



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
UNA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE FRANCISCO DE
ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA”**

Tesis previa la obtención del título
de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Glenda María Abril Gaibor

DIRECTOR:

Ing. Com. Galo Salcedo Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Galo Salcedo López Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

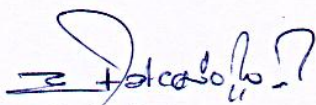
CERTIFICA:

Haber dirigido y supervisado, en todas sus partes el desarrollo del trabajo de tesis titulado "PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA" de autoría de la postulante GLENDA MARÍA ABRIL GAIBOR, cuyo informe cumple con los requisitos exigidos por los reglamentos de la Universidad Nacional de Loja, con los procedimientos técnicos de la planificación estratégica de marketing y con las normas de la investigación, por lo tanto, autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Código: 2100322004

Fecha: Loja, Diciembre del 2015

Loja, Diciembre de 2015



Ing. Com. Galo Salcedo López Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

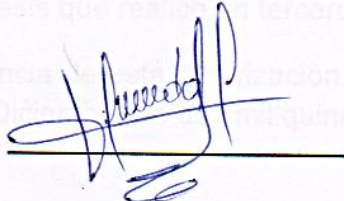
AUTORÍA

Yo, Glenda María Abril Gaibor, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Glenda María Abril Gaibor

Firma:



Cédula: 2100322664

Fecha: Loja, Diciembre del 2015

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y
PUBLICACIÓN ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.**

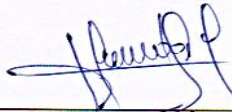
Yo, **Glenda María Abril Gaibor**, declaro ser autora de la tesis titulada: **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA”**, como requisito para obtener el título de **Ingeniera Comercial**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con los cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 17 días del mes de Diciembre de dos mil quince, firma la autora.

Firma:



Autor:

Glenda María Abril Gaibor

Cédula:

2100322664

Dirección:

Provincia de Orellana, Lago Agrio, Barrio Cuyabeno, Km 1

Correo Electrónico: gabril@bancoguayaquil.com

Teléfonos:

0980532333

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora de Tesis: Ing. Galo Salcedo López, Mg. Sc.

Tribunal de Grado:

Dr. Luís Quizhpe Salinas, MAE.

Presidente

Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca, MAE.

Vocal

Ing. Andrea Paulina Colambo, MAE.

Vocal

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por haberme regalado la vida; quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo. A mis padres, testimonio de amor y apoyo incondicional, a mis hijos: quienes ha sido y es la inspiración de mi vida.

Glenda Abril

AGRADECIMIENTO

Expreso mi profundo sentimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a la Modalidad de Estudios a Distancia, Carrera de Administración de Empresas por haberme permitido actualizar mis conocimientos y ampliar mi formación en el campo empresarial.

A los docentes de la Modalidad de estudios a Distancia, quienes con solvencia académica y calidad humana facilitaron la base teórico-conceptual y experimental en el campo investigativo. Al Ing. Galo Salcedo López, Director de Tesis, quien con mucho esmero y responsabilidad orientó el desarrollo del presente trabajo investigativo.

A mi familia por el constante apoyo moral brindado durante el proceso de especialización y en fin a todas las personas que contribuyeron para la culminación del presente trabajo.

Glenda Abril

a. TÍTULO

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
UNA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE FRANCISCO DE
ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA”**

b. RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación es determinar la factibilidad de implementación de una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana, provincia de Orellana. Para el efecto se aplicaron los métodos: deductivo para deducir la información proveniente de las diferentes técnicas utilizadas a la población total, así como la determinación del tamaño de la muestra, demandas potencial, real, y efectiva; así como la oferta del proyecto y la demanda insatisfecha. Método inductivo que permitió el desarrollo de cada una de las operaciones, logrando así determinar y evaluar los procedimientos administrativos y financieros. El método analítico para efectos del análisis de mercado, la determinación de la capacidad instalada de la planta, los niveles jerárquicos y la estructura de los costos. El método estadístico utilizado para la obtención, interpretación e inferencia de los resultados cuantitativos obtenidos. En cuanto a técnicas utilizadas fueron la revisión bibliográfica, la observación directa y la encuesta aplicada a la población objeto de estudio.

La razón expuesta ha sido el motivo principal por la cual se ha decidido emprender en el diseño del presente proyecto de inversión cuyo objetivo general es implementar una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana, provincia de Orellana

Entre los puntos más sobresalientes se menciona; la parte del Estudio de Mercado, donde se obtuvo como resultado que en el primer año la demanda insatisfecha es de 427348 unidades de producto en forma

anual, una demanda esperada de 460948 unidades, menos la oferta existente al momento de 33600 de otras franquicias anuales; tomando en cuenta que la capacidad instalada cubrirá el 75%; la capacidad utilizada de la empresa para el tercer año de 85%, y para el quinto año de 95%.

En el estudio técnico, los factores localizaciones que se tomaron en cuenta para la ubicación de la empresa fueron el abastecimiento de materia prima, vías de comunicación, disponibilidad de mano de obra, servicios básicos y el mercado. En lo que se refiere a los aspectos administrativos la figura legal que tendrá la empresa será la de Compañía Limitada, la razón social será empresa "KFC Orellana CIA. LTDA." y se dedicará a la producción y comercialización de alimentos.

En el Estudio Financiero se determinó el plan de inversiones a través de la definición de los activos fijos, activos diferidos y capital circulante. La inversión total que se necesita para la ejecución del proyecto es de \$ 60.078,37 de los cuáles \$ 30.000,00 corresponderá a crédito bancario a una tasa del 12% en el Banco Nacional de Fomento.

De la misma manera en la evaluación financiera se determinaron indicadores como el VAN que es positivo con un valor de \$ 50777,91; la TIR con un valor de 38,52% la relación costo beneficio determinó una utilidad de \$ 0,14 por cada dólar invertido; la inversión será recuperada en el tiempo de 2 años, 3 meses y 26 días. Finalmente en cuanto a la sensibilidad que tiene el proyecto soporta un incremento de costos del 2,60% y un decremento de los ingresos del 2,30%.

En las conclusiones se puntualizaron varias certidumbres en torno a las diferentes etapas de la investigación y los resultados positivos que se obtuvieron, con la amplia demanda insatisfecha, se permita realizar la inversión necesaria teniendo la confianza de que el proyecto pueda tener éxito y considerando que la inversión no es muy alta para que un emprendedor pueda realizar, además en las recomendaciones se insiste en la puesta en marcha del proyecto. De otro lado se anexan los diferentes instrumentos que fueron utilizados para determinar la oferta y la demanda y que sirvieron como base para cumplir con las diferentes etapas de la investigación.

Las diferentes etapas del presente proyecto de inversión ha significado que se determine la viabilidad de ejecución del proyecto ya que se cuenta con una gran demanda del producto, la oferta que se presenta en la actualidad no ha llenado las expectativas de los consumidores.

Finalmente se debe mencionar que el presente proyecto de inversión es rentable, generador de empleo y tiene alta factibilidad de implementación.

ABSTRACT

The overall objective of this research is to determine the feasibility of implementing a KFC franchise in the city of Francisco de Orellana province of Orellana. For this purpose the methods were applied: deductive to deduce information from the various techniques used to the total population, as well as the determination of sample size, potential lawsuits, real and effective; and supply the project and unmet demand. Inductive method that allowed the development of each of the operations, achieving identify and evaluate the administrative and financial procedures. The analytical method for the purposes of market analysis, determining the installed capacity of the plant, hierarchical levels and cost structure. The statistical method used for the collection, interpretation and inference of the quantitative results obtained. As for techniques used were the literature review, direct observation and survey of the population under study. The reason given was the main reason why it has decided to undertake the design of this investment project whose overall objective is to implement a KFC franchise in the city of Francisco de Orellana.

Among the highlights mentioned; Part of Market Study, where it resulted in the first year that unmet demand is 427348 product units annually, an expected demand of 460948 units, less the existing supply when other annual franchises 33600; taking into account that installed capacity will cover 75%; capacity utilization of the company's third year of 85%, and for the fifth year of 95%.

On the technical study, the locations factors taken into account for the location of the company were the raw material supply, roads, availability of labor, utilities and the market. As regards the administrative aspects of the legal figure that the company will be the Limited Company, the corporate name is now "KFC Orellana CIA. LTDA. "And it will be dedicated to the production and marketing of food.

In the Financial Study the investment plan was determined by the definition of fixed assets, deferred assets and working capital. The total investment needed for the execution of the project is \$ 60078,37; \$ 30,000.00 of which will correspond to bank credit at a rate of 12% in the National Development Bank.

Likewise in the financial evaluation indicators such as NPV is positive with a value of \$ 50777,91 were determined; IRR with a value of 38.52% the cost benefit a gain of \$ 0.14 for every dollar invested; the investment will be recovered in time 2 years, 3 months and 26 days. Finally a story in the sensitive the project supports increased costs of 2.60% and a decrease in revenue of 2.30%.

The conclusions several certainties about the different stages of the investigation and the positive results obtained, with the vast unmet demand, is allowed to make the investment necessary to have confidence that the project can succeed is pointed and whereas the investment is not very high for an entrepreneur may also carry on the recommendations insists on the implementation of the project. On the other hand the different instruments that were used to determine the supply and demand and that

served as a basis to meet the different stages of the investigation are attached.

The different stages of this investment project has meant that the viability of the project is determined as it has a great demand for the product, the offer presented today has not fulfilled the expectations of consumers. Finally it should be mentioned that this investment project is profitable, generating employment and have high feasibility of implementation.

c. INTRODUCCIÓN

El tema que se presenta a continuación es importante por la oportunidad que existe en la zona toda vez que la ciudad de Francisco de Orellana posee potencial turístico que hasta la actualidad no ha sido explotado. El problema tratado hace referencia a contestar la interrogante: *¿Será factible la implementación de una franquicia de KFC Chiken?*. Para ello se aplica un enfoque descriptivo que procura explicar uno a uno los estudios que se deben generar en un proyecto de inversión.

En cuanto a las razones que motivaron a plantear el presente tema es por cuanto en la ciudad de Francisco de Orellana provincia de Sucumbíos las oportunidades de emprendimiento están dispuestas por las diversas oportunidades de mercado, y el entorno natural en la cual viven los habitantes, esto se da principalmente a su ubicación geográfica y potencial territorial; la implementación de una franquicia KFC por ejemplo se ha constituido a través del tiempo en una de las actividades potenciales en el país y donde se produce y comercializa tiene una gran aceptación, generando una gran cantidad de recursos económicos y fuentes de empleo.

Para el efecto los objetivos específicos propuestos fueron: realizar el estudio de mercado con el fin de determinar la demanda insatisfecha del proyecto a fin de determinar preliminarmente la viabilidad del proyecto; efectuar el estudio técnico con el fin de definir los aspectos técnicos como: el tamaño de la empresa, la localización de la misma, la ingeniería del proyecto y los requerimientos técnicos y humanos que intervendrán. Otro objetivo específico fue la definición de la estructura organizacional y

manuales de funciones a través del estudio administrativo – organizacional. Otro objetivo específico fue la determinación de la inversión inicial y los costos de producción y operación, así como la determinación de los estados financieros proforma en la realización del estudio económico. Finalmente se determinó la factibilidad financiera del proyecto a través de la evaluación financiera como objetivo específico final.

En cuanto al esquema de la tesis cabe indicar que primeramente se presenta el *resumen* del trabajo en el cual se exponen los hallazgos cuantitativos y cualitativos del trabajo. En la *introducción* se expone la contextualización del problema así como las razones que motivaron al planteamiento de la presente investigación. A continuación se presenta la *revisión de literatura* donde se hace un recuento de los diferentes conceptos y teorías que fueron utilizadas en el desarrollo del presente proyecto de factibilidad. A continuación se presentan los *materiales y métodos* donde se exponen los métodos, técnicas y procedimientos que dieron lugar a la realización del mismo. Allí se expone claramente la segmentación de mercado con su respectiva población a estudiar hasta la muestra.

Luego se exponen los *resultados* del estudio de mercado con la aplicación de encuestas, entrevistas determinando de esta manera las características del mercado en el cual se pretende intervenir.

Luego en la *discusión* de resultados se determinan los aspectos claves de los cinco estudios iniciando con la determinación de las demandas

potencial, real y efectiva; la oferta existente en el mercado así como la demanda insatisfecha, luego se plantea el plan de comercialización. En el estudio técnico se definen los aspectos localizacionales, de tamaño, proceso y requerimientos del proyecto; en el estudio organizacional se definen los aspectos organizativos de la empresa como niveles, organigramas y manuales; luego en el estudio económico se determina la inversión inicial a requerir para montar la empresa. Finalmente en la evaluación financiera se demostró la viabilidad técnica, económica, organizacional y financiera del presente proyecto.

Finalmente se presentan las *conclusiones* en las que se expone y resumen todos los aspectos técnicos sobresalientes de todo el trabajo y en las *recomendaciones* se hacen hincapié a las razones propias para implementar el presente proyecto. Luego se presenta la *bibliografía* utilizada en el desarrollo del trabajo y finalmente se exponen los *anexos* como parte fundamental del presente trabajo.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

FRANQUICIA

“La franquicia es la práctica de utilizar el modelo de negocios de otra persona. La franquicia es una palabra de derivación anglo-francesa - de Franc- se utiliza tanto como un sustantivo o como verbo (transitivo). El diccionario de la Real Academia Española (vigésima segunda edición) lo define en su acepción segunda como una *concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada.*”¹

Gráfico N° 1



Una franquicia es un acuerdo entre el "franquiciador" o "franquiciante" y el destinatario o "franquiciado" por virtud del cual el primero cede al segundo la explotación de una franquicia. Hay varios elementos importantes que componen la "franquicia". Por una parte la marca comercial que distingue el franquiciador, un determinado "saber hacer" (o know-how) y la

¹<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>

formación impartida a los franquiciados. A cambio de la cesión, el franquiciador recibe una regalía, royalty o canon que podrá retribuir la cesión de la marca comercial, el know-how cedido y la tasa de formación y asesoramiento.

La franquicia se concede, por lo general, por un período determinado y para un determinado "territorio". Puede ser una franquicia exclusiva o no exclusiva. Varios tangibles e intangibles, tales como servicios de apoyo nacionales o internacionales de publicidad, formación, y otros se hacen disponible comúnmente por el franquiciador. Los acuerdos suelen durar entre cinco y treinta años, con la posibilidad de cancelación o terminación anticipada mediante un preaviso. El incumplimiento de las cláusulas contractuales suele acarrear consecuencias graves para los franquiciados.

OBLIGACIONES DE LAS PARTES

“Los contratos de franquicia son generalmente libres y pueden incluir una gran variedad de cláusulas, en función de los países en los que se celebre ya que la regulación nacional puede variar. No obstante, y aun existiendo diferentes normativas en los diferentes países que será necesario consultar, éstas son algunas de las condiciones que suelen aparecer con más frecuencia en estos tipos de contratos.

- Identificación de las partes: franquiciador o franquiciante (titular de la franquicia) y franquiciado (entidad que desea explotar productos o servicios franquiciados).
- Transferencia del saber hacer o know-how.
- Obligaciones sobre el establecimiento y el personal.

- Obligaciones respecto de las marcas cedidas.”²
- Obligaciones de compra únicamente al franquiciador, al menos, en los elementos esenciales del contrato.
- Disposiciones sobre precios recomendados de reventa de los productos o servicios.
- Disposiciones relativas a la exclusividad, territorio y relaciones con otros franquiciados de la red.
- Obligaciones de las partes respecto a la publicidad de la marca y la franquicia.
- Disposiciones sobre la duración del contrato, su terminación, el preaviso y las condiciones para después de su extinción (cláusulas de indemnización por daños o por clientela).
- Cláusulas generales sobre notificaciones entre las partes, legislación aplicable y tribunales competentes para resolver conflictos.

TIPOS DE FRANQUICIA

Existen varios tipos de franquicia tales como:

“Franquicia Comercial: Es aquella en la cual el franquiciador cede a sus franquiciados, todos los elementos necesarios que le permitan la venta de productos o servicios al consumidor final, por ejemplo la franquicias de teléfonos celulares, tiendas de regalos, restaurants, cafés, agencias de viajes.”³

²http://wiki/Franquicia#Obligaciones_de_las_partes

³http://www.trabajo.com.mx/tipos_de_franquicia.htm

“Franquicia Industrial: Es cuando el franquiciador cede al franquiciado el derecho de fabricación, la tecnología, la comercialización de los productos, la marca, los procedimientos administrativos y de gestión y las técnicas de venta, por ejemplo, las franquicias de comida.

Franquicia de distribución o de producto: Es aquella franquicia que tiene como objeto la distribución de producto o productos tanto para cuando el franquiciador es el fabricante como para cuando este actúa como central de compras. Por ejemplo franquicias de ropa, de muebles, etc.

Franquicia de servicio: Se le denomina a aquella que tiene como objeto el prestar un servicio al cliente final, como franquicias de escuela de idiomas o alguna otra capacitación, franquicias dedicadas al mantenimiento de autos, franquicias que ofrecen el servicio de traducciones, etc.

Franquicia de Corner: Es una franquicia en la cual la actividad se desarrolla en un espacio específico y aparte; y al mismo tiempo dentro de una superficie mayor, como puede ser dentro de unos almacenes, como ejemplo podemos citar una franquicia de venta de relojes.

Shop in shop: Es una franquicia de corner en la que se recrea la decoración y el ambiente de cualquier otro establecimiento integrado en la cadena.”⁴

“Las franquicias también se dividen de acuerdo a su estructura y su mercado:

⁴http://www.wiki/Franquicia#Obligaciones_de_las_partes

a) Franquicia individual: Se le da a una persona con un contrato específico.

b) Franquicia Múltiple: Se le da a una persona en un determinado territorio para que abra una cantidad de unidades en cierto tiempo.

c) Franquicia Regional: Se le otorga a una persona en toda una región y si funcionan se le dan más.

d) Franquicia Maestra Internacional: Se refiere cuando un corporativo traslada una franquicia de un país a otro para que pueda ser explotada y utilizada en todo un territorio.”⁵

PUNTOS A ANALIZAR ANTES DE ADQUIRIR UNA FRANQUICIA

Para formar parte de una franquicia, se debe analizar antes los siguientes aspectos:

- Que sea rentable para ambas partes.
- Que exista un mercado potencial.
- Que sea fácil de operar.
- Que su concepto de preferencia sea original o reconocido públicamente.
- Que las operaciones sean estandarizables.
- Además de que sea un negocio previamente acreditado por una experiencia comprobada, con satisfactorios resultados y que ofrezca grandes posibilidades de éxito.

⁵http://www.wiki/Franquicia#Obligaciones_de_las_partes

PROS Y CONTRAS DE ADQUIRIR UNA FRANQUICIA

“Las ventajas ofrecidas por las empresas basadas en la franquicia han aumentado considerablemente y entre ellas podemos mencionar:

- Ser dueños de su propio negocio y la posibilidad de crear un gran patrimonio, ya que cuando una persona trabaja para si misma, sus esfuerzos y la recompensa que obtenga es mucho mayor y más rápida.
- Permite dirigir mucho mejor los objetivos económicos y empresariales.
- Se forma parte de un negocio que ya ha sido constatado y rentabilizado anteriormente por el dueño inicial y por el público en general, lo que permitirá reducir el riesgo de iniciar un negocio solo.
- Se obtiene la clave para que el negocio funcione la cual es el " Know - how", es decir el "saber hacer" exitosamente comprobado en el mercado y que marca la diferencia en el funcionamiento del negocio.
- Desarrollo más rápido y seguro, ya que se ha demostrado que las personas que cuentan con una franquicia alcanzan mucho más rápido ese punto de equilibrio, necesario para lograr la estabilidad a largo plazo.”⁶
- “Estar garantizado por comercializar con una marca que cuenta ya con un prestigio, aceptación y reconocimiento a nivel nacional e internacional.

⁶http://www.pros_y_contras_de_adquirir_una_franquicia.htm

- El franquiciado se beneficiará de los nuevos desarrollos en su red y que serán implementados y pagados por el franquiciador, logrando así satisfacer las demandas del mercado.
- Renovación continua y actualización de la franquicia y que corre a cuenta del franquiciador, con el pago de las franquicias a la empresa matriz se les proporciona a los franquiciados la capacidad de implementar mejoras en el sistema y que posteriormente se implementarán en sus negocios.
- Comprar en grupo es más económico. El pertenecer a una franquicia, se obtienen condiciones de compra más favorables, plazos de pago más ventajosos y seguridad al obtener materias primas. Además de que se beneficiará de la información actualizada y completa del franquiciador en cuanto al conocimiento del mercado y del sector al que se dirige.
- Planes de formación inicial y permanente que le dan la posibilidad de trabajar en una actividad sin importar su experiencia previa.”⁷
- “El franquiciado se beneficia de una marca conocida nacional e internacionalmente y que invierte grandes cantidades en publicidad tanto en prensa como radio y televisión.
- El franquiciado se beneficia de una imagen de marca con facilidades de financiación y de una formación y asistencia por parte del franquiciador.

⁷http://www.pros_y_contras_de_adquirir_una_franquicia.htm

A todo esto además se le agregan otras ventajas propias de cada franquicias, sin embargo también se deben contemplar las desventajas de adquirir una franquicia:

- ❖ Al abrir una franquicia se tienen que contemplar y cubrir costos muy altos como el de entrada y el royalty de funcionamiento y publicidad, los cuales no existen en negocios no franquiciados.
- ❖ Desacuerdo entre franquiciador y franquiciados en los procesos y métodos que se utilizarán para administrar el negocio.
- ❖ El bajo rendimiento y capacidad de otros puntos de venta de la red, pueden afectar seriamente la imagen y reputación del resto de los establecimientos.”⁸

LAS FRANQUICIAS EN EL ECUADOR

“Cuando hablamos de franquicias en Ecuador, necesariamente debemos mencionar el nombre de Martinizing, empresa de servicio de lavado en seco que comienza a operar el 8 de marzo de 1967, en un local situado en la Av. Colón y Rábida en Quito, en el cual se atendía con la ayuda de 8 empleados.

Martinizing es una franquicia de origen norteamericano, cuyo nombre surge en honor a Henry Martin, un químico nacido en Buffalo, Nueva York, quien revoluciona la industria de lavado en seco con su novedoso servicio en una hora. Así nace el concepto «Una hora Martinizing». Antes de eso,

⁸http://www.pros_y_contras_de_adquirir_una_franquicia.htm

los clientes tenían que esperar varios días para retirar sus prendas, lo que causaba inconvenientes por la demora.

El descubrimiento del perclorotileno fue importante en este proceso, producto usado en la limpieza de prendas y mucho más seguro que otros productos químicos, ya que no es inflamable. Este hallazgo permitió a Henry Martin desarrollar una máquina que podía utilizar eficientemente el perclorotileno. El uso de dicha máquina, combinado con la implantación de procesos ordenados para recoger y procesar las prendas, hace factible agilizar el servicio de limpieza en seco.”⁹

“La teoría dice que franquicia es una estrategia de expansión empresarial que permite la generación de fuentes de empleo. Esto lo ha demostrado claramente Martinizing, pues presta sus servicios en más de 170 locales con el apoyo de 480 empleados a nivel nacional. Por lo tanto, el desarrollo que ha tenido Martinizing en más de 40 años en Ecuador es una historia emprendedora de ecuatorianos que, apoyados en el sistema de franquicias, se consolidaron como empresarios exitosos.

Posteriormente llegaron a Ecuador otras franquicias, tales como Kentucky Fried Chicken (KFC) en 1975, Pizza Hut en 1982, Burger King en 1986, McDonald’s en 1997. Actualmente se estima que en Ecuador existen unas 150 franquicias extranjeras.

Se considera positiva la llegada de las franquicias extranjeras a nuestro país, pero ya es hora de desarrollar franquicias ecuatorianas con miras a la expansión nacional y luego internacional. Esta es una oportunidad en la que debemos trabajar.

⁹http://www.ecuafranquicias.com/las_primeras_franquicias_en_ecuador_4845.htm

Algunos ejemplos de franquicias ecuatorianas: Disensa, Farmacias Cruz Azul, Pañaleras Pototín, Yogurt Persa, Restaurante Pims, Los Cebiches de la Rumiñahui, Expocolor, Docucentro Xerox, etc.”¹⁰

Gráfico N° 2



KFC EN ECUADOR

“KFC en el Ecuador se encuentra 32 años ya que fue una de las primeras franquicias que se constituyó en el país, juntamente con Martinizing (servicio de lavado rápido).

Gráfico N° 3



¹⁰http://www.ecufranquicias.com/las_primeras_franquicias_en_ecuador_4845.htm

KFC se consolidó en el país y en la actualidad cuenta con 70 locales a nivel nacional, 2000 colaboradores.

Gráfico N° 4



Una de las estrategias para el crecimiento en el país fue la remodelación de los locales con una decoración contemporánea, se realizaron todas las inversiones enfocadas a desarrollar calidad en el producto.”¹¹

“Se considera que la marca tiene éxito en Ecuador por sus productos frescos en comparación con otros países, lo que fidelizó a los clientes.

En 1995 KFC contaba con 5 locales y manejaba precios similares a la competencia, concentrándose en un mercado con ingresos medios y medios altos, abrieron 2 locales más, pero no tuvieron el éxito esperado, razón por la que implementaron el primer combo económico desde entonces los locales de KFC se llenaron, ya que cambió su enfoque y segmento del mercado, contaban con precios más justos y sus clientes objetivos eran las personas con ingresos medios y medios bajos.

¹¹<http://www.kfcbuenisimo.com/quienes-somos.php>

Gráfico N° 5

En el mismo año se realizó un estudio para demostrar a la casa matriz que las papas fritas no eran los únicos acompañamientos del exquisito pollo, por las preferencias de consumo en el país; se implementaron acompañamientos como el arroz y la menestra.

El grupo KFC en Ecuador maneja un estilo de gerencia informal ya que cada local cuenta con un gerente, el mismo que adquiere sentido de pertenencia del local y participa, activa y proactivamente para el crecimiento del negocio.”¹²

“El grupo KFC afirma que lo más importante para un negocio no es la marca sino la gente que va formando la empresa, y eso es lo que necesita el Ecuador para crecer. De acuerdo a la frecuencia de visita de los consumidores los 4 restaurantes con mayor participación en el mercado nacional son: KFC, Pollo Gus, Mc Donald’s y Pizza Hut.

De acuerdo al estudio realizado por Pulso Ecuador en el mes de agosto del 2004 sobre las franquicias de comida rápida, muestra que una familia ecuatoriana promedio destina el 5.3% de sus ingresos para gastar en este tipo de alimentos.”

¹²<http://www.kfcbuenisimo.com/quienes-somos.php>

Gráfico N° 6



Gráfico N° 7



MARCO CONCEPTUAL

PROYECTO DE FACTIBILIDAD

“Se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto. El estudio de factibilidad es el análisis que realiza una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso.

OBJETIVOS QUE DETERMINAN LA FACTIBILIDAD

- Reducción de errores y mayor precisión en los procesos.
- Reducción de costos mediante la optimización o eliminación de los recursos no necesarios.
- Integración de todas las áreas y subsistemas
- Actualización y mejoramiento de los servicios a clientes o usuarios.
- Hacer un plan de producción y comercialización.
- Aceleración en la recopilación de los datos.
- Reducción en el tiempo de procesamiento y ejecución de las tareas.
- Automatización óptima de procedimientos manuales.
- Disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos señalados.
- Saber si es posible producir con ganancias.
- Conocer si la gente comprará el producto.”¹³

FACTIBILIDAD Y SU ESTRUCTURA

Un estudio de factibilidad tiene una estructura definida y el orden de los contenidos está orientado a:

- a) Presentar un resumen de proyecto.
- b) Elaborar cada parte por separado.
- c) Fundamentar cada parte en las anteriores.
- d) Elaborar conclusiones y recomendaciones.
- e) Es importante que sea resumido, con un lenguaje sencillo y que las partes sean coherentes.

Evaluación de un Proyecto Factible

¹³Nassir Sapag Chain. Proyectos de inversión: formulación y evaluación. Pearson Educación de México. 2010

Un proyecto factible, es el que ha aprobado cuatro evaluaciones básicas:
Evaluación Técnica. - Evaluación Ambiental. - Evaluación Financiera.
Evaluación Socio-económica.

La aprobación de cada evaluación se le puede llamar viabilidad; estas viabilidades se deben dar al mismo tiempo para alcanzar la factibilidad de un proyecto; por ejemplo un proyecto puede ser viable técnicamente pero puede ser no viable financieramente o ambientalmente.”¹⁴

“PROYECTO FACTIBLE

Si el proyecto es factible, se puede pensar en diseñar un plan de proyecto para su ejecución y poder convertir el proyecto en una unidad productiva de un bien o servicio planteado.

Los proyectos en los cuales se busca la factibilidad, son aquellos que intenta producir un bien o servicio para satisfacer una necesidad; para ello se necesita definir su rentabilidad o no, éste es el objetivo de la evaluación financiera.

COMPONENTES DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Estudio de Mercado

Tiene como finalidad determinar si existe o no, una demanda que justifique la puesta en marcha de un programa de producción de ciertos bienes o servicios, en un espacio de tiempo.

Estudio Técnico

Tiene por objeto proveer información, para cuantificar el monto de las inversiones y costos de las operaciones relativas en esta área.”¹⁵

¹⁴Nassir Sapag Chain. Proyectos de inversión: formulación y evaluación. Pearson Educación de México. 2010

¹⁵Nassir Sapag Chain. Proyectos de inversión: formulación y evaluación. Pearson Educación de México. 2010

Estudio Financiero

Se encarga de:

- Ordenar y sistematizar la información de tipo monetario que proporcionaron las etapas anteriores.
- Elaborar los cuadros analíticos para la evaluación del proyecto.
- Evaluar los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad.

“FACTIBILIDAD. ASPECTOS BÁSICOS

Factibilidad Operacional

Comprende una determinación de posibilidad que un nuevo sistema se use como se supone. Se deben considerar cuatro aspectos:

1. La utilización de un nuevo sistema puede ser demasiado complejo para los usuarios de la organización o los operadores del sistema.
2. Este nuevo sistema puede hacer que los usuarios se resistan a él como consecuencia de una técnica de trabajo, miedo a ser desplazado u otras razones.
3. Un sistema nuevo puede introducir cambios demasiado rápidos que no permita al personal adaptarse a él y aceptarlo.
4. La probabilidad de obsolescencia en el sistema. Cambios anticipados en la práctica o políticas administrativas pueden hacerse que un nuevo sistema sea obsoleto muy pronto.”¹⁶

“Factibilidad Técnica

Permite evaluar si el equipo y software están disponibles y tienen las capacidades técnicas requeridas por cada alternativa del diseño que se

¹⁶Nassir Sapag Chain. Proyectos de inversión: formulación y evaluación. Pearson Educación de México. 2010

esté planificando, también se consideran las interfaces entre los sistemas actuales y los nuevos.

Así mismo, estos estudios consideran si las organizaciones tienen el personal que posee la experiencia técnica requerida para diseñar, implementar, operar y mantener el sistema propuesto.

Factibilidad Económica

Dentro de estos estudios se pueden incluir el análisis de costo y beneficios asociados con cada alternativa del proyecto.

Con análisis de costo/beneficios, todos los costos y beneficios de adquirir y operar cada sistema alternativo se identifican y se establece una comparación entre ellos. Esto permite seleccionar el más conveniente para la empresa.

Dentro de esta comparación se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Se comparan los costos esperados de cada alternativa con los beneficios esperados para asegurarse que los beneficios excedan los costos.
- La proporción costo/beneficio de cada alternativa se comparan con las que proporcionan los costos/beneficios de las otras alternativas para escoger la mejor.
- Se determinan las formas en que la organización podría gastar su dinero.”¹⁷

ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad

¹⁷Nassir Sapag Chain. Proyectos de inversión: formulación y evaluación. Pearson Educación de México. 2010

económica. El estudio de mercado consta de tres grandes análisis importantes:

ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Estudia el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias...), etc. Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto.

Para realizar un estudio de la competencia es necesario establecer quienes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. El plan de negocios podría incluir una plantilla con los competidores más importantes y el análisis de algunos puntos como: marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costes, tecnología, imagen, proveedores, entre otros.”¹⁸

“El benchmarking o plantilla permite establecer los estándares de la industria así como las ventajas competitivas de cada empresa. A partir de esta evaluación, se determinará si es factible convivir con la competencia y si es necesario neutralizarla o si un competidor puede transformarse en socio a través de fusión, jointventurs o alianzas estratégicas.

¹⁸ Ferré José María. Los Estudios de Mercado. Ediciones Díaz de Santos. 2011

ESTRATEGIA

Concepto breve pero imprescindible que marcará el rumbo de la empresa. Basándose en los objetivos, recursos y estudios del mercado y de la competencia debe definirse una estrategia que sea la más adecuada para la nueva empresa. Toda empresa deberá optar por dos estrategias posibles:

Liderazgo en costo.- Consiste en mantenerse en los primeros lugares de la lista a nivel competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos.

Diferenciación.- Consiste en crear un valor agregado sobre el producto ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único: diseño, imagen, atención a clientes, entrega a domicilio.”¹⁹

PRODUCTO

"El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización. El marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que proporciona. La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas. La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes,

¹⁹ Ferré José María. Los Estudios de Mercado. Ediciones Díaz de Santos. 2011

ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre los productos. El consumidor identifica los productos por su marca. En este proceso de diferenciación, el consumidor reconoce las marcas, a las que le asigna una imagen determinada"²⁰

Gráfico N° 8



PLAZA O DISTRIBUCION

“Se entiende como plaza el lugar físico o área geográfica en donde se va a distribuir, promocionar y vender cierto producto o servicio, la cual es formada por una cadena distributiva por la que estos llegan al consumidor, es decir, del fabricante a los distintos tipos de establecimientos en donde pueden ser adquiridos.

Como productor o fabricante, es importante llevar el producto o servicio a los lugares en los que será vendido, como mayoristas, medio mayorista, tiendas de autoservicio, departamentales y detallistas para llegar al usuario, localizar los puntos estratégicos de distribución para que los

²⁰P. Bonta y M. Farber. Preguntas Sobre Marketing y Publicidad, Grupo Editorial Norma. 2012

productos sean identificados y consumidos y así lograr el alcance deseado de la compañía en el mercado.

PROMOCION

“La promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir, y recordarles al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.”²¹

DEMANDA

“Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado. La demanda es una función matemática.

LEY DE DEMANDA

Siempre y cuando las condiciones no varíen (ingresos de los consumidores, gustos, precios de los bienes complementarios y sustitutos, distribución del ingreso, tamaño de la población, etc.), la cantidad que se demande de un bien en el mercado, varía en razón inversa de su precios.

TIPOS DE DEMANDA EN EL MERCADO

“***Demanda potencial:*** es la demanda probable que al satisfacer determinadas condiciones se le puede volver real.

Demanda real: es aquella demanda probable en la cual no se conocen las pérdidas y/o mermas por comercialización, etc.

Demanda efectiva: es la demanda totalmente cierta.

²¹Rodríguez Inma. Principios y Estrategias de Marketing. Primera Edición. Barcelona- España. Año 2012

Demanda insatisfecha.- Se llama Demanda Insatisfecha a aquella Demanda que no ha sido cubierta en el Mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el Proyecto; dicho de otro modo, existe Demanda insatisfecha cuando la Demanda es mayor que la Oferta.”²²

OFERTA

“Es las distintas cantidades de un bien o servicio que los productores están dispuestos a llevar al mercado a distintos precios manteniéndose los demás determinantes invariables.

DETERMINANTES DE LA OFERTA

Los determinantes más influyentes sobre la oferta son:

- a. Los objetivos de la empresa;
- b. Los precios de los factores de producción,
- c. El estado de la tecnología,
- d. El precio de otros bienes.²³

ESTUDIO TECNICO

“El estudio técnico es fundamental en un proyecto de inversión, ya que es en este donde se estudia la localización y tamaño óptimo de las instalaciones; ilustrando así todos los factores influyentes para el mejor desarrollo del proyecto, entre los cuales se cuentan los agentes que influyen en la compra de maquinaria y equipo, así como la calendarización de la adquisición de estas, los diferentes métodos para determinar el tamaño de la planta, los métodos para su localización, y los métodos de

²²<http://www.curso-formulacion-proyectos/demanda>

²³Rosales Obando José. Elementos de Microeconomía. Primera Edición. San José – Costa Rica. Año 2010.

distribución y, finalmente, también se examinan los procesos de producción que pueden operar para el proyecto de inversión

El estudio técnico definirá: dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir.”²⁴

TAMAÑO Y LOCALIZACION

TAMAÑO

“El tamaño de un proyecto corresponde a la capacidad de producción por unidad de tiempo; es decir, es la capacidad de producción del proyecto.

La capacidad de producción se define como el volumen o número de unidades que se pueden producir un día, mes o año, dependiendo del tipo de proyecto que se está formulando.

El tamaño tiene incidencia en el nivel de inversiones y costos, por un lado, y por otro, el nivel de operación que determinara los ingresos. Por lo tanto, el tamaño tiene incidencia en la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación.

Las conclusiones del Estudio de Mercado son la base para determinar el tamaño óptimo.

FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO DE UN PROYECTO

El dimensionamiento del tamaño de un proyecto relaciona factores técnicos y económicos; éstos condicionan la capacidad de uso.

²⁴Rosales Obando José. Elementos de Microeconomía. Primera Edición. San José – Costa Rica. Año 2010.

Los factores fundamentales son:

- ❖ La cuantía de la demanda
- ❖ La disponibilidad de los insumos
- ❖ La tecnología
- ❖ La capacidad financiera de los inversionistas
- ❖ La organización²⁵

LOCALIZACIÓN

El estudio de la localización consiste en identificar y analizar las variables denominadas fuerzas localizacionales con el fin de buscar la localización en que la resultante de estas fuerzas produzca la máxima ganancia o el mínimo costo unitario.

En la localización de un proyecto se presentan dos etapas:

Macro - localización

Consiste en determinar en qué lugar del país es más conveniente ubicar el proyecto: región, departamento, provincia.

²⁵Rosales Obando José. Elementos de Microeconomía. Primera Edición. San José – Costa Rica. Año 2010.

Gráfico N° 9
MAPA DE MACRO LOCALIZACION



Micro - localización

“Luego de haber determinado la macro - localización, consiste en determinar en qué lugar de la ciudad seleccionada sería la ubicación óptima.

La selección de la macro y micro - localización está condicionada al resultado del análisis de los factores de localización. Cada proyecto específico tomará en consideración un conjunto distinto de estos factores.

La selección previa de una macro - localización permitirá, reducir el número de soluciones posibles al eliminar los sectores geográficos que no correspondan a las condiciones requeridas por el proyecto.”²⁶

Sin embargo se debe tener en cuenta que el análisis de micro - localización no corregirá los errores incurridos en el análisis de macro - localización. El análisis de micro - localización solo indicará cual es la mejor alternativa de instalación dentro de la macro - zona elegida.

²⁶Rosales Obando José. Elementos de Microeconomía. Primera Edición. San José – Costa Rica. Año 2010.

Gráfico N° 10
Mapa de micro - localización



FACTORES DE LOCALIZACIÓN

“Para determinar la localización hay que tener en cuenta varios factores, los factores que influyen más comúnmente en la decisión de localización de un proyecto son:

- Medios y costos de transporte
- Disponibilidad y costo de mano de obra idónea.
- Cercanía a fuentes de abastecimiento.
- Cercanía del mercado.
- Costo y disponibilidad de terrenos.
- Existencia de infraestructura industrial adecuada.
- Disponibilidad de agua, energía y otros suministros.”²⁷
- Eliminación de efluentes.
- Comunicaciones.
- Topografía y tipo de suelos.

²⁷Rosales Obando José. Elementos de Microeconomía. Primera Edición. San José – Costa Rica. Año 2010.

- Disponibilidad y confiabilidad de sistemas de apoyo.
- Condiciones sociales y culturales.
- Condiciones políticas y legales.
- Seguridad pública.
- Factores ambientales, entre otros.

INGENIERIA DEL PROYECTO

“El estudio de ingeniería del proyecto debe llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado. Para ello deberán analizarse las distintas alternativas y condiciones en que puedan combinarse los factores productivos, identificando, a través de la cuantificación y proyección en el tiempo de los montos de inversiones de capital, los costos y los ingresos de operación asociados a cada una de las alternativas de producción.”²⁸

PROCESO DE PRODUCCION

“Todo proceso de producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entrados”, denominados factores, en ciertos elementos “salidos”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la “capacidad para satisfacer necesidades”.²⁹

²⁸Córdova Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. 2011

²⁹MORALES CASTRO ARTURO, MORALES CASTRO J.A. Proyectos de Inversión: Evaluación y Formulación. Mc Graw Hill México 2011

DIAGRAMA DE FLUJO

“Es un esquema para representar gráficamente un algoritmo. Se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas, es decir, es la representación gráfica de las distintas operaciones que se tienen que realizar para resolver un problema, con indicación expresa el orden lógico en que deben realizarse.

Se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de operación. Para hacer comprensibles los diagramas a todas las personas, los símbolos se someten a una normalización; es decir, se hicieron símbolos casi universales, ya que, en un principio cada usuario podría tener sus propios símbolos para representar sus procesos en forma de Diagrama de flujo. Esto trajo como consecuencia que sólo aquel que conocía sus símbolos, los podía interpretar. La simbología utilizada para la elaboración de diagramas de flujo es variable y debe ajustarse a un patrón definido previamente.

“El diagrama de flujo representa la forma más tradicional y duradera para especificar los detalles algorítmicos de un proceso. Se utiliza principalmente en programación, economía y procesos industriales³⁰.

Los diagramas de flujo son importantes porque nos facilita la manera de representar visualmente el flujo de datos por medio de un sistema de

³⁰ Córdova Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. 2011

tratamiento de información, en este realizamos un análisis de los procesos o procedimientos que requerimos para realizar un programa o un objetivo.

Por ejemplo: si nosotros queremos realizar una pizza, primero necesitamos los ingredientes, este ya sería un proceso, luego de haber conseguido los ingredientes necesitamos realizar la masa, este sería otro proceso, luego realizamos la salsa, este sería otro procesos y finalmente unimos todo lo que hemos hecho y agregamos los complemento como el jamón, el queso, etc. Para la realización de esta pizza ya contamos con 4 procesos los cual podemos desarrollar en un diagrama de flujo y unirlos en el mismo. Para así obtener un producto final que sería nuestra pizza.”³¹

“SÍMBOLOS UTILIZADOS EN LOS DIAGRAMAS DE FLUJO



Este se utiliza para representar el inicio o el fin de un algoritmo. También puede representar una parada o una interrupción programada que sea necesaria realizar en un programa.



Este se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción, o cualquier tipo de operación que origine un cambio de valor.



³¹ Miranda González JF. Introducción a la gestión de calidad. Delta Publicaciones 2012.

Este símbolo es utilizado para representar una entrada o salida de información, que sea procesada o registrada por medio de un periférico.



Este es utilizado para la toma de decisiones, ramificaciones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.”³²



“Este es utilizado para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector de salida y un conector de entrada. Esta forma un enlace en la misma página del diagrama.

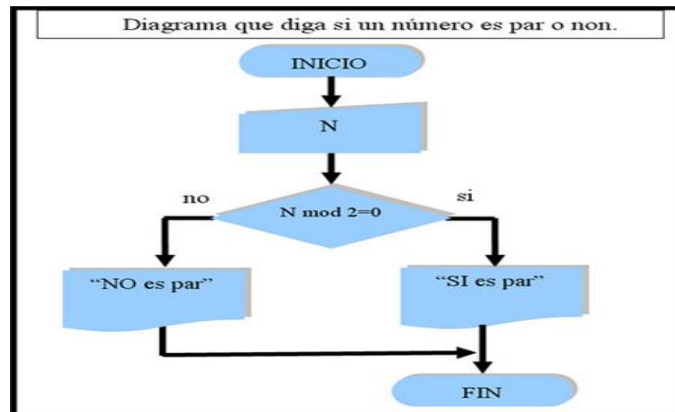


Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama pero que no se encuentren en la misma página.”³³

³²Miranda González JF. Introducción a la gestión de calidad. Delta Publicaciones 2012.

³³Miranda González JF. Introducción a la gestión de calidad. Delta Publicaciones 2012.

Gráfico N° 11
Ejemplo de Diagrama de Flujo



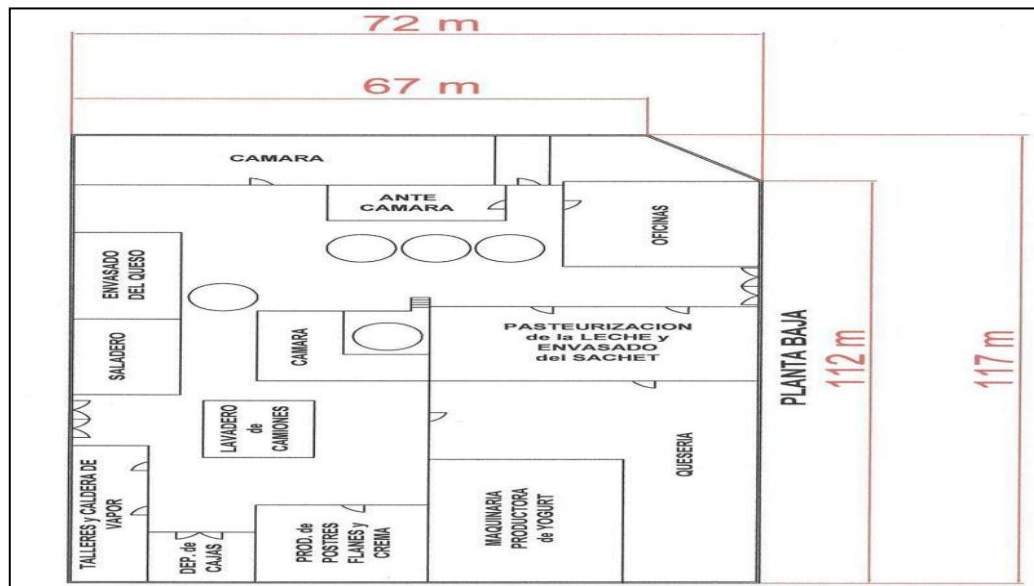
DISTRIBUCION DE LA PLANTA

“La distribución en planta consiste en la ordenación física de los factores y elementos industriales que participan en el proceso productivo de la empresa, en la distribución del área, en la determinación de las figuras, formas relativas y ubicación de los distintos departamentos.

El principal objetivo es que esta disposición de elementos sea eficiente y se realice de forma tal, que contribuya satisfactoriamente a la consecución de los fines fijados por la empresa.”³⁴

³⁴ De la Fuente García David Fernández Quezada Isabel. Distribución en Planta. Universidad de Oviedo.2010.

Gráfico N° 12
DISTRIBUCION DE LA PLANTA



ESTUDIO ADMINISTRATIVO

“Representa uno de los aspectos más importantes dentro del plan de negocios, ya que si la estructura administrativa es efectiva las probabilidades de éxito son mayores. Para hacer el estudio se debe empezarse por elaborar un organigrama de la empresa, asignar funciones y responsabilidades, dicho estudio debe incluir también una descripción detallada de los costos administrativos acompañado de cifras, el aspecto legal de la empresa, nombrando razón y objeto social, los permisos que requiere y los trámites de constitución necesarios. El estudio administrativo en un proyecto de inversión proporciona las herramientas que sirven de guía para los que en su caso tendrán que administrar dicho proyecto. El estudio administrativo consiste en determinar los aspectos organizativos que deberá considerar una nueva empresa para su establecimiento tales como su planeación estratégica, su estructura

organizacional, sus aspectos legales, fiscales, laborales, el establecimiento de las fuentes y métodos de reclutamiento, el proceso de selección y la inducción que se dará a los nuevos empleados necesarios para su habilitación”³⁵

ORGANIGRAMAS

“Un organigrama es una representación gráfica con elementos geométricos que representa la estructura orgánica de una empresa, en ella se visualizan las múltiples relaciones e interacciones que tienen los diferentes órganos que se presentan en la organización, esta herramienta administrativa tiene como fin mostrar las relaciones jerárquicas y competencias en una organización.

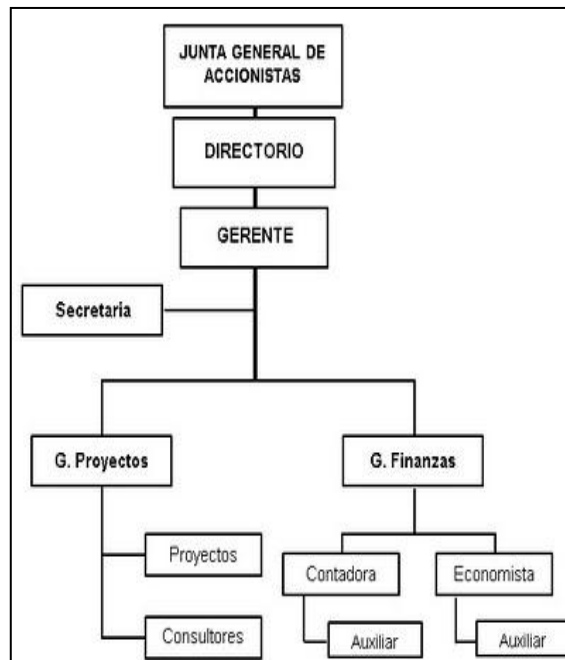
El organigrama también es definido como un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización, el organigrama tiene la particularidad de ser: sencilla, entendible y sobre todo flexible pues esta característica es muy importante pues permite que la organización se adapte a los cambios necesarios dentro de su ámbito.

El Organigrama tiene dos finalidades: la primera es que desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales. La segunda finalidad es que esta es un instrumento para el análisis estructural al poner de relieve, con la eficacia propia de las

³⁵Valencia Rodríguez Joaquín. Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. San José, Costa Rica 2012.

representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.”³⁶

**Gráfico N° 13
ORGANIGRAMA**



MANUAL DE FUNCIONES

“Consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos.

Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa. Determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.

La elaboración de un manual de funciones consta de 7 fases:

³⁶Córdova Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. 2011

- Visita a la empresa y entrevista con los responsables para y obtención de información sobre:
 - ✓ Organización de la empresa.
 - ✓ Objetivo estratégico de la empresa
 - ✓ Características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
- Análisis del estado de la organización de la empresa.
- Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
- Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
- Contrastar el contenido del anteproyecto de manual con el personal de la empresa.
- Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
- Presentación del manual de funciones a la empresa.”³⁷

³⁷ Montalván Garcés César. Los Recursos Humanos para la Pequeña y Mediana Empresa. México 2011.

Cuadro N° 1

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
CÓDIGO:	001
NOMBRE DEL PUESTO	TÍTULO DEL PUESTO
GERENCIA GENERAL	GERENTE GENERAL
SUELDO O SALARIO	LUGAR DE TRABAJO
400 USD	ORELLANA
Objetivo del Puesto	
Administrar los negocios y bienes de la organización	
Detalle de Funciones	
<p>Coordinar la formulación del plan estratégico de la empresa con la participación del personal</p> <p>Formular las políticas de la organización en su gestión.</p> <p>Supervisar el cumplimiento de los planes y programas.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las políticas determinadas.</p> <p>Efectuar el seguimiento y control de los objetivos planteados.</p> <p>Orientar y aprobar la reformulación de los planes.</p> <p>Preparar informes sobre asuntos de interés para los accionistas.</p>	
Responsabilidades que implica el desempeño del puesto:	
<p>Conducción General de la Empresa</p> <p>Éxito o fracaso en la consecución de objetivos.</p> <p>Control y evaluación del cumplimiento de los objetivos.</p> <p>Buena utilización de los recursos de la organización.</p> <p>Cuidar el prestigio y el buen nombre de la empresa</p>	
Condiciones ambientales en las que se desarrolla las actividades del puesto:	
Trabajo en oficina y viaja ocasionalmente a provincias y al exterior.	
Detalle de equipos, materiales y otros implementos que utiliza en el trabajo	
<p>Computador</p> <p>Teléfono</p> <p>Internet</p>	
Requisitos y condiciones requeridos para el desempeño del puesto:	
<p>Educación Formal: Superior</p> <p>Título: Ingeniero(a) en Administración de Empresas.</p> <p>Dominio del Idioma Inglés</p> <p>Tiempo y Experiencia previa: cinco años</p> <p>Condiciones personales especiales: Facilidad para relacionarse, dinámico, proactivo, liderazgo, trabajo bajo presión, negociación.</p>	

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

BASE LEGAL

“Se refiere a la Ley, Orden Ejecutiva o Resoluciones que dispongan la creación de un organismo, programa o la asignación de recursos.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Forma en que se agrupan las unidades responsables de una dependencia o entidad, de acuerdo con una coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas.

ORGANIGRAMAS

Un organigrama representa de modo gráfico y formal, como está estructurada una organización, ya sea empresaria, social o política, en sus distintos departamentos, jerarquías, relaciones funcionales y comunicacionales, en un momento dado. Puede comprender a toda la organización o a un solo área de ella.³⁸

MANUAL DE FUNCIONES

Consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos normas de coordinación entre ellos. Instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa. Determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.³⁹

³⁸Córdova Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. 2011

³⁹Córdova Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. 2011

ESTUDIO FINANCIERO

“El estudio económico y financiero de un proyecto se refiere a diferentes conceptos, sin embargo, es un proceso que busca la obtención de la mejor alternativa utilizando criterios universales; es decir, la evaluación la cual implica asignar a un proyecto un determinado valor. Dicho de otra manera, se trata de comparar los flujos positivos (ingresos) con flujos negativos (costos) que genera el proyecto a través de su vida útil, con el propósito de asignar óptimamente los recursos financieros.

Todo lo anterior sirve para la toma de decisiones importantes:

- La decisión de inversión
- La decisión de financiamiento.

De esta forma el criterio de evaluación debe responder a la pregunta de cuál es la mejor alternativa y qué tan productiva es la utilización del recurso capital.

Los instrumentos para establecer este valor, son llamados coeficientes de evaluación y existen dos criterios:

- ✓ Evaluación económica privada.
- ✓ Evaluación económica social.

El análisis económico financiero nos proyecta una evaluación económica de cualquier proyecto de inversión. A través de un estudio o evaluaciones realizadas podemos saber si es rentable o no dicha inversión.

Por otra parte para los costos de producción están formados o constituidos por siete elementos los cuales son: Materias Primas, Mano de Obra Directa, Mano de Obra Indirecta, Material Indirectos, Costos de los Insumos, Costos de Mantenimiento, Cargos por Depreciación y Amortización.

La inversión se conoce como un gasto a la creación, encaminado a bienes de capital y a la realización de proyectos que se presumen lucrativos. Este se clasifica en: Inversiones Tradicionales, Inversiones no Tradicionales, Inversiones en Estudios, Inversiones en Gastos Previo a la puesta en marcha.

Analizar la viabilidad financiera de un proyecto. Se sistematiza la información monetaria de los estudios precedentes y se analiza su financiamiento con lo cual se está en condiciones de efectuar su evaluación.”⁴⁰

“PLAN DE INVERSION

“Este punto refleja la decisión de invertir en una empresa, y se plasmará en el destino que se dará a unos fondos financieros para obtener una serie de recursos necesarios para la realización de un determinado proceso productivo.

Inversiones en Activos fijos

Al hablar en este punto de Plan de Inversiones hay que hacer referencia a lo que se denomina de forma genérica activos fijos, que constituyen una

⁴⁰BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 2010.

inversión a largo plazo y es una parte de la inversión global de la empresa.

La primera decisión de tipo estratégico que hay que plantearse es la ubicación, considerada en muchos casos vital para la viabilidad de un proyecto y que condicionará en el futuro el desarrollo del mismo.

En ocasiones, y dependiendo de la actividad, no tiene especial relevancia la ubicación.

En otras ocasiones, las características técnicas del producto, la naturaleza del servicio, la tecnología y otras muchas razones hacen que la localización de la empresa sea un problema importante. A veces son decisiones de las Administraciones (subvenciones, infraestructuras, etc.), las que condicionan la localización de la empresa.

Entre los factores de localización que hay que valorar están los siguientes:

- ✓ La proximidad con el mercado objetivo
- ✓ La cercanía a las materias primas
- ✓ Coste de transporte
- ✓ Oferta de mano d obra cualificada
- ✓ Existencia de buenas vías de comunicación.”⁴¹
- ✓ Nivel de equipamiento de la zona.
- ✓ Posibilidad de tener empresas auxiliares en las proximidades
- ✓ Previsión de futuras ampliaciones

⁴¹BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 2010.

Una vez determinada la localización de la empresa, habrá que determinar la naturaleza y características de los activos inmovilizados necesarios para el desarrollo de la actividad.

La empresa no se enfrenta a una sola alternativa de inversión, sino a varias con características diversas, por lo que es necesario un estudio de las características técnicas, coste de adquisición, gastos operativos, vida técnica, etc.

Otra de las decisiones a realizar en este apartado es determinar si se deben adquirir los bienes nuevos o usados. Para la elección deben tenerse en cuenta tres factores: el precio, las condiciones de utilización y las posibles subvenciones por la adquisición de activos nuevos.

También hay que plantearse si es preferible comprar o alquilar los diferentes conceptos del activo. Esta decisión tiene un carácter económico financiero, que incluye consideraciones de carácter fiscal. No conviene olvidar en este tema, el componente estratégico de optar por tener la propiedad de los bienes o únicamente el derecho de uso de los mismos.⁴²

Activo circulante

- Caja y bancos
- Clientes, deudores y efectos a cobrar
- Existencias de materia prima
- Existencias de productos semi - elaborados
- Existencias de productos terminados

⁴²BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 2010.

- Inversiones financieras a corto plazo.

Pasivo circulante

- Proveedores y acreedores
- Efectos a pagar
- Anticipo de clientes
- Préstamos a corto
- Impuestos a pagar⁴³

CAPITAL DE TRABAJO

“Se define como capital de trabajo a la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Éste puede ser calculado como los activos que sobran en relación a los pasivos de corto plazo.

El capital de trabajo resulta útil para establecer el equilibrio patrimonial de cada organización empresarial. Se trata de una herramienta fundamental a la hora de realizar un análisis interno de la firma, ya que evidencia un vínculo muy estrecho con las operaciones diarias que se concretan en ella.

En concreto, podemos establecer que todo capital de trabajo se sustenta o conforma a partir de la unión de varios elementos fundamentales. Entre los mismos, los que le otorgan sentido y forma, se encuentran los valores

⁴³ Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Antonio J. Eras. Empresa e Iniciativa Emprendedora. 2011.

negociables, el inventario, el efectivo y finalmente lo que se da en llamar cuentas por cobrar.

Que la principal fuente del capital del trabajo son las ventas que se realizan a los clientes. Mientras, podemos determinar que el uso fundamental que se le da a ese mencionado capital es el de acometer los desembolsos de lo que es el costo de las mercancías que se han vendido y también el hacer frente a los distintos gastos que trae consigo las operaciones que se hayan acometido.

No obstante, entre otros usos están también la reducción de deuda, la compra de activos no corrientes o la recompra de acciones de capital en circulación.⁴⁴

INVERSIÓN TOTAL

“La inversión total del proyecto la obtenemos de la suma de la inversión fija, los activos intangibles y el capital de trabajo

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

“Las fuentes de financiación son todos aquellos mecanismos que permiten a una empresa contar con los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de sus objetivos de creación, desarrollo, posicionamiento y consolidación empresarial. Es necesario que se recurra al crédito en la medida ideal, es decir que sea el estrictamente necesario, porque un exceso en el monto puede generar dinero ocioso, y si es escaso, no

⁴⁴ Van Horne James C y Wachowicz Jhon Jr. Fundamentos de Administración Financiera. México 2012.

alcanzará para lograr el objetivo de rentabilidad del proyecto. En el mundo empresarial, hay varios tipos de capital financiero al que pueden acceder acudir una empresa: la deuda, al aporte de los socios o a los recursos que la empresa genera.

En las organizaciones hay una habilidad financiera que debe fomentarse, y es la de desplegar el dinero generado por la empresa, tanto a nivel interno como externo, en oportunidades de crecimiento. En oportunidades que generen valor económico; pero si carecen de ella, pueden suceder dos cosas:

Los directivos se dedican más a mirar hacia adentro, incluso hacia atrás (llamado por algunos el ombliguismo empresarial), en lugar de mirar alrededor y hacia delante. Su interés no se ha centrado en las implicaciones de las nuevas tecnologías y en el direccionamiento a 5 o 10 años, sino en reducir su estructura y responder al último movimiento de la competencia (reactivo), o en reducir su ciclo productivo.

Aunque éstos últimos son importantes, tienen más que ver con competir en el presente que en el futuro. Lo cual nos lleva siempre a mejorar márgenes decrecientes y utilidades del negocio del pasado.”⁴⁵

FUENTES INTERNAS

1. Emisión de acciones.
2. Aportes de capital.
3. Utilidades retenidas: Las utilidades no repartidas a socios.

⁴⁵BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 2010.

4. Fondos de depreciación. O sea la cifra que se cargó contablemente como gasto por el uso de maquinaria y equipos, sin que realmente hubiese existido desembolso alguno. Bajo éste rubro deben catalogarse también la amortización de inversiones.
5. Venta de activos fijos.

FUENTES EXTERNAS.

1. Créditos de proveedores.
2. Créditos bancarios.
3. Créditos de fomento
4. Bonos: Son una fuente alterna de financiación externa para la empresa. Representa una hipoteca o derecho sobre los activos reales de la empresa. En caso de liquidación los bonos hipotecarios son pagados antes que cualquier derecho sobre los activos; además los bonos tienen garantizado un rendimiento independiente del éxito de la empresa. Una figura interesante en los bonos son los BOCEAS, Bono Obligatorio Convertible en Acciones, el cual se suscribe como un título valor con propósito crediticio, por medio del cual las sociedades captan recursos en calidad de préstamo, reembolsable a mediano o largo plazo a cambio de una rentabilidad constante⁴⁶.
5. Leasing. Es una forma alterna de financiación, mediante la cual el acreedor financia al deudor cuando éste requiere comprar algún bien durable, mediante la figura de compra del bien por parte del acreedor y usufructo del mismo por parte del deudor. El acreedor mantiene la

⁴⁶ Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Antonio J. Eras. Empresa e Iniciativa Emprendedora. 2011.

propiedad del bien durante todo el periodo financiado y el deudor le reconoce un canon de arrendamiento prefijado por su utilización. Se establece de antemano la opción de compra de parte del deudor, al cabo de cierto tiempo de usufructo por un valor residual, usualmente pactado como un porcentaje del valor inicial del bien.

6. Cofinanciación.
7. .Cartas de crédito.
8. Aceptaciones Bancarias y Financieras.
9. Factoring.
10. Titularización.
11. Sobregiro bancario.
12. Tarjetas de Crédito.
13. Inversionistas-personas naturales que financian iniciativas empresariales a título personal.
14. Fondos de capital de riesgo (FCR)⁴⁷

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

“El Estado de Resultado o Estado de Ganancias y Pérdidas, es uno de los estados financieros básico, el cual muestra la utilidad o pérdida obtenida en un período determinado por actividades ordinarias y extraordinarias. Se habla de un período determinado, por cuanto una utilidad o pérdida se obtiene por actividades de diversa naturaleza y realizadas a lo largo del tiempo. Desde el punto de vista financiero, reviste una importancia fundamental el determinar la correspondencia de ingresos, costos y gastos en diferentes períodos. El Estado de Resultados esta compuesto

⁴⁷ Coss Bu Raúl. Análisis y evaluación de proyectos de inversión. Segunda Edición. México 2010.

por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos, cuyos saldos deben ser cerradas al finalizar el ejercicio contable. Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.”⁴⁸

PUNTO DE EQUILIBRIO

“El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Para la determinación del punto de equilibrio debemos en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, por ejemplo: materias primas, mano de obra a destajo, comisiones, etc.

Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia es prácticamente constante, como

⁴⁸Perdomo Moreno Abraham. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. México. 2010.

son la renta del local, los salarios, las depreciaciones, amortizaciones, etc. Además debemos conocer el precio de venta de él o los productos que fabrique o comercialice la empresa, así como el número de unidades producidas.”⁴⁹

COSTO UNITARIO

“Cuando ya se han determinado los costos totales en que se incurrirá, para el desarrollo normal de las actividades en un periodo determinado (generalmente un año), es relevante establecer el costo unitario del bien a producir.

El costo unitario de un artículo cambia de acuerdo al nivel de producción. Para producir intervienen muchos gastos, por lo que es necesario clasificarlos en fijos y variables, de acuerdo a la relación que tengan con el volumen de producción. Los gastos fijos son los que determinan el funcionamiento de la empresa y son independientes del volumen de producción, verbigracia, salarios de los empleados, alquiler de locales, etc.

Los gastos variables son aquellos que cambian de acuerdo al nivel de producción.

Cuando se tienen clasificados todos los costos fijos y variables, éstos se pueden representar en una matriz como la que sigue:

“COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Entonces, el costo total se puede expresar de la siguiente manera:

$$\mathbf{CT = CF + CV}$$

⁴⁹Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Antonio J. Eras. Empresa e Iniciativa Emprendedora. 2011.

Donde:

CT = Costo Total

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

Y si dividimos el Costo Variable Total entre el número de unidades producidas, obtendremos el Costo Variable Unitario, así:⁵⁰

$$CVu = \frac{CVT}{n}$$

Dónde: $CU = \frac{CF}{n} + CVu$

CVu = Costo Variable Unitario

CVT = Costo Variable Total

n = Total de unidades producidas.

Con esto, la ecuación anterior se puede re expresar de la siguiente forma:

$$CT = CF + CVu(n)$$

Luego el costo unitario será⁵¹

$$CU = \frac{CT}{n} \text{ ó}$$

⁵⁰ Warren Carl. Contabilidad Administrativa. Editorial Mc Graw Hill. 2010

⁵¹ Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Antonio J. Eras. Empresa e Iniciativa Emprendedora. 2011.

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El PUNTO DE EQUILIBRIO se puede calcular tanto para unidades como para valores en dinero. Algebraicamente el punto de equilibrio para unidades se calcula así:

$$PE_{\text{unidades}} = \frac{CF}{PVq - CVq}$$

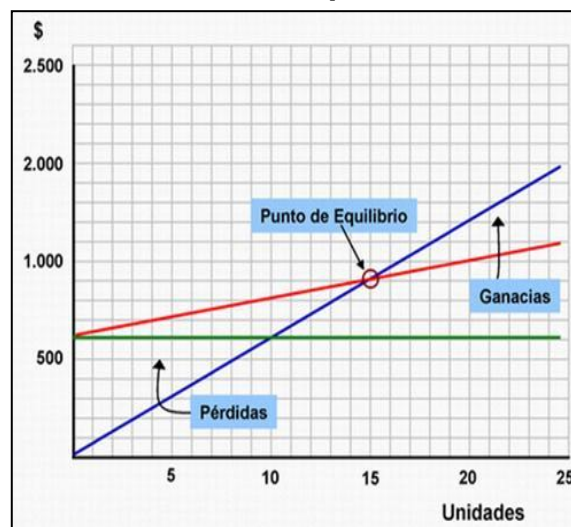
donde: CF = costos fijos; PVq = precio de venta unitario; CVq = costo variable unitario

O también se puede calcular para ventas de la siguiente manera:

$$PE_{\text{ventas}} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Donde CF = costos fijos; CVT = costo variable total; VT = ventas totales⁵²

Gráfico N° 14
Punto de equilibrio



⁵²Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Antonio J. Eras. Empresa e Iniciativa Emprendedora. 2011.

EVALUACIÓN ECONÓMICA

“Es el estudio más acabado, denominado "factibilidad", se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes primarias de información.

Debe orientarse hacia el examen detallado y preciso de las opciones que se han considerado viables en la etapa anterior. Además, debe afinar todos aquellos aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto, de acuerdo con sus objetivos, sean sociales o de rentabilidad.”⁵³

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto (en inglés net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés, NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del p en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

⁵³ Gallardo Cervantes, Juan. Evaluación Económica y Financiera. Universidad Autónoma de México. 2012.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t.

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de períodos considerado.

K es el tipo de interés.”⁵⁴

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

“La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir".

La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.”⁵⁵

⁵⁴Gallardo Cervantes, Juan. Evaluación Económica y Financiera. Universidad Autónoma de México. 2012.

⁵⁵ Gallardo Cervantes, Juan. Evaluación Económica y Financiera. Universidad Autónoma de México. 2012.

La Tasa Interna de Retorno TIR es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

Donde:

$F\{t\}$ es el Flujo de Caja en el periodo t .

n es el número de periodos.

I es el valor de la inversión inicial.

RELACIÓN BENEFICIO/COSTO

“Contrario al VAN, cuyos resultados están expresados en términos absolutos, este indicador financiero expresa la rentabilidad en términos relativos. La interpretación de tales resultados es en centavos por cada "euro" ó "dólar" que se ha invertido⁵⁶.

Para el cómputo de la Relación Beneficio Costo (B/C) también se requiere de la existencia de una tasa de descuento para su cálculo.

En la relación de beneficio/costo, se establecen por separado los valores actuales de los ingresos y los egresos, luego se divide la suma de los valores actuales de los costos e ingresos.

Situaciones que se pueden presentar en la Relación Beneficio Costo:

- Relación B/C >0

⁵⁶ Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Antonio J. Eras. Empresa e Iniciativa Emprendedora. 2011.

Índice que por cada dólar de costos se obtiene más de un dólar de beneficio. En consecuencia, si el índice es positivo o cero, el proyecto debe aceptarse.

- Relación B/C < 0

Índice que por cada dólar de costos se obtiene menos de un dólar de beneficio.

Entonces, si el índice es negativo, el proyecto debe rechazarse.

El valor de la Relación Beneficio/Costo cambiará según la tasa de actualización seleccionada, o sea, que cuanto más elevada sea dicha tasa, menor será la relación en el índice resultante.

La fórmula que se utiliza es:⁵⁷

$$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{V_i}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+i)^n}}$$

Dónde:

B/C = Relación Beneficio / Costo

Vi = Valor de la producción (beneficio bruto)

Ci = Egresos (i = 0, 2, 3,4...n)

i = Tasa de descuento

⁵⁷ Gallardo Cervantes, Juan. Evaluación Económica y Financiera. Universidad Autónoma de México. 2012.

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (PRI)

“Mide en cuanto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente, es decir, nos revela la fecha en la cual se cubre la inversión inicial en años, meses y días, para calcularlo se utiliza la siguiente Fórmula:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.⁵⁸

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Se denomina Análisis de sensibilidad porque muestra cuán sensible es, el presupuesto de caja a determinados cambios, como la disminución de ingresos o el aumento de costos.

El análisis de sensibilidad consiste en suponer variaciones que castiguen el presupuesto de caja, por ejemplo una disminución de cierto porcentaje en ingresos, o un aumento porcentual en los costos y/o gastos, etc. (Por ejemplo la tasa de interés, el volumen y/o el precio de ventas, el costo de la mano de obra, el de las materias primas, el de la tasa de impuestos, el

⁵⁸Gallardo Cervantes, Juan. Evaluación Económica y Financiera. Universidad Autónoma de México. 2012.

monto del capital, etc.) y, a la vez, mostrar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de tales variables en el mercado.

Algunas de las preguntas más frecuentes para indagar el Análisis de Sensibilidad son:

1. ¿Cuánto podrían variar los ingresos, costos y/o gastos?
2. ¿Qué porcentaje de variación debería suponerse?

La respuesta depende de cuál es la magnitud de riesgo existente en la actividad de la firma.

Para realizar el análisis de sensibilidad es aconsejable suponer variaciones en ingresos y costos de hasta un máximo del 10%, de las cifras originalmente calculadas sin riesgo, aunque no debería tomarse esta afirmación dogmáticamente⁵⁹.

Si se considera que, el riesgo es mayor al 10% de variaciones, por ejemplo el 18%, entonces es mejor preparar varios presupuestos de caja contingentes que incluyan variaciones del 15%, 18%, 20%, etc., o mejor aún recurrir a un modelo de simulación, que simule una gran gama de variaciones combinadas.

IMPORTANCIA DEL ANALISIS DE SENSIBILIDAD

La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la

⁵⁹ Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Antonio J. Eras. Empresa e Iniciativa Emprendedora. 2011.

evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.

La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. El análisis de sensibilidad, a través de los diferentes modelos, revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes.

Es importante visualizar qué variables tienen mayor efecto en el resultado frente a distintos grados de error, en su estimación permite decidir acerca de la necesidad de realizar estudios más profundos de esas variables, para mejorar las estimaciones y reducir el grado de riesgo por error.

Sin embargo, son más frecuentes las equivocaciones en las estimaciones futuras por lo incierta que resulta la proyección de cualquier variable incontrolable, como los cambios en los niveles de los precios reales del producto o de sus insumos.

Dependiendo del número de variables que se sensibilicen en forma simultánea, el análisis puede clasificarse como unidimensional o multidimensional. En el análisis unidimensional, la sensibilización se aplica a una sola variable, mientras que en el multidimensional, se examinan los efectos sobre los resultados que se producen por la incorporación de variables simultáneas en dos o más variables relevantes.”⁶⁰

⁶⁰Gallardo Cervantes, Juan. Evaluación Económica y Financiera. Universidad Autónoma de México. 2012.

Fórmulas:

$$NTIR = Tm + Dt \left(\frac{VAN\ menor}{VAN\ menor - VAN\ mayor} \right)$$

$$Diferencia\ del\ TIR = TIR\ del\ Proyecto - Nueva\ TIR$$

$$Porcentaje\ de\ Variación = \frac{Diferencia\ del\ TIR}{TIR\ del\ Proyecto}$$

$$Coeficiente\ de\ Sensibilidad = \frac{Porcentaje\ de\ Variación}{Nueva\ TIR}$$

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Para la realización de la presente investigación se utilizaron los siguientes materiales:

- Computador
- Conexión a Internet
- Bibliografía selecta
- Encuestas
- Guiones de entrevista
- Información del INEC
- Fichas nemotécnicas
- Impresiones

MÉTODOS

En cuanto a métodos se tuvo que hacer uso de los siguientes:

Método Deductivo

El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Este método fue utilizado a través del razonamiento lógico, deducir de las diversas fuentes de consulta primarias y secundarias, las directrices que se trazaran en el transcurso de la investigación. Este método, además, permitió obtener información acerca del mercado para determinar el tamaño de la muestra, en base a datos generales y reales de la población económicamente activa de la ciudad de Francisco de Orellana y determinar la demanda insatisfecha en este sector de comidas rápidas.

Método Inductivo

El método inductivo es un proceso utilizado para poder sacar conclusiones generales partiendo de hechos particulares. Este método se utilizó a través de premisas particulares emitir criterios de valor, que aporten significativamente a la solución del problema detectado. En la presente investigación permitió además el desarrollo de cada una de las operaciones, logrando así determinar y evaluar los procedimientos administrativos y financieros, para proponer lo que se debe utilizar en el proyecto de factibilidad para la implementación de una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana.

Método Analítico

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

Este método fue utilizado para analizar detenidamente cada una de las etapas que conforman el proyecto de inversión propuesto tales como:

estudio de mercado, estudio técnico, estudio organizativo, análisis financiero y evaluación financiera; concatenando las ideas entre cada etapa para su desarrollo.

Método Estadístico

El método estadístico es consiste en una serie de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

Este método se utilizó para reunir, organizar y analizar datos numéricos ya que ayudan a resolver problemas y representarlos gráficamente; a través de éste método se pudo medir los resultados obtenidos de la encuesta y así poder determinar el mayor porcentaje, los cuales permitieron determinar la factibilidad de crear implementar una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Revisión bibliográfica

Consiste en la recopilación de información secundaria proveniente de libros, revistas o publicaciones académicas.

En lo que se refiere a la recolección bibliográfica se utilizaron libros, periódicos, revistas, copiados, internet, etc., los mismos que mediante la técnica de fichas bibliográficas permitirán estructurar el marco teórico, los cuales sirvieron de base para conocer a fondo el problema en estudio.

Observación Directa

La observación directa es una técnica de investigador a un determinado hecho que permite la constatación real de los datos observables.

El uso de esta técnica permitió a través de la investigación de campo conocer cuáles son las necesidades reales que se pretende cubrir con la presente investigación.

Encuesta

La encuesta es una técnica investigativa que consiste en aplicar un cuestionario a una determinada población de la cual se pretende obtener determinada información.

El uso de esta técnica permitió recolectar la información base a través de preguntas aplicadas al universo muestral, con las cuales se pudo saber con precisión cuales son los gustos y preferencias que se requieren para que el presente proyecto resulte atractivo para los consumidores de comida rápida, y por tanto este trabajo conlleve un alto nivel de información y aceptación.

Población:

De acuerdo a datos obtenidos en el Censo de Población y Vivienda del 2010 realizado por el INEC, la población económicamente activa de la ciudad o cantón Francisco de Orellana fue de 72.795 habitantes.

A partir de este dato se procedió a hacer la proyección con una tasa de crecimiento poblacional fijada en 1,52% anual según el INEC.

CUADRO N° 2
Proyección de Población Económicamente Activa de la ciudad de
Francisco de Orellana
PEA FRANCISCO DE ORELLANA (1.52%)

TOTAL	72.795
PROYECCIÓN 2010 – 2013	
2011	73.901
2012	75.025
2013	76.165
2014	77.323
2015	78.498

Fuente: INEC Censo Nacional 2010
 Elaboración: La Autora

MUESTRA

PEA Proyectada al 2015: 78.498 habitantes

e = 0.05 error de la muestra

A continuación se aplicó la siguiente fórmula para obtener la muestra:

$$n = \frac{N}{1 + e^2(N)}$$

$$n = \frac{78498}{1 + (0.05)^2(78498)}$$

$$n = \frac{78498}{1 + 196.3}$$

$$n = \frac{78498}{197}$$

$$n = 398$$

Número Total de Encuestas a aplicar: 398 encuestas.

Cuadro N° 3
DISTRIBUCIÓN MUESTRAL

Cantón	Habitantes		N° Encuestas
	Número	%	
Puerto Francisco de Orellana	34869	47,90%	189
Dayuma	4586	6,30%	25
Taracoa	4950	6,80%	28
San Luís de Armenia	2329	3,20%	13
El Eden	1165	1,60%	6
García Moreno	2402	3,30%	13
Alejandro Labaka	2038	2,80%	11
Nuevo Paraiso	3057	4,20%	17
El Dorado	801	1,10%	4
La Belleza	3858	5,30%	22
San José de Guayusa	1383	1,90%	8
Ines de Aragon	2548	3,50%	14
TOTAL	72795	100,00%	398

Fuente: INEC Censo Nacional 2010
Elaboración: La Autora

f. RESULTADOS

RESULTADOS DE ENCUESTAS A DEMANDANTES

1) Género

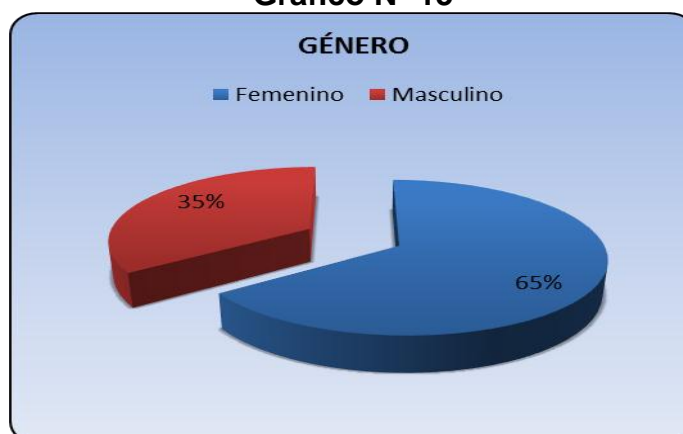
Cuadro N° 4
GÉNERO

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	260	65%
Masculino	138	35%
TOTAL	398	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 15



Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada se puede observar que el 65% de la muestra es género femenino y el 35% corresponde al género masculino.

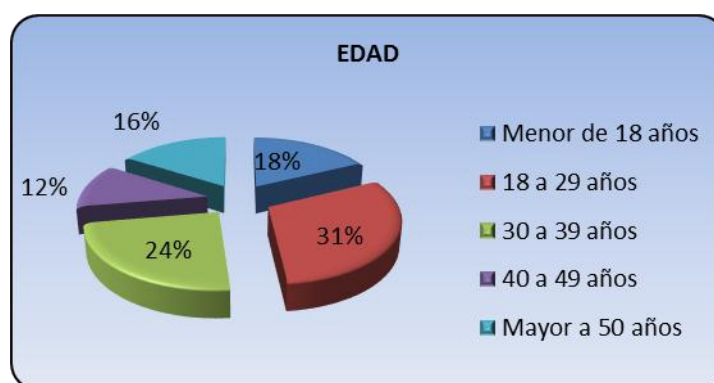
2) Edad

Cuadro N° 5
EDAD

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 18 años	71	18%
18 a 29 años	122	31%
30 a 39 años	95	24%
40 a 49 años	46	12%
Mayor a 50 años	64	16%
TOTAL	398	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 16



Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada se determina que el 31% de la muestra tienen edades comprendidas entre 18 a 29 años. El 24% corresponde a encuestados dentro de las edades de 30 a 39 años. En el 18% se sitúan las edades menores a 18 años, mientras que el 16% son mayores a 50 años. Y finalmente el 12% están los comprendidos en las edades entre 40 a 49 años.

Pudiéndose evidenciar que la mayor parte de los encuestados están entre las edades comprendidas entre 18 a 29 años.

3) ¿Cuál es su ingreso mensual?

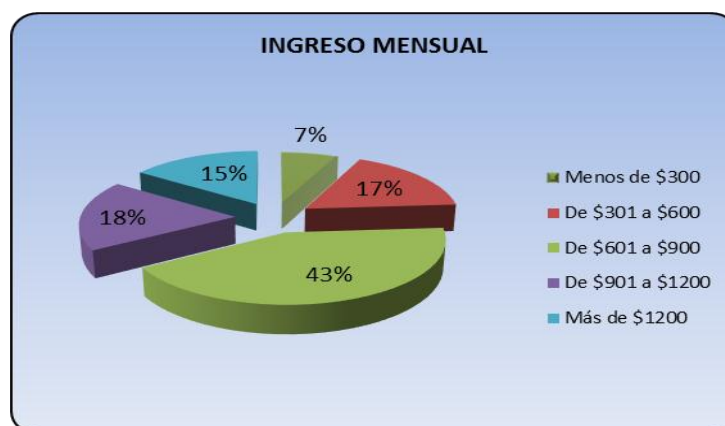
Cuadro N° 6
INGRESO MENSUAL

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$300	27	7%
De \$301 a \$600	68	17%
De \$601 a \$900	169	43%
De \$901 a \$1200	73	18%
Más de \$1200	61	15%
TOTAL	398	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 17



Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se puede establecer que el 43% de los encuestados poseen un ingreso mensual entre \$601 a \$900. El 18% de la muestra percibe ingresos entre \$901 a \$1200. El 17% por su parte tiene ingresos entre \$301 a \$600. El 15% tiene ingresos superiores a \$1200. Y finalmente el 7% recibe ingresos inferiores a \$300.

4) ¿Conoce la marca de comida rápida KFC? (Demanda Potencial)

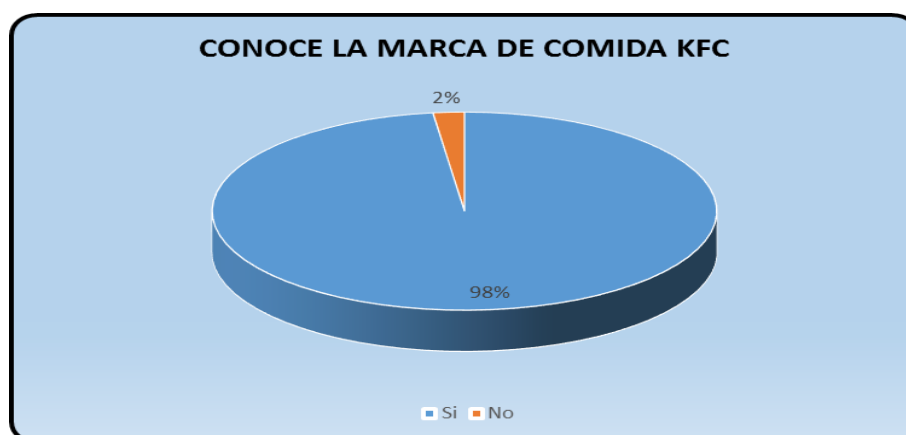
Cuadro N° 7

CONOCE LA MARCA DE COMIDA RÁPIDA KFC

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	390	98%
No	8	2%
TOTAL	398	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a población
Elaboración: La autora

Gráfico N° 18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se observa que del total de los encuestados el 98% de la población si conoce la marca KFC mientras que sólo un 2% la desconoce. Lográndose establecer que es una marca muy conocida por el posible público consumidor.

5) ¿Consume comida KFC? (Demanda Real)

Cuadro N° 8
CONSUMO DE COMIDA KFC

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	375	96%
No	15	4%
TOTAL	390	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a población
Elaboración: La autora

Gráfico N° 19



Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de la muestra se puede determinar que el 96% de los encuestados si consumen comida rápida, mientras que el 4% no consume este tipo de comida. Pudiéndose constatar que existe excelente aceptación por la comida que brindan estos locales de comida rápida.

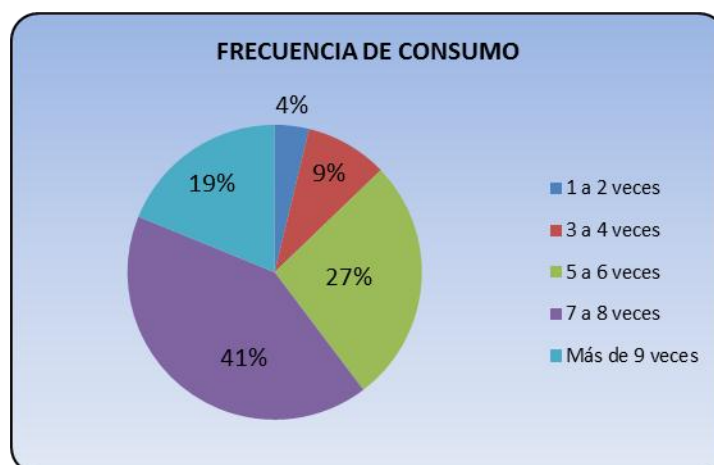
6) ¿Cuántas veces a la semana consume comida rápida?

Cuadro N° 9
FRECUENCIA DE CONSUMO

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 veces	15	4%
3 a 4 veces	34	9%
5 a 6 veces	101	27%
7 a 8 veces	154	41%
9 veces en adelante	71	19%
TOTAL	375	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a población
Elaboración: La autora

Gráfico N° 20



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de las encuestas realizadas se puede observar que el 41% de la población consumen entre 7 a 8 veces por semana, mientras que el 27% de los encuestados lo hacen entre 5 a 6 veces. El 19% por su parte consume más de 9 veces. El 9% lo hace semanalmente entre 3 a 4 veces. Y por último el 4% acude a consumir comida rápida de 1 a 2 veces.

por semana. Evidenciándose que tiene muy buena acogida el consumo de comida rápida entre los encuestados.

En base a esta respuesta se procede a determinar el consumo per cápita para comida rápida y se aplica para tal efecto la fórmula a continuación:

$$X = \frac{\sum X_m(F)}{N}$$

CONSUMO PERCÁPITA

Cuadro N° 10

ALTERNATIVAS	Xm	F	Xm(F)
1 a 2 veces	1,5	15	22.5
3 a 4 veces	3,5	34	119
5 a 6 veces	5,5	101	555.5
7 a 8 veces	7,5	154	1155
9 veces en adelante	9	71	639
∑ Xm (F)			2491

Fuente: Encuestas aplicadas a población
Elaboración: La autora

$$\text{Promedio per cápita anual} = \frac{2491}{375} = 6,64$$

$$\text{Promedio per cápita mensual} = \frac{6,64}{12 \text{ meses}} = 0,5533$$

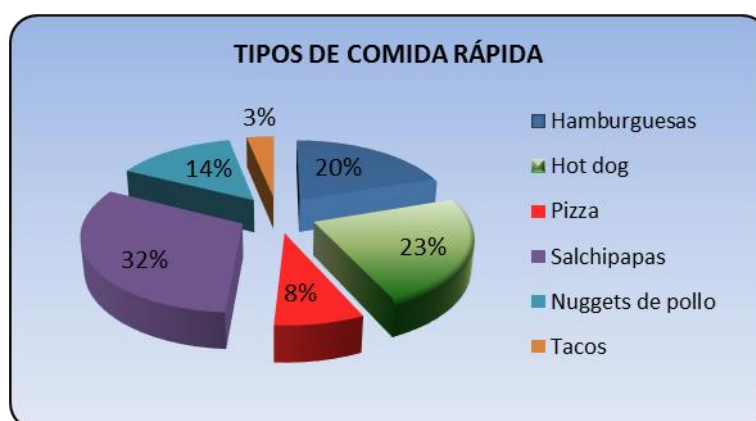
7) ¿Qué tipo de comida rápida prefiere?

Cuadro N° 11
TIPOS DE COMIDA RÁPIDA

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Hamburguesas	75	20%
Hot dogs	86	23%
Pizza	30	8%
Salchipapas	120	32%
Nuggets de pollo	53	14%
Tacos	11	3%
TOTAL	375	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a población
Elaboración: La autora

Gráfico N° 21



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de la población encuestada se obtuvo que el 32% prefiere consumir salchipapas. El 23% consume hot dogs. El 20% tiene preferencia por las hamburguesas. El 14% se inclina a consumir los nuggets de pollo y finalmente el 3% prefiere los tacos. Pudiéndose establecer claramente los tipos de comida rápida preferido por los consumidores como son los combos.

8) ¿Al elegir un lugar de comida rápida que prefiere?

Cuadro N° 12
CARACTERÍSTICAS DE PREFERENCIA DE LOCAL

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Precio	111	24%
Cantidad	74	16%
Sabor	148	32%
Calidad	51	11%
Higiene	78	17%

Fuente: Encuestas

Autor: Autora

Gráfico N° 22



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados se puede observar que el 32% de la muestra prefiere el sabor al elegir un local de comida rápida. El 24% prefiere el precio. El 17% considera una característica importante la higiene, mientras que el 16% opta por lugares donde la cantidad es lo que importa y finalmente el 11% contempla la calidad a la hora de elegir un local de comidas rápidas. Es así que la característica predominante es del sabor para atraer a los clientes y el lugar se convierta en el preferido de los encuestados.

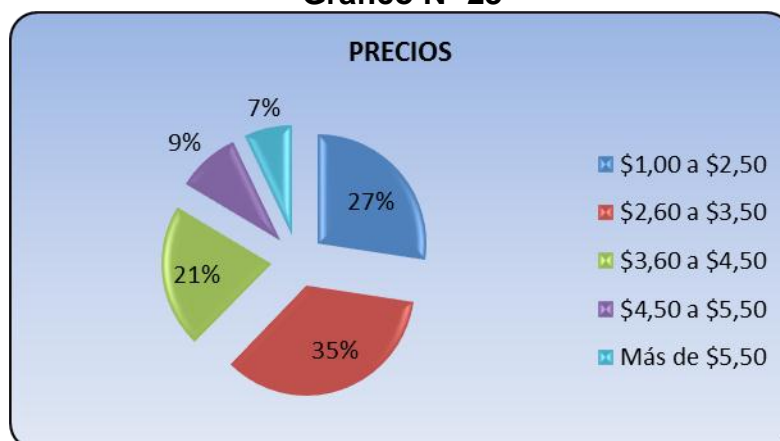
9) ¿Cuánto paga por cada unidad de comida rápida?

**Cuadro N° 13
PRECIOS**

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
\$1,00 a \$2,50	104	27%
\$2,60 a \$3,50	132	35%
\$3,60 a \$4,50	79	21%
\$4,50 a \$5,50	34	9%
Más de \$5,50	26	7%
TOTAL	375	100%

Fuente: Encuestas
Autor: Autora

Gráfico N° 23



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 35% de la muestra está dispuesta a pagar precios que fluctúan entre \$2,60 a \$3,50. El 27% pagaría entre \$1,00 a \$2,50. El 21% pagaría entre \$3,60 a \$ 4,50. El 9% estaría dispuesto a pagar entre \$4,50 a \$5,50 y otro sector que representa al 7% no le importaría pagar más de \$5,50 por consumir comida rápida. Se puede evidenciar que la mayoría estaría en condiciones de cancelar entre \$2,60 a \$3,50 sin ningún inconveniente.

10) ¿Si se implementara una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana, estaría dispuesto a acudir a disfrutar de su variedad de comida rápida?

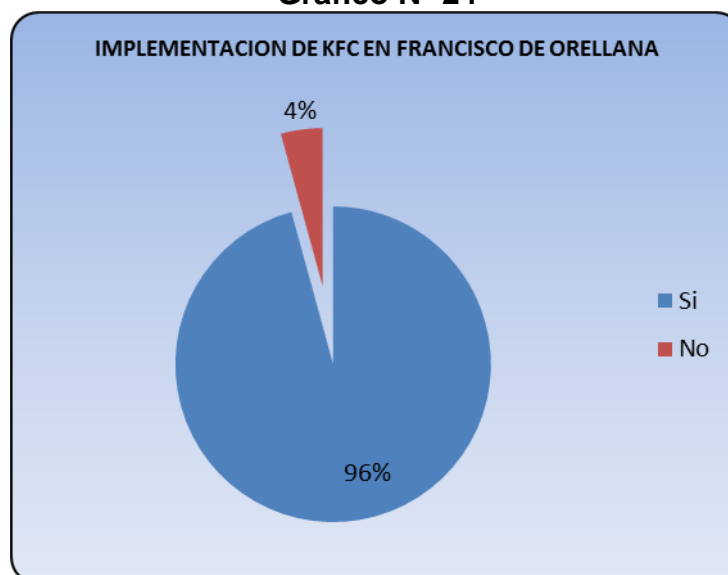
Cuadro N° 14
IMPLEMENTACION DE KFC EN FRANCISCO DE ORELLANA

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	359	96%
No	16	4%
TOTAL	375	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 24



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados se puede observar que el 96% si acudiría al local de KFC, mientras que el 4% no lo haría. Estableciéndose de esta manera la buena acogida que tendría si se implementara una sucursal en la ciudad de Francisco de Orellana.

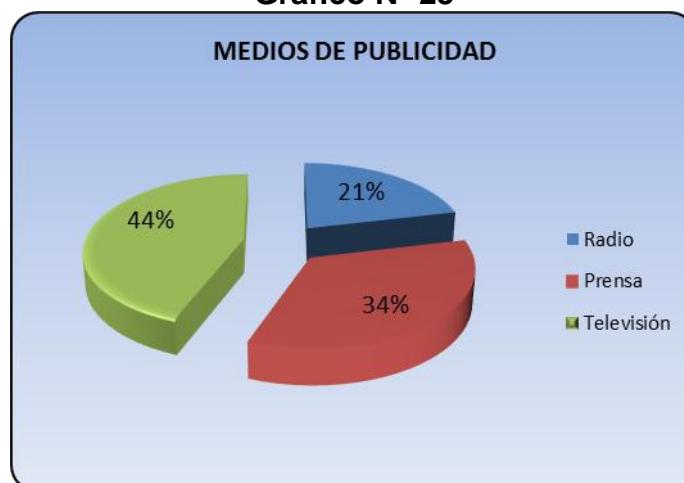
11) ¿Por cuál medio de publicidad le gustaría que se promociere los servicios de comida rápida de la nueva franquicia?

Cuadro N° 15
MEDIOS DE PUBLICIDAD

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Radio	75	21%
Prensa	122	34%
Televisión	158	44%
TOTAL	359	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 25



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas realizadas a los posibles clientes se observa que el 44% de la población preferiría la televisión. El 34% se inclina por la prensa y el 21% por la radio. Demostrando así que el medio de mayor acogida por los potenciales clientes es la televisión que llega a más consumidores para la promoción de los servicios de comida rápida.

ESTUDIO DE LA OFERTA

En cuanto al estudio de la oferta se estudiaron a 9 establecimientos de comida rápido de la ciudad de Francisco de Orellana entre los cuales se puede mencionar:

Cuadro N° 16

Número	Establecimiento
1	Burguer Orellana
2	Nativa del Oriente
3	Papas al paso Isabela
4	Pollo Amazonic
5	La bella del oriente
6	Servi – rápido Orellana
7	Comida al paso El Coca
8	Grill centro Oriente
9	Guss Pabel

ENCUESTA A OFERENTES DE LA CIUDAD DE FRANCISCO DE ORELLANA

1) ¿Vende Ud. comida rápida?

Cuadro N° 17
VENTA DE COMIDA RÁPIDA

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	100%
NO	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas a oferentes
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 26



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de oferentes encuestados se puede observar claramente que el 100% de los encuestados se dedica a la venta de comida rápida.

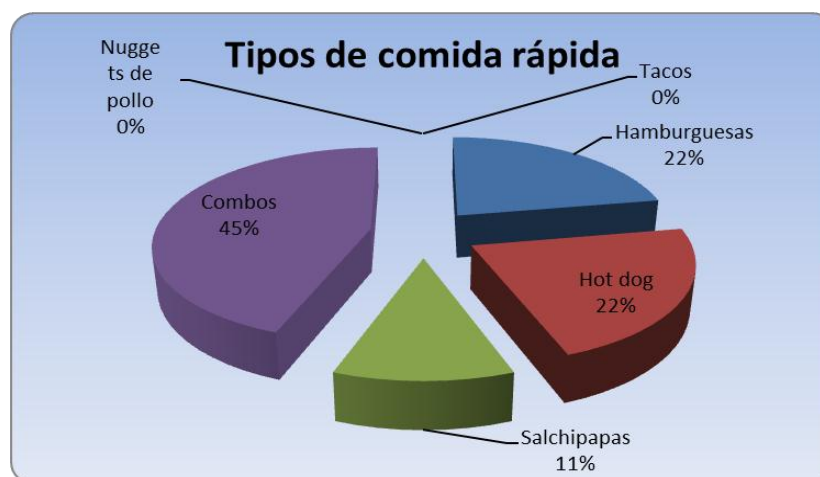
2) ¿Cuál de los siguientes tipos de comida rápida tiene mayor demanda de sus clientes?

Cuadro N° 18
TIPOS DE COMIDA RÁPIDA

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Hamburguesas	2	22,22%
Hot dog	2	22,22%
Salchipapas	1	11,11%
Combos	4	44,44%
Nuggets de pollo	0	0,00%
Tacos	0	0,00%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas a oferentes
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 27



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 11,11% de los encuestados indican que los clientes tienen mayor preferencia por las salchipapas. El 22,22 % prefiere hot dogs. El 22,22 % consume hamburguesas, el 44.44 % prefiere los combos, Se tiene que el 0 % prefiere nuggets de pollo. y finalmente el 0 % consume tacos. Lo que permite establecer la gran demanda por consumir salchipapas en estos locales de comida rápida.

3) ¿Cuál es su ingreso mensual líquido por ventas de comida rápida?

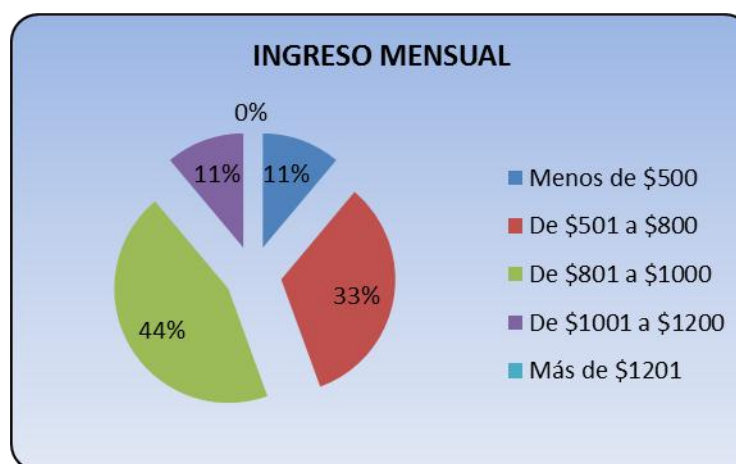
Cuadro N° 19
INGRESO MENSUAL

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$500	1	11%
De \$501 a \$800	3	33%
De \$801 a \$1000	4	44%
De \$1001 a \$1200	1	11%
Más de \$1201	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas a Oferentes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 28



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los oferentes encuestados se observa que el 44% tiene por ingreso mensual líquido entre \$801 a \$1000. El 33% por su parte obtiene entre \$501 a \$800 por ingresos provenientes de la venta. El 11% obtiene de \$1001 a \$1200 por la venta mensual de comida rápida y el otro 11% recibe ingresos menores a \$500. Por lo tanto la mayor parte de propietarios de estos locales obtienen un ingreso promedio entre \$801 a \$1000 por la venta de comida rápida.

4) ¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su negocio?

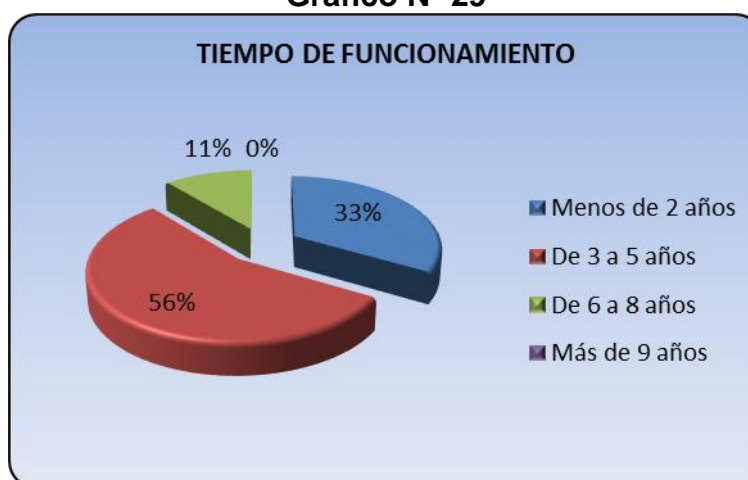
Cuadro N° 20
TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 2 años	3	33%
De 3 a 5 años	5	56%
De 6 a 8 años	1	11%
Más de 9 años	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas a Oferentes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 29



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los oferentes encuestados se observa que el 56% tiene entre 3 a 5 años de funcionamiento. El 33% lleva funcionando menos de 2 años y finalmente el 11% posee entre 6 a 8 años de creación y funcionamiento de su negocio. Por lo que se determina que la mayor parte de negocios lleva un promedio de funcionamiento de entre 3 a 5 años dedicados a la venta de comida rápida.

5) ¿Cuántos clientes en promedio atiende mensualmente?

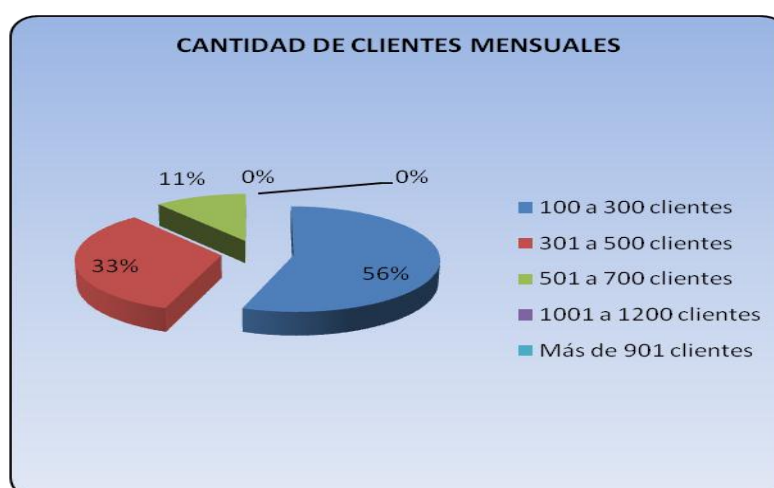
Cuadro N° 21
CANTIDAD DE CLIENTES MENSUALES

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
100 a 300 clientes	5	56%
301 a 500 clientes	3	33%
501 a 700 clientes	1	11%
1001 a 1200 clientes	0	0%
Más de 901 clientes	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a Oferentes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 30



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de propietarios encuestados se obtiene que el 33% atiende entre 301 a 500 clientes. El 11% por su parte atiende entre 501 a 700 clientes. El 56% atiende mensualmente entre 100 a 300 clientes.

A continuación se calculó la cantidad de clientes totales que atienden en promedio cada uno de los competidores para lo cual se procedió a tabular de la siguiente manera:

Cuadro N° 22

PROMEDIO DE ATENCION DE LA COMPETENCIA

INDICADOR	Xm	F	Xm(F)	Porcentaje
100 a 300 clientes	200	5	1000	56%
301 a 500 clientes	400	3	1200	33%
501 a 700 clientes	600	1	600	11%
1001 a 1200 clientes	800	0	0	0%
Más de 901 clientes	901	0	0	0%
$\Sigma X_m (F)$		9	2800	100%

Fuente: Encuestas a Oferentes
Elaboración: La Autora

$$X = \frac{\Sigma X_m(F)}{N}$$

$$\text{Promedio} = \frac{2800}{9} = 311,11 \text{ clientes atendidos mensualmente c/competidor}$$

311,11 x 9 competidores = 2.800 clientes atendidos mensualmente entre todos los competidores

2.800 x 12 meses = 33.600 clientes atendidos en el año.

6) ¿Cuánto pagan los clientes por consumo de comida rápida?

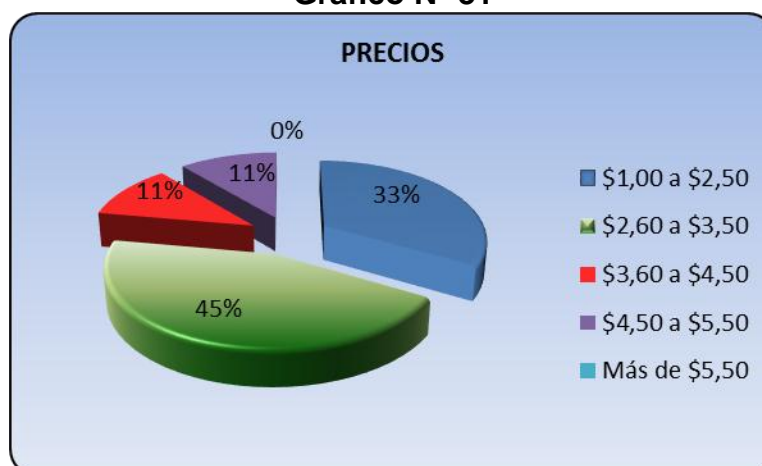
Cuadro N° 23
PRECIOS

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
\$1,00 a \$2,50	3	33%
\$2,60 a \$3,50	4	45%
\$3,60 a \$4,50	1	11%
\$4,50 a \$5,50	1	11%
Más de \$5,50	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas a Oferentes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 31



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestas realizadas se observa que el 45% de la muestra pagan entre \$2,60 y \$3,50. El 33% paga entre \$1,00 y \$2,50. Mientras que el 11% lo hace entre \$3,60 a \$4,5 y finalmente el otro 11% está dispuesto a cancelar entre \$4,5 a \$5,50 .Evidenciándose que la mayor parte de los consumidores tiene acceso a pagar entre \$2,60 a \$3,50 valores accesibles y cómodos para la mayoría de los clientes de estos locales de comida rápida.

7) ¿Por cuál medio de publicidad promociona sus servicios de comida rápida?

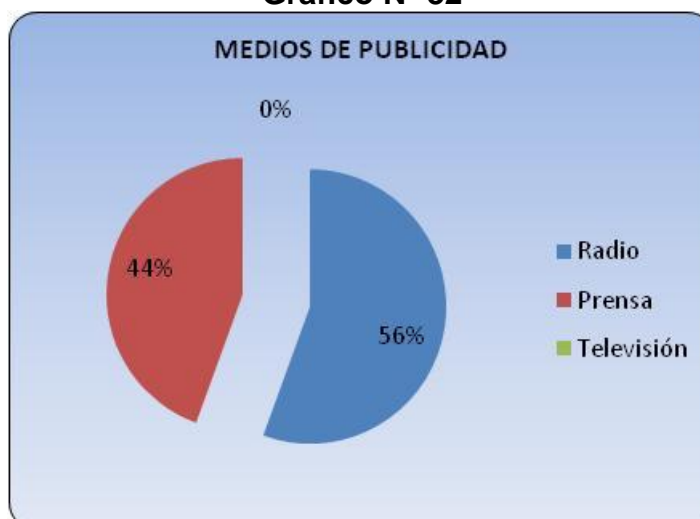
Cuadro N° 24
MEDIOS DE PUBLICIDAD

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Radio	5	56%
Prensa	4	44%
Televisión	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas a Oferentes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 32



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de la muestra encuestada se puede observar que el 56% de la población promociona los servicios a través de la radio. Mientras que el 44% lo realiza por medio de la prensa. De lo que se interpreta que la mayor parte tiene mayor acceso al medio de comunicación de la radio para escuchar publicidad de los locales de comida rápida.

8) ¿Cómo considera la competencia en su entorno?

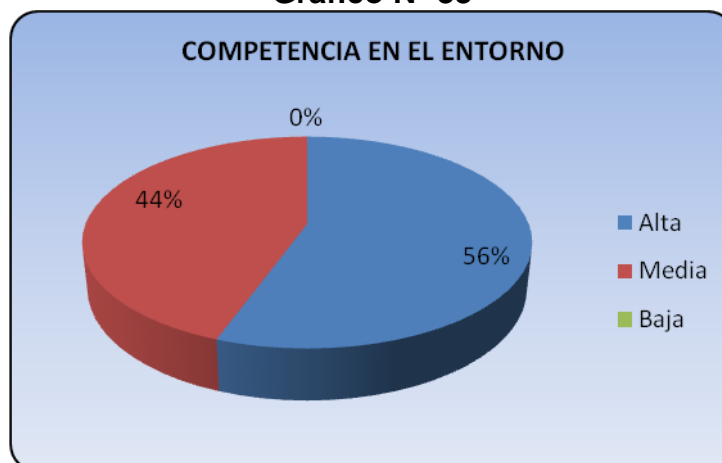
Cuadro N° 25
COMPETENCIA EN EL ENTORNO

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Alta	5	56%
Media	4	44%
Baja	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas a Oferentes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 33



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos en la encuesta realizada se observa que el 56% de los propietarios de locales de comida rápida considera que el nivel de competencia en el entorno es alto. Mientras que el 44% considera que el nivel es medio.

g. DISCUSIÓN

ESTUDIO DE MERCADO

Al estudiar el mercado de un proyecto es preciso reconocer todos y cada uno de los agentes que, con su actuación, tendrán algún grado de influencia sobre las decisiones que se tomaran al definir la estrategia, estos agentes son: proveedor, competidor, distribuidor, consumidor.

El objetivo del estudio de mercado es establecer la demanda de comida rápida para la implementación de un KFC en la ciudad de Francisco de Orellana e identificar los gustos y preferencias del mercado; así como analizar la oferta y determinar la existencia de la demanda insatisfecha.

ESTUDIO DE LA DEMANDA

La demanda de toda empresa está conformada por la cantidad del producto requerido por los consumidores en un momento determinado, para establecer la demanda, se acudió a información estadística que de acuerdo a la muestra seleccionada se aplicó encuestas para luego ordenar la información y realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados.

La población objeto de estudio corresponde a la ciudad de Francisco de Orellana en la Provincia de Orellana que para el año 2010 fue determinada en 78.498 habitantes de acuerdo a fuentes del INEC. Esta población, luego se proyectó al 2015 con una tasa de crecimiento poblacional de 1.52% de acuerdo a las mismas fuentes del INEC dando como resultado una población

de 78.498 habitantes. A continuación en el cuadro N° 22 se detalla la proyección respectiva para los cinco años que dura el proyecto.

CUADRO N° 26
POBLACION PROYECTADA 2015-2020

AÑO	POBLACIÓN PROYECTADA CIUDAD FRANCISCO DE ORELLANA
2015	78.498
2016	79.691
2017	80.903
2018	82.132
2019	83.380
2020	84.748

Fuente: Cuadro N° 2
Elaboración: La Autora

DEMANDA POTENCIAL

Para determinar la demanda potencial, se toma como fuente de información la encuesta aplicada a los consumidores, con lo cual segmentamos el mercado en un primer orden, ya que se determina que de la muestra encuestada el 98% son consumidores de comida rápida, es así que con este dato se obtiene la demanda potencial.

Demanda Potencial.-

Demanda Potencial= 78.498 * 98% (cuadro N° 6)

Demanda Potencial= 76.928 consumidores de comida rápida

**CUADRO N° 27
PROYECCIÓN DE DEMANDA POTENCIAL**

Nº	Año	Población Proyectada Francisco de Orellana	Porcentaje	Demanda Potencial
0	2015	78498	98%	76928
1	2016	79691		78097
2	2017	80903		79285
3	2018	82132		80489
4	2019	83380		81713
5	2020	84648		82955

Fuente: Cuadro 6
Elaboración

DEMANDA REAL

Siguiendo con la segmentación de mercado para establecer la demanda real, se toma el número de consumidores de comida rápida y se obtiene de

este el porcentaje correspondiente a aquellos que conocen la marca de comida rápida KFC y que corresponde al 94% (Cuadro N° 7).

Demanda Real.-

Demanda Real= 76.928 * 94% (cuadro N° 7)

Demanda Real= 72.312 consumidores que conocen comida rápida de KFC.

**CUADRO N° 28
PROYECCIÓN DE DEMANDA REAL**

Nº	Año	Demanda Potencial	Porcentaje	Demanda Real
0	2015	76928	94%	72312
1	2016	78097		73411
2	2017	79285		74528
3	2018	80489		75660
4	2019	81713		76810
5	2020	82955		77978

Fuente: Cuadros 7 y 26
Elaboración: La autora

CONSUMO PERCÁPITA.

Este indicador sirvió para estimar la cantidad promedio mensual de consumidores de comida rápida en la ciudad de Francisco de Orellana.

$$X = \frac{\sum X_m(F)}{N}$$

$$\text{Promedio} = \frac{2491}{375}$$

$$\text{Promedio per cápita anual} = \frac{2491}{375} = 6,64$$

$$\text{Promedio per cápita mensual} = \frac{6,64}{12\text{meses}} = 0,5533$$

**CUADRO N° 29
PROYECCIÓN DE CONSUMO ANUAL PER CÁPITA**

Nº	Año	Demanda Real Francisco de Orellana	Consumo promedio anual	Promedio Anual Per Cápita
0	2015	72312	6,64	480154
1	2016	73411		487451
2	2017	74528		494865
3	2018	75660		502382
4	2019	76810		510019
5	2020	77978		517771

Fuente: Cuadros 8 y 27
Elaboración: La autora

DEMANDA EFECTIVA

Una vez determinado el consumo per cápita anual, es necesario conocer la demanda efectiva para el consumo de comida rápida en el caso de implementarse una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana, es decir que porcentaje de la muestra encuestada está dispuesta a consumir este tipo de comida si se llegara a establecer una sucursal de KFC en la referida ciudad. En este caso el cuadro N° 13 muestra que el 96% están dispuestos a consumir este producto en un local KFC que se estableciera en la ciudad de Francisco de Orellana.

Demanda Efectiva.-

$$\text{Demanda Real} = 480.154 * 96\% \text{ (cuadro N° 13)}$$

Demanda Real= 460947.84

**CUADRO Nº 30
PROYECCIÓN DE DEMANDA EFECTIVA**

Nº	Año	Nº Productos Demandados anualmente	Porcentaje	Demanda Efectiva
0	2015	480154	96%	460948
1	2016	487451		467953
2	2017	494865		475070
3	2018	502382		482287
4	2019	510019		489618
5	2020	517771		497060

Fuente: Cuadros 13 y 28
Elaboración: La autora

ESTUDIO DE LA OFERTA

Para analizar la situación actual de la oferta del producto es necesario indicar que en la ciudad de Francisco de Orellana se comercializa comida rápida a través de 9 locales competidores establecidos en condiciones no industriales.

**CUADRO Nº 31
DETERMINACIÓN DE LA OFERTA**

Oferentes	Productos Vendidos Mensualmente	Productos Vendidos Anualmente
9	2800	33600

Fuente: Cuadro 21
Elaboración: La autora

$$X = \frac{\sum X_m(F)}{N}$$

$$\text{Promedio} = \frac{2800}{9} = 311,11 \text{ clientes atendidos mensualmente c/competidor}$$

$311,11 \times 9$ competidores = 2.800 clientes atendidos mensualmente entre todos los competidores

2.800×12 meses = 33.600 clientes atendidos en el año por todos los competidores.

Para la proyección en el tiempo de la oferta se considera la tasa de crecimiento comercial y empresarial en la provincia de Orellana que es del 3.80% anual; dato proporcionado por las estadísticas del Censo comercial efectuado por el INEC en el año 2010.

**CUADRO Nº 32
PROYECCIÓN DE LA OFERTA**

Años	Porcentaje	Oferta Proyectada
0	3.80%	33600
1		34877
2		37578
3		42027
4		48788
5		58789

Fuente: INEC
Elaboración: La autora

DEMANDA INSATISFECHA

Al considerar la cantidad ofertada del producto se puede establecer a través de los resultados de la encuesta, que la demanda de producto existente, es atendida por el producto ofertado por los competidores que los comercializan, con lo que se considera que si existe demanda insatisfecha, quedando abierta la posibilidad de entrar en un mercado de competencia,

aprovechando la oportunidad de la que empresa se encuentra ubicada dentro del mismo mercado.

**CUADRO Nº 33
DETERMINACIÓN Y PROYECCIÓN DE DEMANDA INSATISFECHA**

AÑO	DEMANDA EFECTIVA ANUAL	OFERTA ANUAL	DEMANDA INSATISFECHA
0	460948	33600	427348
1	467953	34877	433077
2	475070	37578	437492
3	482287	42027	440261
4	489618	48788	440830
5	497060	58789	438271

Fuente: Cuadros 29 y 31
Elaboración: La autora

PLAN DE MARKETING MIX

El marketing mix es el conjunto de herramientas que las empresas fusionan para obtener el resultado esperado del mercado objetivo. En el caso de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana se considerarán las 4 categorías que son: producto, precio, plaza y promoción, sin dejar a un lado los lineamientos de la franquicia.

PRODUCTO

Los productos y combinaciones que oferta KFC se acoplan con la cultura de consumo del lugar donde se encuentra. KFC es una marca que ofrece variedad tanto en tamaño, sabor y producto, en si ya que no ofertan solo pollo sino que introdujeron otros productos como pescado y camarón.

Se puede categorizar los productos en:

- Festines y combos

- Snacks
- Complementos
- Postres

Gráfico N° 34



Los productos se diferencian por utilizar ingredientes frescos y brindan un restaurante adecuado con un ambiente limpio y ordenado.

KFC es una empresa que ofrece servicios complementarios como entrega a domicilio.

Para el caso de la ciudad de Francisco de Orellana se oferta el siguiente menú:

FESTINES Y COMBOS

- Familiar 1: 8 presas, 1 papa frita grande, 1 ensalada
- Familiar 2: 10 presas, 1 papa frita grande, 1 ensalada
- Familiar 3: 12 presas, 1 papa frita grande, 1 ensalada
- Sin igual: 9 presas y 1 papa frita grande
- Combo económico: 1 presa, 1 papa regular, 1 bebida, 1 moncaiba.
- Combo completo: 2 presas, 1 papa regular, 1 bebida, 1 moncaiba
- Combo ideal: 3 presas, 1 papa frita regular, 1 bebida, 1 moncaiba
- Combo súper 2: 2 presas, arroz, menestra, ensalada, maduro y bebida
- Gran combo: 5 presas, 1 papa frita grande, 1 bebida y 2 moncaibas
- Big box: 1 hamburguesa de pollo, 1 ensalada, 1 papa frita, 1 presa, 1 bebida.

SNACKS

- Gran snacker: 1 sándwich, 1 papa frita, 1 bebida
- Coronel burger: 1 hamburguesa, 1 papa frita, 1 bebida
- Doble crunch: 1 hamburguesa, 1 papa frita, 1 bebida
- Sandwich deluxe: 1 hamburguesa, 1 papa frita, 1 bebida
- Twister: 1 twister, 1 papa frita, 1 bebida
- Hamburguesa: 1 hamburguesa, 1 papa frita, 1 bebida
- Pechugones: 6 pechugones, 1 papa frita regular, 1 bebida
- Combo strips: 4 strips, 1 papa frita regular, 1 bebida
- Super combo strips: 4 strips, arroz, menestra, maduros, ensalada y 1 bebida

- Combo alitas: 6 alitas picantes.
- Chicky lunch: 1 presa o 1 hamburguesa o 2 strips, 1 papa frita y 1 huesitos.

COMPLEMENTOS

- Ensaladas: col y mixta
- Crispy strips
- Popcorn
- Arroz y menestra
- Papas
- Bebidas

POSTRES

- Sundae Jr
- Sundae
- Helado cono
- Fresas con yogurt
- Fresas con crema
- Pie de nuez
- Torta de chocolate

PRECIO

El precio de los productos de KFC está determinado por la franquicia y están diseñados para personas con nivel de ingresos altos, medios altos y medios.

KFC tiene paquetes de descuento para las familias, empleados, estudiantes y clientes habituales.

FESTINES Y COMBOS

- Familiar 1: \$ 12.99
- Familiar 2: \$ 14.99
- Familiar 3: \$ 16.99
- Sin igual: \$ 11.99
- Combo económico: \$ 2.85
- Combo completo: \$ 3.50
- Combo ideal: \$ 4.99
- Combo súper 2: \$ 3.99
- Gran combo: \$ 7.50
- Big box: \$ 4.99

SNACKS

- Gran snacker: \$ 3.50
- Coronel burger: \$ 2.99
- Doble crunch: \$ 2.99
- Sandwich deluxe: \$ 2.99
- Twister: \$ 2.99
- Hamburguesa: \$ 2.99
- Pechugones: \$ 3.75
- Combo strips: \$ 3.75

- Super combo strips: \$ 3.75
- Combo alitas: \$ 2.50
- Chicky Lunch: \$ 3.65

COMPLEMENTOS

- Ensaladas: \$ 0.99 y \$ 1.50
- Crispy strips: \$ 3.30
- Popcorn: \$ 3.30
- Arroz y menestra: \$ 1.99
- Papas: \$ 0.99, \$ 1.20, \$ 1.75
- Bebidas: \$ 0.89 y \$ 1.60

POSTRES

- Sundae Jr: \$ 0.99
- Sundae: \$ 1.49
- Helado cono: \$ 0.75
- Fresas con yogurt: \$ 1.20
- Fresas con crema \$ 1.20
- Pie de nuez: \$ 0.99
- Torta de chocolate: \$ 1.25

PLAZA

El lugar es un factor muy importante para que una empresa aumente su cuota en el mercado y a veces el lugar determina el éxito o fracaso de un negocio.

El objetivo de la plaza es proporcionar directamente el servicio a los consumidores sin necesidad de intermediarios. KFC no cuenta con intermediarios y constituyen sus locales como los medios de conexión con el cliente.

Gráfico N° 35



PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

KFC invierte en publicidad a nivel nacional entre el 8% y 9% del total de sus ingresos a nivel nacional; sin salirse del rango de inversión que realiza la franquicia a nivel mundial. El plan publicitario es manejado en forma macro por INT. FOOD SERVICES, representante legal y poseedora de los derechos de la marca Kentucky Fried Chicken en Ecuador. Por tanto, la contratación de los medios publicitarios no depende de las sucursales.

ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico tiene como objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación.

El estudio técnico de este proyecto incluirá 4 partes definidas:

1. Tamaño del Proyecto
2. Localización del Proyecto
3. Ingeniería del Proyecto
4. Distribución de la Planta

TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto está definido por su capacidad física o real de producción de bienes y servicios, durante un período de operación normal. La determinación del tamaño y la capacidad que tendrá el patio de comida rápida, es de vital importancia para conocer el tamaño de la inversión. A continuación se determinará la capacidad instalada y utilizada.

CAPACIDAD INSTALADA

El patio de comida rápida tiene una dimensión aproximada de 262 m², y de acuerdo a los parámetros establecidos por la franquicia existen 3 tipos de patios de comida rápida que son: Freestanding, In Liney Food Court; los mismos que difieren en aspectos detallados a continuación:

Cuadro Nº 35
CLASE DE RESTAURANTE SEGÚN FRANQUICIA KFC

Tipos de Restaurante	Descripción	Capacidad Simultánea
Freestanding	Restaurante. Construcción Independiente. Área de Juegos. Servicios de Autoe xpress	12 a 24 mesas de cuatro personas (92 personas máximo)
In Line	Restaurante con comedor y área de Juegos	8 a 12 mesas de 4 personas (48 personas máximo)
Food Court	Restaurante en centros comerciales	6 a 8 mesas de 4 personas (32 personas máximo)

Elaboración: La Autora

De acuerdo a las características y especificaciones de la franquicia se implementará un patio de comida rápida tipo In Line, es decir con capacidad para atención a 48 simultáneamente; si se trabajan 8 horas al día se atenderían hasta 384 personas diarias (Esto considerando que el tiempo de atención promedio de una mesa de 4 personas es de 60 minutos). Al cabo de un año será posible atender un total de 138.240 clientes laborando hasta 360 días, considerando los días de descanso obligatorio. Pues la empresa laborará de lunes a domingo en horario de 11h00 hasta 20h00.

Cuadro Nº 36
PROYECCIÓN DE DEMANDA INSATISFECHA

Año	Demanda Insatisfecha	# Clientes por año	Porcentaje
0	427348	138240	32,35%
1	433077	138240	31,92%
2	437492	138240	31,60%
3	440261	138240	31,40%
4	440830	138240	31,36%
5	438271	138240	31,54%

Fuente: Cuadro 32
Elaboración: La autora

CAPACIDAD UTILIZADA

La empresa iniciará sus actividades con un 75% de su capacidad instalada y gradualmente cada año, de los 5 que durará este proyecto, irá aumentando este porcentaje. Esta decisión se debe a que pueden surgir imprevistos que retrasen las actividades normales de la empresa.

Cuadro N° 37
PROYECCIÓN DE DEMANDA INSATISFECHA

Año	Capacidad Instalada	Porcentaje	Capacidad Utilizada
1	138240	75%	103680
2	138240	80%	110592
3	138240	85%	117504
4	138240	90%	124416
5	138240	95%	131328

Fuente: Cuadro 34
Elaboración: La autora

LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

“La localización adecuada de la empresa que se crearía con la aprobación del proyecto puede determinar el éxito o el fracaso de un negocio. Por ello, la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto obedecerá no sólo de criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales, e incluso, de preferencias emocionales.”⁶¹

Con todo ello, sin embargo, se busca determinar aquella localización que maximice la rentabilidad del proyecto.

El análisis de la ubicación del proyecto puede realizarse con distintos grados de profundidad, que dependen de carácter de factibilidad, pre factibilidad, o

⁶¹SAPAG / CHAIN. Preparación y Evaluación de Proyectos.

perfil del estudio. Independientemente de ello, existen dos etapas necesarias que realizar: la selección de una **macro-localización** y, dentro de ésta, la del micro-localización definitivo.

MACROLOCALIZACIÓN

La macro localización del proyecto se refiere a la ubicación de la macro zona en donde se implementará el restaurante.

País: Ecuador.

Provincia: Orellana

Cantón: Francisco de Orellana (El Coca)

Gráfico N° 36
MAPA DE MACROLOCALIZACIÓN



MICROLOCALIZACIÓN

Dentro de la micro - localización es necesario analizar los diferentes factores que influyen para este estudio, para lo cual se elaboró la matriz de ponderación de puntos escogiendo 3 zonas de posible ubicación y analizando los factores relevantes para cada una de ellas.

Cuadro Nº 38
MATRIZ DE MICROLOCALIZACIÓN

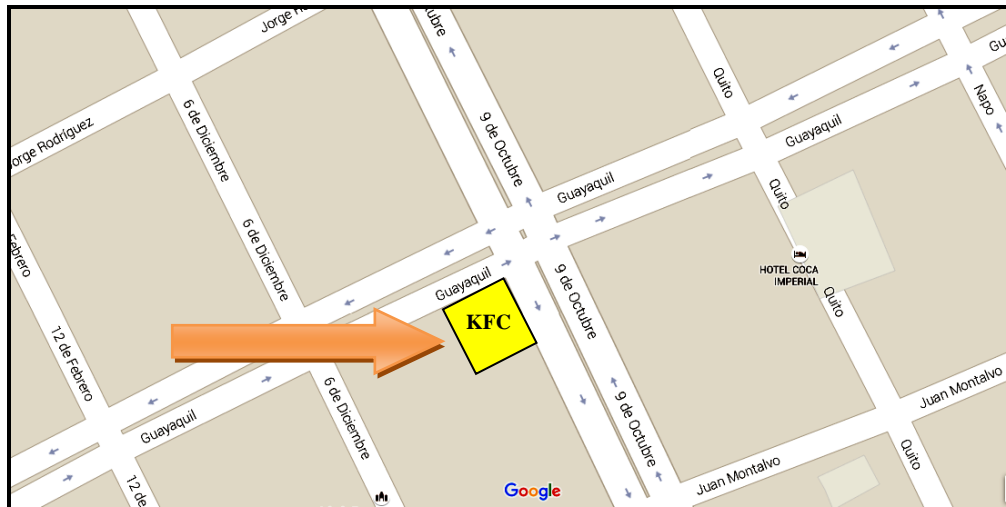
Factor Relevante	Peso Asignado	Zona 1		Zona 2		Zona 3	
		Alejandro Labaka y Amazonas		Ernesto Rodríguez y Ambato		9 de Octubre y Guayaquil	
		C	CP	C	CP	C	CP
Cercanía al Cliente	0,25	8	2,00	7	1,75	9	2,25
Servicios Básicos	0,20	9	1,80	9	1,80	9	1,80
Vías de Acceso o Comunicación	0,25	8	2,00	6	1,50	9	2,25
Medios de Transporte	0,10	8	0,80	8	0,80	9	0,90
Infraestructura Física	0,20	8	1,60	8	1,60	9	1,80
TOTAL	1,00		8,20		7,45		9,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: La Autora

De acuerdo a la evaluación realizada con la matriz de micro - localización, se determinó que la mejor zona para la ubicación del nuevo KFC en la ciudad de Francisco de Orellana es la Zona 3 que corresponde a las calles 9 de Octubre y Guayaquil, dado que las dos se interceptan en el casco comercial de la ciudad y sobre la cual hay acceso al cliente, medios de transporte, vías de comunicación, servicios básicos e infraestructura física.

Gráfico N° 37
MAPA DE MICROLOCALIZACIÓN



Fuente: Google Maps










INGENIERIA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto se enfoca en aspectos de construcción, montaje y puesta en marcha de los activos fijos y diferidos los mismos que permitan la operación del patio de comida rápida Kentucky Fried Chicken, KFC.

DIAGRAMA DE FLUJOS Y PROCESOS

Consiste en que cada operación unitaria realizada sobre el servicio se encierra en un una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas, cada rectángulo o bloque se coloca en forma continua y se une con el anterior y el posterior por medio de flechas que indican tanto la secuencia de operaciones como la dirección del flujo.

Cuadro N° 39
DIAGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN EN UN KFC

KFC ORELLANA CIA. LTDA									
Nombre del Proceso: Elaboración y venta de alimentos									
Fases	Operación	Inspección	Operación e inspección	Espera	Transporte	Almacenamiento	Funcionarios	Etapas del proceso	Tiempo (Minutos)
								Inicio del Proceso	
1							T1	Preparación previa de los alimentos	16
2							T1,T2	Preparación del pollo	10
3							T1	Recepción del Pedido	2
4							T2	Recepción del Dinero	2
5							T2	Preparación del pedido	8
6							T2	Servicio a la mesa del pedido	20
7							T1	El cliente se sirve el pedido	2
								Fin de proceso	
								TOTALES	60

Fuente: Observación Directa
Elaboración La Autora

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Para la distribución y diseño de las instalaciones es necesario sujetarse a los lineamientos de la franquicia en estudio, manteniendo las especificaciones en particular como son funcionalidad y estética que proporcionen y optimicen la distribución eficiente entre cada una de sus áreas.

El local debe contar con espacio para las diferentes áreas, se detallan a continuación estas áreas, ya que cada una cuenta con instalaciones específicas internas.

Cuadro N° 40
Áreas de Distribución

INSTALACIONES
Cocina o centro de producción
Área de Ventas (Cajeras)
Área de Juegos
Área de Limpieza del local
Área de Comedores
Servicios Higiénicos (Baños)

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

ESPECIFICACIONES GENERALES DE CADA ÁREA

Cocina o centro de producción

El centro de producción tendrá un área de 55 m², el que mismo que contará con maquinaria específica para la elaboración de los productos de la marca KFC; la cocina tendrá los siguientes equipos:

1. Freidora de pollo original (Freidora Henny Penny)
2. Freidora de pollo crispy (Freidora Frymaster)

3. Freidora de papas
4. Cocina industrial
5. Olla arrocera industrial
6. 2 tanques de gas
7. Microondas
8. Mesa general
9. Lavador de platos
10. Bodega
11. Cuarto frío
12. Área de empleados

Área de ventas

El área de ventas dispondrá de 22m²; la misma que está destinada para la comercialización del producto, en esta área se contará con los siguientes equipos:

- Cajas registradoras
- Dispensadores de bebidas
- Vitrina térmica
- Congelador

- Máquina de helado
- Receptor térmico de papas
- Oficina (computador, archivador, impresora, teléfono, escritorio, sillas)

Área de juegos (Chiquilandia)

Chiquilandia tendrá una extensión de 45.5 m², los que están destinados para el área de diversión y entretenimiento infantil; este chiqui park contendrá lo siguiente:

1. Piscina de pelotas
2. Tobogán
3. Casas de plástico

Área de limpieza del local

El área de limpieza contará con 6m², los mismos que serán usados para el suministro de materiales de limpieza del local como: desinfectantes, escobas, trapeadores.

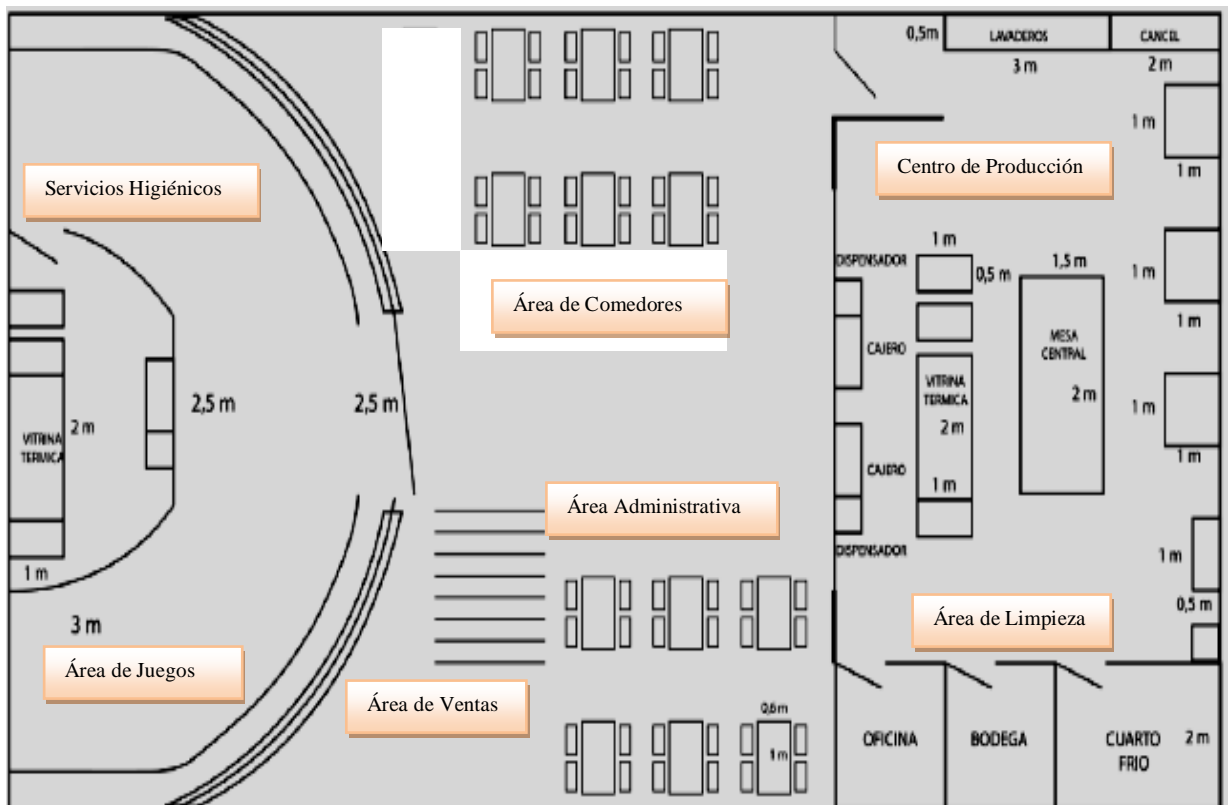
Área de comedores

El área de comedores se usará exclusivamente para la ubicación de mesas y sillas para el uso de los clientes, tendrá una extensión de 162m² distribuidos en la primera planta con 77m² y 85m² en la segunda planta. En la cual se pretende montar un total de 12 mesas estratégicamente distribuidas en ambas plantas.

Servicios higiénicos

El área de los servicios higiénicos se ubicará en la segunda planta del local con una extensión de 16m², con 8m² destinados para baños de caballeros y 8m² para baños de damas; los mismos que incluirán 3 inodoros y 3 lava manos para cada género, en el caso particular del baño de caballeros incluirá 2 urinarios.

Gráfico N° 39
DISTRIBUCIÓN PLANTA BAJA



Fuente: Investigación de campo
Elaboración: La autora

ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Es necesario determinar un modelo de estructura administrativa que le permita, a la nueva empresa, realizar funciones y utilizar sus recursos de manera eficiente. De esta manera vamos a definir el aspecto legal.

Organización Legal

Se va a conformar una Compañía de Responsabilidad Limitada.

Art. 93. Según la Ley de Compañías «La Compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras -Compañía Limitada o su correspondiente abreviatura. Si se utilizara una denominación adjetiva, será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como «comercial. Industrial», «agrícola', «constructora», etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañados de una expresión peculiar.

La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil. El mínimo de socios es tres y el máximo quince. Los cónyuges entre si no pueden comparecer juntos a la constitución de una compañía de responsabilidad limitada.

El capital suscrito de la compañía no podrá ser menor de cuatrocientos dólares, y deberá estar pagado al momento de otorgarse la escritura de

constitución, por lo menos el cincuenta por ciento y. El saldo en el plazo de un año.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA: La Ley de Compañías no determina un patrón para la estructura administrativa de la compañía; por tanto tendrá valor lo que conste, al respecto, en el estatuto.

DOCUMENTO HABILITANTE: Como documento habilitante, se agregara a la escritura, el comprobante o certificado de depósito del capital pagado, en la cuenta «Integración de Capital» de una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones sean en dinero.

APROBACIÓN DE LA INTENDENCIA DE COMPAÑÍAS: Esta clase de compañía está sujeta al control, vigilancia y fiscalización de la Superintendencia de Compañías, a través de sus Intendencias;

LA MINUTA: Antes de elevar a escritura pública la minuta que contiene el contrato de constitución de la compañía, es conveniente, enviarla a la Intendencia de Compañías, para su revisión y visto bueno. Con ello, estamos asegurando, en cierta forma, la conformidad de la Intendencia para la aprobación de la escritura pública; incluida la que se refiere a la razón social de la compañía a constituirse.

MINUTA DE LA EMPRESA “KFC ORELLANA Cia. Ltda.”**SEÑOR NOTARIO:**

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase Insertar una de constitución de compañía de responsabilidad limitada, al tenor de las cláusulas siguientes:

PRIMERA.- COMPARECIENTES Y DECLARACIÓN DE VOLUNTAD. -

Intervienen en la celebración de este contrato, los señores: Glenda María Abril Gaibor, NN, NN; los comparecientes manifiestan ser ecuatorianos, mayores de edad, solteros, domiciliados en la ciudad de Francisco de Orellana, provincia de Orellana; y, declaran su voluntad de constituir, como en efecto constituyen, la compañía de responsabilidad limitada “KFC Orellana Cia. Ltda.” La misma que se registrará por las leyes ecuatorianas; de manera especial, por la Ley de Compañías, sus reglamentos y los siguientes estatutos.

SEGUNDA.- ESTATUTOS DE LA EMPRESA “KFC Orellana CIA. LTDA.”**CAPITULO PRIMERO**

DENOMINACIÓN. NACIONALIDAD, DOMICILIO,

FINALIDADES Y PLAZO DE DURACIÓN

ARTICULO UNO.- Constituyese en la ciudad de San Francisco de Orellana, con domicilio en el mismo lugar, Provincia de Orellana, República del

Ecuador, de nacionalidad ecuatoriana, la compañía de responsabilidad limitada “KFC Orellana” CÍA. LTDA.

ARTICULO DOS.- La compañía tiene por objeto y finalidad de expender productos de la empresa “KFC Orellana” Cia. Ltda. La compañía podrá por sí o por otra persona natural o jurídica intervenir en la producción y comercialización de las alimentos; si ello es conveniente a sus Intereses; y tiene facultades para abrir dentro o fuera del país, agencias o sucursales, y para celebrar contratos con otras empresas que persigan finalidades similares sean nacionales o extranjeras.

ARTÍCULO TRES.- La compañía podrá solicitar préstamos internos o externos para el mejor cumplimiento de su finalidad.

ARTICULO CUATRO.- El plazo de duración del contrato social de la compañía es de cinco años, a contarse de la fecha de Inscripción en el Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía; puede prorrogarse por resolución de la junta general de socios, la que será convocada expresamente para deliberar sobre el particular. La compañía podrá disolverse antes, si así lo resolviera la Junta general de socios en la forma prevista en estos estatutos y en la Ley de Compañías.

CAPITULO SEGUNDO

DEL CAPITAL SOCIAL, DE LAS PARTICIPACIONES Y DE LA RESERVA
LEGAL

ARTICULO CINCO.- El capital social de la compañía es USD. **60.078,37**, que estarán representadas por el certificado de aportación correspondiente de conformidad con la ley y estos estatutos, certificado que será firmado por el presidente y gerente de la compañía. El capital está íntegramente suscrito y pagado en numerario en la forma y proporción que se especifica en las declaraciones.

ARTICULO SEIS.- La compañía puede aumentar el capital social, por resolución de la Junta general de socios, con el consentimiento de las dos terceras partes del capital social, en la forma prevista en la Ley y, en tal caso los socios tendrán derecho preferente para suscribir el aumento en proporción a sus aportes sociales, salvo resolución en contrario de la Junta General de Socios.

ARTÍCULO SIETE.- El aumento de capital se lo hará estableciendo nuevas participaciones y su pago se lo efectuará: en numerario, en especie, por compensación de créditos, por capitalización de reservas y/o proveniente de la revalorización pertinente y por los demás medios previstos en la ley.

ARTICULO OCHO.- La compañía entregará a cada socio el certificado de aportaciones que le corresponde; dicho certificado de aportación se extenderá en libretines acompañados de talonarios y en los mismos se hará constar la denominación de la compañía, el capital suscrito y el capital pagado, número y valor del certificado, nombres y apellidos del socio propietario, domicilio de la compañía, fecha de la escritura de constitución, notaría en la que se otorgó, fecha y número de inscripción en el Registro

Mercantil, fecha y lugar de expedición, la constancia de no ser negociable, la firma y rúbrica del presidente y gerente de la compañía. Los certificados serán registrados e inscritos en el libro de socios y participaciones; y para constancia de su recepción se suscribirán los talonarios.

ARTICULO NUEVE.- Todas las participaciones son de igual calidad, los socios fundadores no se reservan beneficio especial alguno.

ARTÍCULO DIEZ.- Las participaciones de esta compañía podrán transferirse por acto entre vivos, requiriéndose para ello: el consentimiento unánime del capital social, que la cesión se celebre por escritura pública y que se observe las pertinentes disposiciones de la ley. Los socios tienen derecho preferente para adquirir estas participaciones a prorrata de las suyas, salvo resolución en contrario de la Junta general de socios. En caso de cesión de participaciones, se anulará el certificado original y se extenderá uno nuevo. La compañía formará forzosamente un fondo de reserva por lo menos igual al veinte por ciento del capital social, segregando anualmente el cinco por ciento de las utilidades liquidas y realizadas.

ARTICULO ONCE.- En las Juntas Generales para efectos de votación cada participación dará al socio el derecho a un voto.

CAPITULO TERCERO

DE LOS SOCIOS. DE SUS DEBERES, ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

ARTICULO DOCE.- Son obligaciones de los socios:

Las que señala la Ley de Compañías:

Cumplir con las funciones, actividades y deberes que les asigne la Junta general de socios, el presidente y el gerente;

Cumplir con las aportaciones suplementarias en proporción a las participaciones que tuviere en la compañía cuando y en la forma que decida la Junta general de socios; y, Las demás que señalen estos estatutos.

ARTÍCULO TRECE.- Los socios de la compañía tienen los siguientes derechos y atribuciones:

Intervenir con voz y voto en las sesiones de Junta general de socios, personalmente o mediante mandato a otro socio o extraño, con poder notarial o carta poder. Se requiere de carta poder para cada sesión y, el poder a un extraño será necesariamente notarial. Por cada participación el socio tendrá derecho a un voto;

Elegir y ser elegido para los órganos de administración;

A percibir las utilidades y beneficios a prorrata de las participaciones, lo mismo respecto del acervo social de producirse la liquidación de la compañía:

Los demás previstos en la ley y en estos estatutos.

ARTICULO CATORCE.- La responsabilidad de los socios de la compañía, por las obligaciones sociales, se limita únicamente al monto de sus aportaciones Individuales a la compañía, salvo las excepciones de ley.

CAPITULO CUARTO

DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

ARTÍCULO QUINCE.- El gobierno y la administración de la compañía se ejerce por medio de los siguientes órganos: La Junta general de socios, el presidente y el gerente.

ARTICULO DIECISEIS.- DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS.- La junta general de socios es el órgano supremo de la compañía y está integrada por los socios legalmente convocados y reunidos en el número suficiente para formar quórum.

ARTICULO DIECISIETE.- Las sesiones de junta general de socios son ordinarias y extraordinarias, y se reunirán en el domicilio principal de la compañía para su validez en la ciudad de Francisco de Orellana. Podrá la compañía celebrar sesiones de Junta general de socios en la modalidad de junta universal, esto es, que la junta puede constituirse en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital, y los asistentes quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad acepten por unanimidad la celebración de la junta y los asuntos a tratarse, entendiéndose así, legalmente convocada y válidamente constituida.

ARTICULO DIECIOCHO.- Las Juntas generales se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico, y las extraordinarias en cualquier tiempo que fueren

convocadas. En las sesiones de Junta general, tanto ordinarias como extraordinarias, se tratarán únicamente los asuntos puntualizados en la convocatoria, en caso contrario las resoluciones serán nulas.

ARTICULO DIECINUEVE.- Las juntas ordinarias y extraordinarias serán convocadas por el presidente de la compañía, por escrito y personalmente a cada uno de los socios, con ocho días de anticipación por lo menos al señalado para la sesión de Junta general. La convocatoria indicará el lugar, local, fecha, el orden del día y objeto de la sesión.

ARTICULO VEINTE.- El quórum para las sesiones de Junta general de socios, en la primera convocatoria será de más de la mitad del capital social y. en la segunda se podrá sesionar con el número de socios presentes, lo que se indicará en la convocatoria. La sesión no podrá instalarse, ni continuar válidamente sin el quórum establecido.

ARTICULO VEINTIUNO.- Las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de votos del capital social concurrente a la sesión, con las excepciones que señalan estos estatutos y la Ley de Compañías. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

ARTICULO VEINTIDÓS.- Las resoluciones de la Junta general de socios tomadas con arreglo a la ley y a estos estatutos y sus reglamentos, obligarán a todos los socios, hayan o no concurrido a la sesión, hayan o no contribuido con su voto y estuvieren o no de acuerdo con dichas resoluciones.

ARTÍCULO VEINTITRÉS.- Las sesiones de junta general de socios, serán presididas por el presidente de la compañía y. a su falta, por la persona designada en cada caso, de entre los socios: actuará de secretario el gerente o el socio que en su falta la Junta elija en cada caso.

ARTICULO VEINTICUATRO.- Las actas de las sesiones de junta general de socios se llevarán a máquina, en hojas debidamente foliadas y escritas en el anverso y reverso, las que llevarán la firma del presidente y secretario. De cada sesión de junta se formará un expediente que contendría la copia del acta, los documentos que Justifiquen que la convocatoria ha sido hecha legalmente, así como todos los documentos que hubieren sido conocidos por la Junta.

ARTICULO VEINTICINCO.- Son atribuciones privativas de la junta general de socios:

Resolver sobre el aumento o disminución de capital, fusión o transformación de la compañía, sobre la disolución anticipada, la prórroga del plazo de duración: y, en general resolver cualquier reforma al contrato constitutivo y a estos estatutos:

Nombrar al presidente y al gerente de la compañía, señalándoles su remuneración y, removerlos por causas Justificadas o a la culminación del periodo para el cual fueron elegidos;

Conocer y resolver sobre las cuentas, balances, inventarlos e Informes que presenten los administradores;

Resolver sobre la forma de reparto de utilidades;

Resolver sobre la formación de fondos de reserva especiales o extraordinarios:

Acordar la exclusión de socios de acuerdo con las causas establecidas en la ley:

Resolver cualquier asunto que no sea competencia privativa del presidente o del gerente y dictar las medidas conducentes a la buena marcha de la compañía;

Interpretar con el carácter de obligatorio los casos de duda que se presenten sobre las disposiciones del estatuto:

Acordar la venta o gravamen de los bienes Inmuebles de la compañía;

Aprobar los reglamentos de la compañía:

Aprobar el presupuesto de la compañía;

Resolver la creación o supresión de sucursales, agencias, representaciones, establecimientos y oficinas de la compañía:

Las demás que señalen la Ley de Compañías y estos estatutos.

ARTICULO VEINTISÉIS.- Las resoluciones de la Junta general de socios son obligatorias desde el momento en que son tomadas válidamente.

ARTICULO VEINTISIETE.- DEL PRESIDENTE.- El presidente será nombrado por la junta general de socios y durará dos años en el ejercicio de su cargo, pudiendo ser indefinidamente reelegido. Puede ser socio o no.

ARTICULO VEINTIOCHO.- Son deberes y atribuciones del presidente de la compañía:

Supervisar la marcha general de la compañía y el desempeño de los servidores de la misma e Informar de estos particulares a la junta general de socios:

Convocar y presidir las sesiones de junta general de socios y suscribir las actas;

Velar por el cumplimiento de los objetivos de la compañía y por la aplicación de sus políticas;

Reemplazar al gerente, por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones, conservando las propias mientras dure su ausencia o hasta que la Junta general de socios designe un remplazo y se haya inscrito su nombramiento y, aunque no se le hubiere encargado la función por escrito;

Firmar el nombramiento del gerente y conferir certificaciones sobre el mismo;

Las demás que le señalan la Ley de Compañías, estos estatutos, reglamentos de la compañía y la junta general de socios.

ARTICULO VEINTINUEVE.- DEL GERENTE.- El gerente será nombrado por la Junta general de socios y durará dos años en su cargo, pudiendo ser reelegido en forma indefinida. Puede ser socio o no.

ARTICULO TREINTA.- Son deberes y atribuciones del gerente de la compañía:

Representar legalmente a la compañía en forma Judicial y extrajudicial;

Conducir la gestión de los negocios y la marcha administrativa de la compañía;

Dirigir la gestión económica financiera de la compañía;

Gestionar, planificar, coordinar y ejecutar las actividades de la compañía;

Realizar pagos por conceptos de gastos administrativos;

Realizar Inversiones y adquisiciones hasta por la suma de veinte salarios mínimos vitales, sin necesidad de firma conjunta con el presidente. Las adquisiciones que pasen de veinte salarios mínimos vitales, las hará conjuntamente con el presidente, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo doce de la Ley de Compañías;

Suscribir el nombramiento del presidente y conferir copias y certificaciones sobre el mismo;

Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el Registro Mercantil;

Llevar los libros de actas y expedientes de cada sesión de junta general;

Manejar las cuentas bancarias según sus atribuciones:

Presentar a la Junta general de socios un informe sobre la marcha de la compañía, el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la fórmula de distribución de beneficios según la ley, dentro de los sesenta días siguientes al cierre del ejercicio económico:

Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la junta general de socios;

Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la ley, estos estatutos, los reglamentos de la compañía y las que señale la Junta general de socios.

CAPÍTULO QUINTO

DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA COMPAÑÍA

ARTÍCULO TREINTA Y UNO.- La disolución y liquidación de la compañía se regula por las disposiciones pertinentes de la Ley de Compañías, especialmente por lo establecido en la sección once; así como por el Reglamento pertinente y lo previsto en estos estatutos.

ARTÍCULO TREINTA Y DOS.- No se disolverá la compañía por muerte, interdicción o quiebra de uno o más de sus socios.

DECLARACIONES.- El capital con el que se constituye la compañía “KFC Orellana” CIA. LTDA.* ha sido suscrito y pagado en su totalidad en la

siguiente forma: se solicitará un préstamo que representa un 58,30% de su capital total una entidad bancaria de la Localidad.

TOTAL: USD. 30.078,37, valor que ha sido depositado en dinero en efectivo en la cuenta «Integración de Capital», en el Banco Nacional de Fomento de la ciudad de Orellana, cuyo certificado se agrega a la presente escritura como documento habilitante. Los socios de la compañía por unanimidad nombran al Señor NN, para que se encargue de los trámites pertinentes, encaminados a la aprobación de la escritura constitutiva de la compañía, su inscripción en el Registro Mercantil y convocatoria a la primera junta general de socios, en la que se designarán presidente y gerente de la compañía.

Hasta aquí la minuta. Usted señor Notario se sírvase agregar las cláusulas de estilo para su validez.

Atentamente,

(f) El Abogado

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

NIVELES JERÁRQUICOS DE AUTORIDAD

Los niveles administrativos de la empresa “KFC Orellana” Cia. Ltda.” está establecida por los siguientes niveles jerárquicos.

Nivel Directivo

Este nivel está integrado por el máximo representante de la Junta General de Socios.

Nivel Ejecutivo

Este nivel está integrado por el gerente, el cual se encarga de tomar decisiones sobre las políticas generales y sobre las actividades básicas de la microempresa.

Nivel Asesor

Es aquel que se encarga del asesoramiento para la constitución legal y asuntos judiciales de la empresa.

Nivel Auxiliar

Este nivel está integrado por la Secretaria - Contadora cuyas actividades servirán de apoyo para el nivel ejecutivo, además realizará en forma general las actividades administrativas de la microempresa.

Nivel Operativo

Está conformado por 2 supervisores y obreros; los cuales tienen relación directa con la empresa.

ORGANIGRAMAS.

Definen como funcionará la organización, sirve para conocer la estructura general de la organización, además revela divisiones de funciones y las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa. Se determinará los siguientes organigramas:

Organigrama Estructural:

Donde se indica los cargos que conforman los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

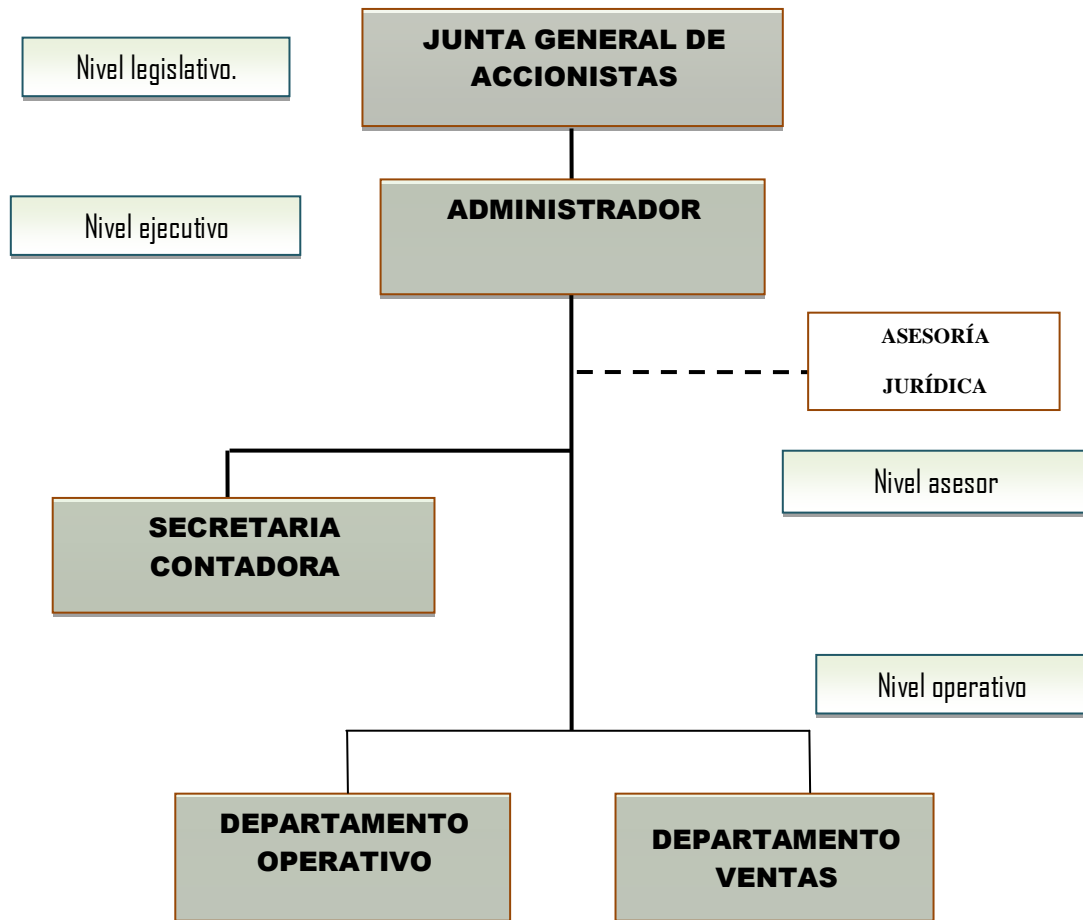
Organigrama Funcional:

Donde se indica el cargo y un resumen de las responsabilidades más importantes de cada una de los cargos.

Organigrama Posicional:

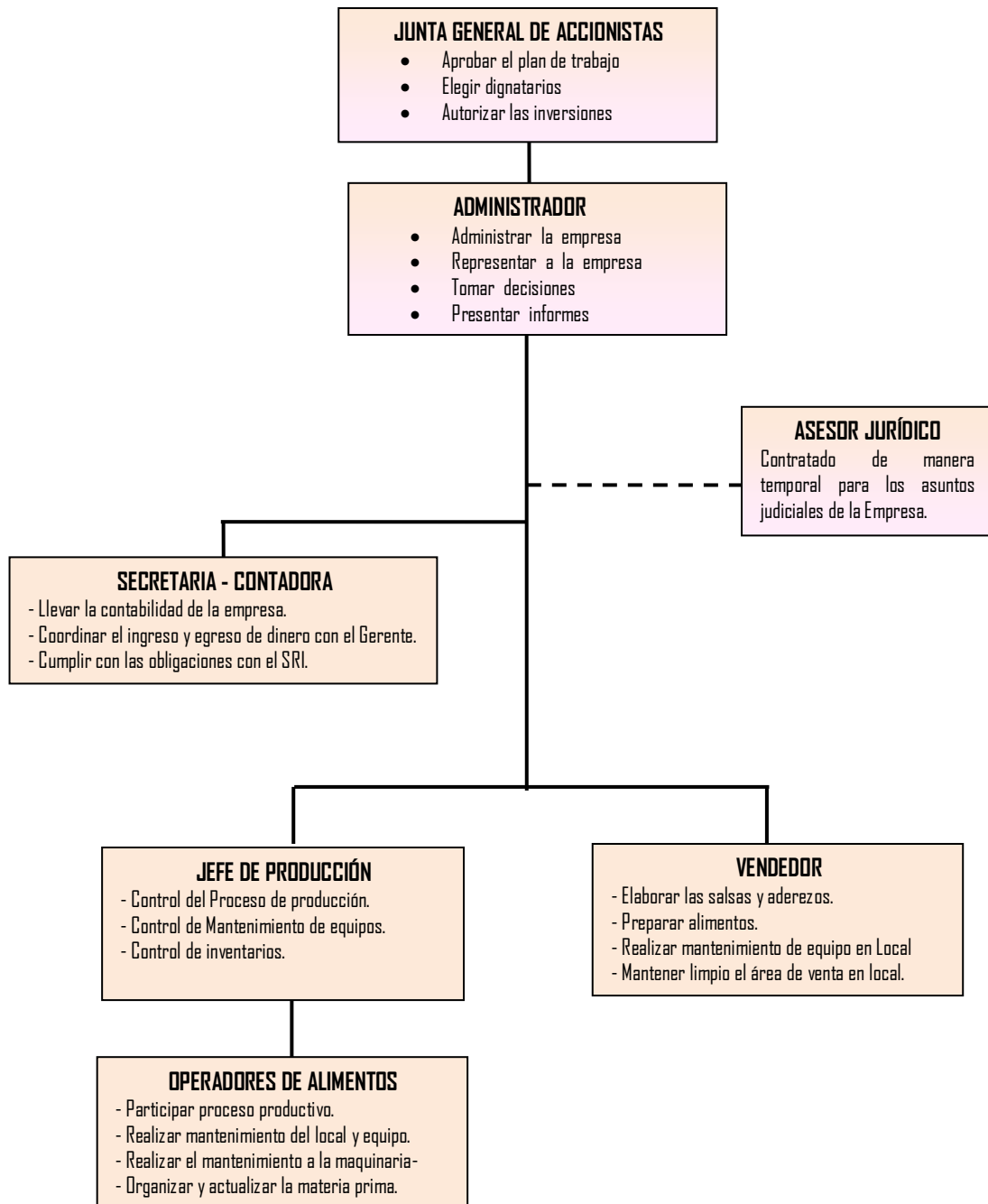
Donde se indica el cargo y el sueldo tentativo a percibir.

Gráfica 41
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.



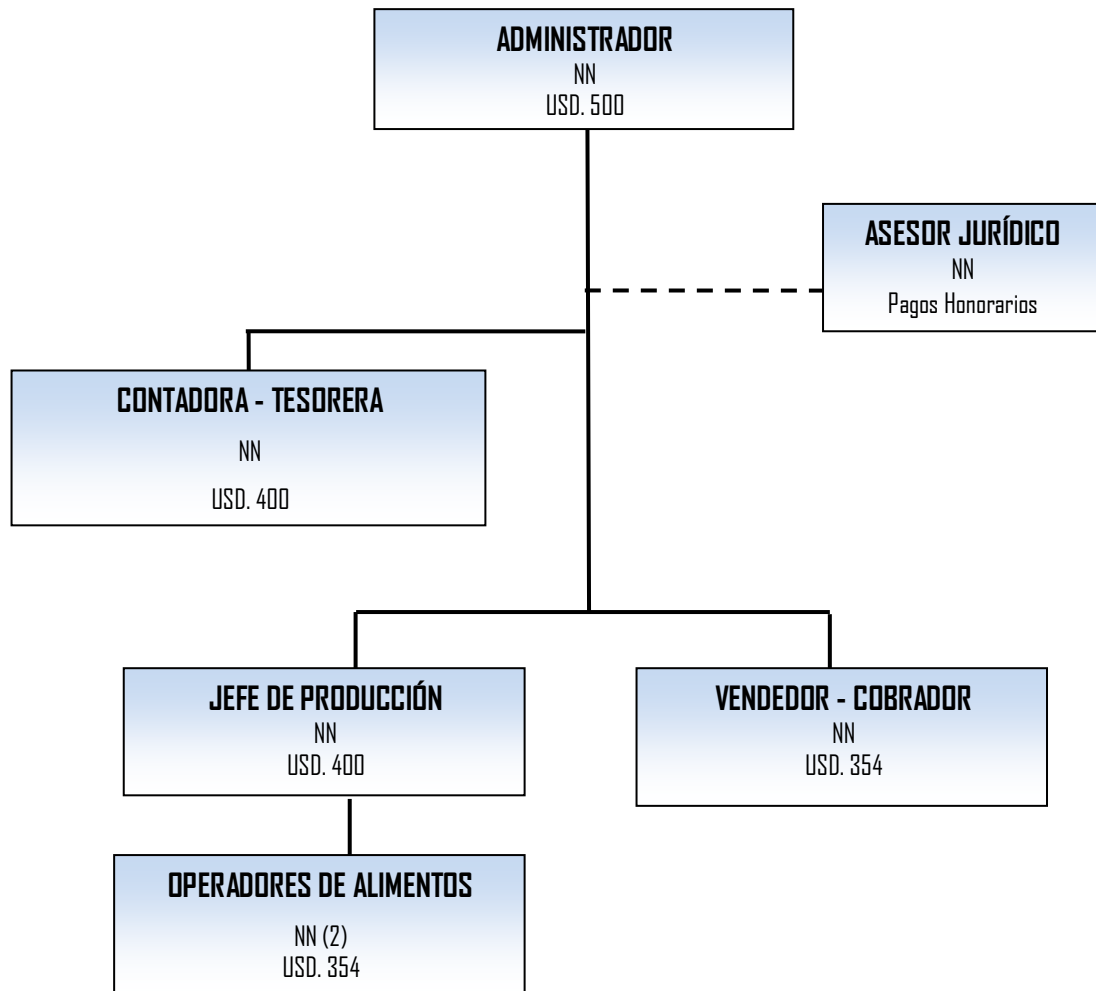
Fuente: Observación Directa.
Elaborado por: La Autora

Gráfica 42
ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.



Fuente: Observación Directa.
Elaborado por: La Autora.

Gráfica 43

ORGANIGRAMA POSICIONAL DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.

*Fuente: Observación Directa.
Elaborado por: La Autora.*

Manual de Funciones

Los manuales de funciones son el conjunto de todos los perfiles de los puestos existentes en la empresa que además contiene una información clara sobre los siguientes aspectos:

- > Relación de dependencia (Ubicación interna)
- > Dependencia Jerárquica. (Relaciones de autoridad)
- > Naturaleza del trabajo.
- > Tareas principales, tareas secundarias.
- > Responsabilidades.
- > Requerimientos para el puesto.

Esta información permitirá al futuro empleado cumplir en forma adecuada su trabajo. A continuación se presenta la descripción y especificación de los puestos creados para el funcionamiento adecuado de la empresa de procesamiento y venta de hamburguesas “KFC Orellana” Cía. Ltda.

CUADRO 41

MANUAL DE FUNCIONES DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.	
CÓDIGO	01
Título del Puesto	Administrador
Nivel de Mando	Ejecutivo
Supervisa a	Todo el Personal
MISIÓN	
Planificar, organizar, controlar y dirigir todas las actividades de la empresa de procesamiento y venta de Alimentos “KFC Orellana” CIA LTDA., buscando nuevas alternativas de crecimiento y manejando los recursos de una forma eficiente y objetiva.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar Jurídicamente a la empresa. • Controlar, supervisar y dirigir las actividades del personal bajo su mando. • Desarrollar políticas internas y normas de conducta para todo el personal. • Coordinar con el resto de cargos la empresa. • Establecer directrices para el cumplimiento de los estándares de atención a clientes en el local. • Propiciar un ambiente favorable para el correcto desarrollo laboral. • Revisar los reportes económicos generados por la secretaria. • Velar por todo el bienestar del personal bajo su control 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
Educación	Universitaria Completa.
Especialización	Administración de Empresas.
Conocimiento Adicionales	Procesamiento de Comida Rápida
Experiencia	2 años en funciones similares.
Edad	De 30 años en adelante.
Iniciativa	Proactiva.
Responsabilidad por Persona	Responderá por el trabajo de toda la empresa.
Lugar de Trabajo	Local de la Empresa

Elaboración: La autora

CUADRO 42

MANUAL DE FUNCIONES DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.	
CÓDIGO	02
Título del Puesto	Secretaría - Contadora
Nivel de Mando	Apoyo
Reporta a	Administrador
Supervisa a	Ninguna persona
MISIÓN	
Llevar la contabilidad y los ingresos y egresos de dineros en forma eficiente de la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Regularizar la documentación del ingreso y salida de dinero. • Receptar los valores monetarios por concepto de venta de alimentos. • Redactar y digitar oficios, memorandos, y, circulares de la empresa. • Comunicar y actualizar al personal los cambios que realice el Gerente. • Generar los balances mensuales necesarios para presentarlos al Gerente. • Generar los roles de pago de todos los empleados de la empresa. • Presentar oportunamente las declaraciones de impuestos ante el SRI. • Mantener en orden y limpia toda su área de trabajo. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
Educación	Universitaria Completa
Especialización	Contadora
Conocimiento Adicionales	Manejo de Utilitarios
Experiencia	1 año en funciones similares
Edad	De 20 años en adelante
Iniciativa	Proactiva
Responsabilidad por Persona	Responder por su propio trabajo
Lugar de Trabajo	Área de Oficinas

Elaboración: La autora

CUADRO 43

MANUAL DE FUNCIONES DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.	
CÓDIGO	03
Título del Puesto	Asesor Jurídico
Nivel de Mando	Asesor
Reporta a	Administrador
Supervisa a	-
MISIÓN	
Representar jurídicamente a la empresa de procesamiento y venta de alimentos “KFC Orellana” CIA. LTDA. . Y elaborar documentación de carácter legal para la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinar legalmente a la empresa. • Asesorar jurídicamente a los propietarios de la empresa. • Elaborar los contratos de trabajo. • Revisar constantemente el estado legal de la empresa. • Elaborar contratos de finiquitos para los empleados de la empresa. • Asesorar a los propietarios sobre consecuencias al no cumplimiento con el SRI • Asesorar en lo referente a ordenanzas municipales para apertura del local. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
Educación	Leyes de la República del Ecuador
Especialización	Ninguna
Conocimiento Adicionales	Ninguna
Experiencia	2 años en funciones similares.
Edad	De 25 años en adelante.
Iniciativa	Proactiva.
Responsabilidad por Persona	Responderá por su propio trabajo.
Lugar de Trabajo	En sus propias oficinas

Elaboración: La autora

CUADRO 44

MANUAL DE FUNCIONES DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.	
CÓDIGO	04
Título del Puesto	Jefe de Producción
Nivel de Mando	Operativo
Reporta a	Administrador
Supervisa a	Trabajador
MISIÓN	
Participar y controlar el proceso de elaboración de alimentos de la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar anticipadamente la preparación de los alimentos en el local. • Orientar al trabajador en el proceso de elaboración de los alimentos. • Controlar y participar la actividad del proceso de elaboración de los alimentos. • Indicar el uso correcto de las maquinarias y equipos de la empresa. • Informar de todas las novedades que se presente al Gerente de la Empresa. • Verificar el normal funcionamiento del equipo y maquinaria de la empresa. • Propiciar la confraternidad y hermandad en las relaciones con los trabajadores de la empresa. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
Educación	Administración de Empresas
Especialización	Procesos Productivos
Conocimiento Adicionales	Servicio al Cliente.
Experiencia	1 año en cargos similares.
Edad	25 años en adelante.
Iniciativa	Proactiva.
Responsabilidad por Persona	Responderá por su propio trabajo.
Lugar de Trabajo	Área de Producción.

Elaboración: La autora

CUADRO 45

MANUAL DE FUNCIONES DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.	
CÓDIGO	05
Título del Puesto	Operadores de alimentos
Nivel de Mando	Operativo
Reporta a	Jefe de Producción
Supervisa a	-
MISIÓN	
Participar de todos los procesos de producción de alimentos de la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en perfecto estado de aseo y limpieza las instalaciones del Área de Producción. • Participar de todos las etapas del procesamiento de alimentos de la empresa. • Recibir y verificar toda la materia prima directa e indirecta. • Informar sobre alguna novedad al Jefe de Producción. • Realizar el mantenimiento preventivo de los equipos y maquinarias de la empresa. • Cumplir con la meta establecida de procesamiento de alimentos dada por el Jefe de Producción. • Laborar en la empresa cumpliendo con todas las normas de seguridad personal. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
Educación	Ing. En procesos Alimentarios o Chef
Especialización	Proceso de elaboración de alimentos
Conocimiento Adicionales	Manejo de maquinaria
Experiencia	6 meses en cargos similares.
Edad	18 años en adelante.
Iniciativa	Proactiva.
Responsabilidad por Persona	Responderá por su propio trabajo.
Lugar de Trabajo	Área de Producción.

Elaboración: La autora

CUADRO 46

MANUAL DE FUNCIONES DE “KFC ORELLANA” CIA. LTDA.	
CÓDIGO	06
Título del Puesto	Vendedor
Nivel de Mando	Operativo
Reporta a	Jefe de Producción
Supervisa a	-
MISIÓN	
Realizar la venta y comercialización de los alimentos preparados en KFC Orellana..	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las actividades de venta en el minivan con el trabajador. • Informar al Jefe de Producción sobre cualquier novedad que se presente. • Tratar al cliente con respeto y cortesía. • Elaborar y vender los alimentos • Proporcionar apoyo al personal de la empresa. • Mantener su uniforme o vestimenta en las horas de trabajo. • Realizar el aseo de toda el área de venta y despacho en el local. • Verificar constantemente el stop existente para la elaboración de los alimentos. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
Educación	Bachiller
Especialización	Cocina
Conocimiento Adicionales	Preparación de Alimentos.
Experiencia	1 año en cargos similares.
Edad	18 años en adelante.
Iniciativa	Proactiva.
Responsabilidad por Persona	Responderá por su propio trabajo.
Lugar de Trabajo	En el local.

Elaboración: La autora

ESTUDIO ECONÓMICO DEL PROYECTO

INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

Inversiones

En el presente estudio económico se empieza determinando el monto total de la inversión requerida y el financiamiento que requiere la empresa “KFC Orellana” CIA. LTDA. Dicha estimación se la obtiene en base a la información obtenida en los estudios anteriores. La inversión del proyecto se la obtiene a través de identificar tres tipos activos: Activos Fijos, Activos Intangibles o Diferidos y Activo Circulante o Capital de Trabajo

a) ACTIVOS FIJOS O TANGIBLES.

La compañía tiene los siguientes activos fijos:

- **Adecuación de Instalaciones**

La Franquicia KFC Internacional exige una instalación determinada con características, estándares y exigencias propias a nivel internacional, señalética, logotipos, anuncios, instalaciones sanitarias, y ambientes en general, cuya inversión asciende a la cantidad de: \$ 12500,00.

CUADRO N° 47
INSTALACIONES FÍSICAS

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Construcción de instalaciones físicas	12.500,00	1	12500,00
TOTAL			12500,00

Fuente: Proforma de Constructora de Orellana
Elaboración: La autora

- **Maquinaria y equipo para la producción**

Las máquinas son todos los equipos que han sido determinados en el proyecto para la producción de alimentos; para ello se ha previsto la siguiente maquinaria por un valor de \$ 21450,00.

CUADRO N° 48
MAQUINARIA

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Freidora Henry Penny	5000	1	5000,00
Freidora Frymaster	2800	1	2800,00
Freidora de papas	2300	1	2300,00
Extractor de olores	120	2	240,00
Cocina industrial	650	1	650,00
Olla arrocera industrial	500	1	500,00
Equipo de cuarto frio	4500	1	4500,00
Congelador	850	2	1700,00
Microondas	195	1	195,00
Dispensador de bebidas	2631	1	2631,00
Receptor térmico de papas	342	2	684,00
Vitrina térmica	340,00	1	340,00
TOTAL			21540,00

Fuente: Proforma Ecuapack Quito - Ecuador

Elaboración: La autora

- **Utensilios**

Para la preparación de los alimentos se utilizarán utensilios cuya inversión inicial de \$ 519,50.

CUADRO N° 49
UTENSILIOS

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Bandejas de acero inoxidable	33,95	10	339,50
Gavetas plásticas capacidad 100 libras	4,50	10	45,00
Espátulas de acero, medianas	3,20	10	32,00
Manguera de 6 metros	15,00	1	15,00
Cuchillos de corte medianos	4,00	4	16,00
Cuchillos de deshueses medianos	18,00	4	72,00
TOTAL			519,50

Fuente: Proforma Ecuapack Quito – Ecuador

Elaboración: La autora

- **Muebles y Enseres**

En cuanto a muebles y enseres se han previsto utilizar la cantidad de \$ 4944,00 con el siguiente detalle:

CUADRO N° 50
MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Mesas de acero 2 x 1 m.	500,00	3	1500,00
Stands de acero 2 x 3 m.	220,00	2	440,00
Archivador de madera, 2 servicios	80,00	1	80,00
Escritorio de madera 2 servicios	160,00	1	160,00
Sillas tapizadas	12,00	2	24,00
Archivador metálico 2 servicios	40,00	1	40,00
Juegos de mesas y sillas para restaurante de comida rápida, entorchables al piso	225,00	12	2700,00
TOTAL			4944,00

Fuente: Proforma Staroffice Quito - Ecuador

Elaboración: La autora

- **Equipo de higiene**

En cuanto a equipo de seguridad e higiene se han previsto utilizar el valor de \$ 162,00 con el siguiente:

CUADRO N° 51
EQUIPO DE HIGIENE

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Basureros Industriales	32,00	2	64,00
Mandiles	3,00	3	9,00
Contenedores de basura orgánica	65,00	1	65,00
Basureros pequeños	8,00	3	24,00
TOTAL			162,00

Fuente: Proforma Staroffice Quito - Ecuador

Elaboración: La autora

- **Equipo de seguridad**

En cuanto a equipo de seguridad se han previsto utilizar el valor de \$ 250,00 con el siguiente:

CUADRO N° 52
EQUIPO DE SEGURIDAD

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Extintores de 15 libras	35,00	2	70,00
Botiquín	60,00	3	180,00
TOTAL			250,00

Fuente: Proforma Staroffice Quito - Ecuador

Elaboración: La autora

- **Equipos de computación**

Para el área administrativa será necesario proveer a la empresa de equipos de computación por el monto de \$ 950,00.

CUADRO N° 53
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Equipo de computación	890	1	890,00
Impresora Canon MP – 230	60,00	1	60,00
TOTAL			950,00

Fuente: Proforma Excel net Nueva Loja - Ecuador

Elaboración: La autora

- **Equipos de Oficina**

Así mismo para tareas de oficina en el área administrativa será necesario contar con equipos de oficina por un valor de \$ 795,00.

CUADRO N° 54
EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Teléfono Panasonic	130	1	130,00
Sumadora Casio	25	1	25,00
Caja registradora	640	1	640,00
TOTAL			795,00

Fuente: Proforma La Reforma Loja - Ecuador

Elaboración: La autora

Luego presupuestados los activos fijos se presenta un resumen en el cual se evidencia la inversión en cada uno de los rubros. Dicha inversión asciende a \$ 38813,50. De lo cual el rubro más grande proviene de la inversión en el vehículo de la empresa.

CUADRO N° 55
RESUMEN DE INVERSIONES EN ACTIVOS
FIJOS

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO
Construcción de Adecuaciones físicas	12500,00
Maquinaria y equipo	21540,00
Herramientas	519,50
Muebles y enseres	4944,00
Equipo de seguridad	162,00
Equipo de higiene	250,00
Equipos de Computación	950,00
Equipos de oficina	795,00
Imprevistos 5%	2083,03
TOTAL	43743,53

Fuente: Cuadros 47 a 54

Elaboración: La autora

INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS

Son aquellos activos denominados intangibles, y están relacionados con los gastos ocasionados en la fase pre-operativa del proyecto.

Este grupo incluye desde la elaboración del proyecto de inversión, los gastos de constitución de la compañía, los permisos y derechos que hay que adquirir para la implementación legal de la empresa. Este rubro suma \$ 2180.85 del total de la inversión:

CUADRO N° 56
ACTIVOS DIFERIDOS

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO
Permiso de funcionamiento (Dirección de higiene)	75,00
Patente	320,00
Permiso de bomberos	72,00
Obtención del Ruc (SRI)	10,00
Elaboración del proyecto	1200,00
Gastos de constitución de la compañía	400,00
Imprevistos 5 %	103,85
TOTAL	2180,85

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

INVERSIONES EN ACTIVOS CIRCULANTES

Son aquellos activos que sirven y proporcionan a la empresa todos los recursos ***necesarios para su normal operación***. Para el siguiente proyecto, los valores de los activos circulantes serán determinados de forma mensual. A continuación se detallan los activos circulantes:

- **Mano de Directa, Indirecta y Sueldos Administrativos:**

Se considera este rubro por concepto de pago de mano de obra directa, mano de obra indirecta y los sueldos y salarios al personal que laboran en la empresa, este valor es de USD. **3313,19** por cada mes de labores. Así también se hace la estimación de los valores anuales y la proyección para el segundo año incluido los fondos de reserva que por ley el personal percibe a partir del segundo año. Tal como se detalla en los siguientes cuadros:

CUADRO N° 57

N°	Cargo	Número de cargos	Área de trabajo	TOTAL DE INGRESOS						Total por Mes
				Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal IESS 11.15%	IECE 0,5% y SECAP 0,5%	
1	Administrador	1	Administrativa	700	58,33	29,50	29,17	78,05	7,00	902,05
2	Secretaria - Contadora	1	Administrativa	354	29,50	29,50	14,75	39,47	3,54	470,76
3	Jefe de producción	1	Productiva	400	33,33	29,50	16,67	44,60	4,00	528,10
5	Operador de alimentos	2	Productiva	354	29,50	29,50	14,75	39,47	3,54	941,52
6	Vendedor	1	Productiva	354	29,50	29,50	14,75	39,47	3,54	470,76
TOTAL										3.313,19
ANUAL (primer año)										39758,33
Segundo año incremento del 4% por inflación										41348,66
Fondos de reserva a partir del segundo año										2248,48
Sueldos de personal para el segundo año										43597,14

Fuente: Inspectoría de trabajo Orellana

Elaboración: La autora

- **Materia prima**

Así mismo se presupuesta la materia prima que se empleará en la producción alimentos. El rubro total asciende a \$ 8101,80.

CUADRO N° 58
MATERIA PRIMA PARA UN MES

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Pollos	4,00	1080	4320,00	51840,00
Papas corte largo y finas, fundas de dos kilos	6,20	540	3348,00	40176,00
Arroz	42,00	6	252,00	3024,00
Salsa de tomate, galones	12,00	1	12,00	144,00
Mayonesa blanca, galones	13,20	1	13,20	158,40
Aceite de cocina, galones	32,70	2	65,40	784,80
Tocino o tocineta, kilos	5,40	1	5,40	64,80
Mostaza. Galones, galones	13,50	1	13,50	162,00
Queso, kilos	3,80	2	7,60	91,20
Cebolla blanca, kilos	0,55	1	0,55	6,60
Cebolla paiteña, kilos	0,60	1	0,60	7,20
Ajo, kilos	1,20	0,5	0,60	7,20
Tomate, kilos	0,80	1	0,80	9,60
Pimienta, kilos	1,10	0,5	0,55	6,60
Lechuga, unidades	0,20	40	8,00	96,00
Sal yodada, kilos	2,20	0,5	1,10	13,20
Huevos, cubeta	3,50	15	52,50	630,00
TOTAL			8101,80	97221,6

Fuente: Comisariato de Orellana

Elaboración: La autora

- **Gastos de comercialización indirecta**

Igualmente se presupuestaron los insumos indirectos para la producción, los que constituyen la materia prima indirecta cuyo valor asciende a \$ 1010,00.

CUADRO N° 59
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN INDIRECTA PARA UN MES

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Recipientes plásticos de alimentos	0,05	9000	450	5400
Cucharas y cubiertos plásticos	0,005	3000	15	180
Servilletas de mil unidades	0,84	500	420	5040
Gas industrial, tanques pequeños	25	5	125	1500
TOTAL			1010	12120

Fuente: Comisariato Orellana

Elaboración: La autora

- **Gastos Administrativos**

Estos rubros constituyen los gastos que se incurren indirectamente para que el proceso productivo se lleve a cabo. El monto asciende a \$ 500,00.

CUADRO N° 60
GASTOS ADMINISTRATIVOS

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo Local	500,00	6000,00
Útiles de aseo	20,00	240,00
Energía Eléctrica	15,00	180,00
Agua Potable	30,00	360,00
Teléfono	35,00	420,00
Internet	25,00	300,00
Suministros de oficina	50,00	600,00
TOTAL	500,00	8100,00

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

- **Gastos de publicidad**

Se incluye también gastos que deberán devengarse por motivo de publicidad del mes cuyo valor asciende a \$ 380,00 en el mes.

CUADRO 61
GASTOS DE PUBLICIDAD

MEDIO PUBLICITARIO	NOMBRE DEL MEDIO	VALOR POR MES	VALOR POR AÑO
Radio	Estéreo Cumandá	200,00	2400,00
	Alegría	180,00	2160,00
TOTAL		380,00	4560,00

Fuente: Investigación en medios publicitarios Orellana
Elaboración: La autora

RESUMEN DE INVERSIÓN EN ACTIVOS CIRCULANTES

Se presenta a continuación el resumen de activos circulantes previsto para el periodo de un mes como parte de la inversión inicial cuyo valor asciende a \$ 14.30,45.

CUADRO 62
RESUMEN DE INVERSIONES EN ACTIVOS CIRCULANTES

ACTIVOS	MONTO
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	3.313,19
MATERIA PRIMA DIRECTA	8101,80
MATERIA PRIMA INDIRECTA	1010
GASTOS ADMINISTRATIVOS	675,00
GASTOS DE VENTAS	380,00
IMPREVISTOS 5%	674,00
TOTAL	14.153,99

Fuente: Cuadros 57 a 61
Elaboración: La autora

INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO

Para la puesta en marcha la empresa “KFC Orellana” CIA. LTDA. en la ciudad de Orellana, se requerirá el valor de USD. **60078,37**, conforme se lo detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO 63
RESUMEN DE LA INVERSIÓN TOTAL

ACTIVOS	MONTO	PORCENTAJE
ACTIVOS FIJOS	43743,53	72,81%
ACTIVOS DIFERIDOS	2180,85	3,63%
ACTIVO CIRCULANTE PARA UN MES	14.153,99	23,56%
TOTAL	60078,37	100,00%

Fuente: Cuadros 55, 56 y 62

Elaboración: La autora

FINANCIAMIENTO

Tomando en cuenta el valor económico de la Inversión Inicial del Proyecto (USD.**60078,37**), se estima conveniente hacer uso de fuentes de financiamiento internas y externas para su ejecución.

El financiamiento del proyecto será con aportes propios de los inversionistas y con un crédito del Banco Nacional de Fomento.

El crédito a solicitarse será para un plazo de 5 años, con el 12% de Tasa Activa Efectiva Referencial Comercial, interés anual y cuotas trimestrales de amortización.

Del total de la inversión los aportes propios suman un valor de \$ 30.078,37 que representa el 50,07%; y el crédito con un valor de \$30.000,00 que significa el 49,93%. Da un total de USD. **60078,37**.

**CUADRO N. 64
CUADRO DE AMORTIZACIONES DEL PRÉSTAMO
BANCO NACIONAL DE FOMENTO**

Periodo	Saldo Anterior	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo Actual
0					30000
1	30000	1500	2407,28	907,28	29092,72
2	29092,72	1454,64	2407,28	952,64	28140,08
3	28140,08	1407	2407,28	1000,27	27139,81
4	27139,81	1356,99	2407,28	1050,29	26089,52
5	26089,52	1304,48	2407,28	1102,8	24986,72
6	24986,72	1249,34	2407,28	1157,94	23828,78
7	23828,78	1191,44	2407,28	1215,84	22612,94
8	22612,94	1130,65	2407,28	1276,63	21336,31
9	21336,31	1066,82	2407,28	1340,46	19995,85
10	19995,85	999,79	2407,28	1407,49	18588,36
11	18588,36	929,42	2407,28	1477,86	17110,5
12	17110,5	855,53	2407,28	1551,75	15558,75
13	15558,75	777,94	2407,28	1629,34	13929,41
14	13929,41	696,47	2407,28	1710,81	12218,6
15	12218,6	610,93	2407,28	1796,35	10422,25
16	10422,25	521,11	2407,28	1886,17	8536,09
17	8536,09	426,8	2407,28	1980,47	6555,61
18	6555,61	327,78	2407,28	2079,5	4476,12
19	4476,12	223,81	2407,28	2183,47	2292,65
20	2292,65	114,63	2407,28	2292,65	0
TOTAL	120970,58	18145,57	48145,55	30000	

Fuente: Banco Nacional de Fomento; Departamento de Crédito
Elaboración: La Autora

DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS FIJOS

La depreciación es el desgaste que sufre los activos, durante la etapa de operación del proyecto, buscando determinar el periodo de vida útil de los mismos, y poder prever su remplazo.

Para determinar el valor de la depreciación de los activos fijos, se usa el método de la línea recta, el mismo que se lo explica en la siguiente fórmula:

$$\text{Depreciación Anual} = \frac{\text{Valor del Activo} - \text{Valor Residual}}{\text{Años de vida útil del Activo}}$$

Se consideran además los porcentajes de depreciación anual establecidos por el Servicio de Rentas Internas, estos porcentajes son los siguientes:

CUADRO 65
DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

ACTIVO	% DEPRECIACIÓN ANUAL	VIDA ÚTIL (Años)
Instalaciones	10%	10
Maquinaria y Equipo	10%	10
Utensilios	10%	10
Muebles y Enseres	10%	10
Equipos de Seguridad	10%	10
Equipos de oficina	10%	10
Equipo de Computación	33%	3

Fuente: La Tablita Tributaria 2014

Elaboración: La autora

Las depreciaciones de los activos fijos, asciende anualmente a USD. 4274,32.

CUADRO 66
RESUMEN DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS

ACTIVO	% DEPRECIACIÓN	VIDA UTIL (Años)	VALOR DEL ACTIVO	VALOR RESIDUAL	VALOR A DEPRECIAR	DEPRECIACIÓN ANUAL
Instalaciones	10%	10	12500,00	1250,00	11250,00	1125,00
Maquinaria y Equipo	10%	10	21540,00	2154,00	19386,00	1938,60
Utensilios	10%	10	4944,00	494,40	4449,60	444,96
Muebles y Enseres	10%	10	4944,00	494,40	4449,60	444,96
Equipos de Seguridad	10%	10	412,00	41,20	370,80	37,08
Equipos de oficina	10%	10	795,00	79,50	715,50	71,55
Equipo de Computación	33%	3	950,00	313,50	636,50	212,17
TOTAL			46085,00	4827,00	41258,00	4274,32

Fuente: Cuadro 46 al 52

Elaboración: La autora

Así mismo se presenta el cuadro de depreciación de los equipos de computación que por motivos de depreciación se deben adquirir en el año 4 y 5.

CUADRO 67
DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN AÑOS 4 A 10

ACTIVO	% DEPRECIACIÓN	VIDA UTIL (Años)	VALOR DEL ACTIVO	VALOR RESIDUAL	VALOR A DEPRECIAR	DEPRECIACIÓN ANUAL
Equipo de Computación año 1 a 3	33,33%	3	950,00	316,64	633,37	211,12
Equipo de Computación año 4 a 5	33,33%	3	1068,62	356,17	712,45	237,48
TOTAL			2.018,62	672,81	1345,81	448,60

Fuente: Cuadro 64

Elaboración: La autora

AMORTIZACIÓN DE LOS ACTIVOS DIFERIDOS

Esta amortización es necesario realizarla a la medida en que se va requiriendo su renovación del activo, generalmente la calculamos para la vida útil del proyecto (5 años), cuyo valor es de USD. 2180,85. Se detalla a continuación:

CUADRO 68
AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS

DENOMINACIÓN	VIDA UTIL (Años)	VALOR DEL ACTIVO	DIFERIDO POR AÑO
Activo Diferido	5	2,180.85	436.17

Fuente: Cuadro 54

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS DE COSTOS

El análisis permite identificar con exactitud el costo real de producción, durante un periodo contable, cuyos resultados servirán para poder fijar una política de precios del producto en el mercado. Este análisis comprende los costos de producción y costos de operación.

Costos de Producción

Son los gastos que incurren la empresa, estos deben ser incluidos al producto a ofertar, y, de esta forma sean entregados al consumidor final. Entre ellos tenemos el costo primo y los costos indirectos.

- **Costo Primo**

Son los valores económicos generados por la adquisición de aquellos elementos que intervienen directamente en la producción durante un periodo

contable, entre estos elementos, se encuentra la mano de obra directa. El valor asciende anualmente a USD. 126289,00; se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO 69
COSTO PRIMO

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de obra directa	1412,28	16.947,40
Materia prima directa	8.101,80	97.221,60
Materia prima indirecta	1010	12.120,00
TOTAL	10.524,08	126.289,00

Fuente: Cuadros 55 al 57

Elaboración: La Autora

- **Costos Indirectos de fabricación**

Representa los gastos económicos generados en la producción en forma indirecta, calculado para un periodo contable, entre estos elementos, se tiene los costos indirectos y las depreciaciones de los activos fijos(a excepción de la depreciación del equipo de computación). Este valor asciende anualmente a USD. 20892,13. Se detalla en el siguiente cuadro.

CUADRO 70
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de obra indirecta	1412,28	16947,396
Depreciación de instalaciones	93,75	1125,00
Depreciación de maquinaria y equipo	161,55	1938,60
Depreciación de utensilios	37,08	444,96
Amortización de activos diferidos	36,3475	436,17
TOTAL	1.741,01	20.892,13

Fuente: Cuadros 55, 64, 65 y 66

Elaboración: La autora

- **Gastos de Administración**

Son aquellos gastos de la empresa por concepto de sueldos y salarios del personal administrativo, suministros de oficina, depreciaciones del equipo de computación, etc., por el lapso de un periodo contable. Se incluyen también los gastos de ventas y los gastos financieros producidos por los intereses del capital que se recibe en préstamo; se detalla en el cuadro a continuación.

CUADRO 71
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos y Salarios administrativos	1372,81	16473,73
Suministros de Oficina	50,00	600,00
Arriendo	500,00	6000,00
Servicios básicos	105,00	1260,00
Implementos de aseo	20,00	240,00
Depreciación de muebles y enseres	37,08	444,96
Depreciación de equipos de seguridad	3,09	37,08
Depreciación de equipos de oficina	71,55	71,55
Depreciación de Equipos de Computación	17,59	211,12
Gastos de ventas	380,00	4560,00
Gastos financieros	500	5718,63
TOTAL	3057,12	35617,07

Fuente: Cuadros 55 a 68

Elaboración: La Autora

Estructura y Clasificación de Costos

La estructura y la clasificación de los costos permiten conocer los valores que se desembolsaran durante un periodo contable, con lo cual se podrá distribuir en forma eficaz los recursos económicos de la empresa.

CUADRO No. 72
ESTRUCTURA DE COSTOS TOTALES

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTO PRIMO / UNIDADES PROD.	103680	110592	117504	124416	131328
Mano de obra directa	16.947,40	18.800,31	20.774,34	22.876,22	25.113,00
Materia prima directa	97.221,60	107.851,16	119.175,53	131.233,29	144.064,99
Materia prima indirecta	12.120,00	13.445,12	14.856,86	16.360,02	17.959,67
GASTOS DE FABRICACIÓN					
Mano de obra indirecta	16.947,40	17.625,29	18.330,30	19.063,52	19.826,06
Depreciación de Instalaciones	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00
Depreciación de maquinaria y equipo	1.938,60	1.938,60	1.938,60	1.938,60	1.938,60
Depreciación de utensilios	444,96	444,96	444,96	444,96	444,96
Amortización de activos diferidos	436,17	436,17	436,17	436,17	436,17
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos y Salarios administrativos	16.473,73	17.132,68	17.817,99	18.530,71	19.271,94
Suministros de Oficina	600,00	624,00	648,96	674,92	701,92
Arriendo	6.000,00	6.240,00	6.489,60	6.749,18	7.019,15
Servicios básicos	1.260,00	1.310,40	1.362,82	1.417,33	1.474,02
Implementos de aseo	240,00	249,60	259,58	269,97	280,77
Depreciación de muebles y enseres	444,96	444,96	444,96	444,96	444,96
Depreciación de equipos de seguridad	37,08	37,08	37,08	37,08	37,08
Depreciación de equipos de oficina	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55
Depreciación de Equipos de Computación	211,12	211,12	211,12	237,48	237,48
GASTOS DE VENTAS					
Publicidad y propaganda	4.560,00	4.742,40	4.932,10	5.129,38	5.334,56
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses del crédito	5.718,63	4.875,91	3.851,56	2.606,45	1.093,02
COSTO TOTAL	182.798,20	197.606,32	213.209,08	229.646,79	246.874,89

Fuente: Cuadros 61 a 79

Elaboración: El Autor

En cuanto a la clasificación de los costos se clasifican en fijos y variables:

CUADRO No. 73

- **Costos Fijos**

Los costos fijos son aquellos rubros que debe cubrir la empresa, por estar en funcionamiento, a lo cual no se considera los ingresos generados por la producción misma del producto. Menesteres

- **Costos Variables**

Los costos variables son los valores que debe incurrir la empresa, en relación a su capacidad de producción y está relacionado con los ingresos generados por la venta del producto. Detallamos en el siguiente cuadro.

CLASIFICACIÓN DE COSTOS

DESCRIPCIÓN	Año 1		Año 3		Año 5	
	103680		117504		131328	
COSTO PRIMO / UNIDADES PROD.						
TIPO DE COSTO	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
Mano de obra directa		16.947,40		20.774,34		25.113,00
Materia prima directa		97.221,60		119.175,53		144.064,99
Materia prima indirecta		12.120,00		14.856,86		17.959,67
GASTOS DE FABRICACIÓN						
Mano de obra indirecta	16.947,40		18.330,30		19.826,06	
Depreciación de Instalaciones	1.125,00		1.125,00		1.125,00	
Depreciación de maquinaria y equipo	1.938,60		1.938,60		1.938,60	
Depreciación de utensillos	444,96		444,96		444,96	
Amortización de activos diferidos	436,17		436,17		436,17	
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Sueldos y Salarios administrativos	16.473,73		17.817,99		19.271,94	
Suministros de Oficina	600,00		648,96		701,92	
Arriendo	6.000,00		6.489,60		7.019,15	
Servicios básicos	1.260,00		1.362,82		1.474,02	
Implementos de aseo	240,00		259,58		280,77	
Depreciación de muebles y enseres	444,96		444,96		444,96	
Depreciación de equipos de seguridad	37,08		37,08		37,08	
Depreciación de equipos de oficina	71,55		71,55		71,55	
Depreciación de Equipos de Computación	211,12		211,12		237,48	
GASTOS DE VENTAS						
Publicidad y propaganda	4.560,00		4.932,10		5.334,56	
GASTOS FINANCIEROS						
Intereses del crédito	5.718,63		3.851,56		1.093,02	
COSTO TOTAL	56.509,20	126.289,00	58.402,35	154.806,74	59.737,23	187.137,67

Fuente: Cuadros 72

Elaboración: El Autor

INGRESOS TOTALES

Los ingresos totales son los rubros, producto de las ventas de comida en la ciudad de Orellana. Se considera los ingresos establecidos para la vida útil de la empresa, se detallan en la tabla de ingresos, **determinándose el precio del producto**, además se considera un margen de utilidad del 20% por introducción de producto en función de mantener un precio redondeado del producto considerando para que el precio final del mismo sea competitivo en el mercado.

COSTOS UNITARIO DE PRESTACION DEL SERVICIO

El costo del servicio se obtiene dividiendo el costo total para el número de unidades que se proponen producir y vender en forma anual, de acuerdo a la capacidad instalada y utilizada prevista en la empresa.

$$C.U. = \text{COSTO TOTAL} / \text{UNIDADES PRODUCIDAS}$$

$$C.U. = 182798,20 / 103680$$

$$C.U. = 1,76$$

$$P.V.P. = 1,76 + 20\%$$

$$P.V.P. = 1,76 + 0,35 = \$ 2,12$$

El precio de venta al público previsto para el producto el primer año será de \$ 2,12; este precio será incrementado gradualmente hasta en

el año 5 ascenderá a \$ 2,26. En el siguiente cuadro se muestra la evolución del precio del producto para los años del proyecto.

**CUADRO N° 74
INGRESOS ANUALES**

AÑO	UNIDADES PRODUCIDAS	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO	MARGEN DE UTILIDAD	UTILIDAD	PRECIO	INGRESOS ANUALES
1	103680	182.798,20	1,76	20,00%	0,35	2,12	219357,835
2	110592	197.606,32	1,79	20,00%	0,36	2,14	237127,581
3	117504	213.209,08	1,81	20,00%	0,36	2,18	255850,902
4	124416	229.646,79	1,85	20,00%	0,37	2,21	275576,147
5	131328	246.874,89	1,88	20,00%	0,38	2,26	296249,87

FUENTE: Cuadro 72

ELABORACIÓN: La autora

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

Es un estado financiero que permite comparar los ingresos con los egresos generados en un período de 5 años, mostrando de esta manera las utilidades o pérdidas sufridas en el proyecto. Cabe indicar que se ha considerado la rebaja del impuesto a la renta determinada en el Código de la producción vigente con el 22%.

CUADRO No. 75
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS	219357,83	237127,58	255850,90	275576,15	296249,87
COSTOS TOTALES	182798,20	197606,32	213209,08	229646,79	246874,89
UTILIDAD BRUTA	36559,64	39521,26	42641,82	45929,36	49374,98
15% A TRABAJADORES	5483,95	5928,19	6396,27	6889,40	7406,25
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	31075,69	33593,07	36245,54	39039,95	41968,73
22% DE IMPUESTO A LA RENTA	6836,65	7390,48	7974,02	8588,79	9233,12
UTILIDAD NETA	24239,04	26202,60	28271,52	30451,16	32735,61
10% RESERVA LEGAL	2423,90	2620,26	2827,15	3045,12	3273,56
UTILIDAD LÍQUIDA	21815,14	23582,34	25444,37	27406,05	29462,05

FUENTE: Cuadro 72 y 74
ELABORACIÓN: El autor

Con el análisis del cuadro anterior, se determina que durante los 5 años de vida útil del proyecto la mantiene saldos positivos al finalizar los periodos contables, lo cual ratifica la rentabilidad del proyecto en estudio. De esta manera para el primer año la ganancia positiva es de: \$ **21815,14** por cuanto es año de inicio y se debe considerar un precio de introducción en el mercado; mientras que para el año 5 la utilidad asciende a \$ 29462,05.

PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio sirve para poder planear y controlar la prestación del servicio, donde se indica el punto muerto, aquí no existe ni pérdidas ni ganancias, por lo tanto si se desea ganar hay que incrementar la prestación del servicio de seguridad, más que lo que determina el punto de equilibrio, de lo contrario la compañía generará pérdidas y estas no conviene para ningún involucrado en el negocio (empleados, proveedores, accionistas).

Para determinar el punto de equilibrio se utiliza unas fórmulas matemáticas, se hace el cálculo en función de la capacidad instalada y del volumen de ventas, también se lo puede representar gráficamente apoyándose en el Excel.

A continuación se realizará la proyección del Punto de Equilibrio, para los años: 1, 3 y 5, estos datos servirán para posteriormente determinar el punto exacto en el cual la empresa genera ganancias, ni incurre en pérdidas (Punto Muerto). Se toma como referencia los datos consignados en la tabla N° 75 que tiene que ver con la clasificación de los costos.

Punto de Equilibrio - Año N° 1

- En Función de las Ventas

Fórmula:

$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ingresos Totales}}}$
--

$$PE = \frac{56509,20}{1 - \frac{126289,00}{219357,84}}$$

$$PE = \frac{56509,20}{1 - 0,57572138}$$

$$PE = \frac{56509,20}{0,42427862}$$

PE = 133188,90

- En Función de la Capacidad Instalada

Fórmula:

$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costo Variable Total}} \times 100$

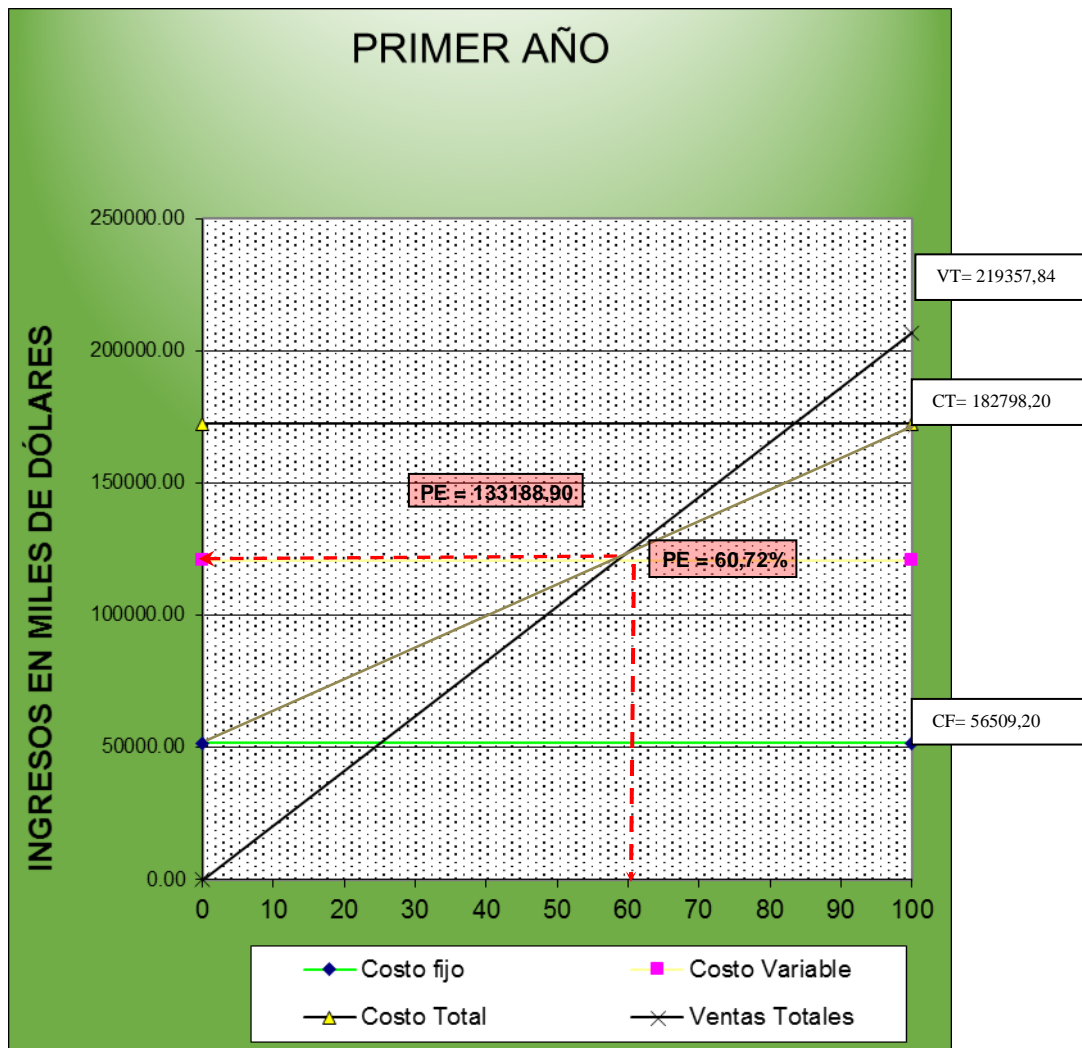
$$PE = \frac{56509,20}{219357,84 - 126289,00} \times 100$$

$$PE = \frac{51687,20}{93068,84} \times 100$$

$$PE = 0,60717637 \times 100$$

$$PE = \mathbf{60,72 \quad \%}$$

GRÁFICO 44
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO No. 1
EN FUNCION DE LOS INGRESOS Y DE LA CAPACIDAD INSTALADA
KFC Orellana CIA. LTDA.



FUENTE: Cuadro 71 y 72
 ELABORACIÓN: La autora

ANÁLISIS: El Punto de Equilibrio en el primer año se produce cuando la empresa realice la producción a una Capacidad Instalada del 60,72% y con un ingreso por venta de USD. 133188,90 En este punto la empresa no gana ni pierde.

Punto de Equilibrio - Año N° 3

- **En Función de las Ventas**

Fórmula:

$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ingresos Totales}}}$
--

$$PE = \frac{58402,35}{1 - \frac{154806,74}{255850,90}}$$

$$PE = \frac{58402,35}{1 - 0,60506621}$$

$$PE = \frac{58402,35}{0,39493379}$$

PE = 147878,84

- **En Función de la Capacidad Instalada**

Fórmula:

$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costo Variable Total}} \times 100$

$$PE = \frac{58402,35}{255850,90 - 154806,74} \times 100$$

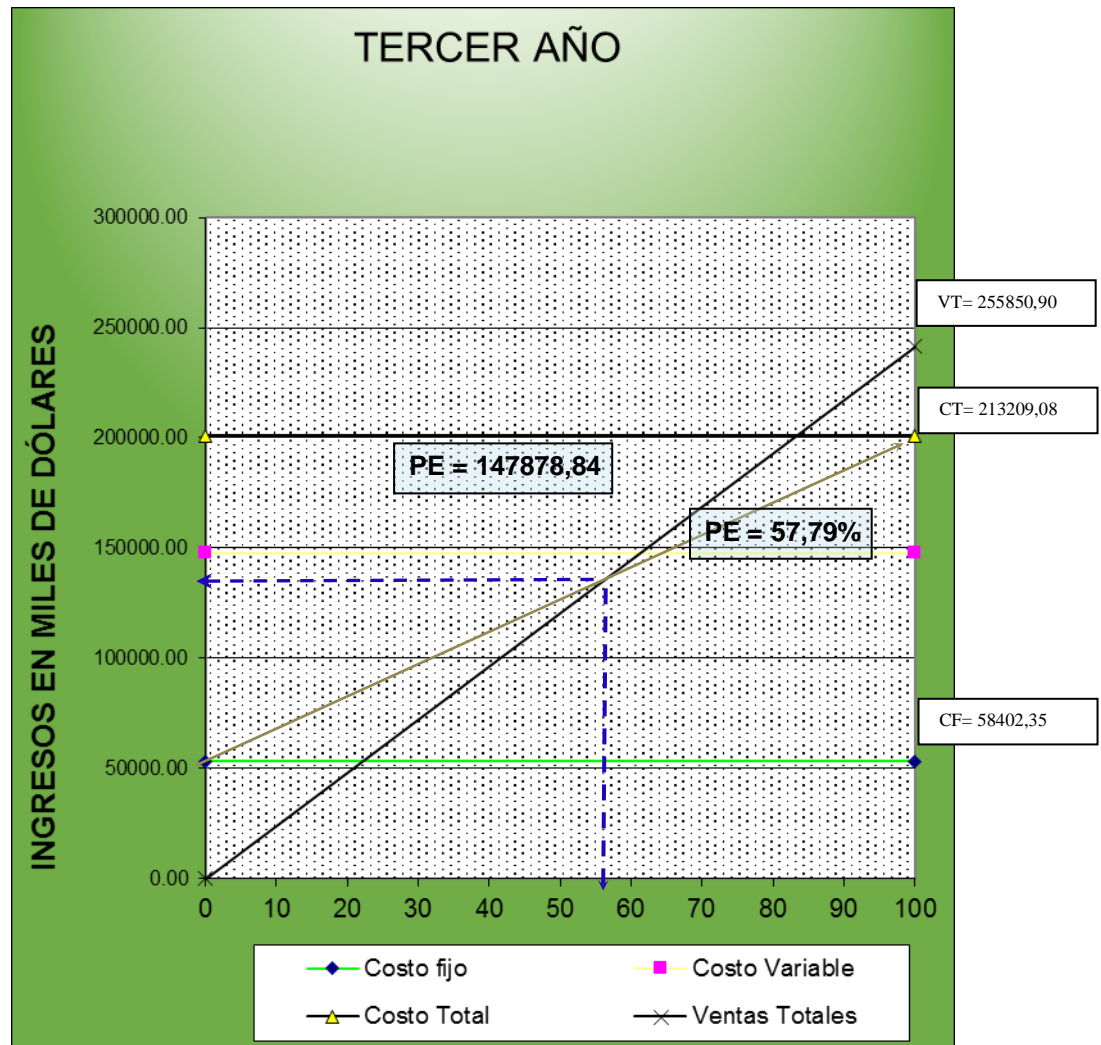
$$PE = \frac{58402,35}{101044,17} \times 100$$

$$PE = 0,577988 \times 100$$

$$PE = \mathbf{57,79 \quad \%}$$

GRÁFICO 45

PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO No. 3
EN FUNCION DE LOS INGRESOS Y DE LA CAPACIDAD INSTALADA
KFC Orellana CIA. LTDA.



FUENTE: Cuadro 71 y 72
ELABORACIÓN: La autora

ANÁLISIS: El Punto de Equilibrio en el año quinto se produce cuando la empresa realice la producción a una Capacidad Instalada del 57,79% y con un ingreso por venta de USD. 147878,84. En este punto la empresa no gana ni pierde.

Punto de Equilibrio - Año N° 5

▪ En Función de las Ventas

Fórmula:

$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ingresos Totales}}}$
--

$$PE = \frac{59737,23}{1 - \frac{187137,67}{296249,87}}$$

$$PE = \frac{59737,23}{1 - 0,6316886}$$

$$PE = \frac{59737,23}{0,3683114}$$

$$PE = \mathbf{162192,17}$$

▪ En Función de la Capacidad Instalada

Fórmula:

$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costo Variable Total}} \times 100$

$$PE = \frac{59737,23}{296249,87 - 187137,67} \times 100$$

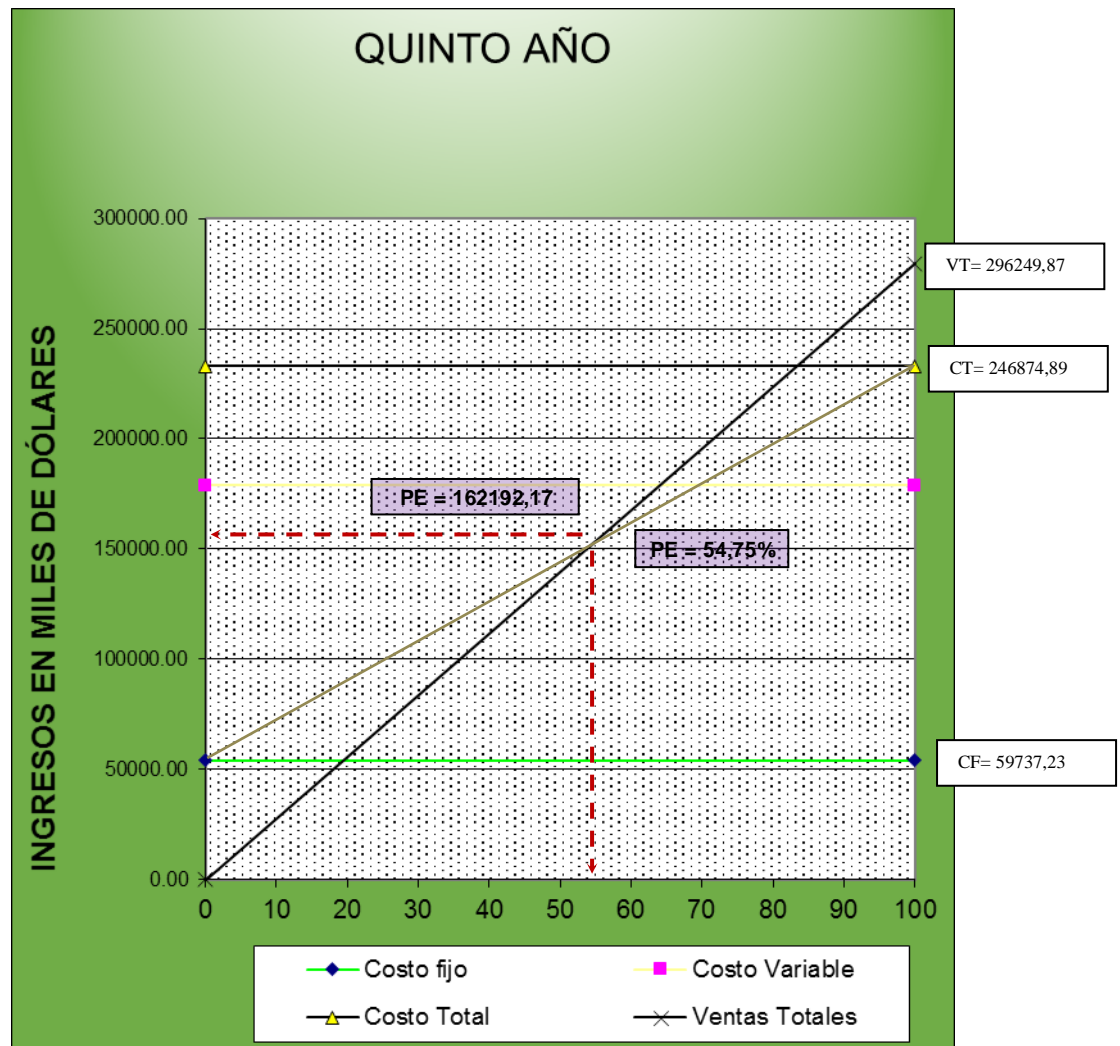
$$PE = \frac{59737,23}{109112,20} \times 100$$

$$PE = 0,54748436 \times 100$$

$$PE = \mathbf{54,75\%}$$

GRÁFICO 46

PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO No. 5
 EN FUNCION DE LOS INGRESOS Y DE LA CAPACIDAD INSTALADA
 KFC Orellana CIA. LTDA.



FUENTE: Cuadro 71 y 72
 ELABORACIÓN: La autora

ANÁLISIS: El Punto de Equilibrio en el año décimo se produce cuando la empresa realice la producción a una Capacidad Instalada del 54,75% y con un ingreso por venta de USD. 162192,17. En este punto la empresa no gana ni pierde.

EVALUACIÓN FINANCIERA

Para definir finalmente si se opta por ejecutar el proyecto e implementar la empresa es necesario contar además del estudio económico con una base sólida y técnica que permita con certeza tomar una u otra decisión; para ello se efectúa la evaluación financiera del proyecto con al menos cinco indicadores: *valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio – costo, periodo de recuperación de capital y análisis de sensibilidad del proyecto.*

En base a dichos resultados se podrá determinar además la rentabilidad y viabilidad financiera del proyecto. Esta es una de las fases más importantes al momento de decidir la puesta en marcha del negocio y el proyectista debe tener cautelosa determinación e interpretación ante cada uno de los indicadores.

Para poder efectuar dicha evaluación es necesario contar primeramente con el Flujo de Caja proyectado para todos los años de vida útil determinados para el proyecto, considerando los ingresos y egresos reales de dinero en la empresa si se pusiera en marcha. A continuación se detallan estos flujos en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 76
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

DESCRIPCIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Aporte de socios	30078,37					
Crédito	30000,00					
Ventas		219357,83	237127,58	255850,90	275576,15	296249,87
Valor residual				313,50		25417,90
TOTAL INGRESOS	60078,37	219357,83	237127,58	256164,40	275576,15	321667,77
EGRESOS						
Activos fijos	43743,53					
Activos diferidos	2180,85					
Activos circulantes	14153,99					
Reinversiones					1068,62	
Costos totales de producción		182798,20	197606,32	213209,08	229646,79	246874,89
15% a trabajadores		5483,95	5928,19	6396,27	6889,40	7406,25
22% impuesto a la renta		6836,65	7390,48	7974,02	8588,79	9233,12
Amortización de capital		3910,48	4753,21	5777,56	7022,67	8536,09
TOTAL EGRESOS	60078,37	199029,27	215678,19	233356,94	253216,27	272050,35
INGRESOS - EGRESOS	0,00	20328,56	21449,39	22807,46	22359,87	49617,43
Depreciaciones		4273,27	4273,27	4273,27	4299,63	4299,63
Amortización Activos diferidos		436,17	436,17	436,17	436,17	436,17
FLUJO NETO DE CAJA	0,00	25038,00	26158,83	27516,91	27095,68	54353,23

FUENTE: Cuadro 72, 74 y 75
ELABORACIÓN: El autor

Criterios de Evaluación Financiera

▪ Valor Actual Neto (VAN)

Es un indicador financiero que permite anticipar cuantitativamente los futuros ingresos y egresos monetarios que tendrá la empresa y poder determinar si luego de restar la inversión inicial, nos quedaría alguna utilidad positiva. Es importante además mencionar que si el resultado del VAN es igual o mayor a cero el proyecto es rentable, pero si el VAN es menor a cero el proyecto no es conveniente de ejecutar.

Es importante en primera instancia determinar el factor de actualización del proyecto, el mismo que se actualiza periódicamente para los 5 años de vida útil, se realizó este cálculo utilizando la tasa de interés nominal (12,00%) establecido en el crédito otorgado por el Banco Nacional de Fomento. Entonces se tiene la siguiente fórmula:

CUADRO N° 77

FACTOR DE ACTUALIZACIÓN (FA)
$FA = 1/(1 + i)^n$
En donde:
i = Interés
n = número de periodos

Luego, para determinar el VAN, se usará la siguiente fórmula:

$$\text{VAN} = \sum \text{FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADO} - \text{INVERSIÓN INICIAL}$$

Entonces el VAN del proyecto quedaría de la siguiente manera:

CUADRO N° 78
VALOR ACTUAL NETO

AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FLUJO ACTUALIZADO
0		12%	
1	25038,00	0,89	22355,36
2	26158,83	0,80	20853,66
3	27516,91	0,71	19585,99
4	27095,68	0,64	17219,79
5	54353,23	0,57	30841,48
		SUMATORIA	110856,28
		INVERSIÓN	60078,37
		VAN	50777,91

Fuente: Cuadro 76 y 77
Elaboración: La autora

Como podemos notar el resultado obtenido del VAN es positivo y mayor a cero (50777,91), lo cual indica la factibilidad del proyecto.

▪ Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la tasa por la cual se expresa el beneficio neto de una inversión, en relación a un porcentaje nominal determinado por el mercado financiero en el que se desarrolla el proyecto, permitiendo igualar el

valor actual de los beneficios y costos y por consecuencia el resultado del valor neto actual es igual a cero.

Se debe tomar en cuenta los diversos resultados que se pueden obtener de la TIR, así se tiene:

- a. Si la TIR es mayor que el costo del capital debe aceptarse el proyecto.
- b. Si la TIR es menor que el costo del capital debe rechazarse el proyecto.
- c. Si la TIR es igual que el costo de capital es indiferente llevar a cabo el proyecto.

Con estos antecedentes se procede a determinar la TIR del Proyecto:

CUADRO N°79
TASA INTERNA DE RETORNO

AÑO	FLUJO DE CAJA	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MAYOR
0	60078,37	38%		39%	
1	25038,00	0,724637681	18143,48	0,719424	18012,95
2	26158,83	0,525099769	13736,00	0,517572	13539,07
3	27516,91	0,380507079	10470,38	0,372354	10246,02
4	27095,68	0,275729767	7471,08	0,26788	7258,40
5	54353,23	0,199804179	10860,00	0,19272	10474,94
		SUMATORIA	60680,94	SUMATORIA	59531,37
		INVERSIÓN	60078,37	INVERSIÓN	60078,37
		VAN	602,57	VAN	-547,00

Fuente: Cuadro 76
Elaboración: La autora

$$\text{TIR} = T_m + D_t * \left(\frac{\text{VAN Menor}}{\text{VAN Menor} - \text{VAN Mayor}} \right)$$

$$\text{TIR} = 38 + 1 * \left(\frac{602,57}{602,57 + (-547,00)} \right)$$

$$\text{TIR} = 38 + 1 * \left(\frac{602,57}{1149,57} \right)$$

$$\text{TIR} = 38 + 1 * (0,5241)$$

$$\text{TIR} = 38 + 0,5241$$

$$\text{TIR} = 38,52\%$$

La TIR del proyecto (38,52%) es mayor a la tasa de oportunidad del mercado (12%), por lo cual se ratifica la factibilidad del proyecto.

▪ Relación Beneficio Costo

Permite medir la utilidad que se obtiene por cada unidad monetaria invertida en el proyecto, se debe tomar en cuenta los siguientes escenarios en los que se puede incurrir:

- a. Si es mayor a uno se acepta el proyecto.
- b. Si es menor a uno no se acepta el proyecto.

c. Si es igual a uno conviene o no conviene realizar el proyecto.

Se detalla el resultado en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 80
RELACIÓN BENEFICIO - COSTO

AÑO	INGRESOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	EGRESOS ACTUALIZADOS
0		12%			12%	
1	219357,83	0,892857143	195855,21	194319,83	0,892857	173499,85
2	237127,58	0,797193878	189036,66	210968,75	0,797194	168183,00
3	256164,40	0,711780248	182332,76	228647,50	0,71178	162746,77
4	275576,15	0,635518078	175133,62	248480,47	0,635518	157913,83
5	321667,77	0,567426856	182522,93	267314,55	0,567427	151681,45
		SUMATORIA	924881,18		SUMATORIA	814024,90

Fuente: Cuadro 76 y 77

Elaboración: La autora

Aplicando la fórmula:

$$\text{RBC} = \frac{\sum \text{Ingresos Actualizado}}{\sum \text{Costos Actualizado}} = \frac{924881,82}{814024,90} = 1,14$$

En este caso la relación Beneficio-Costo para el proyecto es mayor que 1, por lo tanto es financieramente aceptable la ejecución del proyecto, lo que significa que por cada dólar invertido se obtendrá USD. 0,14 centavos de beneficio.

▪ Periodo de Recuperación de Capital

Permite conocer el tiempo en que se va a recuperar la inversión inicial, para su cálculo se utiliza los valores del flujo de caja, y el monto de la inversión.

CUADRO N° 81
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

AÑO	INVERSIÓN	FLUJO NETO	FLUJO ACUMULADO
0	60078,37		
1		25038,00	25038,00
2		26158,83	51196,83
3		27516,91	78713,74
4		27095,68	105809,41
5		54353,23	160162,64

Fuente: Cuadro 76
Elaboración: La autora

$$\text{PRC} = \text{Año anterior a cubrir la inversión} + \frac{\text{Inversión} - \Sigma \text{ Primeros Flujos}}{\text{Flujo del año que supera la Inversión}}$$

$$\text{PRC} = 2 + \frac{60078,37 - 51196,83}{27516,91}$$

$$\text{PRC} = 2 + \frac{8881,54}{27516,91}$$

$$\text{PRC} = 2 + 0,3227$$

$$\text{PRC} = 2,3227$$

Entonces se tiene:

$$\text{PRC (Años)} = 2,3227 \quad \longrightarrow \quad 2 \text{ años}$$

$$\text{PRC (Meses)} = 0,3227 \times 12 = 3,87 \quad \longrightarrow \quad 3 \text{ meses}$$

$$\text{PRC (Días)} = 0,87 \times 30 = 26,19 \quad \longrightarrow \quad 26 \text{ días}$$

Por lo tanto se infiere que la inversión inicial del proyecto (USD. 60078,37) se recuperará en un lapso de tiempo de 2 años, 3 meses y 26 días.

▪ **Análisis de Sensibilidad**

Permite determinar hasta qué punto el proyecto es rentable frente a las posibles variaciones de los ingresos y los costos del proyecto, influyendo en forma directa en los resultados generales del proyecto.

Según los datos que se proporcionan a continuación la empresa podría resistir hasta un incremento del 2,60% en los costos; y hasta una disminución de 2.30 de los ingresos con lo cual da como resultado una sensibilidad de 0,99.

CUADRO N° 82
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON AUMENTO DE COSTOS

AÑO	INGRESOS	EGRESOS	EGRESOS AUMENTADOS	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MAYOR
0			2,60%		26,00%		28,00%	
1	219357,83	194319,83	199372,15	19985,69	0,79365079	15861,66	0,781250000	15613,82
2	237127,58	210968,75	216453,94	20673,64	0,62988158	13021,95	0,610351563	12618,19
3	256164,40	228647,50	234592,33	21572,07	0,49990602	10784,01	0,476837158	10286,37
4	275576,15	248480,47	254940,96	20635,18	0,39675081	8187,03	0,372529030	7687,21
5	321667,77	267314,55	274264,72	47403,05	0,31488159	14926,35	0,291038305	13796,10
					SUMATORIA	62780,98	SUMATORIA	60001,68
					INVERSIÓN	60078,37	INVERSIÓN	60078,37
					VAN	2702,62	VAN	-76,69

Fuente: Cuadro 76

Elaboración: La autora

$$TIR = T_m + \text{Dif de tasas} \left(\frac{\text{VAN Menor}}{\text{VAN Menor} - \text{VAN Mayor}} \right)$$

$$NTIR = 26,00 + 2 \left(\frac{2702,62}{2702,62 + (-76,69)} \right)$$

$$NTIR = 26,00 + (1,9448)$$

$$NTIR = 27,94 \%$$

TIR DEL PROYECTO = 38,52%

1) DIFERENCIA DE TIR	2) PORCENTAJE DE VARIACIÓN	3) SENSIBILIDAD
DIF. TIR.= TIR PROY - NUEVA TIR	% VAR.= (DIF. TIR ÷ TIR PROY)*100	Sensibilidad=%VAR ÷ N TIR
DIF. TIR.= (38,52 - 27,94)%	% VAR.= (10,58% ÷ 38,52%)*100	Sensibilidad= 27,46% ÷ 27,94%
DIF. TIR.= 10,58%	% VAR.= 27,46%	Sensibilidad = 0.99

Fuente: Cuadro 74

Elaborado: La autora

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos la empresa “KFC Orellana CIA.LTDA.” resistiría hasta un 2,60% de aumento en los costos de producción.

CUADRO N° 83

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON DISMINUCIÓN DE INGRESOS

AÑO	INGRESOS	INGRESOS DISMINUIDOS	EGRESOS	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MAYOR
0		2,30%			26,00%		28,00%	
1	219357,83	214312,60	194319,83	19992,77	0,793650794	15867,27953	0,78125	15619,35
2	237127,58	231673,65	210968,75	20704,90	0,629881582	13041,63204	0,610351563	12637,27
3	256164,40	250272,62	228647,50	21625,13	0,499906018	10810,53016	0,476837158	10311,66
4	275576,15	269237,90	248480,47	20757,43	0,396750808	8235,525231	0,37252903	7732,74
5	321667,77	314269,42	267314,55	46954,87	0,314881593	14785,22411	0,291038305	13665,67
					SUMATORIA	62740,19107	SUMATORIA	59966,69
					INVERSIÓN	60078,37	INVERSIÓN	60078,37
					VAN	2661,82	VAN	-111,68

Fuente: Cuadro 76

Elaboración: La autora

$$TIR = T_m + \text{Dif tasas} \left(\frac{\text{VAN Menor}}{\text{VAN Menor} - \text{VAN Mayor}} \right)$$

$$NTIR = 26,00 + 2 \left(\frac{2661,82}{2661,82 + (-111,68)} \right)$$

$$NTIR = 26, + (1,9194)$$

$$NTIR = 27,92 \%$$

TIR DEL PROYECTO = 38,52%

1) DIFERENCIA DE TIR	2) PORCENTAJE DE VARIACION	3) SENSIBILIDAD
DIF. TIR.= TIR PROY - NUEVA TIR	% VAR.= (DIF. TIR ÷ TIR PROY)*100	Sensibilidad= %VAR ÷ N TIR
DIF. TIR.= (38,52 – 27,92)%	% VAR.= (10,60% ÷ 38,52%)*100	Sensibilidad= 27,53% ÷ 27,92%
DIF. TIR.= 10,60%	% VAR.= 27,53%	Sensibilidad = 0.99

Fuente: Cuadro 74

Elaborado: La autora

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos se considera que el porcentaje máximo en disminución de los ingresos que podrá soportar la empresa “KFC Orellana CIA. LTDA.” 2,30%.

h. CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos en cada uno de las etapas del proyecto de inversión, se ha establecido las siguientes conclusiones:

- En lo referente al estudio de mercado se pudo identificar que la demanda potencial de la empresa es de 76928 personas de la ciudad de Francisco de Orellana en el año 2015, la demanda real es de 72312, el promedio de consumo del alimentos KFC en Francisco de Orellana es de 6,64 veces en el año y la demanda esperada unidades es de 427348. La oferta actual corresponde a 9 locales de comida similar que expenden el mismo producto y de los cuales se determinó que ofrecen al mercado 33600 unidades de alimento en la ciudad de Francisco de Orellana.
- Así mismo de acuerdo al Estudio Técnico se estableció que el tamaño del proyecto tendrá una capacidad instalada anual 138240 servicios de comida KFC con la participación de la mano de obra directa de 2 personas (un operador de alimentos y una persona pre - elaborando los alimentos. Así mismo se consideró como capacidad utilizada inicial del 75% (103680) por motivos de que la empresa inicia su actividad comercial y aún no es conocida.
- Con respecto a la localización se pudo determinar que la mejor ubicación del proyecto de acuerdo a la matriz de valoración de los

factores determinantes y de acuerdo a la ponderación realizada, es la alternativa C, local que está ubicado en la calle 9 de Octubre y Guayaquil con todos los requerimientos necesarios para tomar en arriendo el local y poder efectuar las adecuaciones KFC.

- En el Estudio Organizacional se pudo determinar que el proyecto contará con dos propietarios y la razón social con la que operará la empresa producción de alimentos será: “KFC Orellana CIA. LTDA.”, de igual forma se propuso la Filosofía empresarial, Misión, Visión, Valores y Principios Institucionales, estableció tres tipos de organigramas: Estructural, Funcional y Posicional, además de propuso un Manual de Funciones para los 7 cargos existentes en el proyecto.
- El Estudio Financiero determinó que la inversión inicial del proyecto es de USD. 60078,37; de los cuales, el 50,07% correspondientes a USD. 30078,37 será la aportación que realizan los propietarios, y el 49,93% restantes, correspondiente a USD. 30.000,00, monto que será financiado a través de un crédito del Banco Nacional de Fomento, con una amortización semestral, con los 12% de la tasa activa efectiva referencial comercial, pagaderos a 5 años plazo con cuotas trimestrales de pago. Además la sumatoria de los costos fijos y variables para el año base es de USD. 182798,20; mientras que sus ingresos generados por las ventas del servicio para este mismo año, se sitúan en USD. 219357. Su Estado de Pérdidas y Ganancias es positivo para el tiempo de vida del proyecto, en el año base genera una ganancia de USD. 21815,14. El punto de equilibrio en el primer

año se sitúa cuando la empresa vendería USD 133188,89 en el año o se trabajara con una capacidad instalada del 60,72%.

- En la Evaluación Financiera, se pudo determinar que el VAN es de 44692,27, la TIR es del 38,52%, siendo mayor a la tasa de mercado de 12%, R B/C obtenida, indica que por cada dólar invertido, se obtiene USD. 0,14 de ganancia, el PRC se da en 2 años, 3 meses y 26 días; y, que el Análisis de Sensibilidad demostró que el proyecto puede soportar un 2,60% de incremento en sus costos, y, un 2,30% de disminución en sus ingresos para no obtener flujos netos negativos.
- De acuerdo a los datos obtenidos y expuestos anteriormente, se puede concluir que el presente proyecto es factible de ejecutarlo.

i. RECOMENDACIONES

Para finalizar la presente tesis, es necesario realizar las siguientes recomendaciones:

- En virtud de la demanda potencial, real y efectiva encontrada se prevé que la oferta no ayuda a cubrir los demandantes por cuanto existe una demanda potencial que permite que el negocio pueda incursionar en el mercado, por tanto se recomienda su implementación.
- En cuanto al estudio técnico se recomienda empezar con una capacidad utilizada del 75% de la capacidad instalada por cuanto la empresa es nueva, el producto es desconocido y requiere una mesurada penetración en el mercado actual.
- Referente a la localización se recomienda que la empresa se provea de un local que brinde todas las comodidades técnicas para efectuar las respectivas adecuaciones conforme los estándares internacionales de la franquicia KFC.
- Se recomienda así mismo que la empresa sea constituida en responsabilidad limitada que es la propicia para este tipo de empresas.
- En cuanto al financiamiento se recomienda que se haga el respectivo trámite a fin de obtener el crédito en el Banco Nacional de Fomento que es la entidad financiera indicada por tener una tasa de interés relativamente baja.

- Se recomienda además que el punto de equilibrio sea calculado antes, durante y después del ejercicio económico con el fin de mantener total monitoreo del rendimiento empresarial.
- En función de los indicadores financieros se recomienda implementar la empresa por cuando la evaluación financiera muestra resultados altamente positivos y optimistas.
- Se recomienda que la Universidad Nacional de Loja a través de la carrera de Administración de Empresas promueva la realización de este tipo de investigaciones que lo que puede representar para Loja son múltiples oportunidades de emprendimiento y desarrollo local.

j. BIBLIOGRAFÍA

En la presente tesis, se utilizó la siguiente bibliografía:

- VINIEGRA Sergio, “Entendiendo el Plan de Negocios”, Argentina 2007
- UNL, “Administración de Empresas Modulo X”, Loja 2010
- P. VENEGAS, “Formulación de Pequeños Proyectos Rurales”, Cuenca 2006
- UNL, “Administración de Empresas Modulo IX”, Loja 2010
- P. VENEGAS, “Formulación de Pequeños Proyectos Rurales”, Cuenca 2006
- VELASCO Félix, “Aprender a Elaborar un Plan de Negocios” Medellín 2007.
- SAPAG CHAIN, Nassir y Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. McGraw-Hill, Chile, 2000. Pág. 35
- PASACA, Manuel. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Universidad Nacional de Loja. s.f. Pág. 44
- SALVATORE, Dominick. Economía y Empresa. Primera Edición. McGraw-Hill, 1993. Pág. 45
- HERNÁNDEZ OROZCO, Carlos. Análisis Administrativo. Primera Edición. Editorial EUNED, Costa Rica, 2007. Pág. 87
- BRAVO, Mercedes. Contabilidad General. Novena Edición. Editorial NUEVODIA. Ecuador, 2009, Pág. 191.
- HERNÁNDEZ OROZCO, Carlos. Análisis Administrativo. Primera Edición. Editorial EUNED, Costa Rica, 2007.
- HERRERA, Fabio y Otros. Fundamentos de Análisis Económico. Primera Edición. Editorial CATIE, Costa Rica, 1994. Pág. 54

- FLOREZ URIBE Juan. Proyecto de Inversión para las Pyme. Primera Edición. Editorial Kimpres Ltda., Colombia, 2007. Pág. 119.

k. ANEXOS

Anexo 1. Ficha Resumen del Proyecto de Tesis

TEMA

“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA”

PROBLEMÁTICA

Durante años se han observado diferentes franquicias internacionales que se han instalado y posicionado en el Ecuador con mucho éxito, aunque aún no existen leyes que rijan la creación de las mismas, es un fenómeno que viene dándose silenciosamente, ya que hoy en día es la forma más rápida de expandir una marca o un negocio, además la globalización nos obliga a buscar más y mejores oportunidades, la franquicia es uno de las mejores opciones, debido a que el negocio es prácticamente garantizado ya que este aprovecha la experiencia de un empresario, donde sin duda el objetivo de la franquicia es expandir el negocio, aumentar las utilidades y buscar un buen posicionamiento de la marca, pero al mismo tiempo otorga al franquiciado independencia y oportunidades de crecimiento lo que le permite definir bien sus obligaciones y derechos como empresario.

Al hablar de comida rápida, no todo es malo al momento de ingerirla, ya que con los años este segmento también ha evolucionado puesto que firmas

como KFC, que es la marca en estudio, han ido incorporando alimentos a sus platos con el objetivo de llegar más al cliente, haciendo conocer que la comida rápida está directamente relacionada con la cultura poblacional donde opera la marca.

En la actualidad los negocios de comida rápida han ido evolucionando de manera acelerada, esto se ve reflejado en las numerosas marcas que operan en el país, el desarrollo se ha visto limitado en ciertos lugares como las ciudades pequeñas que también requieren satisfacer sus necesidades de consumo y contar con productos de calidad.

La ciudad Francisco de Orellana, también conocida como El Coca, tiene una población en crecimiento además cuenta con cantones aledaños que contribuyen al consumo y crecimiento de la capital de la Provincia de Orellana, pero no cuenta hasta la fecha con una empresa franquiciada como un restaurante tipo KFC que brinde los estándares de calidad, salubridad y tecnología correspondientes. Actualmente, la ciudad de Francisco de Orellana cuentan con un número muy alto de empresas dedicadas al sector petrolero, convirtiéndose en una zona pobladora con capacidad adquisitiva y por tanto abierta a posibilidades nuevas de comercialización. Una de ellas, lo es justamente el implementar empresas de franquicia que tendrían buena respuesta de consumo por los pobladores.

Además otro factor importante a ser tomado en cuenta es que la comida rápida facilita ciertas actividades que tradicionalmente están delegadas a las mujeres, como es preparar la comida diaria, pero con el involucramiento de

la mujer al mundo laboral, cada vez les queda menos tiempo para llevar a cabo esta tarea y así buscan opciones rápidas a la hora de cumplir este rol.

Sin embargo, ninguna opción de franquicia nacional o internacional respecto al mercado de alimentos existe al momento en la ciudad de Francisco de Orellana, por tanto los habitantes de la localidad y lugares aledaños deben satisfacer su necesidad de consumo de comida rápida por medio de los negocios locales que existen en la ciudad, los cuáles no cumplen estándares de calidad, tiempo y eficiencia, pues su manejo es empírico en las áreas de mercadeo, financieras y producción de los alimentos para los clientes. Por lo que muchas veces los clientes deben consumir los alimentos en condiciones bajas de salubridad y atención, volviendo el tema de comidas rápidas en un concepto de “mala comida”.

En base a las razones expuestas, se considera necesario impulsar el involucramiento de la ciudad Francisco de Orellana, a las modernidades mundiales y que dan un toque preponderante de inclusión cultural y desarrollo económico a través de los restaurantes de comida rápida, en tal virtud es determinante desarrollar un proyecto de factibilidad para la implementación de una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana, provincia de Orellana.

OBJETIVOS

General

"Desarrollar un proyecto de factibilidad para la implementación de una franquicia de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana, provincia de Orellana."

Específicos

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar la demanda y oferta del servicio de comidas rápidas.
- Elaborar el estudio técnico a través del cual se describirán los requerimientos físicos, así como también la macro - localización, micro - localización, tamaño e ingeniería del proyecto.
- Definir la estructura administrativa y legal de la empresa de franquicia de KFC para la ciudad Francisco de Orellana.
- Estructurar el Análisis Financiero, a fin de conocer la inversión necesaria, los activos, el presupuesto, flujo de efectivo.
- Realizar una evaluación económica a través de los indicadores financieros como son el VAN, TIR, R/BC, período de recuperación de capital y análisis de sensibilidad.

ANEXO 2

MODELOS DE ENCUESTAS

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Como egresada de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñada en realizar el siguiente proyecto: **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA”** para obtener el título de Ingeniera Comercial, por lo que le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne dar respuesta a las siguientes preguntas:

1) ¿Cuál es su ingreso mensual?

Menor a \$300 \$301 a \$600 \$601 a \$900
 \$901 a \$1200 Mayor a \$1200

2) ¿Consume comida rápida?

Si No

3) ¿Cuántas veces a la semana consume comida rápida?

1 a 2 veces 3 a 4 veces 5 a 6 veces 7 o más veces

4) ¿Qué tipo de comida rápida prefiere? (Producto)

Hamburguesas Hot dog
 Pizza Salchipapas
 Nuggets Otros:

5) ¿Al momento de elegir consumir comida rápida que aspecto toma en cuenta? (Producto)

Precio Cantidad Sabor Calidad
 Higiene

6) **¿Por cuál medio de publicidad le gustaría que se promocióne los servicios de comida rápida? (Publicidad)**

Radio Prensa Televisión

7) **¿Cuál de las siguientes emisoras radiales es de su preferencia? (Publicidad)**

Radio Stereo Cumandá 101.5 FM

Radio Alegría 91.9 FM

8) **¿Conoce la marca de comida rápida KFC? (Producto)**

Si No

Si la respuesta es NO fin de la encuesta.

9) **¿Si se implementara un local de KFC en la ciudad de Francisco de Orellana, estaría dispuesto a acudir a disfrutar de su variedad de comida rápida?**

Si No

10) **¿Dónde le gustaría que se implemente el local de KFC Orellana? (Plaza)**

a. Mall Azriel

b. En el centro de la ciudad

c. En el terminal terrestre

11) **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una unidad de comida rápida: (Precio)**

a. Hamburguesas \$

b. Pizza \$

- c. Nuggets \$
- d. Hot dog \$
- e. Salchipapas \$
- f. Otros \$

Gracias por su Colaboración

ANEXO 3

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Como egresada de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñada en realizar el siguiente proyecto: **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA”** para obtener el título de Ingeniera Comercial, por lo que le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne dar respuesta a las siguientes preguntas:

12) ¿Vende Ud. comida rápida?

Si No

13) ¿Cuál de las siguientes clases de comida rápida tiene mayor demanda de sus clientes?

Hamburguesas	<input type="checkbox"/>	Hot dog	<input type="checkbox"/>
Pizza	<input type="checkbox"/>	Salchipapas	<input type="checkbox"/>
Nuggets	<input type="checkbox"/>	Otros:	<input type="checkbox"/>

14) ¿Cuál es su ingreso mensual líquido por ventas de comida rápida?

Menor a \$500 \$501 a \$800 \$801 a \$1000
\$1001 a \$1200 Mayor a \$1201

15) ¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su negocio?

Menos de 2 años Entre 3 y 5 años Entre 6 y 8 años
Más de 9 años

16) ¿Cuántos clientes en promedio atiende mensualmente?

100 a 300 clientes	<input type="checkbox"/>	Entre 301 a 500 clientes	<input type="checkbox"/>
Entre 501 y 700 clientes	<input type="checkbox"/>	Entre 701 a 900 clientes	<input type="checkbox"/>
Más de 901 clientes	<input type="checkbox"/>		

17) ¿Cuánto pagan los clientes por consumo de comida rápida?

\$1,00 a \$2,50 \$2,60 a \$3,50 \$3,60 a \$4,50 \$4,50 a \$5,50

Más de \$5,50

18) ¿Por cuál medio de publicidad promociona sus servicios de comida rápida?

Radio Prensa Televisión

19) ¿Cómo considera la competencia en su entorno?

Alta Media Baja

Gracias por su Colaboración

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	5
c. INTRODUCCIÓN	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA	11
e. MATERIALES Y MÉTODOS	69
f. RESULTADOS	75
g. DISCUSIÓN.....	97
h. CONCLUSIONES	195
i. RECOMENDACIONES	198
j. BIBLIOGRAFÍA	200
k. ANEXOS.....	202
INDICE	211