing telefónico.
- Visitas a clientes potenciales.
- Anuncios en directorios comerciales (físicos o virtuales).

3.7. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

3.7.1. Estructura Organizativa

En una primera etapa, la agencia cuenta con dos emprendedores, que serán los dueños y realizarán las tareas que requieren mayor formación y responsabilidad, como es el cometido comercial, reclutamiento de personal para la base de datos y captación de clientes. Serán ellos los responsables de impulsar y mantener y lograr el crecimiento de la empresa. Además se contrata vía outsourcing el servicio de contabilidad y un trabajador a honorarios para el trabajo de publicidad y mantenimiento de página web. Posteriormente de ser necesario, se podrá contar con otra persona que realice tareas auxiliares de relaciones públicas.

Cuadro N°14 Estructura Organizativa



Elaboración propia

3.7.2. Gerencia

Esta área será la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar las otras áreas de la empresa, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos.

Además se encargará de establecer prioridades de inversión, financiamiento, asignación de recursos al negocio y la revisión y corrección del enfoque estratégico de la organización.

3.7.3. Producción y ventas

Se le llamará área de producción, a todo al proceso de selección y capacitación del personal, que luego será ofrecido a los clientes y clientes potenciales. Estos procesos serán supervisados periódicamente y aplicando mejoras de ser necesario.

3.7.4. Finanzas

Será la encargada de elaborar los estados de flujo y proyecciones de ventas, estableciendo metas.

3.7.5. Marketing

Será el área encargada de desarrollar planes de marketing y estrategias para mantener a y captar nuevos clientes. Esta empresa, debe atraer constantemente nuevo clientes, ya que muchas veces los servicios que entrega son esporádicos y de corto plazo, por lo cual esta área es fundamental para la estabilidad y crecimiento de la empresa

3.7.6. Recursos Humanos

Esta área debe reclutar al personal idóneo para el servicio que se desea ofrecer, debe tener muy claro el perfil del profesional, para el desarrollo de la actividad.

Para la selección de personal se utilizarán los siguientes canales:

- Prensa local
- Internet, páginas de empleos
- Bolsas de trabajo universitarias y de institutos profesionales

Además esta área debe estar en contacto continuo con el área de producción, ya que debe proporcionar y supervisar las capacitaciones que se entregarán a la fuerza laboral.

3.7.6.1. Perfil del profesional y criterios de selección

Las características del personal especializado se centran en los siguientes perfiles, las tareas del garzón se describen en el Anexo N°3:

- Garzón (a): Persona con experiencia, que ha aprendido el oficio por mérito propio, trabajando en establecimientos y eventos gastronómicos, o ha adquirido los conocimientos en carreras como hotelería o gastronomía impartidas en universidades o institutos profesionales, por lo general estos últimos serán alumnos regulares de las carreras. Cuando se habla de personas con experiencia, se hace hincapié en que conozcan las tareas básicas que un garzón debe manejar, desde el montaje de un salón, el repaso de la vajilla, el servicio, la atención al comensal, la despedida, etc.

Hay ciertas características que no son necesarias que todo el personal maneje, como es el conocimiento de otros idiomas, pero si debe haber un porcentaje de contratación que cuente con estas habilidades.

- Bartender: Persona con experiencia, que ha aprendido el oficio por mérito propio, trabajando en establecimientos y eventos gastronómicos, también puede haber seguido cursos de bar y coctelería, o adquirido los conocimientos en carreras como hotelería o gastronomía impartidas en universidades o institutos profesionales, por lo general estos últimos serán alumnos regulares de las carreras. Al hablar de persona con experiencia, es imperativo que conozcan todo lo que se debe realizar en una barra, desde la mise en place, preparación de cocteles, trato con los comensales, etc.
- Anfitrión (a): Persona con experiencia, que ha aprendido el oficio por mérito propio trabajando en establecimientos y eventos gastronómicos, o ha adquirido los conocimientos en carreras como hotelería, gastronomía, relaciones públicas o turismo, impartidas en universidades o institutos profesionales, por lo general estos últimos serán alumnos regulares de las carreras. Lo primordial que se espera de este perfil, es que sea una persona carismática, con excelente trato al cliente o posible cliente y que sepa manejar situaciones de todo tipo con los clientes.
- Copero (a): persona mayor de edad, que tenga ánimo de trabajar, con buen trato a las personas y que sepa seguir instrucciones trabajando en equipo.

- Los criterios más importantes a la hora de selección, son la experiencia y las ganas de trabajar, es decir la disposición positiva para realizar las labores designadas.

3.7.6.2. Inducción y Capacitación

Una vez seleccionado, reclutado y clasificado el personal contratado, se le hará una inducción para que conozca la misión, visión y objetivos de la empresa, se le enseñará todo los protocolos internos y los manuales de procedimientos, así como sus derechos y deberes.

Se hará una capacitación general una vez contratado el personal, luego se entregarán capacitaciones regulares cada cierto tiempo y diferenciadas según la clasificación del personal.

3.7.7. Aspectos Legales

La empresa M&B Garzones será una Sociedad de Responsabilidad Limitada, en la cual existirán dos socios con igualdad de derechos y deberes. Según la ley N° 3918 estipula, que la responsabilidad personal de los socios queda limitada a sus aportes o a la suma que a más de esto se indique. Estas sociedades no podrán tener por objeto negocios bancarios, y el número de sus socios no podrá exceder de cincuenta

Los pasos para crear una empresa en Chile se detallan en el Anexo N°7, sin embargo desde el año 2013 en Chile se pueden crear empresas en un día³, esta será la modalidad que utilizará la empresa M&B Garzones. Este procedimiento, simplifica y baja el coste de creación de empresas considerablemente. La forma de facturación, será a través de factura electrónica.

3.7.8. Estudio Técnico

Para determinar la localización de la empresa se tomaron en consideración varios puntos. En una primera instancia la oficina estará ubicada en el domicilio de uno de los socios, el cual ante notario tendrá un documento que certifique la utilización de dicho domicilio para efectos legales y tributarios.

3.7.9. Abastecimiento

La captación de la dotación de garzones se realizará a través de distintas fuentes, en primer lugar se dará énfasis en la publicidad de la página web empresa www.M&BGarzones.cl de la empresa, para que los garzones se inscriban, además se reforzará la búsqueda de garzones mediante publicaciones en diarios locales y redes sociales.

³<http://pulsosocial.com/2013/05/02/desde-hoy-en-chile-se-puede-crear-una-empresa-en-un-dia/>

Una vez inscritos, los postulantes tendrán una entrevista para analizar sus competencias. Se llenará un formulario (Anexo N°8) y se evaluarán en una entrevista para conocer en detalle su perfil.

- El lugar físico de la empresa no es tan importante ya que los clientes no visitarán la empresa, sino que la contactarán vía telefónica, e-mail o a través de la página web o redes sociales. Por lo cual no es necesario que se localice un lugar estratégico.
- Es necesario que la Empresa M&B Garzones se localice en algún lugar de fácil acceso para que el personal pueda llegar sin problemas y así ser distribuido a los diferentes clientes.

3.7.10. Entrega del Servicio

- La empresa será la responsable de llevar a los empleados a sus respectivos trabajos cuando estos sean de la categoría eventos esporádicos, es decir a los clientes de productoras de eventos y eventos particulares por lo general.
- Si los servicios requeridos son hechos por una empresa que desea contratar los servicios de salón comedor y otros de forma periódica, los empleados deberán llegar por si solos puntualmente todos los días que sean requeridos.

Si la empresa desea contratar a un garzón para su empresa, M&B Garzones se encargará de seleccionar a su trabajador en base a sus requerimientos y exigencias de acuerdo al perfil requerido.

3.8. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

La inversión inicial comprende todos los costos y gastos necesarios para la puesta en marcha de M&B Garzones, se deben considerar los gastos organizacionales, equipamiento y capital de trabajo.

3.8.1. Equipamiento

La puesta en marcha requiere una serie de productos que se deben prever con anterioridad, en este caso el equipamiento de las áreas.

A continuación se presentaran tablas con los productos, cantidades y precios, poniendo énfasis en todo lo que se necesita para implementar de forma correcta cada área, se debe destacar que se realizaron cotizaciones con empresas relacionadas al rubro y en contacto directo al proveedor, de esta manera se llegó a mejor acuerdo de las parte, principalmente por ser compras al por mayor.

Tabla N° 8 Equipamiento

Equipamiento Recepción				Proveedor
Producto	Cantidad	Precio unitario	Total	
Mesa Reunion	1	55.250	55.250	Maderax
Sillas	3	14.990	44.970	Easy
Computadores	1	379.990	379.990	Pc factory
Estantes (Muebles)	2	270.000	540.000	Mobicor
Teléfono	1	27.990	27.990	Easy
Varios	1	50.000	50.000	
Uniforme garzon	100	10.000	1.000.000	
Total equipamiento Recepcion			2.098.200	

Equipamiento Administración				Proveedor
Producto	Cantidad	Precio unitario	Total	
Escritorios	3	49.990	149.970	Easy
Sillones	3	28.491	85.473	Easy
Estantes	3	69.990	209.970	Sodimac
Computador	3	379.990	1.139.970	PC Factory
Fotocopiadora	3	120.000	360.000	Comercial Tech
Repisa	6	39.990	239.940	Sodimac
sillas	9	17.091	153.819	Easy
Total equipamiento Administración			2.339.142	

Elaboración propia

La inversión respecto al mobiliario necesario para el proyecto asciende a \$4.437.342, esto comprende el equipamiento de recepción y el equipamiento para la administración del negocio.

3.8.2. Inversión del Proyecto

Tabla N°9 Inversión del Proyecto

Inversion del Proyecto		
Activo Fijo (Vehiculo)	\$ 12.990.000	Jac Autos
Equipamientos Mobiliario	\$ 4.437.342	
Activo circulante		
Caja	\$ 2.000.000	
Activo Intangible		
Pagina Web	\$ 300.000	creacionweb.cl
Total Inversion	\$ 19.727.342	

Elaboración Propia

3.8.3. Financiamiento

Tabla N°10 Financiamiento

Total Inversion		
Aporte Socios	34%	\$ 6.674.430
Prestamo Bancario	66%	\$ 13.052.912
Total	100%	\$ 19.727.342

1,570%	Tasa de interés mensual	monto	\$13.052.912
	N = 60		

Elaboración Propia

3.8.4. Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento para este proyecto se realizaran utilizando dos medios, en primer lugar un crédito bancario y en segundo lugar el aporte de los socios, estos son fundamental para la puesta en marcha de la empresa.

De acuerdo a lo estimado, el crédito bancario aportara con un 66% equivalente a \$13.052.912 mientras que el aporte de los socios corresponde al 34%.equivalente a \$6.674.430.

- Crédito: con el fin de cubrir las necesidades financieras de la empresa se opta por solicitar un préstamo al Banco Estado por un monto de \$13.152.912 a una tasa de interés de un 1,57% mensual. Tabla de amortización del préstamo Anexo N°5.

- Ventas: Las ventas se han estimado bajo tres escenarios, estos están categorizados en escenario optimista, moderado, y pesimista. De acuerdo a la información obtenida en el instituto nacional de estadísticas y los reportes entregados por el Servicio Nacional de Turismo, durante los tres últimos años, específicamente entre los meses de Noviembre a Marzo, los restaurantes perciben un incremento entre un 30% y 50% en sus ventas y un crecimiento en promedio de un 10% año a año. Para efectos de estudio utilizaremos un incremento de un 30% en un escenario optimista para la estimación de ventas. Para un escenario moderado, se ha establecido un incremento de las ventas de un 20% durante los meses de Noviembre a Marzo. Por último para un escenario pesimista, se establece que determina que las ventas son iguales durante todos los meses del año, sin incremento en los volúmenes de ventas.

Los ingresos por ventas provienen a grandes rasgos por dos tipos de servicios, en primer lugar a través del servicio de garzones y en segundo lugar a través del servicio de selección y abastecimiento de personal a empresas gastronómicas

Para calcular la estimación de los ingresos, en términos de la cuantificación del servicio, se ha determinado que la demanda requiere del servicio de garzones principalmente en actividades como matrimonios, bautizos, congresos y seminarios, eventos particulares como cumpleaños y/o cualquier tipo de ceremonia o manifestación requerida, refuerzo de personal esporádico para restaurantes y finalmente como selección de personal para restaurantes.

La proyección de ingresos por el servicio de personal se ha determinado considerando una demanda de un 12,28% del total de restaurantes, esto significa que de 234 restaurantes que existen en la zona de estudio, al menos 30 van a contratar un garzón al mes.

Tabla N°11 Proyección de Ventas

Categoría	Precio	Costo	Ganancia	% utilidad
Basico	\$ 26.000	\$ 13.000	\$ 13.000	50%
Superior	\$ 28.000	\$ 15.000	\$ 13.000	46%
De Lujo	\$ 31.000	\$ 18.000	\$ 13.000	42%
Selección Personal	\$ 40.000			

Venta Mensual					
	Nº garzones	Eventos mensual	Basico	Superior	De Lujo
Restaurant	1	50		3	
Matrimonio	8	4	1	5	2
Bautizo	4	3		4	
Congresos	4	4			4
Particular	2	8		2	
Selección Personal	30				

Elaboración propia

Por último la siguiente tabla muestra la valorización de estas actividades para un mes normal.

Tabla N°12 Ventas promedio mensual

Ventas				
	Basico	Superior	De Lujo	Total ventas
	\$ -	\$ 84.000	\$ -	\$ 4.200.000
	\$ 26.000	\$ 140.000	\$ 62.000	\$ 912.000
	\$ -	\$ 112.000	\$ -	\$ 336.000
	\$ -	\$ -	\$ 124.000	\$ 496.000
	\$ -	\$ 56.000	\$ -	\$ 448.000
Selección Personal				\$ 1.200.000
Total	\$ 26.000	\$ 392.000	\$ 186.000	\$ 7.592.000

Elaboración propia

3.8.5. Costos operacionales

La administración del negocio estará a cargo de los dos socios, estos estarán encargados de las funciones básicas de la administración de la empresa. Por un lado el Gerente estará a cargo de las áreas de Finanzas y Operaciones, mientras que el otro socio estará a cargo de las áreas de Marketing y Recursos Humanos.

Se contratará a un Contador externo, el cual se encargara de la revisión, auditoría y asesoría respecto a la tributación y facturación mensual de la empresa.

Los Costos de Publicidad Mensual se detallan a continuación:

Tabla N°13 Costos operacionales mensuales

Remuneracion mensual	
Gerente Finanzas	\$ 1.100.000
Gerente Produccion y Operaciones	\$ 1.100.000
Administracion Pagina Web y Publicidad	\$ 250.000
Pago garzones	\$ 3.454.000
Costos Fijos mensual	
Contador	\$ 40.000
Luz	\$ 40.000
Agua	\$ 20.000
Arriendo	\$ 250.000
Telefono e internet	\$ 34.990
Publicidad	\$ 150.000
Costos operaciones mensual	\$ 6.438.990

Elaboración propia

3.9. FLUJOS DE CAJA

3.9.1. Escenario Optimista

Tabla N°14 Escenario Optimista

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		\$102.492.000	\$112.741.200	\$124.015.320	\$136.416.852	\$150.058.537
Costos Operacionales		(\$46.629.000)	(\$53.017.173)	(\$60.280.526)	(\$68.538.958)	(\$77.928.795)
Sueldos y Salarios		(\$29.400.000)	(\$30.487.800)	(\$31.615.849)	(\$32.785.635)	(\$33.998.703)
Costos Fijos		(\$6.419.880)	(\$6.631.736)	(\$6.850.583)	(\$7.076.653)	(\$7.310.182)
Depreciaciones		(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)
Intereses		(\$2.314.404)	(\$1.957.770)	(\$1.527.831)	(\$1.009.517)	(\$384.663)
Utilidad Antes de Impuesto		\$16.429.716	\$19.347.721	\$22.441.532	\$25.707.090	\$29.137.194
Impuesto a la Renta (20%)		(\$3.285.943)	(\$3.869.544)	(\$4.488.306)	(\$5.141.418)	(\$5.827.439)
Utilidad después de Impuesto		\$13.143.773	\$15.478.176	\$17.953.225	\$20.565.672	\$23.309.755
Depreciaciones		\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000
Amortización		(\$1.735.016)	(\$2.091.649)	(\$2.521.589)	(\$3.039.903)	(\$3.664.756)
Inversiones	(\$19.727.342)					
Flujo Caja Neto	(\$19.727.342)	\$12.707.757	\$14.685.527	\$16.730.637	\$18.824.769	\$20.943.999
VAN (12%)		\$39.082.288				
TIR		69,86%				

Elaboración Propia

3.9.2. Escenario moderado

Tabla N°15 Escenario moderado

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		\$98.696.000	\$108.565.600	\$119.422.160	\$131.364.376	\$144.500.814
Costos Operacionales		(\$44.902.000)	(\$51.053.574)	(\$58.047.914)	(\$66.000.478)	(\$75.042.543)
Sueldos y Salarios		(\$29.400.000)	(\$30.370.200)	(\$31.372.417)	(\$32.407.706)	(\$33.477.161)
Costos Fijos		(\$6.419.880)	(\$6.631.736)	(\$6.850.583)	(\$7.076.653)	(\$7.310.182)
Depreciaciones		(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)
Intereses		(\$2.314.404)	(\$1.957.770)	(\$1.527.831)	(\$1.009.517)	(\$384.663)
Utilidad Antes de Impuesto		\$14.360.716	\$17.253.320	\$20.324.416	\$23.571.022	\$26.987.264
Impuesto a la Renta (20%)		(\$2.872.143)	(\$3.450.664)	(\$4.064.883)	(\$4.714.204)	(\$5.397.453)
Utilidad después de Impuesto		\$11.488.573	\$13.802.656	\$16.259.533	\$18.856.818	\$21.589.812
Depreciaciones		\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000
Amortización		(\$1.735.016)	(\$2.091.649)	(\$2.521.589)	(\$3.039.903)	(\$3.664.756)
Inversiones	(\$19.727.342)					
Flujo Caja Neto	(\$19.727.342)	\$11.052.557	\$13.010.007	\$15.036.944	\$17.115.915	\$19.224.055
VAN (12%)		\$33.001.229				
TIR		61,29%				

Elaboración propia

3.9.3. Escenario pesimista

Tabla N°16 Escenario pesimista

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		\$91.104.000	\$100.214.400	\$110.235.840	\$121.259.424	\$133.385.366
Costos Operacionales		(\$41.448.000)	(\$47.126.376)	(\$53.582.690)	(\$60.923.518)	(\$69.270.040)
Sueldos y Salarios		(\$29.400.000)	(\$30.370.200)	(\$31.372.417)	(\$32.407.706)	(\$33.477.161)
Costos Fijos		(\$6.419.880)	(\$6.631.736)	(\$6.850.583)	(\$7.076.653)	(\$7.310.182)
Depreciaciones		(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)	(\$1.299.000)
Intereses		(\$2.314.404)	(\$1.957.770)	(\$1.527.831)	(\$1.009.517)	(\$384.663)
Utilidad Antes de Impuesto		\$10.222.716	\$12.829.318	\$15.603.320	\$18.543.030	\$21.644.321
Impuesto a la Renta (20%)		(\$2.044.543)	(\$2.565.864)	(\$3.120.664)	(\$3.708.606)	(\$4.328.864)
Utilidad después de Impuesto		\$8.178.173	\$10.263.454	\$12.482.656	\$14.834.424	\$17.315.456
Depreciaciones		\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000	\$1.299.000
Amortizacion		(\$1.735.016)	(\$2.091.649)	(\$2.521.589)	(\$3.039.903)	(\$3.664.756)
Inversiones		(\$19.727.342)				
Flujo Caja Neto		(\$19.727.342)	\$7.742.157	\$9.470.805	\$11.260.067	\$14.949.700

VAN (12%) \$19.554.091

TIR 42,45%

Elaboración propia

3.9.4. Conclusión de los Flujos de Caja

Existen diversos factores externos que pueden afectar el rendimiento de una empresa, para esto Sapag (1991) en su libro Preparación y evaluación de proyectos dice que es necesario analizar tres posibles escenarios, en primer lugar un escenario pesimista en donde tanto los factores externos como internos no permiten un desarrollo sostenido de la organización y en donde además se presentan situaciones que ponen en peligro el negocio.

Para M&B Garzones, el escenario pesimista presenta ventas en el mercado sin aumento de estas en la época de más afluencia de turistas, dicho de otra manera, las ventas se mantienen iguales durante todo el año.

El escenario moderado, presenta un pronóstico de ventas de acuerdo al promedio de crecimiento durante los últimos 3 años, este implica un aumento del servicio durante los meses de Noviembre a Marzo de un 20% sobre el resto de los meses del año.

Por último, el escenario optimista, muestra un crecimiento de las ventas de un 30% durante los meses de Noviembre a Marzo. Este escenario se tomo en base al crecimiento máximo promedio que se ha registrado en esta industria en las últimas temporadas de verano en la región de Valparaíso.

CONCLUSIONES

En primer lugar el tema a investigar presenta una gran motivación por explorar un tipo de negocio que nunca se ha explotado en las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar y Concón, esto permitió una motivación constante para el desarrollo de éste.

En segundo lugar, luego de la elección del tema a investigar se hizo relevante la formulación de las encuestas para poder obtener la información necesaria y relevante para el desarrollo de la tesis. Ésta se confeccionó de forma minuciosa para que los resultados fueran los más acertados sobre la realidad del mercado explorado.

La investigación se enfocó en investigar y plantear una solución a una necesidad en la industria de la restauración, específicamente en el abastecimiento y servicio de garzones. Para esto se desarrolló un modelo de negocio el cual permite cumplir y satisfacer esta necesidad gracias a la oportunidad de negocio descubierta.

El público objetivo está delimitado por los demandantes de servicios de garzones, estos van desde personas naturales a personas jurídicas. La atención de los garzones comprende varias actividades, tales como matrimonios, bautizos, cumpleaños, primera comunión, seminarios, congresos, eventos en universidades y empresas privadas y/o públicas, entre otras.

La ubicación del negocio se encontrará en la ciudad de Viña del Mar específicamente en 4 Oriente 823 Viña del Mar, con el nombre de “M&B Garzones” en principio la información del negocio se entregará a través de internet, mediante la página web, redes sociales, y de forma física, mediante volantes y folletos entregados en restaurantes, hoteles, universidades, etc.

La estrategia de mercado es conservar y mantener, donde la penetración de mercado y el desarrollo de producto son dos estrategias frecuentemente utilizadas para este tipo de escenario, las estrategias a seguir serán la especialización, el posicionamiento de la marca, la fidelización de los clientes y la identificación de segmentos en crecimiento.

Por último, de acuerdo al flujo de caja y los otros estudios realizados, el proyecto es factible en todos los escenarios analizados, pero a modo de conclusión tomaremos el escenario moderado con un VAN de \$33.001.229 y la TIR de un 61,29%, esto quiere decir que es una excelente oportunidad de negocio, con una proyección muy alentadora dentro del mercado en donde se recomienda llevar a cabo el proyecto.

BIBLIOGRAFIA

- Introducción al Marketing edición 2002
- Administración Estratégica, novena edición 2003, David
- The chartered Institute of Marketing (CIM del Reino Unido)
- Marketing de Clientes “Quién se ha llevado a mi cliente”
- The importance of inventions 2011, Pallab Dutta
- Euromonitor, informe 2013 turism flow inbouds in Chile
- Real Academia de la Lengua Española edición 2001
- Bussines Model Generation julio 2010, Generación de Modelos de Negocios
- Gestión y Motivación de Personal, Mapcal, edición 2006
- Preparación y Evaluación de Proyecto, Sapag, edición 2008
- Dirección de Marketing, Kotler, edición 2000
- Metodología de la Investigación, Sampieri, edición 2006
- Management Challengesforthe 21st Century, 1999
- www.tuempresaenundia.cl
- www.sii.cl
- www.bancocentral.cl
- www.garzon.cl
- www.Garzonexpress.cl
- www.unesco.org/santiago

ANEXOS

ANEXO N°1

ESTUDIO DE MERCADO, RESTORANES DE LAS CIUDADES DE VALPARAISO, VIÑA DEL MAR Y CONCON

1.-) ¿Cómo considera usted el desempeño laboral de los garzones en su negocio?

- a.- Muy bueno b.-Bueno c.- Regular d.- Malo e.- Muy Malo

2.-) Según su opinión ¿Qué características debería presentar un garzón para desempeñar una labor optima?

- a.- Buen trato y manejo con el cliente
b.- Emplear un lenguaje adecuado
c.- Presentar buena presencia y cuidado personal
d.-) Presentar capacitaciones certificadas en el rubro

3.-) ¿En su negocio se realizan capacitaciones laborales acorde al rubro para los garzones?

- a.- Siempre b.-Casi siempre c.-a veces d.- Casi nunca
e.-Nunca

4.-) ¿Cómo es la modalidad de contrato que usted realiza con los garzones?

- a.- Contrato indefinido
- b.- Boleta
- c.- Pago por día

5.-) Según el tipo de contrato que usted ofrece, ¿cuál es rango de pago que le cancela a los garzones?.

- a.- \$5.000. - \$49.000.-
- b.- \$49.000. - \$89.000.-
- c.- \$90.000. – \$200.000.-
- d.- \$210.000 y más

5.-) ¿Considera usted que falta personal preparado y calificado en el rubro de la garzonería?

- a.- Muy de acuerdo
- b.-De acuerdo
- c.- Tal vez
- d.- En desacuerdo
- e.-Totalmente en desacuerdo

6.-) ¿Cuál considera usted que es la principal causa de la rotación que se genera en el rubro de la garzonearía?

- a.- Sueldos bajos
- b.-Falta de capacitación y entrenamiento en el negocio
- c.-Condiciones inapropiadas de trabajo
- d.-No existen expectativas de profesionalización en el rubro

7.-) Si existiera una agencia especializada en proveer garzones certificados en el rubro ¿estaría dispuesto a contratarla?

- a.- Muy de acuerdo
- b.-De acuerdo
- c.- Tal vez
- d.- En desacuerdo
- e.-Totalmente en desacuerdo

8.-) ¿Cuál sería la razón para no contratar es tipo de agencias que provén garzones certificados?

- a.- El costo y pago a realizar
- b.- No se quiere externalizar el negocio
- c.- Desconocimiento del trabajo realizado
- d.- No habría razón para no contratarla

9 .-) ¿Cuál sería la razón para contratar es tipo de agencias que provén garzones certificados?

- a.- El profesionalismo y la certificación
- b.- La entrega de una atención de óptima calidad
- c.- El respaldo y garantía que entrega la empresa responsable
- d.- La externalización en cuanto a los contratos y temas legales

10.-) Independiente de que usted contrate o no una agencia de garzones para su negocio ¿considera que son un aporte para el rubro en el cual se desempeña?

a.- Muy de acuerdo

b.-De acuerdo

c.- Tal vez

d.- En desacuerdo

e.-Totalmente en desacuerdo

ANEXO Nº2

PAUTA DE OBSERVACIÓN, GARZONES DE LAS CIUDADES DE VALPARAISO, VIÑA DEL MAR Y CONCON

1.-) ¿Cuánto tiempo lleva en el rubro de la garzonería?

- a.- Entre 1 y 3 meses
- b.- Entre 4 y 8 meses
- c.- Entre 9 y 12 meses
- d.- Más de 1 año
- e.- Más de dos años
- f.- Más de 3 años

2.-) ¿Cuál es la figura contractual que presenta en su lugar actual de trabajo?

- a .- Contrato indefinido
- b.- Boleta
- c.- Pago por día trabajado
- d.- Contrato media jornada
- e.- Sin contrato

3.-) ¿Cuál es la remuneración que percibe en la actualidad?

- a.- \$5.000. - \$49.000.-
- b.- \$50.000. - \$89.000.-
- c.- \$90.000. – \$200.000.-
- d.- \$210.000 y más

4.-) En su trayectoria como Garzón, ¿ha recibido capacitaciones y/o entrenamiento referente a su labor?

- a.- Siempre b.-Casi siempre c.-a veces d.- Casi nunca
e.-Nunca

5.-) Si usted ha recibido algún tipo de capacitación y entrenamiento ¿cómo se ha realizado?

- a .- De manera independiente
b.- En mi actual trabajo
c.- En trabajos anteriores
d.- En una agencia de garzones
e.- Ninguna de las anteriores

6.-) En su lugar actual de trabajo ¿Recibe algún tipo de capacitación y/o entrenamiento referente a su labor?

- a.- Siempre b.-Casi siempre c.-a veces d.- Casi nunca
e.-Nunca

7.-)¿ Considera usted que existe mucha rotación en el rubro de la garzonería?

- a.- Muy de acuerdo b.-De acuerdo c.- Tal vez
d.- En desacuerdo e.-Totalmente en desacuerdo

8.-) ¿A que atribuye usted esta alta tasa de rotación?

- a.- Sueldos bajos
- b.-Falta de capacitación y entrenamiento en el negocio
- c.-Condiciones inapropiadas de trabajo
- d.-No existen expectativas de profesionalización en el rubro

9.-) Si existiera una agencia de garzonería que además de trabajo le ofreciera capacitaciones en el rubro, ¿estaría dispuesto a trabajar para esta?

- a.- Muy de acuerdo
- b.-De acuerdo
- c.- Tal vez
- d.- En desacuerdo
- e.-Totalmente en desacuerdo

10.-) En caso de estar de acuerdo para trabajar en este tipo de agencias ¿Cuál sería el motivo principal de su decisión?

- a.- Estabilidad laboral
- b.-Las capacitaciones y entrenamiento en el rubro
- c.-Para pertenecer a una agencia con prestigio
- d.-Tener un respaldo empresarial

11.-) En caso de no estar acuerdo para trabajar en este tipo de agencias ¿Cuál sería el motivo principal de su decisión?

- a.- Poca flexibilidad laboral
- b.- Percibir menos ingresos
- c.- Demasiada supervisión y control
- d.- No confío en este tipo de empresas

ANEXO Nº3

TAREAS GENERALES DEL GARZON

Mantener su lugar de trabajo y los espacios comunes limpios, aún si existe personal de aseo, es él, quien debe velar por el correcto estado del salón comedor.

- Mantenimiento del material de trabajo, el garzón debe tener conciencia, del cuidado de los útiles y mobiliario de trabajo.
- Realizar el Mise en Place⁴ del salón o del lugar donde se realizará el servicio.
- Conocer todos los tipos de servicios.
- Poner todos los implementos que se utilizarán acorde al tipo de servicio que se entregará.
- El garzón debe conocer todos los alimentos y bebidas que se ofrecerán durante el servicio.
- Realización del servicio llegada la hora de atención:
- Recepción de los comensales.
- Toma de comanda (si la forma de servicio lo amerita).
- Servicio del cliente.
- Entrega de cuenta (si es un establecimiento comercial).
- Despedida del comensal.

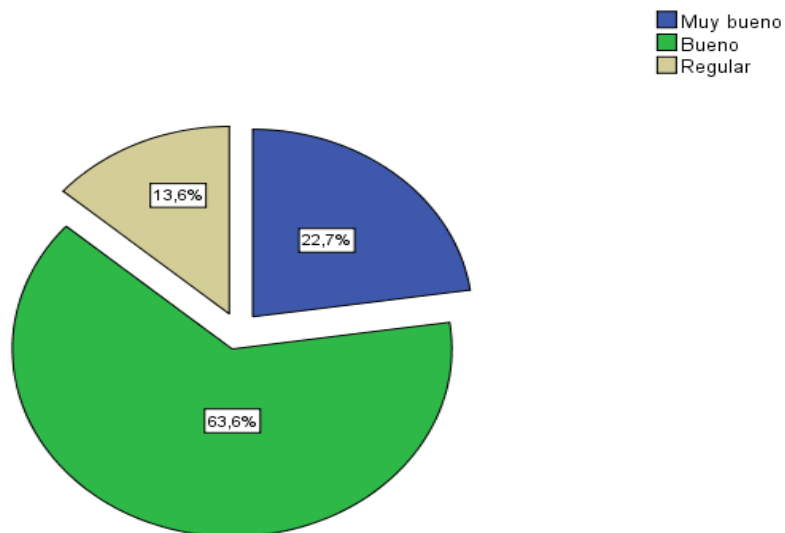
⁴ Termino francés, “puesta en lugar” En el comedor se traduce en la disposición de mesas, cubertería, mantelería, etc.

- Existen diversas modalidades de servicios que un garzón debe conocer: entre ellos se pueden encontrar, servicio fuente sobre la mesa, servicio a la francesa, servicio a la inglesa, servicio al plato, servicio gueridon o a la rusa, servicio Buffet.

ANEXO Nº4

RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

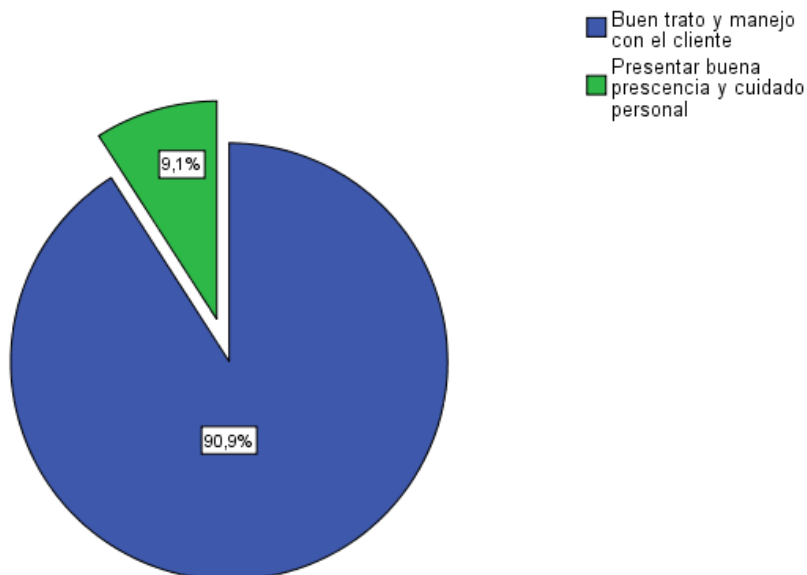
¿Cómo considera usted el desempeño laboral de sus garzones en su negocio?



En el gráfico, se puede

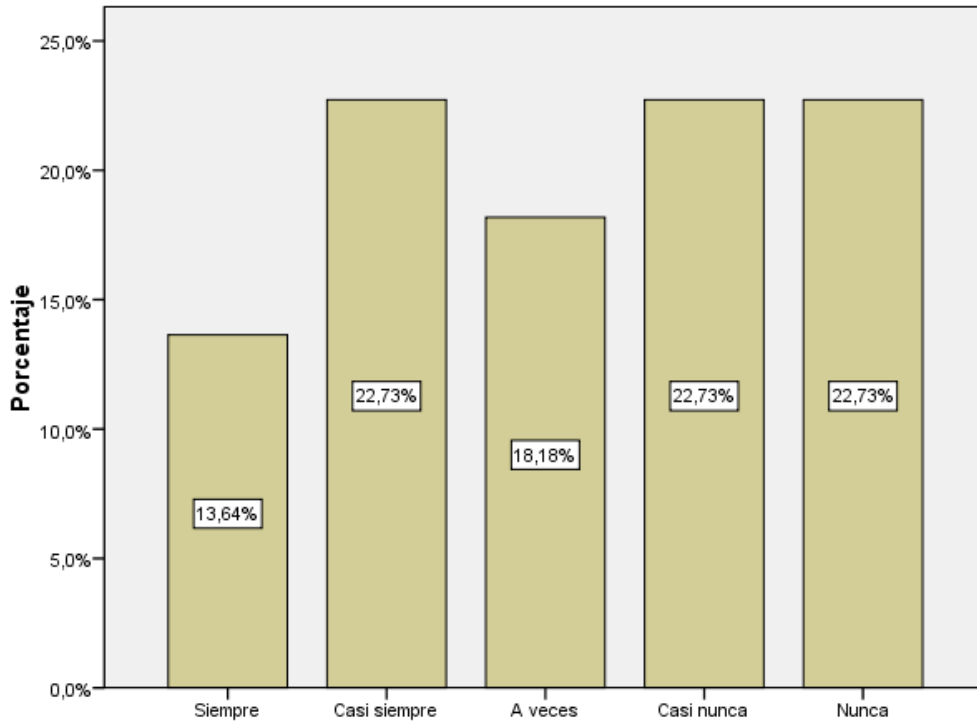
deducir lo siguiente; el 63,6% de los empresarios encuestados afirma que el desempeño de los garzones en su negocio es bueno, agregando un 22,7% el cual afirma que es muy bueno. Completando un acumulado de un 86,3% el cual se valora como un desempeño positivo.

Según su opinión. ¿Qué características debería presentar un garzón para desempeñar una labor optima?



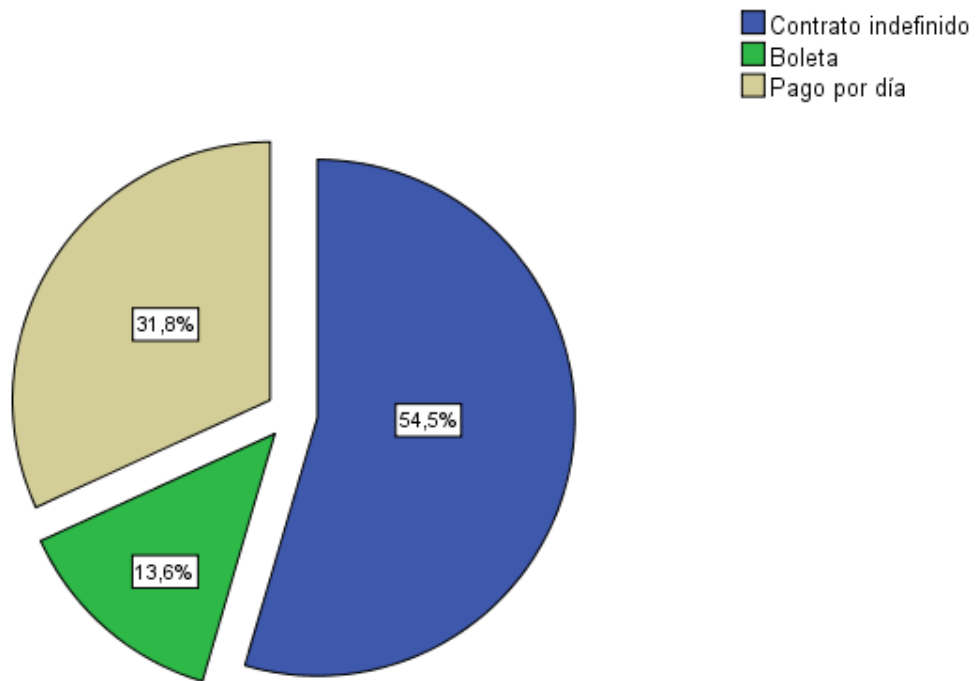
A partir de este grafico se puede deducir lo siguiente; en general, las características que se mencionan en cuanto a las cualidades que el garzón debe presentar en el trabajo, hacen referencia a “un buen trato y manejo con el cliente” con un 90,9% y el 9,1% hace referencia a la “presencia y cuidado personal”.

¿En su negocio se realizan capacitaciones laborales acorde al rubro para los garzones?



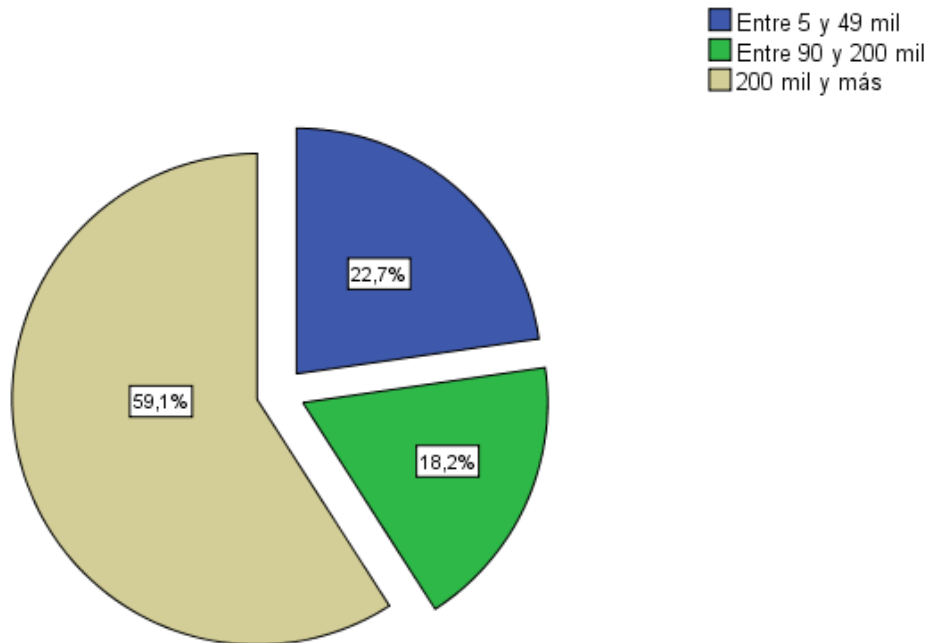
De acuerdo a los resultados; podemos observar que existe una tendencia dividida ya que el 36,37% de las categorías “siempre y casi siempre” afirma realizar capacitaciones orientadas al garzón. El 55,46% afirma no realizar prácticamente ningún tipo de capacitación en el rubro de la garzonearía. Claramente existe una tendencia preferente al no desarrollo de capacitaciones y entrenamientos dirigidos a los garzones.

¿Cómo es la modalidad de contrato que usted realiza con los garzones?



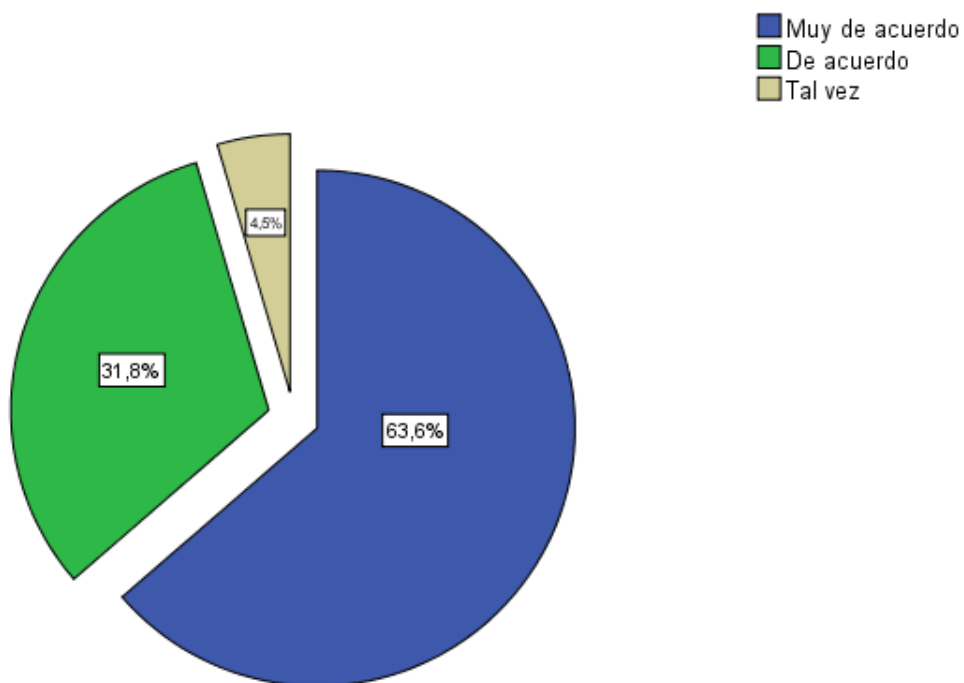
Según podemos observar en el gráfico, se puede deducir lo siguiente; con respecto al tipo de contrato que presenta el empresario con el garzón se destaca la modalidad “contrato indefinido” el cual alcanza un 54,5%. Siguiendo a este el pago con boletas de honorarios, con un 13,6% y en mayor porcentaje se presenta un 31,8% el concepto de pago por día.

Según el Tipo de contrato que usted ofrece, ¿Cuál es el rango de pago que le cancela a los garzones?



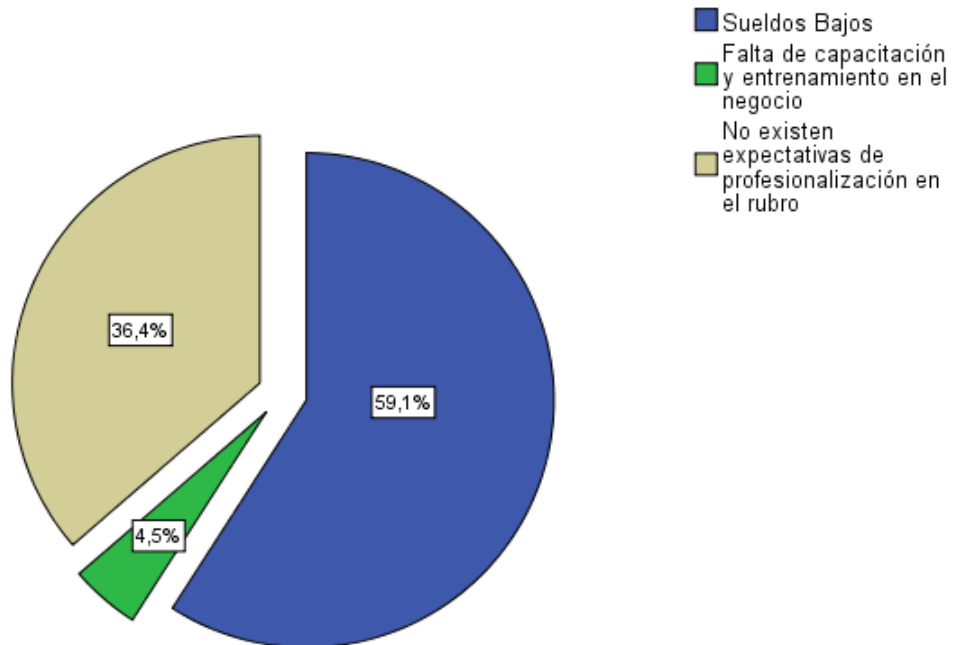
De acuerdo al resultado se deduce lo siguiente; con respecto al rango salarial que paga el empresario al garzón se destaca que el 59,1% dice pagar \$200.000 y más como salario regular. Cabe señalar que el 22,7% de los empresarios encuestados dice realizar el pago de honorarios el cual se encuentra entre \$5.000 y 49.000.

¿Considera usted que falta personal preparado y calificado en el rubro de la garzonería?



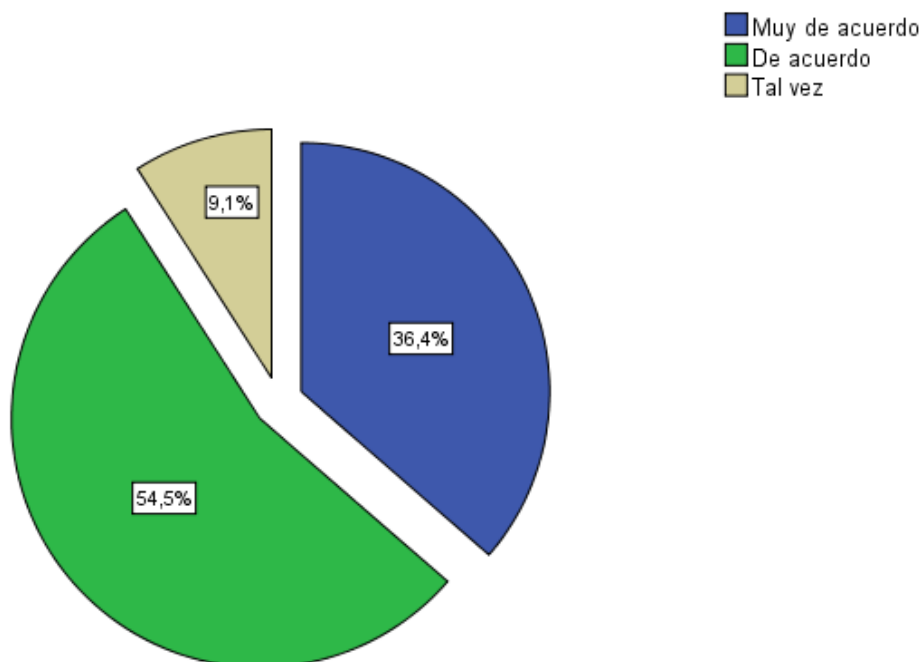
Según el porcentaje acumulado de las categorías “muy de acuerdo y de acuerdo” el cual alcanza un 95,4%. Se puede notar que en el mercado “existe una necesidad de personal capacitado y calificado, para desempeñarse como garzón adecuadamente.

¿Cuál considera usted que es la principal causa de la rotación que se genera en el rubro de la garzonería?



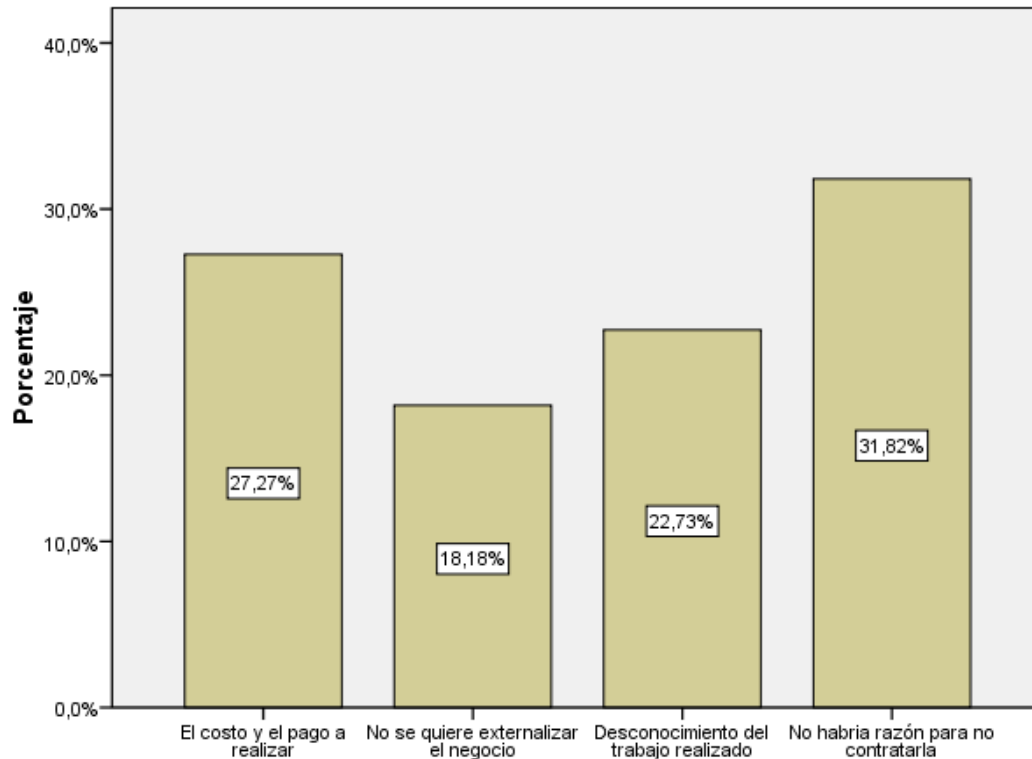
De acuerdo al gráfico, se puede deducir lo siguiente; con respecto a la identificación de las causas porque se produce rotación en el rubro de la garzonería, el 59,1% hace mención a que en general se realizan pagos de sueldos bajos, o que no están a la expectativas de los garzones, relacionando esto a su vez con el tipo de contrato que poseen. El 36,4% hace mención específica a que no existen expectativas de profesionalización en el rubro. Cabe señalar que solo el 4,5% asocia esto a la falta de capacitación y entrenamiento en el negocio.

Si existiera una empresa especializada en proveer garzones certificados en el rubro ¿Estaría dispuesto a contratarla?



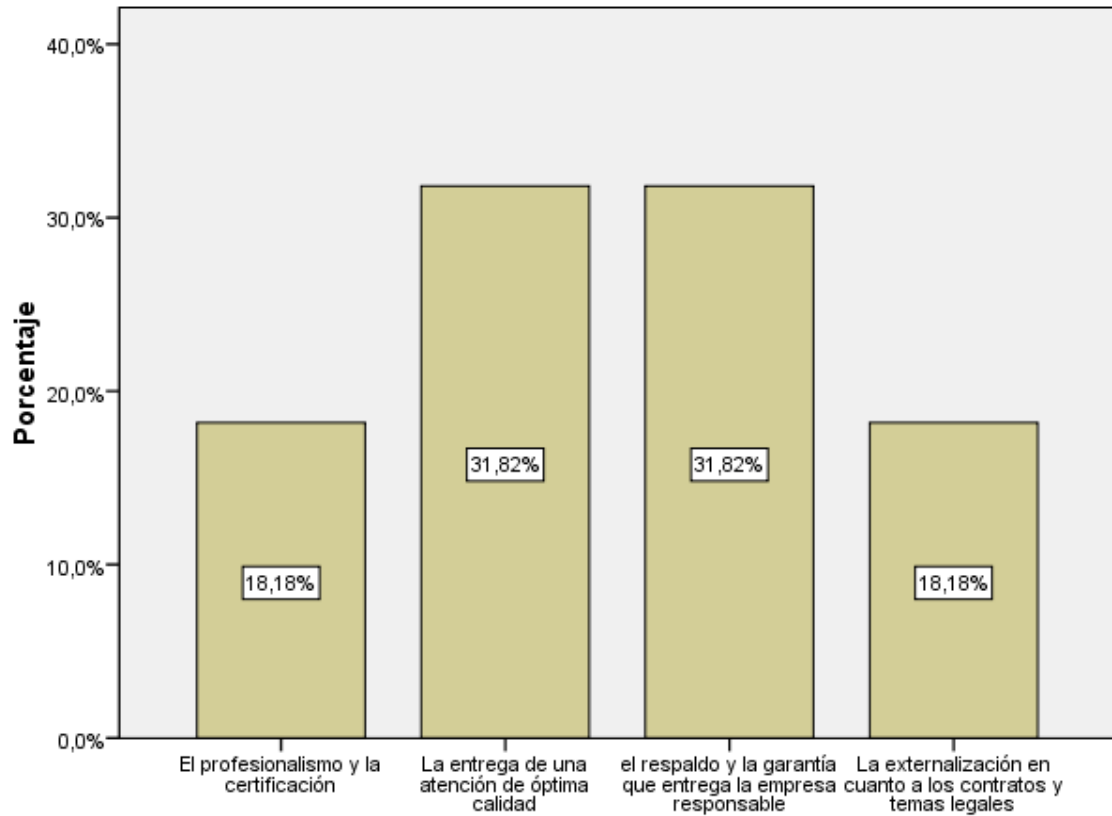
De acuerdo a este resultado si existiera una agencia que provea garzones certificados en el rubro con un alto grado de conocimiento y manejo, el 90,9% explicita significativamente que estaría de acuerdo a contratar a garzones provenientes de dicha agencia.

¿Cuál sería la razón para no contratar este tipo de agencias que proveen garzones certificados?



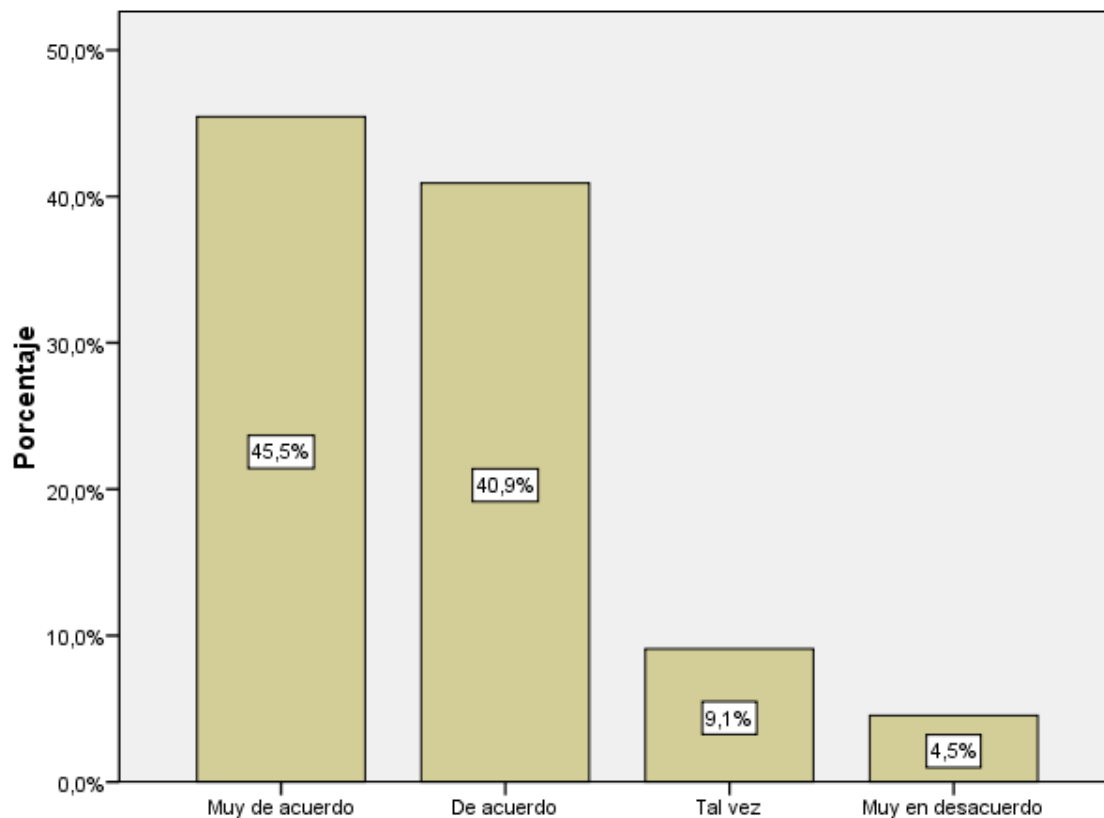
Según podemos observar en el gráfico, se puede deducir lo siguiente; según dentro de las negativas o alicientes que los empresarios consideran para no contratar a garzones provenientes de las agencias en cuestión. El 27,27% hace mención al “costo y pago a realizar” que demandaría este tipo de servicio. Un 22,73% hace mención al “desconocimiento del trabajo realizado” por parte de los garzones formados en este tipo de agencia. Si cabe destacar que un 31,82% comenta de que “no habría razón para no contratarlos”. Teniendo una aceptación positiva a este tipo de modelo de agencia.

¿Cuál sería la razón para contratar este tipo de agencias que proveen garzones certificados?



A partir de este gráfico, se puede deducir lo siguiente; en cuanto a las razones preponderantes para obtener y prescindir de los servicios que ofrece la agencia de garzones el acumulado del 63,64% hacen referencia a “la entrega de una atención de óptima calidad” y “el respaldo y la garantía que entrega la empresa responsable. Otra categoría a destacar es la de la “externalización de los contratos y temas legales” el cual alcanza un 18,18% respectivamente. Como tema importante a considerar.

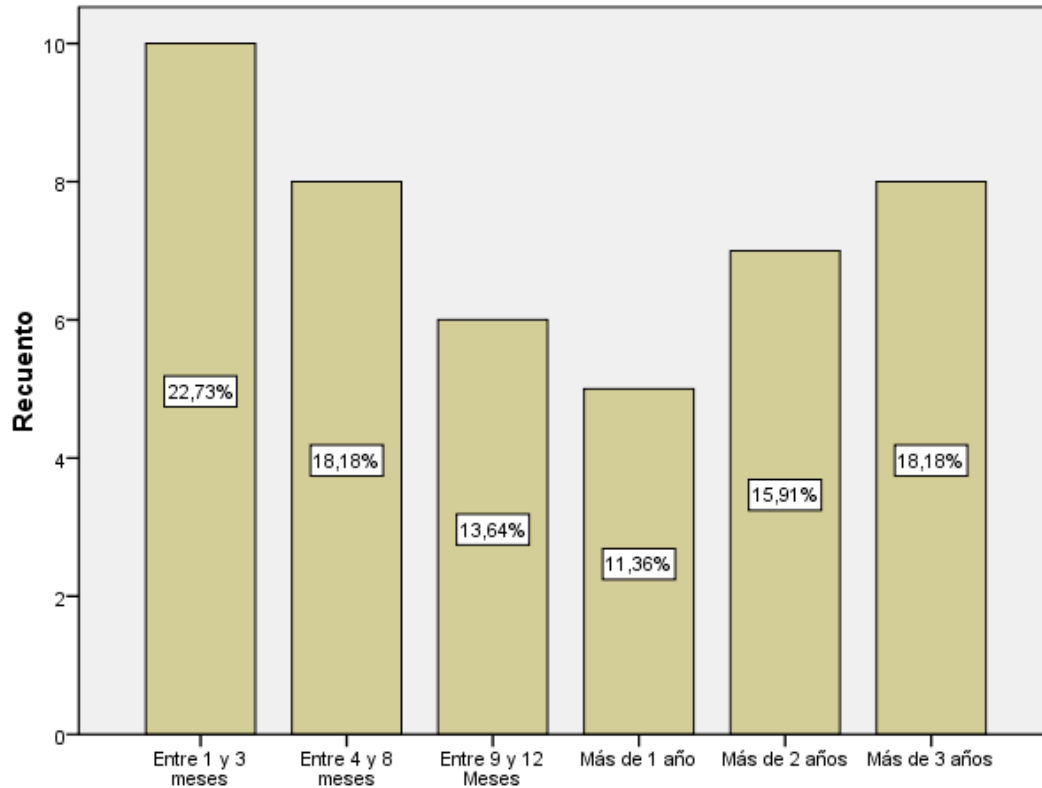
Independiente de que contrate o no a una agencia de garzones para su negocio ¿considera que son un aporte para el rubro?



Según se aprecia en el gráfico, se puede deducir lo siguiente; si el empresario considera como aporte que exista la alternativa de “agencias de garzones” independiente de que estos los contrate o no, el acumulado del 86,4% considera que sí es un aporte significativo al rubro.

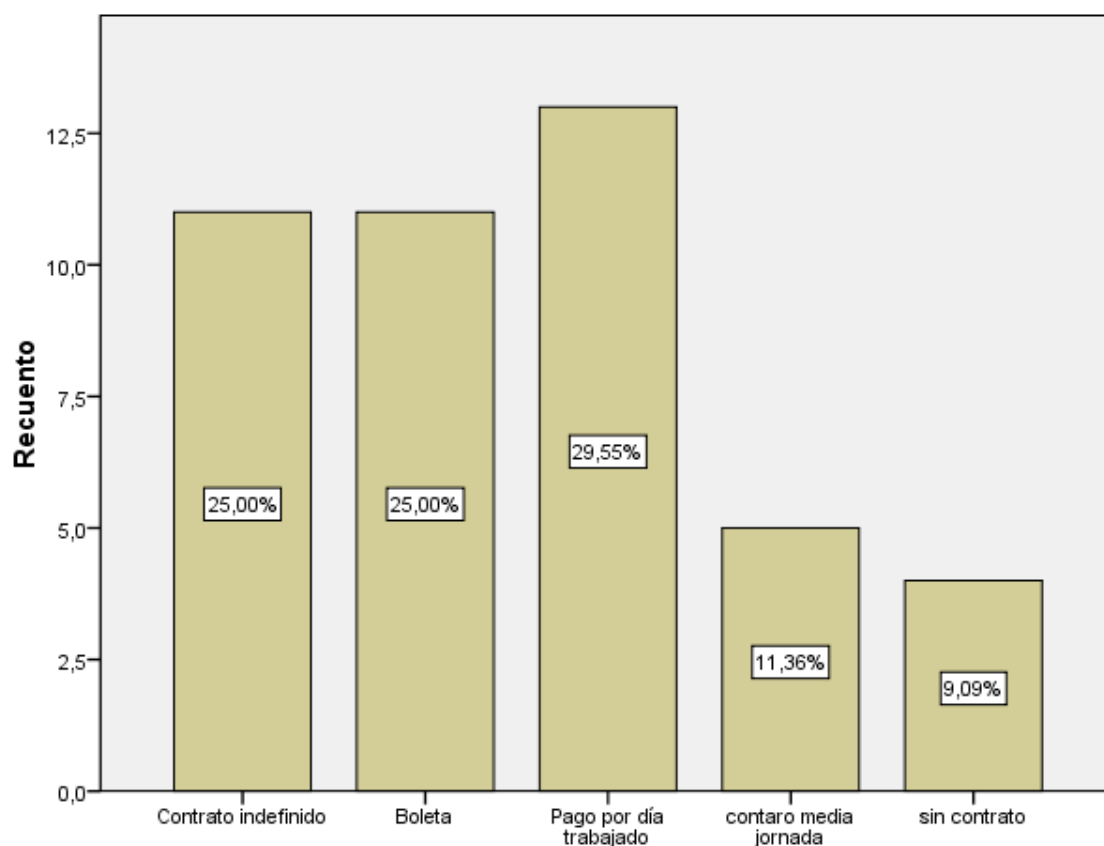
RESULTADOS DE LA PAUTA DE OBSERVACION

¿Cuánto tiempo lleva en el rubro de la garzonería?



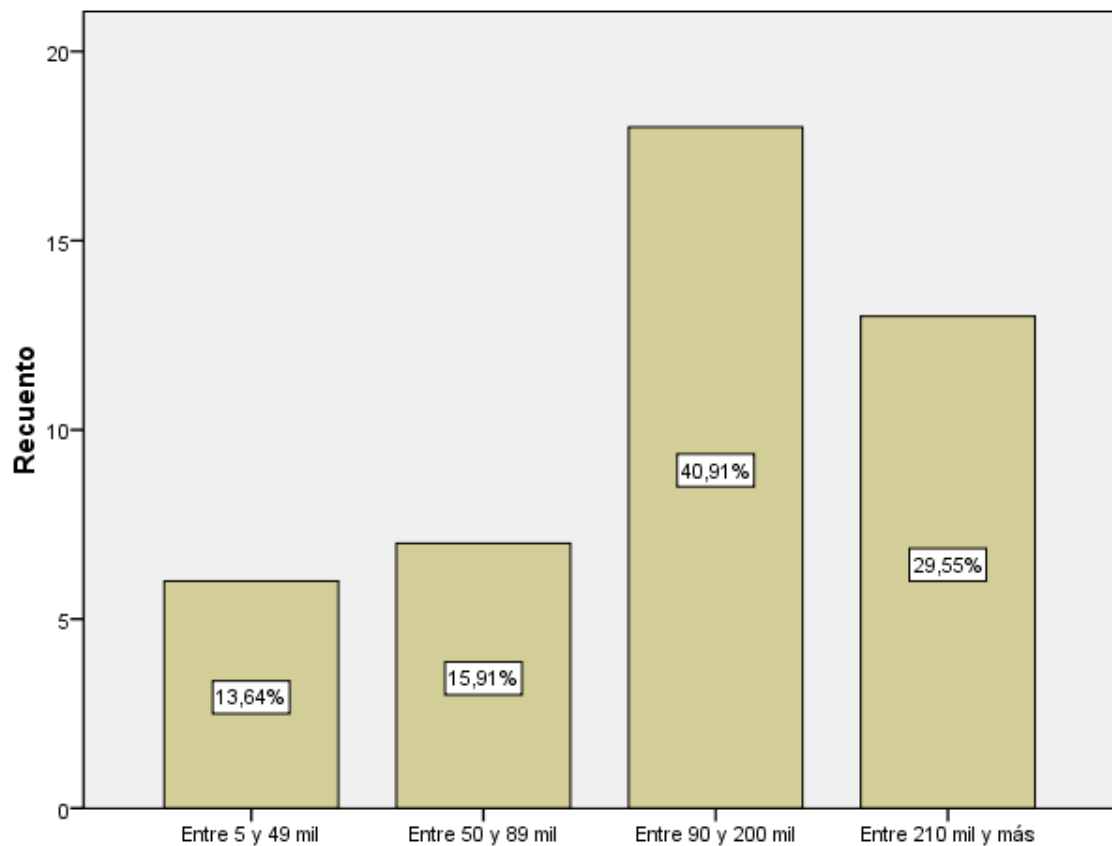
Los resultados de este grafico nos indican lo siguiente; el 22,73% comenta que lleva entre 1 y 3 meses en el rubro, seguido por un 18,18% entre 4 y 8 meses y el 13,64% entre 9 y 12 meses respectivamente. A modo de conclusión podemos argumentar que el acumulado de mayor porcentaje se concentra en estas tres categorías en donde se advierte claramente un periodo relativamente corto en el tiempo en el trabajo actual.

¿Cuál es la figura contractual que presenta en su lugar actual de trabajo?



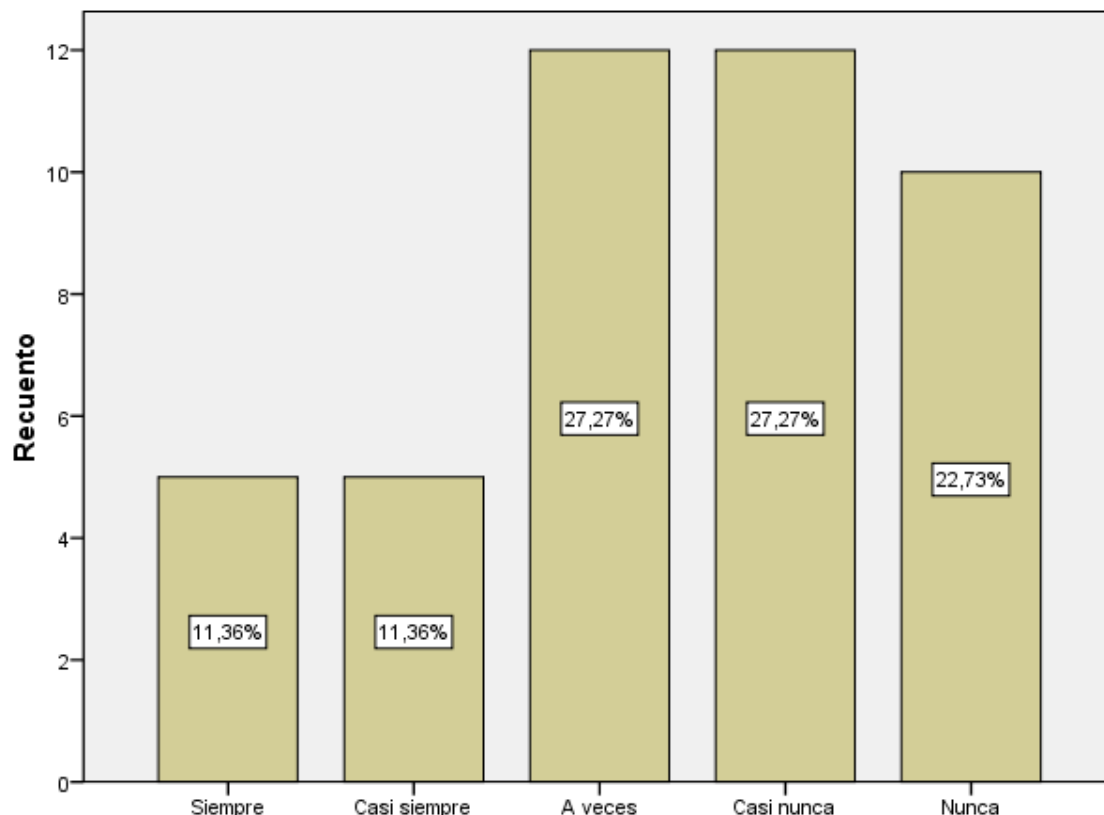
Según podemos observar en el gráfico, se puede deducir que si bien existe un porcentaje del 29,55% el cual hace alusión a la categoría de “pago por día” en la figura contractual de los garzones, cabe destacar a su vez que existe un alto porcentaje de los encuestados en el cual dice tener “contrato indefinido” con un 25% y con boleta el otro 25% lo que presenta un contrato “formal” el cual alcanza un acumulado del 50% del total de los encuestados.

¿Cuál es la remuneración que percibe e la actualidad?



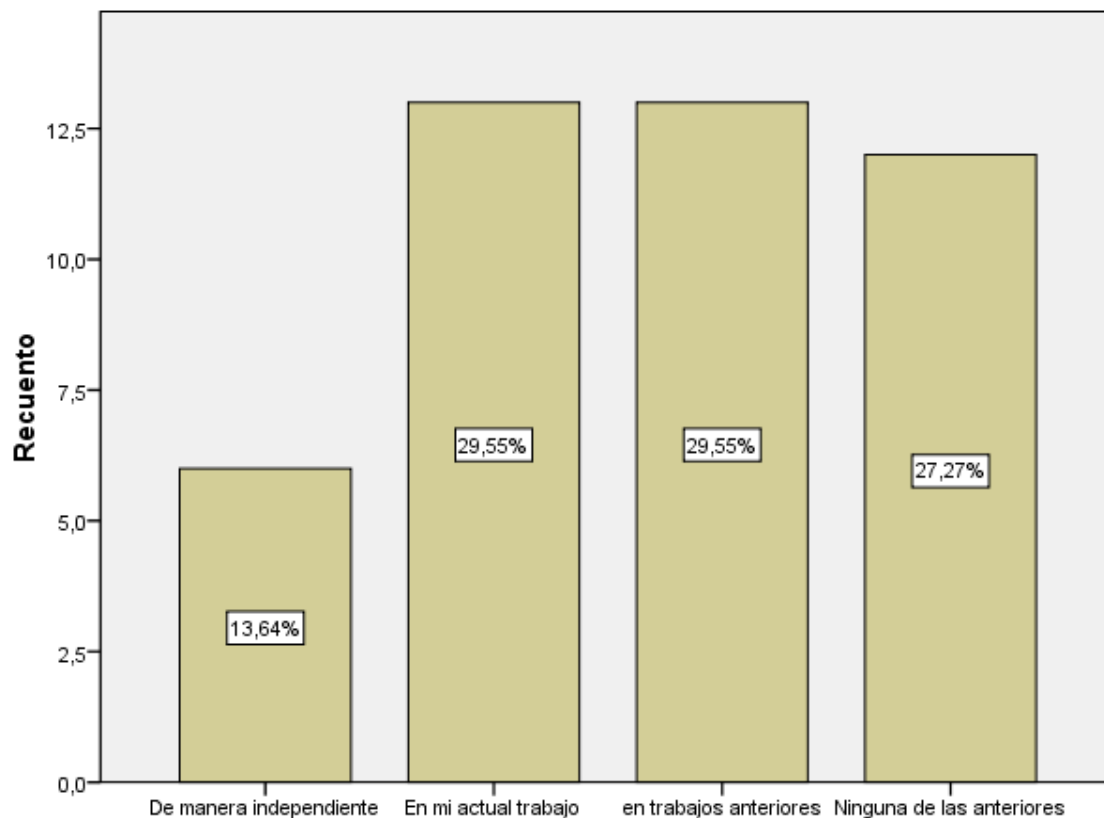
Según la remuneración que perciben los garzones encuestados el porcentaje más alto se encuentra en el segmento de “entre \$90.000 y \$200.000” el cual alcanza un 40,91% como preponderante. Cabe destacar a su vez que el segundo porcentaje más alto haciendo a la categoría de “\$200.000 y más. Siendo un factor relevante a considerar dentro del pago de salario de los garzones.

En su trayectoria como garzón ¿Ha recibido capacitaciones y/o entrenamiento?



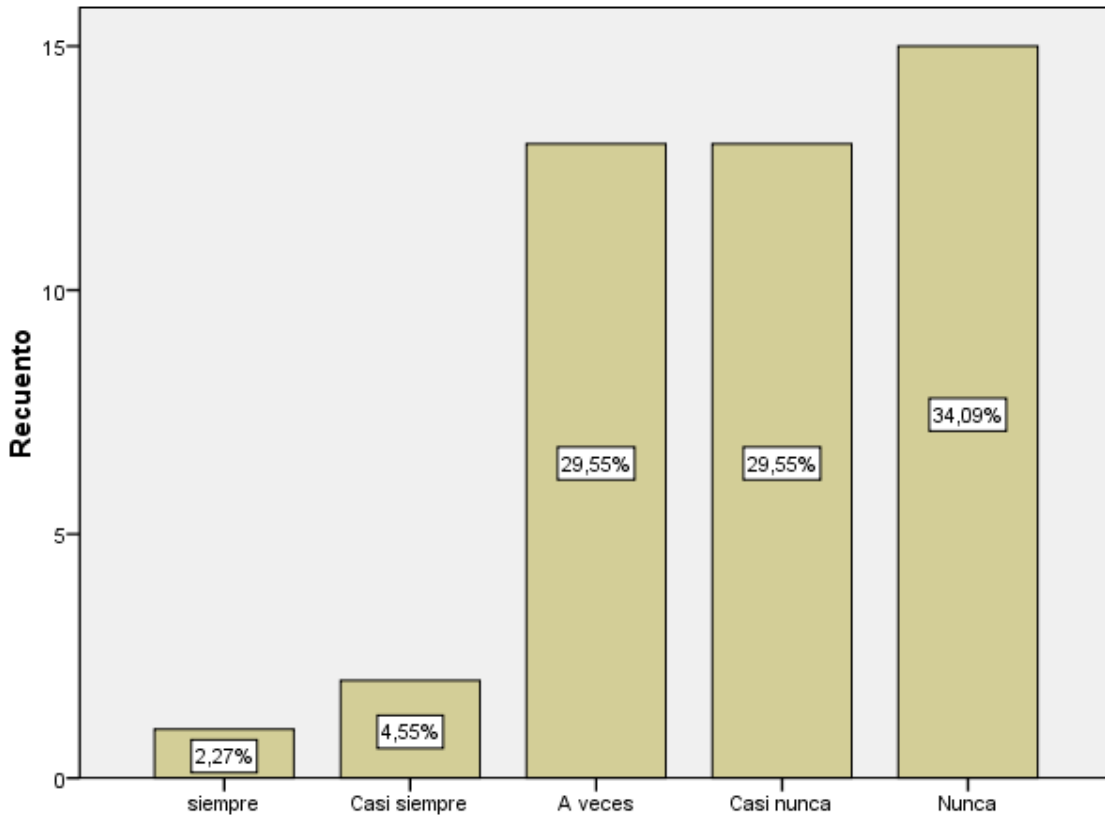
Respecto a las capacitaciones recibidas, el segmento de corte, hace referencia las categorías a veces 27,27% casi nunca 27,27% y nunca 22,73%. Lo cual hace alusión al bajo entrenamiento y capacitación recibida por parte de los garzones. Cabe contrastar el 22,72% del acumulado de las categorías siempre y casi siempre, el cual claramente se expone como un porcentaje menor y poco significativo.

Si usted ha recibido algún tipo de capacitación y entrenamiento ¿Cómo se ha realizado?



Los garzones que dicen haber recibido capacitaciones, mencionan la categoría de “en su actual trabajo” con un 29,55% y el mismo 29,55% en trabajos anteriores. A esto agregándole el porcentaje del 13,64% que lo ha realizado de manera independiente. Lo que da un porcentaje significativo acumulado de un 72,74%. Explicando así una alta capacitación en el rubro.

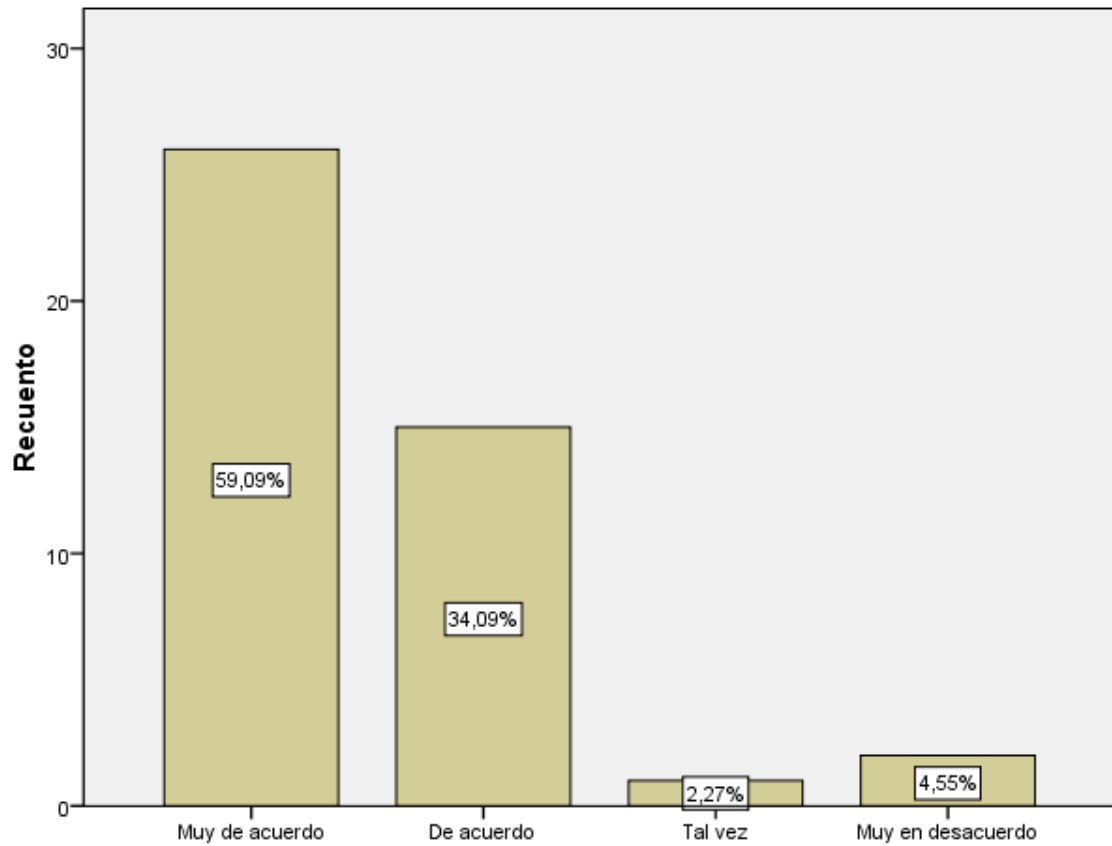
En su lugar actual de trabajo ¿recibe algún tipo de capacitación y/o entrenamiento referente a su labor?



S
egú
n

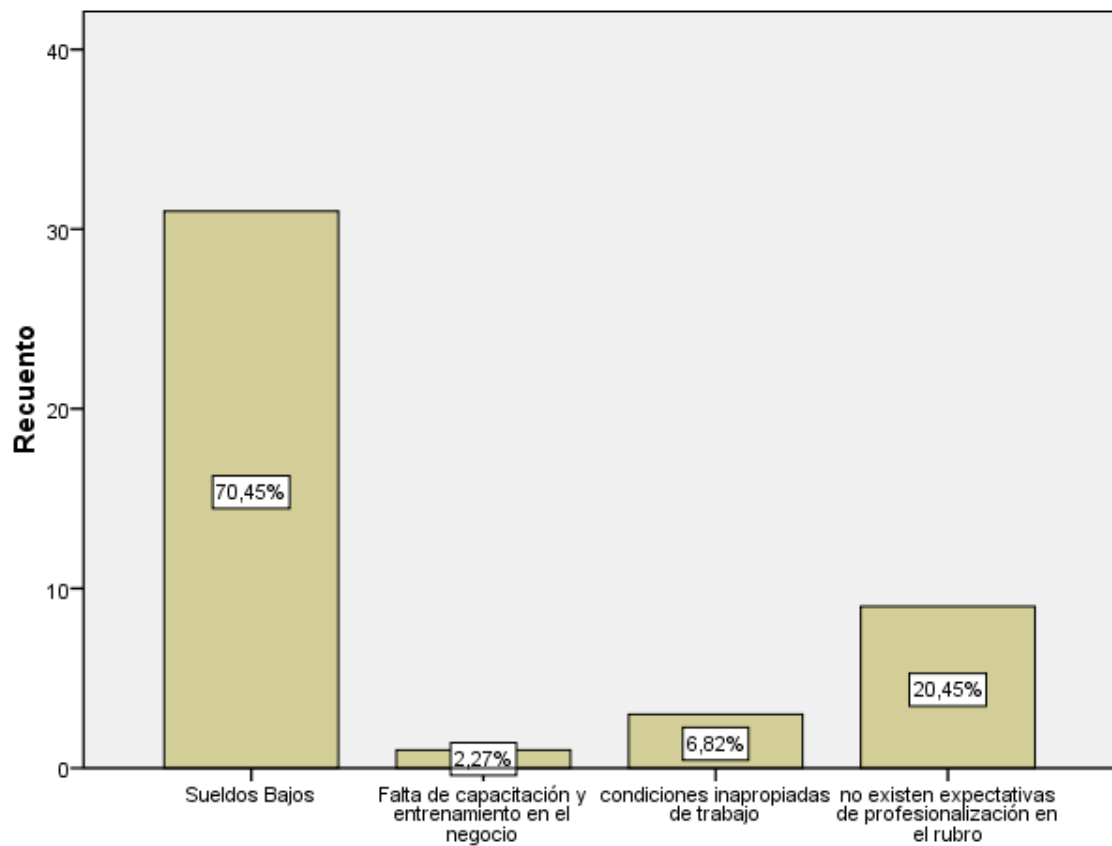
podemos observar en el gráfico, se puede deducir lo siguiente; en referencia a las capacitaciones en el lugar actual de trabajo, esta disminuye ya que el acumulado del 36,37% dice recibir algún tipo de capacitación. Por lo que el acumulado del 63,64% plantea haber recibido poca o nula capacitación. Siendo este porcentaje mayormente predominante y significativo.

¿Considera usted que existe mucha rotación en el rubro de la garzonería?



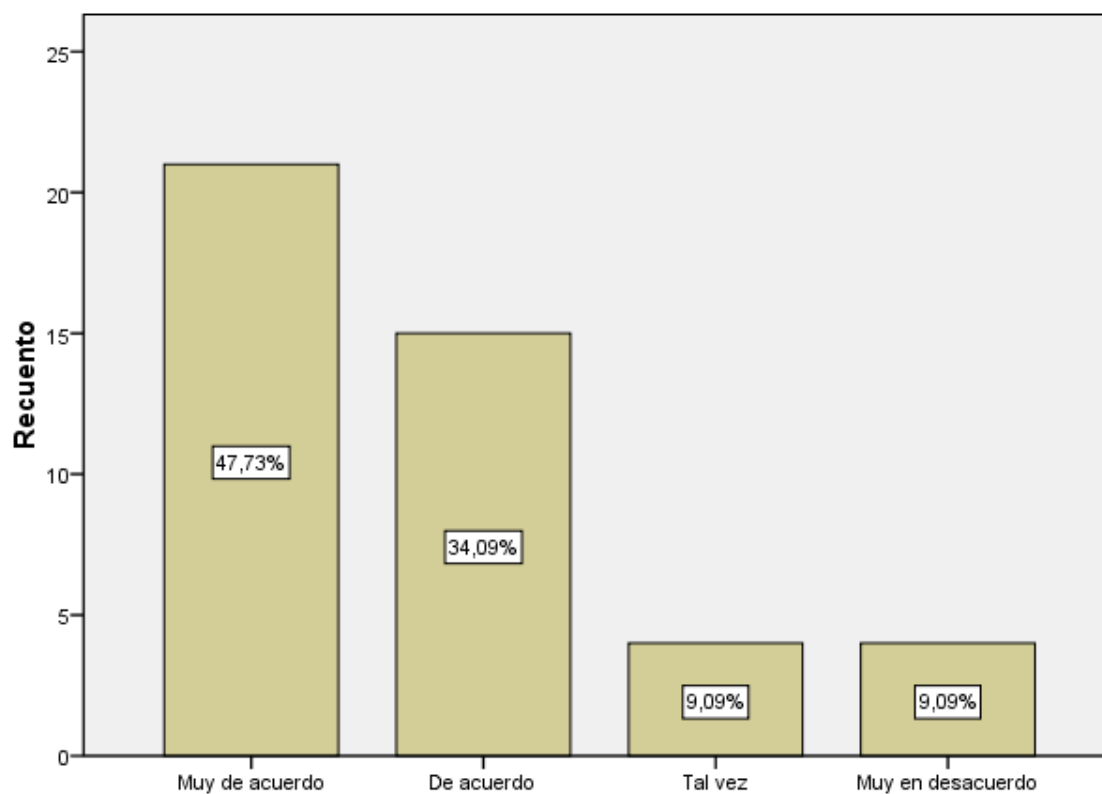
Respecto a si se considera que existe mucha rotación en el rubro, el acumulado es significativo con un 93,18% en el cual hace alusión a las categorías “muy de acuerdo y de acuerdo”.

¿A qué atribuye esta alta tasa de rotación?



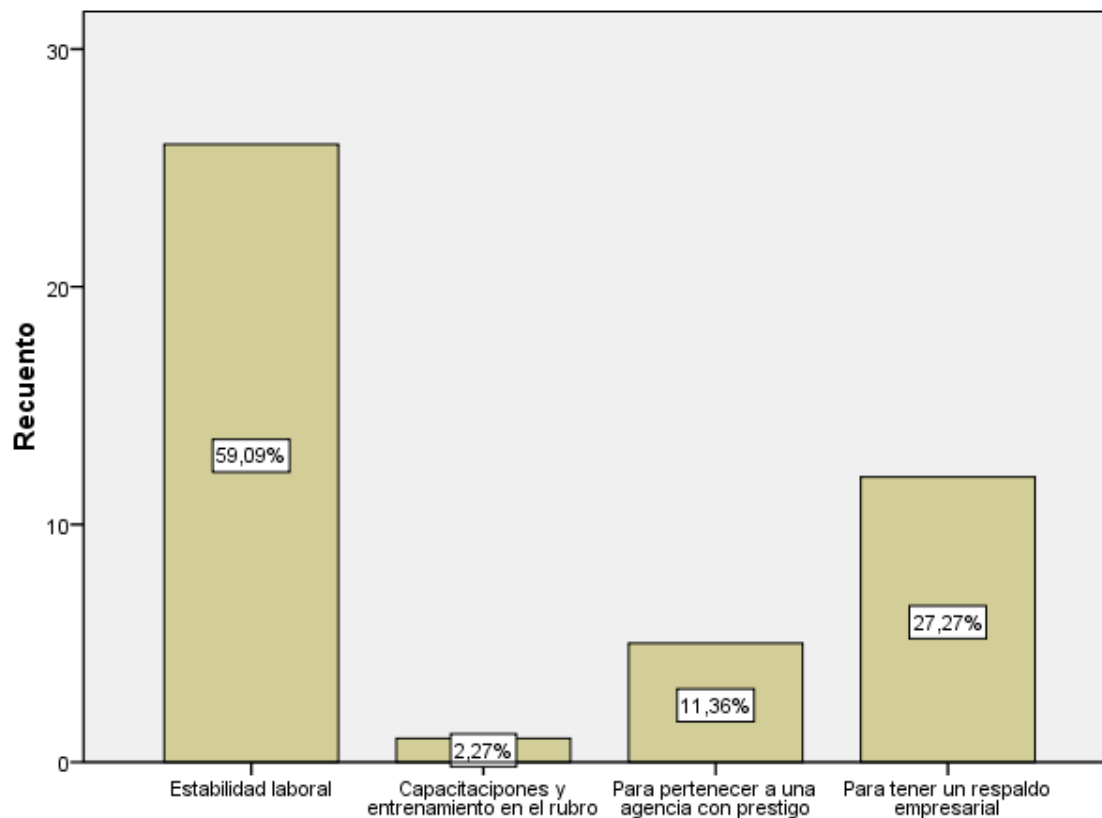
El mayor porcentaje se encasilla en la categoría “sueldos bajos” predominantemente con un 70,45%. El otro porcentaje relevante a destacar hace alusión a la categoría “no existen expectativas de profesionalización en el rubro” alcanzando un 20,45% respectivamente.

Si existiera una agencia de garzonería que además de trabajo le ofreciera capacitaciones y/o entrenamiento en el rubro ¿Estaría dispuesto a trabajar para esta?



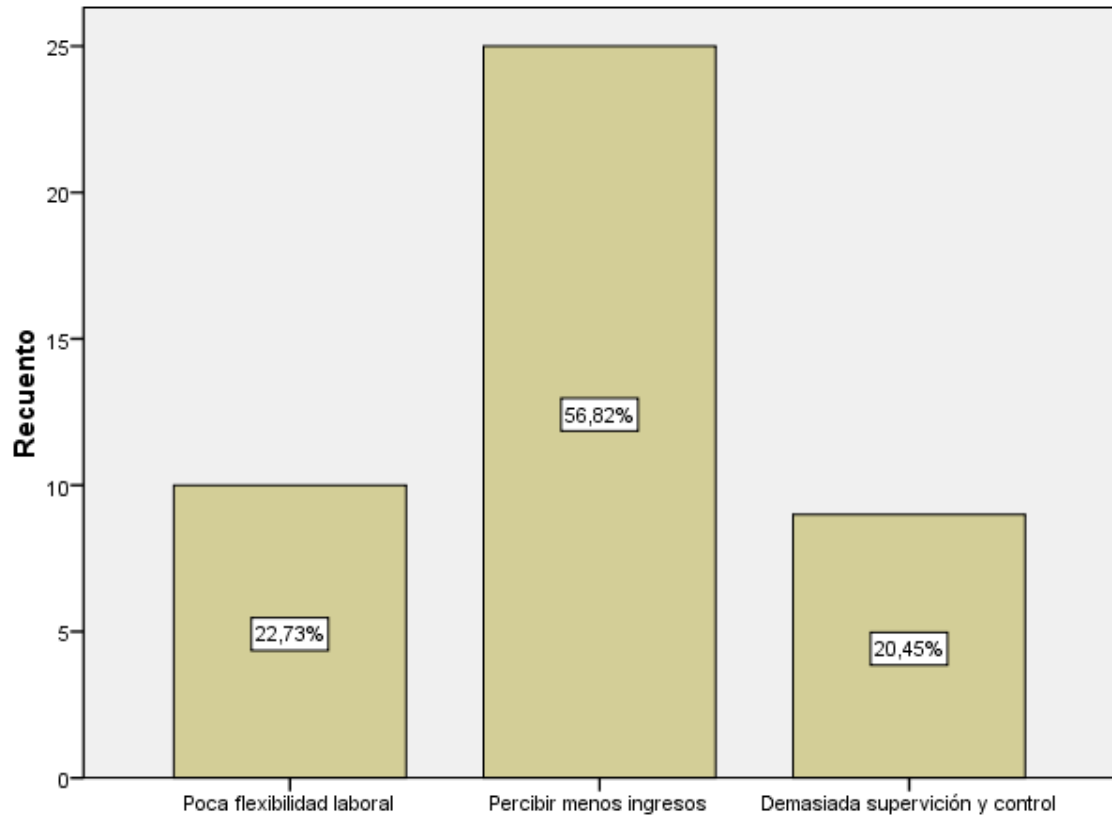
Según podemos observar en el gráfico, se puede deducir lo siguiente; el acumulado del 81,82% de las categorías “muy de acuerdo y de acuerdo” predomina significativamente con respecto a la participación en una agencia que le brindara capacitaciones y entrenamientos en el rubro.

En caso de estar de acuerdo para trabajar en este tipo de agencias ¿ Cual sería el motivo principal de su decisión?



Este grafico demuestra que el 59,09% de los encuestados, plantea la categoría “estabilidad laboral” como el aliciente para participar en las agencias que le brindarían capacitaciones y entrenamientos en el rubro. Cabe señalar que el 27,27% plantea que sería participe de estas agencias con la finalidad de poseer un respaldo empresarial.

En caso de no estar de acuerdo para trabajar en este tipo de agencia ¿Cuál sería el motivo principal de su decisión?



Se observa que el 56,82% de los encuestados plantea que el motivo de no participar en estas agencias de capacitación sería el factor económico el cual se traduciría en la categoría de “percibir menos ingresos. Seguido con un 22,73% por la “poca flexibilidad laboral” con la que podrían encontrarse en caso de participar de estas agencias, generando un conflicto con su actual trabajo.

ANEXONº 5

LOGO CORPORATIVO



ANEXO N°6

TABLA DE AMORTIZACION

1,570%		tasa de interés mensual		monto		\$13.052.912
		N = 60				
periodos	inicial	interés	amort	cuota	final	
0					\$13.052.912,00	
1	\$13.052.912,00	\$204.930,72	\$132.520,90	\$337.451,61	\$12.920.391,10	
2	\$12.920.391,10	\$202.850,14	\$134.601,47	\$337.451,61	\$12.785.789,63	
3	\$12.785.789,63	\$200.736,90	\$136.714,72	\$337.451,61	\$12.649.074,91	
4	\$12.649.074,91	\$198.590,48	\$138.861,14	\$337.451,61	\$12.510.213,78	
5	\$12.510.213,78	\$196.410,36	\$141.041,26	\$337.451,61	\$12.369.172,52	
6	\$12.369.172,52	\$194.196,01	\$143.255,61	\$337.451,61	\$12.225.916,91	
7	\$12.225.916,91	\$191.946,90	\$145.504,72	\$337.451,61	\$12.080.412,19	
8	\$12.080.412,19	\$189.662,47	\$147.789,14	\$337.451,61	\$11.932.623,05	
9	\$11.932.623,05	\$187.342,18	\$150.109,43	\$337.451,61	\$11.782.513,62	
10	\$11.782.513,62	\$184.985,46	\$152.466,15	\$337.451,61	\$11.630.047,47	
11	\$11.630.047,47	\$182.591,75	\$154.859,87	\$337.451,61	\$11.475.187,60	
12	\$11.475.187,60	\$180.160,45	\$157.291,17	\$337.451,61	\$11.317.896,43	
13	\$11.317.896,43	\$177.690,97	\$159.760,64	\$337.451,61	\$11.158.135,79	
14	\$11.158.135,79	\$175.182,73	\$162.268,88	\$337.451,61	\$10.995.866,91	
15	\$10.995.866,91	\$172.635,11	\$164.816,50	\$337.451,61	\$10.831.050,40	
16	\$10.831.050,40	\$170.047,49	\$167.404,12	\$337.451,61	\$10.663.646,28	
17	\$10.663.646,28	\$167.419,25	\$170.032,37	\$337.451,61	\$10.493.613,91	
18	\$10.493.613,91	\$164.749,74	\$172.701,88	\$337.451,61	\$10.320.912,04	
19	\$10.320.912,04	\$162.038,32	\$175.413,30	\$337.451,61	\$10.145.498,74	
20	\$10.145.498,74	\$159.284,33	\$178.167,28	\$337.451,61	\$9.967.331,46	
21	\$9.967.331,46	\$156.487,10	\$180.964,51	\$337.451,61	\$9.786.366,95	
22	\$9.786.366,95	\$153.645,96	\$183.805,65	\$337.451,61	\$9.602.561,30	
23	\$9.602.561,30	\$150.760,21	\$186.691,40	\$337.451,61	\$9.415.869,89	
24	\$9.415.869,89	\$147.829,16	\$189.622,46	\$337.451,61	\$9.226.247,44	
25	\$9.226.247,44	\$144.852,08	\$192.599,53	\$337.451,61	\$9.033.647,91	
26	\$9.033.647,91	\$141.828,27	\$195.623,34	\$337.451,61	\$8.838.024,57	
27	\$8.838.024,57	\$138.756,99	\$198.694,63	\$337.451,61	\$8.639.329,94	
28	\$8.639.329,94	\$135.637,48	\$201.814,13	\$337.451,61	\$8.437.515,80	
29	\$8.437.515,80	\$132.469,00	\$204.982,62	\$337.451,61	\$8.232.533,19	
30	\$8.232.533,19	\$129.250,77	\$208.200,84	\$337.451,61	\$8.024.332,34	

31	\$8.024.332,34	\$125.982,02	\$211.469,60	\$337.451,61	\$7.812.862,75
32	\$7.812.862,75	\$122.661,95	\$214.789,67	\$337.451,61	\$7.598.073,08
33	\$7.598.073,08	\$119.289,75	\$218.161,87	\$337.451,61	\$7.379.911,21
34	\$7.379.911,21	\$115.864,61	\$221.587,01	\$337.451,61	\$7.158.324,20
35	\$7.158.324,20	\$112.385,69	\$225.065,92	\$337.451,61	\$6.933.258,28
36	\$6.933.258,28	\$108.852,15	\$228.599,46	\$337.451,61	\$6.704.658,82
37	\$6.704.658,82	\$105.263,14	\$232.188,47	\$337.451,61	\$6.472.470,35
38	\$6.472.470,35	\$101.617,78	\$235.833,83	\$337.451,61	\$6.236.636,52
39	\$6.236.636,52	\$97.915,19	\$239.536,42	\$337.451,61	\$5.997.100,10
40	\$5.997.100,10	\$94.154,47	\$243.297,14	\$337.451,61	\$5.753.802,96
41	\$5.753.802,96	\$90.334,71	\$247.116,91	\$337.451,61	\$5.506.686,05
42	\$5.506.686,05	\$86.454,97	\$250.996,64	\$337.451,61	\$5.255.689,41
43	\$5.255.689,41	\$82.514,32	\$254.937,29	\$337.451,61	\$5.000.752,12
44	\$5.000.752,12	\$78.511,81	\$258.939,81	\$337.451,61	\$4.741.812,31
45	\$4.741.812,31	\$74.446,45	\$263.005,16	\$337.451,61	\$4.478.807,15
46	\$4.478.807,15	\$70.317,27	\$267.134,34	\$337.451,61	\$4.211.672,81
47	\$4.211.672,81	\$66.123,26	\$271.328,35	\$337.451,61	\$3.940.344,46
48	\$3.940.344,46	\$61.863,41	\$275.588,21	\$337.451,61	\$3.664.756,25
49	\$3.664.756,25	\$57.536,67	\$279.914,94	\$337.451,61	\$3.384.841,31
50	\$3.384.841,31	\$53.142,01	\$284.309,61	\$337.451,61	\$3.100.531,70
51	\$3.100.531,70	\$48.678,35	\$288.773,27	\$337.451,61	\$2.811.758,44
52	\$2.811.758,44	\$44.144,61	\$293.307,01	\$337.451,61	\$2.518.451,43
53	\$2.518.451,43	\$39.539,69	\$297.911,93	\$337.451,61	\$2.220.539,50
54	\$2.220.539,50	\$34.862,47	\$302.589,14	\$337.451,61	\$1.917.950,36
55	\$1.917.950,36	\$30.111,82	\$307.339,79	\$337.451,61	\$1.610.610,57
56	\$1.610.610,57	\$25.286,59	\$312.165,03	\$337.451,61	\$1.298.445,54
57	\$1.298.445,54	\$20.385,59	\$317.066,02	\$337.451,61	\$981.379,52
58	\$981.379,52	\$15.407,66	\$322.043,96	\$337.451,61	\$659.335,56
59	\$659.335,56	\$10.351,57	\$327.100,05	\$337.451,61	\$332.235,52
60	\$332.235,52	\$5.216,10	\$332.235,52	\$337.451,61	\$0,00

ANEXO N°7

PASOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA

A modo esquemático podemos decir que son 6 los pasos a seguir, a saber:

- Constitución de Sociedad
- Inscripción en Registro de Comercio
- Publicación en el Diario Oficial
- Iniciación de Actividades y obtención del RUT (Rol Único Tributario)
- Documentos Tributarios

Solicitud de Permisos

Antes de iniciar cualquier actividad comercial, es de vital importancia definir los aspectos principales que regirán a la nueva Empresa, independientemente del rubro o giro elegido.

Escritura de Constitución de Sociedad

Para crear de una empresa en Chile es esencial jurídicamente hablando, la correcta elección de la adecuada figura societaria.

En general podemos señalar que los beneficios de la constitución de una sociedad, consisten en:

A la sociedad se le considera como una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados. Esto permite proteger a los socios de responsabilidades que la sociedad adquiere, como por ejemplo deudas.

Esta nueva persona jurídica tendrá su propio patrimonio, nombre, nacionalidad y domicilio.

Se permite establecer claramente una nueva identidad, por lo que le es más fácil a una sociedad reunir capital y financiarse, en comparación con una persona natural.

Permite distinguirse de la competencia y entregar una mayor confianza tanto a sus clientes como proveedores. La constitución de la sociedad es un ente jurídico distintivo en lo comercial, financiero y operacional.

Respecto a las formas societarias más utilizadas en Chile, estas se nombran a continuación:

- Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L)
- Sociedad por Acciones (Spa)
- Sociedad Anónima (S.A)
- Sociedad de Responsabilidad Limitada (Ltda.) (Ver ejemplo de modelo aquí)
- Sociedad Colectiva
- Sociedad Comanditaria

La Escritura de Constitución de Sociedad es fundamental para crear una Empresa en Chile ya que establece, entre otras cosas, el tipo de Sociedad, el giro o actividad comercial a la cual se dedicará, los socios que la conformarán, sus aportes de capital respectivos, la forma en que éstos participarán de las utilidades y cómo se responderá en caso de pérdidas. Además es un respaldo jurídico ante cualquier eventualidad sobre los bienes de las partes involucradas ya que se debe

estipular los límites y alcances de las responsabilidades comerciales. También detalla cómo se administrará esa Sociedad, la labor de cada uno de los participantes y la manera como se establecerán las remuneraciones. Luego de la redacción de la Constitución de Sociedad, es necesario proceder a legalizar el documento ante Notario y con ello materializar la personalidad jurídica requerida para realizar los trámites relacionados para crear una empresa en Chile, así como también la obtención de RUT y patente comercial.

Inscripción en Registro de Comercio

Luego de constituir la sociedad, se procede a inscribir la Sociedad en el Registro de Comercio y a publicarlo en el Diario Oficial, eventos que deberán realizarse dentro de los 60 días posteriores, contados desde la fecha que se estipula en la Escritura.

La inscripción de la Sociedad, se realiza directamente en el Conservador de Bienes Raíces, entidad dependiente de la Corte de Apelación de la región correspondiente al domicilio establecido por la sociedad en su escritura. Este trámite puede ser realizado tanto por los Socios o por el Representante Legal. Quien realice el trámite de crear una empresa en Chile, deberá presentar:

- Dos extractos originales o copias autorizadas por el mismo notario y
- Escritura de constitución de la sociedad o Modificación y Formulario N°2.

La inscripción de la constitución puede demorar, dependiendo de la oficina donde se realice, entre 3 y 7 días hábiles, y el costo está sujeto a la tasación de la Sociedad basándose, entre otras cosas, en el capital inicial de la misma. Luego de esto se debe concurrir nuevamente a las oficinas del Conservador de Bienes Raíces a retirar la “Protocolización” de la Sociedad (Fojas, Número de Inscripción y Año)

.Publicación en el Diario Oficial

Este trámite debe realizarse dentro de 60 días contados a partir de la fecha registrada en la Escritura de la Sociedad. La publicación del Extracto de la Escritura en el Diario Oficial, puede ser realizada por un Socio o el Representante Legal, quien debe concurrir a las oficinas del diario La Nación con el Extracto protocolizado de la Escritura. Se recomienda adquirir 2 o 3 ejemplares del Diario Oficial, ya que le podrá servir como respaldo de la legalidad de la Sociedad y, además, se necesitará para la realización de trámites posteriores.

Iniciación de Actividades y obtención del RUT (Rol Único Tributario)

Tanto las personas naturales como jurídicas que estén constituidas en Chile o en el extranjero, que en razón de su actividad estén sujetos a impuestos, deben solicitar inscripción en el Rol Único Tributario y en forma simultánea (no es obligatorio) dar aviso de Inicio de Actividades al Servicio de Impuestos Internos (SII) de acuerdo a lo señalado en el artículo 66 del Código Tributario.

Esto marca el inicio de las obligaciones como contribuyente sujeto a impuestos, los que se aplicarán mientras dure la actividad comercial.

La declaración de iniciación de actividades es una declaración jurada formalizada ante el Servicio de Impuestos Internos sobre el comienzo de cualquier tipo de negocios o labores susceptibles de producir rentas gravadas en la primera o segunda categoría de la Ley de la Renta.

- *Primera Categoría:* Todas aquellas actividades que obtienen su renta del capital y/o de actividades comerciales, industriales, mineras, de transporte, etc.
- *Segunda Categoría:* Actividades que obtienen su ingreso de las rentas del trabajo, como las Sociedades y/o Servicios Profesionales.

Se recomienda consultar el listado de Códigos de Actividad Económica, para ver el código correspondiente a la actividad económica que desea realizar.

En el caso de las personas jurídicas, la declaración debe ser presentada y suscrita por el o los representantes que tengan la administración y uso de la razón social, debidamente acreditado. En caso de existir más de un representante, se deberá constatar si éstos deben actuar en conjunto o lo pueden hacer en forma independiente, bastando en este último caso que suscriba el formulario cualquiera de ellos.

El o los representantes de las personas jurídicas pueden encomendar por supuesto la gestión de solicitar la inscripción en el RUT y de dar el aviso de inicio de actividades a un tercero (normalmente un abogado), otorgando mandato para

ello, el que deberá constar por escrito y ser al menos autorizado ante Notario u Oficial del Registro Civil (donde no existan Notarios). En el caso de una persona natural, podrá presentarlo personalmente o a través de sus representantes o mandatarios. El mandato deberá constar por escrito y ser al menos autorizado por un Notario.

Se debe completar el Formulario de Inscripción al Rol Único Tributario y/o Declaración de Inicio de Actividades N° F-4415 el cual deberá ser firmado y presentado ante el SII por el contribuyente, el Representante Legal o una persona autorizada con poder notarial, quien deberá solicitar a través del mismo documento la verificación de domicilio. Cédula de Identidad del contribuyente (o fotocopia legalizada ante Notario si es que el trámite lo realiza un Representante Legal). Presentar escritura de creación, protocolarizada ante Notario. En el caso de las Sociedades Anónimas y Limitadas, deben presentar además su publicación del extracto en el Diario Oficial y su inscripción en el Registro de Comercio.

Documentos Tributarios

Una vez que la empresa se encuentre constituida e inicie sus actividades comienza su obligación tributaria. Dependiendo del tipo de empresa y/o actividad que realice deberá operar con diversos documentos entre los cuales se encuentran las Boletas de Honorarios, Facturas, Boletas de Venta, Libros Contables, etc.

El SII, ha puesto a disposición de los contribuyentes versiones electrónicas, tanto de sus trámites como de algunos de los documentos tributarios que requiera la Empresa. Sin embargo, es factible operar con documentos en formato tangible, los cuales deberán adquirirse en una Imprenta para luego solicitar su posterior legalización en el SII (timbraje de documentos). Una Guía preparada por el SII, que señala paso a paso a seguir para el trámite de timbraje de documentos en la unidad de SII, la puede ver aquí.

Permisos

Una vez que ha seguido los *pasos para constituir una empresa en Chile* y ya ésta se encuentra constituida y legalizada como contribuyente, el comienzo de las actividades comerciales dependerá de una serie de Permisos otorgados por distintas entidades de acuerdo al rubro de la Empresa. Es muy importante que antes de arrendar o comprar un local, o un terreno, que se destinará a uso comercial, se consulte el Plano regulador de cada Municipio, para evitar clausuras. Esta etapa de Creación de una Empresa contempla aspectos tan importantes como el lugar físico donde se va a operar y el cumplimiento de las condiciones estructurales, sanitarias y ambientales necesarias para ejercer el giro. Estos requisitos se encuentran regulados por ley y son necesarios para obtener la Patente Comercial, los cuales dependerán del Giro de la empresa.

ANEXO Nº8

ENTREVISTA POSTULANTES

INSTRUCCIONES

Uso de la guía de la entrevista

El formulario está dividido en tres secciones principales que son la guía de la entrevista, la evaluación del candidato y evaluación de aptitudes.

Uso de la sección de evaluación del candidato

Al concluir la entrevista, las notas se convierten en una evaluación. El candidato se evalúa con respecto a factores que sugieren cosas que pueden ser adaptadas para el trabajo específico en cuestión.

Cada factor se aplica a cierto grado de trabajo. Sin embargo, el entrevistador debe determinar la importancia de cada factor con respecto a las exigencias del trabajo al hacer la evaluación total final.

I. HISTORIAL DE TRABAJO

Comience relatándome su experiencia de trabajo como garzon, desde su primer trabajo hasta su puesto actual. Por cada trabajo quiero saber lo que hacía, lo que agradaba, lo que desagradaba, su sueldo y cualquier logro especial

1. ¿Qué logro de trabajo le ha brindado mayor logro de satisfacción? ¿Cómo fue logrado?
2. ¿En qué trabajo ha estado más contento y por qué? ¿Más descontento y porque?
3. ¿Qué cualidades notables y puntos débiles han notado en usted sus supervisores anteriores?
4. ¿Prefiere usted trabajar sola o en grupos?
5. ¿Puede darme un ejemplo o dos de su capacidad para dirigir o supervisar a otros? ¿Manejar a un subordinado problemático?
6. ¿Qué tipos de presiones de trabajo le gustan o le disgustan más?
7. Deme un ejemplo de una tarea que efectúo bajo presión.
8. ¿En qué formas es usted más eficaz trabajando con otros? ¿Menos eficaz?
9. ¿Qué mejoras o nuevas ideas han sugerido en trabajos anteriores?
10. En todos sus trabajos, ¿cuáles han sido sus cualidades más notables y cuales sus puntos débiles?

NOTAS Y COMENTARIOS

III. RESPONDA CADA PREGUNTA, COMO SE INDICA

1. Cuando hay hombres y mujeres sentados en una mesa (seleccione uno):

- a) Servir de izquierda a derecha.
- b) Servir a las mujeres primero.
- c) Servir en dirección a los punteros del reloj, comenzando por el anfitrión.

2. Los vasos debieran ser puestos al lado del cliente.

3. ¿Por qué es importante enumerar a los clientes en cada mesa?

4. (Responda verdadero o falso.) Si usted solo está llevando un trago a una mesa, no es necesario utilizar una bandeja.

5. (Responda verdadero o falso.) Está bien poner los dedos en los vasos para despejar una mesa después que los clientes se hayan retirado.

6. Algunas cosas que usted puede hacer para servir a los clientes cortésmente son: saludarlos amistosamente, encender sus cigarrillos, agradecerles cuando se retiren.

Mencione 5 cosas más en que usted pueda brindar un servicio extraordinario a sus clientes:

- 1. _____
- 2. _____
- 3. _____
- 4. _____
- 5. _____

EVALUACION DEL CANDIDATO

(Notas de 1 a 5 considerando 1 como peor nota)

Apariencia personal

Considere: Apariencia personal consistente con el contacto interpersonal requerido para este trabajo. Aseo, porte, simpatía y aplomo. Falta de manierismos fastidiosos y hábitos nerviosos. Voz, dicción y habilidad para expresarse. Si cumple las exigencias físicas básicas del trabajo.

Evaluación

Inteligencia efectiva

Considere: Uso necesario de razonamiento, solución de problemas y educación para realizar este trabajo. Capacidad para aprender. Juicio práctico. Profundidad y amplitud de lectura e intereses intelectuales. Respuestas claras, concisas e informativas. Persecución continua de educación formal o autodesarrollo.

Evaluación

Capacidad interpersonal

Considere: Capacidad para tratar eficazmente con otros. Capacidad para “vender”, dinámico pero agradable. Relaciones con subordinados, compañeros y jefes anteriores. Capacidad para colaborar eficazmente con otros. Dotes demostradas de mando (Entrenando, motivando, dirigiendo y desarrollando subordinados). Capacidad para tratar conflictos abiertamente. Intereses cívicos, aficiones, vida social. Capacidad para escuchar atentamente.

Evaluación

Adaptación personal

Considere: Capacidad para adaptación personal en sus relaciones con otros y a las exigencias del trabajo. Confianza en sí mismo y voluntad para actuar de acuerdo a sus convicciones. Respuestas objetivas y constructivas a problemas. Flexibilidad y tolerancia frente a opiniones, respuestas o personas “diferentes”. Aceptación positiva de cambios. Voluntad para aceptar responsabilidad por consecuencia de su propio comportamiento. Buen equilibrio entre actividades de trabajo y vida personal. Adaptación a su situación familiar actual. Capacidad para autodirección y autodisciplina.

Evaluación

Resumen de cualidades notables:

Resumen de Puntos débiles:

Resumen y evaluación total:

Evaluación _____

	1 Pobre	2 Bajo término medio	3 Término medio	4 Sobre término medio	5 Excel ente
Apariencia personal					
Inteligencia efectiva					
Capacidad interpersonal					
Adaptación personal					
Evaluación Total					

Recomendaciones (¿Para qué puestos, áreas de trabajo o ubicaciones se debe considerar a este candidato?).

HOJA DE CALIFICACION DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN PRELIMINAR

Fecha: _____

Nombre del solicitante: _____ Edad: :
_____ Fono: _____

Domicilio _____ del _____ solicitante:

_____ (Calle) _____ (Comuna) _____ (Ciudad)

Aspira al puesto de: _____

Educación: _____

