

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de fin de carrera titulado:
PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA ESTABLECER
UNA SUCURSAL DE LA FRANQUICIA PIZZA HUT EN
MANTA**

Realizado por:

DANIELA VIZCAÍNO AGAMA

**Como requisito para la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

QUITO, JULIO DE 2009

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Daniela Vizcaíno Agama, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

.....
Daniela Vizcaíno Agama

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación de fin de carrera, titulado
**PROYECTO DE FACTIBILIDAD:
PARA ESTABLECER UNA SUCURSAL DE LA FRANQUICIA PIZZA HUT EN
MANTA**

Realizado por el alumno
DANIELA VIZCAÍNO AGAMA

como requisito para la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
ha sido dirigido por el profesor
Eco. GARY FLOR
quien considera que constituye un trabajo original de su autor.

.....
Eco. GARY FLOR
Director

Los profesores informantes

después de revisar el trabajo escrito presentado,
lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.

.....
Ing. Diego Araque

.....
Eco. Luis Dávila

Quito, a 05 de agosto de 2009

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Durante estos escasos 5 años he vivido un sin número de experiencias en el que fue mi segundo hogar, momentos de éxito y de angustia, de tristezas y alegrías, de constante lucha para el cumplimiento de mis objetivos y sueños, los cuales han sido vitales en mi vida estudiantil para alcanzar uno de mis más grandes sueños el cual llega a su fin, culminar mi carrera, los deseos de ser cada día un mejor ser humano, de lograr las metas establecidas, fueron tan grandes que logré vencer todos los obstáculos existentes es por eso que debo dedicar este gran triunfo a quienes en todo momento me llenaron de su amor, cariño, comprensión, apoyo incondicional y de una verdadera amistad:

A Dios por ser quien me dio la vida, quien me guía en el camino correcto y me ayuda a seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presenten. A él ya que ha estado en todo momento a mi lado.

A mi madre Amelia Agama y a mi padre Víctor Vizcaíno ya que ellos son el pilar más importante en mi vida, quienes han velado por mi salud, educación, formación como persona, etc...; me han acompañado todos estos años en los buenos y malos momentos, por su infinito amor, apoyo y comprensión para ayudarme a que este momento llegara. Son a ellos a quienes debo todo. Gracias papás, les amo.

A mis hermanas, quienes me han brindado su apoyo incondicional, su confianza, horas de consejos para que yo sea cada día una mejor persona, son dos personas importantes en mi vida que jamás me han abandonado a pesar de que cada una de ellas tenga ya su propia familia.

A mi familia en general por permanecer siempre unidos, por el amor y apoyo que me brindan. La unión hace la fuerza, gracias a todos.

A mi enamorado Juan Andrés, quién me brinda cada día su amor y apoyo, es quien me da el impulso para salir adelante y superarme como persona. Gracias por la ayuda en mi proyecto, y estar siempre a mi lado.

A mis grandes amigas que han sido más que una familia para mí, con las cuales he compartido tantos momentos, y sé que puedo contar con ellas y ellas igual conmigo, July, Anita y Carolina gracias a ustedes estos 5 años han sido los mejores de mi vida. Siempre estarán en mi corazón.

A los que ya no están, a mi tía Cecy que desde cielo no me han abandonado, siempre me apoya y me da su amor, aunque no la tenga físicamente, sé que ella está presente en mi alma y corazón.

También agradezco a todos los profesores que me impartieron sus conocimientos y me han apoyado uno y otra vez y todos aquellos a quien no menciono por lo extensa que sería la lista, mil gracias a todos por confiar en mí.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de investigación se trata del estudio de un proyecto de factibilidad para establecer una sucursal de la franquicia Pizza Hut en la ciudad de Manta.

Se realizaron varias encuestas en la ciudad nombrada, las cuales arrojaron como resultados, que Manta es un mercado interesante para ser tomado en cuenta por la franquicias ya que al 82% de los encuestados les gusta la pizza como una opción para ser elegida en el momento de comer y que en precio promedio estarían dispuestos a pagar entre \$4 y \$6 dólares, lo cual es un factor muy bueno si se considera que es un precio individual.

La planta se estima abrir en una de las principales calles de la ciudad de Manta llamada Flavio Reyes, un sector con bastante comercio que se encuentra en constante crecimiento; sería un local para máximo 60 personas a atender en el cual se ofrecerá en un principio únicamente la opción de pizzas con las distintas masas que la franquicia las designa.

Dentro del estudio financiero que se realizó los resultados fueron favorables para la puesta en marcha ya que los costos tanto operativos como de producción a pesar de ser altos, la recuperación de la inversión se consigue en un corto plazo. Se realizaron tres escenarios un esperado, el optimista y el pesimista para diferenciar los resultados finales, estos se efectuaron tomando en cuenta la frecuencia de concurrencia de las personas al local. En el escenario esperado, la cantidad de producción al mes son de 1779 pizzas a un costo unitario de \$1.50 dólares. La recuperación de la inversión se realiza recién después de 5 años, lo cual es un tiempo prudente.

Después de todos los estudios realizados, se concluyó que el proyecto resulta factible, debido a los parámetros expuestos anteriormente que se fundamentan en los capítulos de la tesis.

EXECUTIVE SUMMARY

This research plan is the study of feasibility of a project to establish a branch of the Pizza Hut franchise in the city of Manta.

Several surveys were conducted in the city named, which yielded results that Manta is an interesting market to be taken into account by the franchise since 82% of respondents like the pizza as an option to be chosen at the time eating, and that average price would be willing to pay between \$ 4 and \$ 6, which is a very good if it is considered an individual price.

The restaurant is estimated to open in one of the main streets of the city of Manta named Flavio Reyes, a well-commerce place that is in constant growth, it would be a local for maximum 60 people to respond in which an offer in principle only the choice of pizzas with different masses that exemption means.

Within the financial study that was conducted the results were favorable for the start-up, operational and production costs in spite of being high the payback of the investment is achieved in the short term. We made three scenarios expected, the optimistic and pessimistic to differentiate the outcomes, these were made taking into account the frequency of occurrence of the people to the local. In the expected scenario, the production quantity per month is 1779 pizzas at a unitary cost of \$ 1.50 dollars. The recovery of the investment is only after 5 years, which is a prudent time.

After all the studies, it was concluded that the project is not feasible due to the parameters outlined above, which are based on the chapters of the thesis.

CAPÍTULO 1

1.1: INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las franquicias se han convertido en una gran opción para empresarios que buscan invertir su dinero en negocios que les permita obtener una alta rentabilidad. Se puede asegurar que en el mundo de los negocios el sector de alimentos es el que más sobresale en cuanto a ganancias se refiere por los diferentes casos que se han dado.

En Ecuador se cuenta con un sin número de franquicias que han llegado al país a satisfacer las necesidades de varios clientes, una de las más importantes en restaurantes es sin duda alguna, Pizza Hut. Esta franquicia cuenta con sus propios representantes y su oficina matriz está ubicada en la ciudad de Quito; en el presente, la pizzería únicamente opera en las 3 principales ciudades del país como lo son: Quito, Guayaquil y Cuenca en las cuales ha obtenido un alto porcentaje de aceptación. Es importante mencionar que en el país, a pesar de la mala situación económica que se tuvo durante los primeros meses del 2009, la población de igual manera continúa realizando gastos que permiten que los negocios puedan en algunos casos salir adelante.

Una de las provincias que cuenta con gran afluencia turística y con un comercio en constante crecimiento debido al puerto, es la de Manabí, específicamente en el cantón de Manta, este factor ha sido un motivo para la elaboración de este proyecto de investigación.

En la tesis, se presentan los resultados obtenidos de las investigaciones realizadas en el estudio de factibilidad para el establecimiento de una sucursal de la franquicia Pizza Hut en la ciudad de Manta. El propósito de la investigación consistió en conocer la factibilidad financiera y de mercado para la apertura de la sucursal.

El estudio, se llevó a cabo en dos ciudades del Ecuador durante el 2008 y el año en curso, Quito en donde se recopiló la mayor información sobre la franquicia, los estudios financieros; y Manta para el estudio de mercado e información de interés para la posible apertura de la misma.

En el primer capítulo se realiza una introducción al trabajo de investigación y se muestra el plan de investigación en el cual se observa los objetivos, estrategias generales y específicas del proyecto en general, el marco teórico y conceptual en el que se basará la investigación, como también se expone un temario tentativo, el cronograma que se piensa cumplir y presupuesto a utilizar en el proyecto.

En el segundo capítulo se realiza una planificación estratégica importante para conocer el movimiento de la franquicia mostrando el modelo del negocio, sus demandas de clientes, sus competidores, posibles sustitutos para la realización de su FODA y plan de acción.

El tercer capítulo es del estudio de mercado en donde se realizó la segmentación del mercado basándose en investigaciones hechas anteriormente sobre la población económicamente activa del cantón Manta y sobre los estudiantes entre 5 y 19 años de edad con lo que la muestra dio un total de 381 encuestas, lo cual permitió conocer la demanda futura y establecer el marketing mix.

En el cuarto capítulo, se realiza una explicación completa del concepto de franquicias, la ingeniería del proyecto para conocer la localización del restaurante, el tamaño del mismo que se podrá satisfacer con su respectivo análisis de la materia prima a necesitar y los procesos legales a cumplir.

El quinto capítulo es el estudio administrativo, donde se detalla el personal necesario para el establecimiento de la empresa, sus salarios, el proceso de selección y capacitación de acuerdo a las especificaciones de la franquicia.

En el sexto capítulo se presentan los resultados del estudio financiero con la inversión a utilizar, los estados financieros proyectados con sus respectivos flujos de caja y las evaluaciones según el VAN y el TIR.

Por último, el séptimo capítulo es en el cual se describe las conclusiones del proyecto en estudio y las recomendaciones a seguir.

1.2: PLAN DE INVESTIGACIÓN

1.2.1: Tema de Tesis

Estudio de factibilidad para establecer una sucursal de la franquicia Pizza Hut en la ciudad de Manta.

1.2.2: Planteamiento del Problema

Gráfico 1.1
Logo Pizza Hut



Fuente: www.phxasa.org/Pizza-hut-logo.jpg

Pizza Hut es una cadena de restaurantes, especializada en pizzas estilo estadounidense. Fundada en 1958, Pizza Hut es la cadena de pizzerías más grande del mundo, con cerca de 12.000 restaurantes, unidades repartidoras ("*Deliveries*") y kioscos en más de 86 países. En sus inicios, Pizza Hut inauguró su primer local en el Ecuador en el año 1981 en la Juan León Mera y Carrión.

En la actualidad, Pizza Hut, Inc., una subsidiaria de Yum! Brands, es la compañía líder mundial de restaurantes de pizza con cerca de 6.600 locales en Estados Unidos y más de 4,000 locales en otros 100 países; en el Ecuador cuenta con 22 locales, en las tres principales ciudades del país, es decir en Quito, Guayaquil y Cuenca.

Durante estos 25 años han permanecido como *líderes de las cadenas de pizzerías en el Ecuador*.

Si la empresa no realiza una campaña de crecimiento a nivel nacional, no podrá alcanzar más réditos tanto comercial como económicamente; Manta es una ciudad que según el último Censo de Población y Vivienda del 2001 establece una población total de 192.322 habitantes con una tasa de crecimiento de 3.4% que está sobre la media nacional. Con un amplio crecimiento comercial y turístico, se puede afirmar que el mayor puerto marítimo del país cuenta con una demanda insatisfecha muy importante en cuanto a la no presencia de un restaurante americano de prestigio y que a su vez este ha logrado satisfacer a varios clientes en el mundo. La ciudad posee una significativa infraestructura con centros comerciales, turísticos y hoteles de primer nivel, de cadenas internacionales con amplia aceptación mundial. En Manta se desarrolla una gran actividad comercial, pesquera y turística. Además cuenta con un aeropuerto de primer nivel, que lo mantendrá cerca de cualquier lugar del mundo.

Por todo esto, la elaboración de un proyecto de factibilidad para establecer una sucursal de la franquicia en la mencionada ciudad, y conocer los resultados si son buenos o malos para ponerlos en práctica, son de suma importancia.

La formulación del problema será la siguiente:

A pesar de su crecimiento poblacional y comercial, Manta no cuenta con una amplia variedad de oferentes de comida rápida italiana al estilo americano.

1.2.3: Formulación del Objetivo General

Determinar la factibilidad del proyecto para establecer una sucursal de la franquicia Pizza Hut en la ciudad de Manta.

1.2.4: Formulación de los Objetivos Específicos

- ✓ Determinar la existencia de una demanda insatisfecha en este tipo de productos.
- ✓ Determinar los competidores directos e indirectos existentes en Manta.
- ✓ Explicar el proceso de la franquicia a adquirir para su implementación en Manta.
- ✓ Definir la viabilidad financiera del negocio.

1.2.5: Justificación de la Investigación

Justificación Práctica.- El proyecto se orienta a solucionar un problema real en un espacio social determinado, como lo es la empresa Pizza Hut, ya que al ser una cadena grande a nivel mundial de comida italiana a un estilo estadounidense, en nuestro país únicamente se encuentra en 3 ciudades: Quito, Guayaquil y Cuenca. Manta es una ciudad con gran cantidad de población. Se encuentra en constante crecimiento tanto comercial como turístico que sería importante complacer a la demanda insatisfecha existente a la no

presencia de un restaurante americano de suma importancia, es por ello que la realización de un proyecto de factibilidad para establecer una sucursal de la franquicia, es importante.

1.2.6: Marco Teórico y Conceptual

Marco Teórico

Introducción

Todo proyecto de investigación parte del análisis de un marco teórico, el cual exige de la reunión de información documental para confeccionar el respectivo plan. Se necesitan tomar en cuenta una serie de teorías para poner en práctica la realización del plan de tesis predeterminado, algunas de las teorías que se tendrán en consideración durante el proyecto se presentará a continuación:

Con mayor frecuencia las empresas extranjeras buscan nuevos caminos, ya que muchas veces no consiguen las utilidades esperadas en sus mercados nacionales o simplemente quieren crecer y seguir obteniendo los buenos resultado, pero ya no solo en su país de origen, sino también alrededor del mundo. Hoy en día la globalización es un factor importante para analizar el efecto creciente que se ha tornado en relación a los negocios internacionales, ya que la internalización de la economía hace que los gerentes cada día vayan analizando sus negocios de una forma más global.¹ Pero para entrar en materia se analizará cuál es la definición de los negocios internacionales: Según Donald Ball y Wendell McCulloch, “los negocios internacionales son aquellos cuyas actividades suponen el cruce de fronteras

¹ Ball, McCulloch, 1997, pg. 6

nacionales”, aparte del comercio y la fabricación internacional, también dentro de esta definición se encuentra la creciente industria de servicios en áreas como transporte, turismo, banca, publicidad, construcción, ventas al menudeo o al mayoreo, y comunicación de masas.”²

Todo negocio internacional se realiza cruzando las fronteras de países, los cuales deben enfrentarse a las fuerzas de tres entornos: nacionales, extranjeros e internacionales; estos entornos son la unión de fuerzas que rodean o intervienen en la empresa, son clasificadas en internas o controlables como por ejemplo los factores de producción y actividades organizacionales; y externas o no controlables como por ejemplo las competitivas, distributivas, económicas, etc.... Dentro del entorno nacional, se puede decir que son las fuerzas externas que existen dentro del mismo país de origen que involucran al desarrollo de la empresa; además estas pueden influir en las operaciones extranjeras, a pesar de que su existencia sea doméstica. El entorno extranjero se compone de igual manera de las fuerzas no controlables pero que nacen fuera del país de origen y afectan al desarrollo de la empresa, este entorno funciona de otra manera debido a: los valores diferentes en la fuerza, los cambios difíciles de evaluar como lo legal y lo político y las fuerzas interrelacionadas como las fuerzas físicas y socioculturales. Y por último el entorno internacional se encuentra integrado por las fuerzas del entorno nacional y extranjero y las fuerzas del entorno extranjero de dos países cuando la asociada de uno de ellos maneja con clientes en el otro.³

Las fuerzas de estos entornos son la base del modelo de los negocios internacionales.

De otro lado la teoría del comercio internacional, busca prever la dirección, composición y volumen de bienes vendidos. Según Donald Ball y Wendell McCulloch; Adam Smith las clasificó de la siguiente manera:

² Ball, McCulloch, 1997, pg. 9

³ Ball, McCulloch, 1997, pg. 18, 19

Teoría Mercantilista, la cual se refiere que para aumentar las riquezas, las políticas gubernamentales deberían sembrar las exportaciones y dejar a un lado las importaciones.⁴

- ✓ Teoría de la ventaja absoluta, se basa en la capacidad de una nación para producir más de un bien con la misma cantidad de insumos que otro país.⁵
- ✓ Teoría de la ventaja comparativa, nos dice que una nación que posee desventaja absoluta en la producción de dos bienes en relación a otra nación, tiene una ventaja comparativa a la producción del bien en el cual su desventaja absoluta es menor.⁶
- ✓ Teoría de dotación de factores, los países exportan productos que necesitan amplias cantidades de los factores que exceden en la producción, e importan productos que demandan bastantes cantidades de factores insuficientes en la producción.⁷

Por otro lado, las teorías de la inversión internacional se dividen en:

Teorías contemporáneas de la inversión extranjera directa, en la cual dentro de ella se encuentra la teoría de la ventaja monopolística donde Stephen Hymer dice que “la inversión extranjera directa es realizada por empresas de industrias oligopólicas, con ventajas técnicas y de otra naturaleza sobre las empresas locales.”⁸ Además la teoría de la internacionalización, se basa en que “para obtener una mayor utilidad sobre la inversión, una empresa transferirá un conocimiento superior a una subsidiaria extranjera, antes que venderlo en el mercado abierto.”⁹ Y por último la teoría ecléctica de la producción internacional, se refiere cuando

⁴ Op. Cit, pg. 83

⁵ Op. Cit, pg. 84

⁶ Ball, McCulloch, 1997, pg. 85

⁷ Op. Cit, pg. 87

⁸ Op. Cit, pg. 113

⁹ Op. Cit, pg. 114

una empresa desea invertir en el extranjero, la misma deberá centrarse en tres clases de ventajas: propiedad específica, internalización y ubicación específica.¹⁰

En los negocios internacionales, no únicamente se debe analizar estas teorías, además de estas, es apropiado tener el conocimiento necesario acerca de las fuerzas financieras, económicas y socioeconómicas, físicas, socioculturales, políticas, etc...

Ecuador como país en vías de desarrollo cuenta con varios obstáculos tanto internos como externos al momento de querer realizar negocios internacionales tales como internos: bloques culturales para el crecimiento económico, falta de capacitación para gerentes, aumento demográfico y externos: déficit en la balanza comercial o falta de divisas.

Dentro de los factores de éxito de los negocios internacionales, se pueden incluir la competitividad, el apoyo financiero existente entre las partes y la logística. El negocio internacional implica el manejo de la inversión extranjera y de la estructura de mercados, que se da entre diferentes naciones. Dentro de este marco, es primordial que la empresa tenga pleno conocimiento de la situación política, diversidad de mercados y riesgos del país con el que establece el negocio, para de esta forma estudiar si esta situación le afecta o no y si es preciso entablar el enlace.

En este sentido, la franquicia representa, hoy en día, uno de los sistemas de expansión empresarial más utilizado y desarrollado de las economías modernas.

La empresa que cuente con un buen posicionamiento en su entorno de actuación y que goce de ciertas perspectivas de crecimiento, no puede dejar de ver en la franquicia una de las opciones

¹⁰ Op. Cit, pg. 115

más convenientes y eficaces para la consecución de todo objetivo relativo a la cobertura de nuevos mercados.

Según Carmen Verónica Pando Peñafiel, el desarrollo del concepto de franquicias se remonta al siglo XII. Sin embargo, existen dos épocas muy definidas en el desarrollo de las franquicias como sistema comercial y de negocios: la primera, a partir de la segunda mitad del siglo XIX y principios del XX y la segunda desde la posguerra hasta nuestros días.¹¹

El mercado ecuatoriano se está abriendo a un modelo de crecimiento empresarial, junto al creciente número de establecimientos extranjeros localizados en Ecuador, se está sumando una expansión de la franquicia local en las principales ciudades del país. Este proceso viene apoyado por la apertura de *malls* o grandes centros comerciales, alrededor del país que ofrecen grandes posibilidades para el desarrollo del modelo, y que reúnen los requisitos que los franquiciadores reclaman para sus negocios, alto número de visitantes, facilidad para la apertura de locales y una amplitud de horario comercial.

El sector de la alimentación se puede considerar como el sector estrella dentro de la franquicia en Ecuador, las grandes firmas americanas de comida, tanto rápida como restaurantes, dominan la mayor parte de este segmento. Los restaurantes de comida americana suelen tener muy buena acogida en los patios de comidas de los principales *malls* del país.

Las franquicias provenientes de los Estados Unidos dominan el mercado con un 80%, lo que supone alrededor de 93 millones de dólares, de un mercado que podría suponer unos 116 millones de dólares. La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual, sin embargo el número de establecimientos por franquicia cada año se estima que crece

¹¹ Pando Carmen, www.wikilearning.com

un 25%. El mercado crece más en número de establecimientos por firmas establecidas que por nuevas firmas que se incorporen.¹²

Marco Conceptual

Negocios internacionales: “Los negocios internacionales son el estudio de las transacciones que tienen lugar en el extranjero para satisfacer las necesidades de los individuos y organizaciones.”¹³

Franquicia: Sistema de colaboración entre dos partes jurídicamente independientes, relacionadas entre sí a través de un contrato mediante el cual una de las partes, la empresa franquiciadora, sede a cambio de cierta remuneración económica, el derecho a utilizar su marca comercial y su “know how” empresarial, por tiempo limitado y en un territorio determinado.¹⁴

Mercadotecnia: Para Philip Kotler, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia": "La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes."¹⁵

¹² www.tormo.com

¹³ Ortiz, www.gestiopolis.com

¹⁴ www.laboris.net

¹⁵ www.promonegocios.net

Encuesta: Método de la investigación de mercados que sirve para adquirir información concreta de una muestra de la población mediante el uso de cuestionarios estructurados que se utilizan para obtener datos precisos de las personas encuestadas.

Muestra: Subconjunto característico de los elementos de la población.

Consumidor: Persona u organización que demanda bienes o servicios suministrados por el productor o el proveedor de servicios¹⁶.

Venta: enfoca la misma desde dos perspectivas diferentes:

Perspectiva general, "**venta**" es la cesión de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio acordado.

Perspectiva de mercadotecnia, "**venta**" es toda acción que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor 1) identifica las necesidades y/o deseos del comprador, 02) genera el impulso hacia el intercambio y 3) satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.¹⁷

Pizzería: restaurante en el que se consumen pizzas y sus variedades (calzone, costrini, brusceti, etc.) en el que casi siempre es posible encontrar también otro tipo de comida.

¹⁶ www.businesscol.com

¹⁷ www.promonegocios.net

Inversión: “Acto mediante el cual se cambia una satisfacción inmediata y cierta a la que renuncia, contra una esperanza que se adquiere y de la cual el bien en el que se invierte es el soporte.”¹⁸

Factibilidad financiera: Busca establecer con la mayor precisión posible, la cuantía de las inversiones, costos y beneficios de un proyecto, para luego comprarlos y determinar la conveniencia de comenzarlos.¹⁹

Valor actual neto (VAN): “Diferencia entre el valor actual de los flujos de caja que estará en capacidad de liberar el proyecto para los inversionistas durante su duración, y el valor actual de la inversión en el proyecto.”²⁰

Flujo neto de efectivo: Dinero que produce el proyecto después de cubrir todos sus compromisos con terceros (proveedores, gobierno, sistema financiero, etc.) en el periodo en consideración.

Factibilidad técnica: Recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son indispensables para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto.²¹

Factibilidad legal: o análisis de normas tributarias, regulaciones y trabas para el comercio interno o externo, etc.

¹⁸ Saenz, 2006, pg. 23

¹⁹ Spag, 2001, pg. 29

²⁰ Saenz, 2006, pg. 246

²¹ www.mitecnologico.com

Factibilidad económica: tiene que ver con la bondad de invertir recursos económicos en una alternativa de inversión, sin importar la fuente de estos recursos.

Factibilidad operativa: “Aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (Procesos), dependen de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto.”²²

Indicadores financieros: “Los índices sirven para evaluar el desempeño, pasado, presente e inclusive futuro de una empresa. El cálculo se lo realiza tomando como base los datos que están contenidos, esto es, el balance general y el estado de pérdidas y ganancias de uno o varios períodos.”²³

Análisis del entorno general: Se trata de estudiar todo lo que rodea a la empresa en diversos aspectos, como por ejemplo el entorno legal, el entorno económico, el entorno tecnológico y de infraestructuras, el entorno social/ideológico, etc.

Análisis del consumidor: Estudia el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, y averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias...), etc.

Análisis de la competencia: Estudiar el conjunto de empresa, con las que se comparte el mercado del mismo producto.

²² www.mitecnologico.com

²³ Saenz, 2006, pg. 39

1.2.7: Diseño de la Investigación

La investigación será de tipo exploratoria y descriptiva. Exploratoria ya que se realizarán entrevistas y en la fase descriptiva se utilizará la encuesta a fin de poder realizar mediciones del mercado y generalizar los resultados.

1.2.8: Hipótesis de la Investigación

La implementación de la Franquicia Pizza Hut en Manta producirá rentabilidad financiera a la empresa.

1.2.9: Delimitación de la Investigación y Alcance

La investigación se realizará en la ciudad de Manta a personas de ingresos económicos medio y medio altos durante el primer trimestre del año 2009 y los flujos de dinero se proyectarán para 5 años.

1.2.10: Metodología y Fuentes de Datos

Metodología: En el estudio de factibilidad para establecer una sucursal de la franquicia Pizza Hut en la ciudad de Manta, la metodología que se utilizará es la del método deductivo: aquél que parte los datos generales admitidos como válidos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir, parte de verdades previamente constituidas como principios generales, para después aplicarlo a casos individuales y justificar así su validez. Las fuentes a recurrir serán las siguientes:

Fuentes Secundarias.-

- Libros
- Revistas: Franquicias, Negocios Internacionales
- Videos: www.youtube.com
- Otras tesis de grado
- Internet: páginas web necesarias para la información que necesitemos
- Documentos internos de la empresa Pizza Hut
- Publicaciones Gubernamentales

Fuentes Primarias.-

- Encuestas aplicadas al mercado objetivo
- Entrevistas a expertos en el tema de franquicias, o a su vez a la población que resida en la ciudad de Manta
- Observaciones
- Investigaciones

CAPÍTULO 2: PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

2.1: MODELO DEL NEGOCIO

Antecedentes:

En Wichita, Kansas (USA) 1958, fue creado el primer restaurante de Pizza Hut. La apertura se dio cuando los hermanos Dan y Frank Carney deciden abrir un local comercial en el cuál venderían pizzas con un préstamo de \$66 dólares que su madre les dio; el inconveniente que se les presento a los jóvenes fue que no sabían cómo hacer pizza.

Gráfico 2.1
Primer Local De Pizza Hut En El Mundo



Fuente: www.farm1.static.flickr.com
Elaborado Por: La Autora

Para suerte de ellos un amigo tenían conocimiento de la producción de pizzas ya que él había trabajado por mucho tiempo en lugares similares, él fue quien indicó a los hermanos cómo realizar la pizza, con lo cual ellos abrieron el restaurante y tres meses más tarde lograron ventas de 7,000 a 8,000 dólares.²⁴

En los tres años siguientes la empresa **Pizza Hut Inc.** inició su otorgamiento de franquicias extendiéndose por los Estados Unidos.

En 1963 ya existían 42 restaurantes de **Pizza Hut**, continuando la etapa de crecimiento en 1969, Pizza Hut Inc. emite 350,000 acciones ordinarias al público y así en 1971 fue la cadena número uno en ventas y la más grande de restaurantes de Pizza en el mundo.²⁵ En 1977, la compañía fue vendida a PepsiCo. PepsiCo fundó una subsidiaria llamada Yum! Brands Inc. la cual está a cargo de los restaurantes de Pizza Hut, KFC, Taco Bell., All American Food, Long John Silver's y Pasta Bravo.²⁶

Gráfico 2.2
Yum Brands Inc.



Fuente: www.scrapetv.com/News
Elaborado por: La Autora

²⁴ www.pizzahut.com

²⁵ Op. Cit

²⁶ www.pizzahut.com

Cabe resaltar que, aunque Pizza Hut trabaja en casi todo el mundo, jamás ha entrado en el mercado italiano.

Pizza Hut, es una de las cadenas principales de comida rápida a nivel mundial. En Ecuador, su primer local se inauguro en 1981 en la Juan León Mera y Carrión, actualmente existen 22 locales distribuidos en las tres principales ciudades del país Quito, Guayaquil y Cuenca.²⁷

La organización se apoya y crece por medio de estudios e investigaciones, con los sistemas de comercialización de mercados más sofisticados, con estandarización de operaciones en toda la organización y con el desarrollo de nuevos sistemas comerciales.

Pizza Hut es un concepto de negocio más que probado, una marca de reconocido prestigio mundial como indican los más de 12.000 locales que tiene la franquicia en el mundo, repartidos en 87 países.²⁸

Hoy en día ya son más de 50 años de experiencia y depuración de un “know how” que caracteriza a Pizza Hut. Otros elementos de identidad son la excelente calidad de sus productos e ingredientes, contando la marca con productos y recetas propias y exclusivas como elemento diferencial. A esto hay que sumar la prioridad que se da al servicio al cliente, eje central de toda actividad comercial, así como la continua innovación y desarrollo de nuevos productos, ingredientes y combinaciones, que permiten que Pizza Hut esté siempre un paso por delante de la competencia y pendiente de satisfacer las demandas de los consumidores más exigentes.

²⁷ www.pizzahut.com.ec

²⁸ www.pizzahut.com

A nivel de mercado Pizza Hut tiene dos canales con diferentes clientes o diferentes ocasiones de consumo: los restaurantes y el servicio a domicilio. En general el cliente de Pizza Hut es muy heterogéneo, es un producto con una completa aceptación en todas las edades, capacidades adquisitivas, zonas geográficas, etc. En cualquier caso, el denominador común es el de compartir, es decir, que las familias ocupan un lugar preponderante entre nuestros consumidores.²⁹

En el caso de los restaurantes, el diseño permite tener un local de preferencia tanto para familias, parejas, gente joven y de negocios. Esto se consigue a través de una diferenciación de ambientes, que están separados por elementos visuales o arquitectónicos. Todo el mobiliario ha cambiado radicalmente, se ha incluido la madera como un elemento primordial, que transmite calidez, se ha cambiado la vajilla, la cubertería, los vasos y se introdujo nuevos manteles. La iluminación está pensada para cada zona en función del ambiente que se quiere conseguir en la sala.

Por otro lado el servicio delivery, es una opción diferente al restaurante y con un público distinto. Se busca un menú a un precio razonable y que el servicio sea más rápido, con toda la calidad de “Pizza Hut” en su versión más pequeña. En este caso, las salas mantienen algunos de los elementos de madera de los restaurantes, aunque ahora mismo se está diseñando la parte de asientos y mesas, con distintos materiales que transmiten un poco más de dinamismo.

“Durante estos 25 años han permanecido como *líderes de las cadenas de Pizzerías en el Ecuador.*”³⁰

²⁹ www.mundofranquicias.com

³⁰ www.pizzahut.com.ec

2.2: DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

El diagnóstico empresarial incluye la presentación de clientes internos y externos con sus principales demandas, además las matrices de factores internos y externos de la franquicia, como también la matriz de perfil competitivo y su FODA priorizado. A continuación se detallará cada uno.

2.2.1: Demanda de Clientes Internos y Externos

Dentro del diagnóstico empresarial, es importante analizar cuáles serían los clientes internos y externos que rodean a la empresa.

2.2.1.1: Clientes Internos

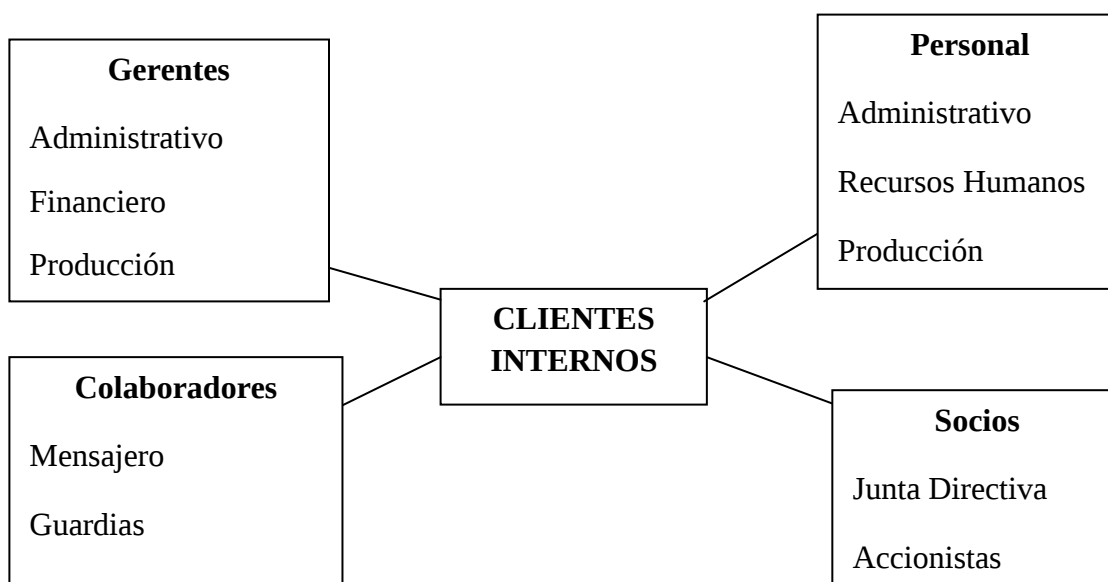
“Son aquellas personas naturales, grupos humanos organizados, áreas o departamentos internos vinculados con la gestión de la organización.”³¹

Se definió como clientes internos a los Gerentes: ya sean del área administrativa, financiera, producción, etc; al personal administrativo, de recursos humanos, producción, servicio al

³¹Flor, 2005

cliente, etc; a colaboradores, incluyendo dentro de este grupo a los mensajeros, cuerpo de seguridad de la franquicia y por último a los socios en el que se incluyen a la junta directiva y accionistas, como lo indica el gráfico 2.3:

Gráfico 2.3
Clientes Internos



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

2.2.1.2: Principales Demandas de Clientes Internos

A cada uno de los clientes internos identificados, se les atribuyó una serie de supuestas demandas por parte de ellos, según lo que se señala a continuación:

Personal

- Ambiente de trabajo agradable
- Trabajo en equipo
- Estabilidad laboral
- Buenas remuneraciones
- Compañerismo

Directivos

- Buen trato a los clientes
- Conservar los productos en buen estado
- Capacitaciones
- Manejo adecuado de los recursos

Colaboradores

- Seguridad para el cumplimiento de su trabajo
- Estabilidad laboral
- Sueldos establecidos conforme a la ley

Socios

- Manejo ordenado de la información financiera.
- Reportes mensuales de contabilidad.
- Buenas utilidades
- Buen manejo de la franquicia

2.2.1.3: Clientes Externos

“Son aquellas personas naturales, entidades legalmente constituidas, grupos humanos organizados o sectores productivos que demandan productos o servicios de la organización.”³²

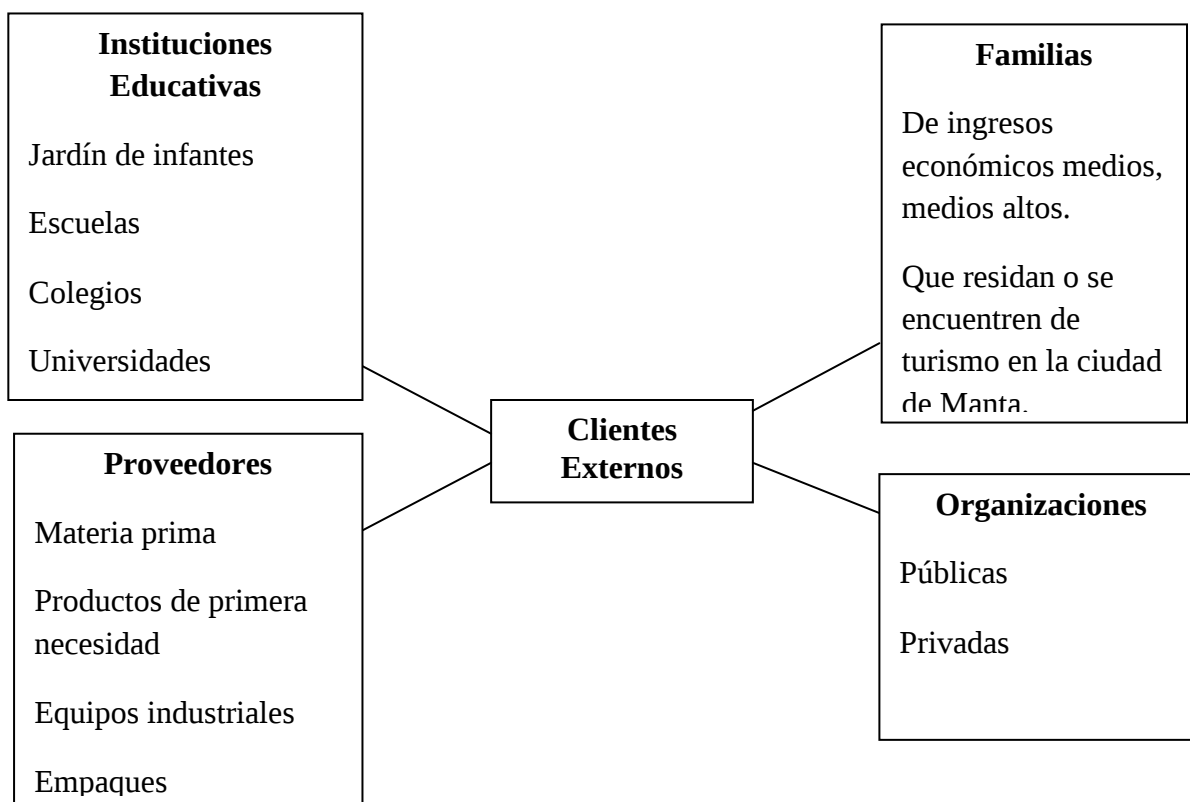
Se estableció como clientes externos a las instituciones educativas existentes en la ciudad de Manta, ya sean jardín de infantes, escuelas, colegios y/o universidades; a familias de ingresos económicos medios, medios altos que residan o realicen turismo en Manta; a los proveedores

³² Flor, 2005

de materia prima, productos de primera necesidad, equipos industriales empaques, etc...; y a las organizaciones ya sean de carácter público o privado en la ciudad.

A continuación el gráfico 2.4 resume lo explicado anteriormente.

Gráfico 2.4
Clientes Externos



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

2.2.1.4: Principales Demandas de Clientes Externos

A cada uno de los clientes externos identificados, se le asignó algunas supuestas demandas por parte de los mismos, según se explica a continuación:

Proveedores

- Pagos puntuales
- Cumplir condiciones
- Buen manejo de los recursos
- Garantías

Familias

- Ambiente familiar
- Buena atención
- Rapidez en el servicio
- Variedad de platillos
- Precios cómodos

Instituciones Educativas

- Producto de calidad
- Rapidez del servicio
- Buena presentación cuidando la higiene
- Tratos preferenciales al manejar grupos de gran cantidad de personas

Organizaciones

- Promociones
- Servicio especial
- Buena atención
- Solidaridad
- Auspicios

2.2.2: Matriz de Factores Internos

Consiste en un resumen y evaluación de las fortalezas y debilidades más importantes de los departamentos de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo.

Para realizar la matriz, se establecen factores INTERNOS que la empresa los considera como fortalezas (situaciones que brindan ventaja sobre la competencia) o debilidades (situación de posición desfavorable frente a la competencia).

En la tabla se visualiza en la primera columna los factores internos, seguida de una ponderación (calificación que se estableció entre 1 siendo la menos importante y 10 la de mayor importancia), al total de la misma se le divide por cada uno de los factores y como resultado se obtiene la ponderación específica. Luego se clasifican los factores: fortaleza menor (1), fortaleza mayor (2), debilidad menor (-1) y debilidad mayor (-2). El resultado ponderado se consigue con la multiplicación de la clasificación y la ponderación específica. El tipo de factor será determinado ya sea una fortaleza o una debilidad.

En la tabla 2.1, se puede visualizar la matriz.

Tabla 2.1
Matriz de Factores Internos

Factores Clave Internos	Ponderación	Pondera. Específica	Clasificación	Resultado Ponderado	Tipo de Factor
Trabajo en equipo	9	0,09	2	0,17	Fortaleza
Desabastecimiento de productos por logística	7	0,07	-2	-0,13	Debilidad
No todo el personal contento con su salario	6	0,06	-1	-0,06	Debilidad
Productos de calidad	10	0,10	2	0,19	Fortaleza
Posibilidades de hacer carrera	6	0,06	1	0,06	Fortaleza
Presencia internacional	9	0,09	2	0,17	Fortaleza
Pocos canales de distribución	6	0,06	-1	-0,06	Debilidad
Problemas con el equipo de producción	5	0,05	-1	-0,05	Debilidad
No se cuenta con experiencia en el mercado	4	0,04	-2	-0,08	Debilidad
Marco legal de la empresa acorde a la ley	6	0,06	2	0,12	Fortaleza
Personal calificado	8	0,08	2	0,15	Fortaleza
Pago puntual a proveedores	6	0,06	1	0,06	Fortaleza
Existencia de gastos innecesarios	4	0,04	-1	-0,04	Debilidad
Calidad del servicio	10	0,10	2	0,19	Fortaleza
Clientes altamente satisfechos	8	0,08	1	0,08	Fortaleza
Total	104	1,00	7	0,78	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

La empresa al obtener un resultado positivo, cuenta con más fortalezas que debilidades al interior de la misma. Este resultado permite a la franquicia aprovechar los diferentes factores como los de mayor puntuación que son el trabajo en equipo, los productos de calidad y la calidad del servicio que requiere un local de estos para poder poner en marcha.

La debilidad que se debe analizar principalmente es la del personal descontento con sus sueldos, es importante que para el buen funcionamiento de cualquier negocio, el personal trabaje con el ánimo en alto. Pizza Hut, deberá realizar reuniones con sus empleados y llegar acuerdos para de esta forma empezar a eliminar las debilidades existentes en este momento.

2.2.3: Matriz de Factores Externos

Consiste en un resumen y evaluación de las oportunidades y amenazas más importantes del entorno en donde se desarrolla el negocio.

Para realizar la matriz, se establecen factores EXTERNOS que la empresa los considera como oportunidades (situaciones que pueden ser descubiertas en el entorno de la empresa) o amenazas (situación que vienen del entorno del negocio), sin poder tener un control sobre las mismas. En la tabla se visualiza, en la primera columna los factores externos, seguida de una ponderación (calificación que se estableció entre 1 siendo la menos importante y 10 la de mayor importancia), al total de la misma se divide por cada uno de los factores y como resultado se obtiene la ponderación específica. Luego se clasifica los factores: oportunidad menos importante (1), oportunidad importante (2), amenaza menos importante (-1) y amenaza importante (-2). El resultado ponderado se consigue con la multiplicación de la clasificación y la ponderación específica. El tipo de factor será determinado ya sea una oportunidad o amenaza. A continuación en la tabla 2.2 lo expresado anteriormente:

Tabla 2.2
Matriz de Factores Externos

Factores Clave Externos	Ponderación	Pondera. Específica	Clasificación	Resultado Ponderado	Tipo de Factor
Potencialidad del mercado	7	0,07	1	0,07	Oportunidad
Inestabilidad política	5	0,05	-1	-0,05	Amenaza
Nivel promedio de ingresos de la población	6	0,06	2	0,12	Oportunidad
Crecimiento de otras empresas	5	0,05	-1	-0,05	Amenaza
Nivel de seguridad	5	0,05	-1	-0,05	Amenaza
Falta de tiempo en la vida diaria	8	0,08	-1	-0,08	Amenaza
Consumo de alimentos saludables	7	0,07	-1	-0,07	Amenaza
No hay créditos bancarios	6	0,06	-1	-0,06	Amenaza
Afluencia de turistas	9	0,09	2	0,18	Oportunidad
Creación nuevos restaurantes	8	0,08	2	0,16	Oportunidad
Existencia del puerto	9	0,09	2	0,18	Oportunidad
Alto porcentaje de desempleo	8	0,08	1	0,08	Oportunidad
Restricción de importaciones	5	0,05	-1	-0,05	Amenaza
Mayor gente preparada en CRM (Customer Relationship Management)	8	0,08	1	0,08	Oportunidad
Precios competitivos	5	0,05	1	0,05	Oportunidad
Total	101	1,00		0,50	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

La empresa cuenta con mejores oportunidades que amenazas en el medio en que se rodea, ya que su resultado es positivo. Esto es realmente importante para Pizza Hut ya que al no contar con trabas en el entorno, podrá muy fácilmente establecer su nueva sucursal en Manta. Las principales oportunidades a ser aprovechadas deben ser la afluencia de turistas en la ciudad a fin de no solo llegar a la población de Manta, sino también a los posibles visitantes de la misma, otra oportunidad es la existencia del puerto con lo que el comercio en la provincia ha aumentado considerablemente, existen precios competitivos, etc... Por otro lado se debe tomar en consideración las amenazas más importantes como la inestabilidad económica, la restricción a las importaciones como también el notable aumento de consumo de productos bajos en grasa.

2.2.4: Matriz de Perfil Competitivo

Identifica los principales competidores de una compañía, así como sus fortalezas y debilidades principales en relación con la posición estratégica de una empresa que se toma como muestra.

Para realizar la matriz, se definen los principales competidores existentes en el mercado de Manta, se establecen factores críticos de éxito con los que la competencia puede manejarse.

En la tabla podemos divisar en la primera columna los factores de éxito, --seguida de una ponderación (calificación que se estableció entre 1 siendo la menos importante y 10 la de mayor importancia), al total de la misma se divide por cada uno de los factores y como resultado se obtiene la ponderación específica.

Luego se clasifica los factores: fortaleza menos importante (1), fortaleza importante (2), debilidad menos importante (-1) y debilidad importante (-2). El resultado ponderado se consigue con la multiplicación de la clasificación y la ponderación específica. Los números revelan las fortalezas relativas de las compañías, el objetivo es asimilar y evaluar la información de manera significativa que nos ayude a la toma de decisiones.

En la tabla 2.3, se puede observar la matriz.

Tabla 2.3
Matriz de Perfil Competitivo

			Pizza Hut		CH-Farina		Pizzería Mama Rosa		Delly Pizza	
Factores críticos de éxito	Ponderación	Pond.	Clasifica	Res. Pond	Clasifica	Res. Pond	Clasifica	Res. Pond	Clasifica	Res. Pond
Prestigio	9	0,18	2	0,37	2	0,37	-2	-0,37	-2	-0,37
Publicidad	6	0,12	1	0,12	-1	-0,12	-1	-0,12	-1	-0,12
Competitividad de los precios	4	0,08	2	0,16	-1	-0,08	2	0,16	2	0,16
Calidad del producto	8	0,16	2	0,33	1	0,16	1	0,16	-1	-0,16
Posición Financiera	6	0,12	-1	-0,12	1	0,12	1	0,12	1	0,12
Fidelidad de clientes	7	0,14	-1	-0,14	2	0,29	-1	-0,14	-2	-0,29
Expansión del negocio	4	0,08	1	0,08	1	0,08	-1	-0,08	-1	-0,08
Experiencia en el mercado	5	0,10	-1	-0,10	1	0,10	2	0,20	1	0,10
Total	49	1,00	5	0,69	6	0,92	1	-0,06	-3	-0,63

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

CH-Farina tiene un resultado positivo en comparación con las otras dos competencias de Pizza Hut, con esto, CH-Farina es la que tiene más fortalezas que debilidades. Al tener más experiencia en el mercado manabita, Ch-Farina es el principal competidor directo, el resto son pequeños competidores ya que no manejan un modelo de negocio como el de Pizza Hut. Con esta matriz se puede analizar paso a paso el proceso a realizar para conseguir que en el menor plazo posible Pizza Hut se establezca como la pizzería más prestigiosa en Manta rompiendo la fidelidad de los clientes de Ch – Farina y adquirir mayor experiencia en el mercado.

2.2.5: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es un modelo elaborado por Michael Porter, en el se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia en una industria.

Para la elaboración de este análisis se identificaron los principales compradores, los principales productos sustitutos, los proveedores, nuevos integrantes a la industria y finalmente los principales competidores.

Entendiendo como compradores a todas aquellas personas o empresas que serán clientes de la pizza.

Sustitutos son productos similares a la pizza que produce Pizza Hut, pero con algún elemento diferenciador.

Los proveedores, son quienes ayudan al restaurante abasteciendo de la materia prima necesaria para la producción de la misma.

Los nuevos integrantes, serán aquellos restaurantes que aparte de su menú ya establecido, decidan incluir a la pizza como una de las opciones o simplemente aquellas personas que deseen invertir en cualquier otra franquicia ya sea nacional o extranjera que realice el mismo negocio que Pizza Hut.

Y por último los rivales son todos aquellos restaurantes que venden el mismo producto o que manejen un negocio de modelo idéntico al de Pizza Hut, o que dentro de su menú tengan establecido la producción de pizzas con precios competitivos.

A continuación la gráfica 2.5 detalla cada una de estas en relación con la franquicia.

Gráfico 2.5
Cinco Fuerzas de Porter

Poder de Compradores Alto	Hombre y mujeres
	Familias
	Instituciones Educativas
	Empresas públicas / privadas
Nivel de Sustitutos Alto	Sanduches
	Comida italiana
	Pitas
	Crep
	Demás opciones que no produzca la empresa
Proveedores Nivel Bajo	Kiosko
	Supermaxi
	Proalco (Los Andes)
	Pizza Hut (USA)
Nuevos Integrantes Nivel Bajo	Sbarro
	Hornero
	Dominos Pizza
Rivales Nivel Medio	Ch – Farina
	Pizzería Mama Rosa
	Delly Pizza



SUPERMAXI
el placer de comprar



Ch Farina.
... LA PIZZA ITALIANA

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: La Autora

Se concluye que el negocio es de competitividad media.

2.2.6: FODA

La matriz FODA, permite analizar la situación competitiva de una organización; esta se divide en dos partes, una interna y otra externa. La interna se refiere a las fortalezas y debilidades sobre las cuales se tiene un cierto grado de control y la externa es respecto a las oportunidades que el mercado le ofrece y las amenazas a las cuales se debe enfrentar, sobre estas dos últimas casi no existe control por parte de la empresa.

2.2.6.1: Fortalezas

Son capacidades con las que cuenta una empresa y le brindan una posición privilegiada frente a la competencia.

- o Los locales son cómodos, cumpliendo no solo la función de venta a domicilio o rápida en el local, sino también la de servicio en el restaurante
- o Calidad del producto
- o Promociones
- o Prestigio internacional
- o Respaldo de capitales extranjeros
- o Calidad del servicio
- o Precio acordes al mercado para sus productos
- o Gran variedad de productos, de alta calidad y más sanos que los de los otros competidores. (Diferenciación)

- o Publicidad: campañas publicitarias para introducir el producto al mercado

2.2.6.2: Oportunidades

Factores que deben ser descubiertos en el entorno de la empresa para obtener ventajas competitivas de los mismos.

- o El hecho de que los efectos de la crisis económica actual repercuta de una mayor manera en la economía, es lo que lleva a que las personas a que gasten menos, por lo tanto, una buena alternativa para almorzar barato es la comida rápida.
- o Cambio cultural permite que ingresen al mundo laboral las mujeres, lo que hace que tengan que almorzar fuera del hogar, al igual que los hombres, incrementando el mercado potencial de las comidas rápidas.

2.2.6.3: Debilidades

Factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

- o Canales de distribución: en los primeros meses de funcionamiento no se tendrá presencia en provincias cercanas a las de Manabí.
- o Experiencia: no se cuenta con experiencia en el mercado manabita, pues es una empresa nueva.

2.2.6.4: Amenazas

Son factores que vienen del entorno del negocio, inclusive pueden atentar con la permanencia de la empresa.

- o En la actualidad se puede decir que los hábitos de consumo de las personas han cambiado con el transcurso del tiempo, ya que la tendencia actualmente es de preferir comidas sanas.
- o Existe una creciente tendencia hacia el cuidado del cuerpo, a través de una dieta equilibrada y mucho ejercicio, lo cual no compatibiliza con el consumo de comidas rápidas o chatarra.
- o Incremento de la obesidad en el país.
- o Campañas del Ministerio de Salud que fomentan el consumo de comida sana, con una baja cantidad de colesterol, grasa y calorías.

2.3: PLAN ESTRATEGICO

2.3.1: Misión

Refleja el concepto de la empresa, su vital producto o servicio y las necesidades principales del cliente que la firma se propone satisfacer.

“Empresa líder en el negocio de comidas, que busca exceder las expectativas de sus clientes, entregando productos innovadores y de calidad con un excelente servicio”.

2.3.2: Visión

Define lo que la empresa es y lo que aspira a ser en un tiempo dado, debe describir el propósito, los clientes, productos o servicios, mercados, filosofía y tecnología básica de una empresa, también debe ser amplia para satisfacer a los diversos grupos de interés.

“Ser la primera opción en la mente del consumidor cuando piensa en pizza”.

2.3.3: Objetivos

Resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica. Los objetivos deben ser: medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes.

- Servicio al cliente: Brindar un servicio rápido y eficiente, buscando que sea en menos de los 30 minutos.
- Marketing: Convertirnos en la pizzería más importante de la ciudad de Manta, produciendo alimentos con bajos costos y mayor utilidad.

- Financiero: Lograr un crecimiento anual de ganancias del 10% en promedio, utilidades del 15% sobre el capital de los inversionistas, utilidades del 30% sobre el capital empleado.
- Ventas: Lograr incrementar las ventas un 25% durante los primeros cinco años.
- Mercado: Satisfacer la demanda potencial de los futuros consumidores, por lo menos un 50% al inicio.

2.3.4: Matriz FODA Priorizada

La Matriz FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Para realizar este análisis es necesario considerar los siguientes puntos:

- Análisis de recursos: Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.
- Análisis de actividades: Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad.

- Análisis de riesgos: Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.
- Análisis de portafolio: La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

Para determinar las fortalezas se las analizó por áreas de importancia como son la de ventas, mercado, finanzas y en sí de la organización. El mismo parámetro se uso para determinar las debilidades. En cuanto a las amenazas y oportunidades se seleccionó las más importantes del sector externo. Estos 4 puntos se priorizaron de las matrices de de factores internos y externos.

Tabla 2.4
Fortalezas Priorizadas

FORTALEZAS	PONDERACIÓN
Producto de calidad	0,19
Calidad del servicio	0,19
Trabajo en equipo	0,17
Presencia Internacional	0,17
Personal calificado	0,15
Marco legal de la empresa acorde a la ley	0,12
Clientes altamente satisfechos	0,08
Pago puntual a proveedores	0,06
Posibilidades de hacer carrera	0,06

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 2.5
Oportunidades Priorizadas

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN
Existencia del puerto	0,18
Afluencia de turistas	0,18
Creación nuevos restaurante	0,16
Nivel promedio de ingresos de la población	0,12
Mayor gente prepara en CRM	0,08
Alto porcentaje de desempleo	0,08
Potencialidad del mercado	0,07
Precios competitivos	0,05

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 2.6
Debilidades Priorizadas

DEBILIDADES	PONDERACIÓN
Desabastecimiento de productos por logística	-0,13
No se cuenta con experiencia en el mercado	-0,08
No todo el personal contento con su salario	-0,06
Pocos canales de distribución	-0,06
Problemas con el equipo de producción	-0,05
Existencia de gastos innecesarios	-0,04

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 2.7
Amenazas Priorizadas

AMENAZAS	PONDERACIÓN
Falta de tiempo en la vida diaria	-0,08
Consumo de alimentos saludables	-0,07
No hay créditos bancarios	-0,06
Inestabilidad política	-0,05
Crecimiento de otras empresas	-0,05
Nivel de seguridad	-0,05
Restricción de importaciones	-0,05

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

2.3.5: Matriz Estrategias

Son los medios por los cuales se lograrán los objetivos. Incluyen expansión geográfica, diversificación, adquisición de competidores, obtención del control de proveedores, penetración en el mercado.

Gráfico 2.6
Matriz Estrategias

MATRIZ ESTRATEGIAS		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
Producto de calidad		Desabastecimiento de productos por logística
Calidad del servicio		No se cuenta con experiencia en el mercado
Trabajo en equipo		No todo el personal contento con su salario
Presencia Internacional		Pocos canales de distribución
Personal calificado		Problemas con el equipo de producción
Marco legal de la empresa acorde a la ley		Existencia de gastos innecesarios
Clientes altamente satisfechos		
Pago puntual a proveedores		
Posibilidades de hacer carrera		
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
Existencia del puerto	Se brindara estabilidad laboral para combatir la tasa de desempleo del país. F9 - O6	Preparar programas de capacitación para motivar a los empleados. D3 - O5
Afluencia de turistas	Realizar campañas publicitarias para atraer más al comercio, la potencialidad del mercado y a los turistas. F4 - D1,2,7	Contratar personas que conozcan los movimientos del mercado manabita. D2 - O6
Creación nuevos restaurante	Liderazgo en costos para aprovechar y competir con precios competitivos. F7 - O8	Creación de un departamento de marketing que estudie la posibilidad de aumentar canales de distribución y ganar más mercado. D4 -O7
Nivel promedio de ingresos de la población	Mejorar el nivel de atención al cliente pre-venta y post-venta, capacitando al personal en CRM y así potencializar nuestra empresa. F2 - O5	Mantener alianzas estratégicas con los proveedores que nos permitan reducir costos. D1 -O8
Mayor gente prepara en CRM	Con la creación de restaurantes, la diferenciación entregando un producto o servicio único sería una buena estrategia. F1 - O3	
Alto porcentaje de desempleo		
Potencialidad del mercado		
Precios competitivos		

AMENAZAS	Estrategias FA
Falta de tiempo en la vida diaria	Ofrecer un menú de almuerzo y obtener más clientes, especialmente entre semana. F1 - A1
Consumo de alimentos saludables	Introducir un menú light, para quienes gusten de una pizza cero grasas. F7 - A2
No hay créditos bancarios	Realizar alianzas estratégicas con los proveedores para establecernos como una competencia importante sin la necesidad de obtener créditos. F8 - A3,5
Inestabilidad política	Se brindará estabilidad laboral a los empleados de la Empresa, y se mantendrá un buen ambiente de trabajo. F3,9 - A4,6
Crecimiento de otras empresas	
Nivel de seguridad	
Restricción de importaciones	

Estrategias DA
Utilizar un sistema de control que nos ayude a tener en orden los equipos de producción cumplimiento de las labores de nuestros empleados. D5,2 - A5,6
Aumentar nuestros canales de distribución, para logra que nuestros clientes se encuentren satisfechos. D4 - A5
Brindar capacitaciones, para que los empleados tengan un mejor ánimo de trabajo. D3 - A5
Contar con personal calificado para que la preparación de las pizzas se realice en el menor tiempo posible. D2 - A1

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

2.3.5.1: Estrategias

- Pizza Hut funciona en el mundo a través de franquicias, logrando una gran expansión y presencia internacional.
- Servicio al cliente: contar con el personal calificado para la preparación del producto en el menor tiempo posible, con la mejor calidad de nuestros ingredientes.

- Marketing: realizar campañas de publicidad, promociones, eventos sociales para que la franquicia sea reconocida en la ciudad y podamos ser mejores que la competencia.
- Financiero: Realizar gastos necesarios que nos permitan al final de un período obtener los números esperados.
- Ventas: Los primeros meses establecer precios de introducción al mercado.
- Mercado: Ofrecer al mercado un producto de primera calidad, de prestigio internacional y a la vez reducir los precios de los productos para hacer frente a la crisis.
- Vencer a nuestros rivales.
- Alterar cobertura geográfica: La posible apertura de otros locales en la misma provincia de Manabí o a su vez en patios de comidas de centros comerciales.
- Responder a situaciones externas cambiantes.
- **Liderazgo en costos**: la empresa tiene una posición de bajos costos logrando rendimientos mayores al promedio en su sector industrial.

- **Diferenciación:** entregando un producto o servicio que sea realizado como algo único en el mercado.
- **Enfoque o alta segmentación:** enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico en particular.

2.3.6: PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción consiste en la elaboración de la matriz donde en base de objetivos estratégicos se incorporan las estrategias y las principales actividades a cumplir, determinando el presupuesto, responsable y fecha de cumplimiento.

A continuación se puede observar el plan de acción para cada uno de los objetivos estratégicos previamente establecidos con las estrategias:

Tabla 2.8
Plan de Acción Objetivo 1

PLAN DE ACCIÓN				
Objetivo Servicio al Cliente: Brindar un servicio rápido y eficiente buscando que sea en menos de 30 minutos.				
Estrategias	Actividades	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Presupuesto
Contar con personal calificado	Reclutamiento de personal	Dep. RRHH franquicia	01/01/2010	\$ 100,00
	Selección del personal	Dep. RRHH franquicia	08/01/2010	\$ 50,00
	Capacitación del personal	Dep. RRHH franquicia	01/02/2010	\$ 1.000,00
Utilización de tecnología de punta	Contactar personas especializadas en equipos industriales	Gerencia Administrativa	01/12/2009	\$ 100,00
	Recolección de proformas para hornos	Gerencia Administrativa	04/12/2009	\$ 50,00
	Revisar páginas web con precios	Gerencia Administrativa	05/12/2009	\$ 50,00
Brindar un ambiente confortable	Disponer de servicios de parqueo	Gerencia Administrativa	01/02/2010	\$ 350,00
	Tratar al cliente con amabilidad	Supervisores / Meseros	02/02/2010	\$ 0,00
	Contratar empresas de seguridad	Gerencia Administrativa	12/12/2009	\$ 250,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 2.9
Plan de Acción Objetivo 2

Objetivo: Convertirnos en la pizzería más importante de la ciudad de Manta, produciendo alimentos con bajos costos y una rentabilidad significativa.

Estrategias	Actividades	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Presupuesto
Realizar campañas de publicidad	Pagos por cuñas publicitarias	Dep. Marketing franquicia	01/03/2010	\$ 1200,00
	Repartir flyers en las principales avenidas de la ciudad	Dep. Marketing franquicia	01/03/2010	\$ 100,00
	Brindar promociones diarias	Dep. Marketing franquicia	15/03/2010	\$ 100,00
Auspiciar eventos	Asistir al estadio de fútbol auspiciando al equipo de Manta	Dep. Marketing franquicia	01/03/2010	\$ 50,00
	Realizar programas de entretenimiento en el malecón	Dep. Marketing franquicia	15/09/2010	\$ 100,00
	Formar parte de las elecciones de reina de Manta	Dep. Marketing franquicia	15/05/2011	\$ 150,00
Liderazgo en costos	Proveedores exclusivos que repartan a la franquicia productos a precios de mayoristas	Gerencia Administrativa	03/03/2011	\$ 10,00
	Reducir costos de producto final a lo máximo posible	Gerencia Administrativa	20/03/2010	\$ 350,00
	Utilizar precios competitivos en relación a la competencia	Gerencia Administrativa	20/21/2009	\$ 30,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 2.10
Plan de Acción Objetivo 3

Objetivo: Lograr un crecimiento anual de ganancias del 10% en promedio, utilidades del 15% sobre el capital de los inversionistas, utilidades del 30% sobre el capital empleado.

Estrategias	Actividades	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Presupuesto
Alianzas estratégicas	Contactar proveedores de materia prima no exclusiva	Gerencia Administrativa	01/01/2010	\$ 30,00
	Con escuelas, colegios y universidades para en fechas especiales compren el producto	Dep. Ventas	06/04/2010	\$ 30,00
	Con tarjetas de crédito para mayores facilidades de pago	Gerencia Administrativa	01/01/2010	\$ 40,00
Mayor volumen de ventas	Ofrecer el producto a nivel de empresas públicas y privadas	Gerencia Administrativa	05/05/2010	\$ 300,00
	Establecer promociones	Gerencia Administrativa	01/02/2010	\$ 100,00
	Realizar un estudio en las zonas que la franquicia pueda expandirse	Gerencia Administrativa	05/05/2011	\$ 500,00
Enfoque o Segmentación	Dirigir la sucursal a un mercado específico	Gerencia Administrativa	03/02/2010	\$ 100,00
	En un inicio únicamente ofrecer pizzas	Gerencia Administrativa	01/02/2010	\$ 150,00
	Alteración de cobertura geográfica, en otras ciudades de la provincia	Gerencia Administrativa	01/01/2012	\$ 500,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 2.11
Plan de Acción Objetivo 4

Objetivo: Incrementar las ventas un 25% durante los primeros cinco años.

Estrategias	Actividades	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Presupuesto
Establecer precios de introducción	Realizar un estudio en cuanto a precios finales	Dep Marketing franquicia	11/12/2009	\$ 350,00
	Las dos primeras semanas de apertura realizar combos especiales	Dep Marketing franquicia	01/01/2010	\$ 300,00
	Realizar flyers con promociones de 2x1	Dep Marketing franquicia	02/01/2010	\$ 50,00
Ganar mercado	Utilizar productos de calidad	Gerencia Administrativa	01/02/2010	\$ 150,00
	Establecer precios competitivos en relación a la competencia	Dep Marketing franquicia	06/10/2010	\$ 100,00
	Apertura de locales en los patios de comidas de los principales centros comerciales	Gerencia Administrativa	15/12/2011	\$ 10.000,00
Promocionar el local	Formar parte de eventos educativos	Gerencia Administrativa	01/09/2010	\$ 400,00
	Brindar la opción de fiestas infantiles en el local	Gerencia Administrativa	05/01/2011	\$ 100,00
	Estudiar la opción del servicio a domicilio	Gerencia Administrativa	04/08/2010	\$ 200,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 2.12
Plan de Acción Objetivo 5

Objetivo: Satisfacer la demanda potencial de los futuros consumidores, por lo menos un 50% al inicio

Estrategias	Actividades	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Presupuesto
Utilización de Productos de calidad	Contactar a las oficinas de Pizza Hut Ecuador, para ser provistos de materia prima exclusiva	Gerencia Administrativa	01/01/2010	\$ 1000,00
	Comprar ingredientes frescos	Supervisor	01/01/2010	\$ 200,00
	Ubicar en cada mesa del local un tríptico con información de ingredientes utilizados	Meseros	01/01/2010	\$ 20,00
Responder a situaciones externas cambiantes	Realizar un estudio de aceptación de productos light	Gerencia Administrativa	28/11/2010	\$ 400,00
	Entrega del pedido en el tiempo mínimo debido a que las personas por motivos laborales cuentan con muy poco tiempo para comer	Cocineros	01/02/2010	\$ 0,00
	Trabajar con precios bajos en menú personal, por la situación económica del país	Gerencia Administrativa	01/02/2010	\$ 200,00
Diferenciación de productos	Brindar al cliente información nutricional de las pizzas	Gerencia Administrativa	01/02/2010	\$ 10,00
	Preparar las pizzas con ingredientes exclusivos de la franquicia americana	Cocineros	01/02/2010	\$ 500,00
	Capacitar a cocineros para la preparación de las pizzas de acuerdo a la franquicia	Gerencia Administrativa	10/11/2009	\$ 500,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE MERCADO

3.1: OBJETIVOS

Resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica. Los objetivos deben ser: medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes.

Para la presente investigación, los objetivos del estudio de mercado son los siguientes:

- Conocer la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el servicio en un espacio de tiempo determinado.
- Indicar si las características del servicio corresponden a las que desean los futuros clientes.
- Analizar qué tipo de clientes estarían interesados en el servicio que ofrece la franquicia.
- Establecer el precio adecuado el cual estarían dispuestos a pagar los clientes por el servicio.
- Conocer cuáles son los competidores directos y sus comportamientos.

3.2: ESTRUCTURA DEL MERCADO

Es el lugar donde se encuentran los oferentes y demandantes de un mismo producto.³³

Se entiende a la situación actual del mercado de pizzerías de marcas importantes en Manta. Se puede decir que, principalmente existe un monopolio por parte de Ch-Farina, puesto que es la única pizzería de mayor reconocimiento en el país que tiene un local en Manta.

Por otro lado, a la vez hay una competencia monopolística, existen varios restaurantes que venden el mismo producto (pizzas) pero diferenciadas, en una industria donde hay libertad de entrada y salida. Estos no resultan para Pizza Hut competidores directos porque no manejan un mismo servicio.

3.3: ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda es la cantidad de productos o servicios que el mercado meta quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades. En el caso de este proyecto, la demanda está compuesta por hombres y mujeres entre 5 años de edad en adelante, sin importar el estado civil, que se encuentren en la ciudad de Manta, que cuenten con ingresos económicos medio alto y alto y que gusten de comer pizza de calidad como la de la franquicia.

Para calcular la demanda se tiene previsto realizar una encuesta a la población de Manta, a fin de conocer los resultados que pueda tener el proyecto en marcha.

³³ www.uclm.es

3.4: ESCOGIMIENTO DE LA POBLACIÓN OBJETIVO

“Consumidores con algún comportamiento similar en el acto de compra.”³⁴

La segmentación de la población está influenciada por el factor demográfico. Es así que la población está determinada por hombres y mujeres de la provincia de Manabí, cantón Manta con un rango de edad 5 años en adelante. Está dirigida a un nivel socioeconómico medio alto y alto. Se analizaron las siguientes variables:

a) Variables Geográficas

Indican el lugar donde reside el consumidor, como la nación, territorio, provincia, etc...

- **Territorio:** Ecuador
- **Provincia:** Manabí
- **Clima:** Cálido

³⁴ Sapag, 2003, pg.62

Gráfico 3.1
Escudo Cantón Manta



Fuente: www.ame.gov.ec

b) Variables Psicográficas

Indican a qué clase de personas está dirigido el proyecto, así como su estilo de vida.

- **Nivel de ingresos económicos:** Clase media alta y alta.

Una vez analizado el atractivo de los posibles segmentos objetivos de consumidores potenciales, se ha definido como potencial consumidor del bien y servicio a todo individuo cuyo perfil se detalla a continuación; decisión que se adoptó en razón de que el segmento analizado de posibles clientes o beneficiarios es medible o cuantificable, es accesible, y se considera que su compra hará rentable el proyecto.

3.4.1: Perfil del Consumidor Potencial

Consumidores potenciales son aquellas personas que se encuentran dentro del segmento estudiado, que reuniendo todas las características para el consumo del producto o servicio todavía no lo ha consumido.

Variables Geográficas.- Residir o visitar la ciudad de Manta.

Variables Demográficas.- Hombre o mujer mayor de 5 años.

De nivel socio económico medio alto y alto.

Variables Psicográficas.- Gusto por las pizzas en especial al estilo americano como lo realiza Pizza Hut; que desee de una alimentación más sana y nutritiva.

Se considera entonces que el mercado meta es la gente que se encuentre en Manta con ingresos económicos que superen los US 300.00 mensuales, que gusten de una alimentación sana llena de nutrientes, que se preocupen por la buena salud y cuidado, que tengan una actitud entusiasta y afinidad por las pizzas.

En definitiva “el motivo de compra” será el principal factor de satisfacción para el mercado manabita, ya que se ofrecerá una nueva variedad en pizzerías.

3.5: SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN

La segmentación es la acción de dividir el mercado en grupos con características o gustos homogéneos, lo cual ayudará a dirigir con mayor precisión los esfuerzos, optimizar recursos y lograr los mejores resultados.

Tomando en cuenta las tendencias, características y demanda actual se ha constituido al mercado meta de la siguiente forma:

- ✓ **Tendencia.-** en la actualidad existe un gran número de personas que se encuentran preocupadas por mantener una alimentación nutritiva, a más de eso, buscan un alimento que puedan consumir en el menor tiempo posible dado que hoy en día el tiempo es uno de los principales factores para la toma de decisiones del consumo de comida rápida.
- ✓ **Características.-** El mercado ha cambiado a nivel mundial debido a la migración de personas con culturas alimenticias diferentes por eso se ha permitido abrir mercados a productos nuevos, o a su vez expandir un mercado ya existente como la Pizza Hut en el territorio ecuatoriano.
- ✓ **Demanda potencial.-** Existe gran demanda de las pizzas y sus diferentes maneras de consumirla porque después de realizar un sin número de estudios se ha determinado los significativos beneficios que se obtiene de este alimento como es la prevención del cáncer³⁵ y al riesgo de sufrir un ataque cardíaco.³⁶ Por esta razón mujeres, hombres y niños constituyen una gran demanda para Pizza Hut.

³⁵ www.venelogia.com

³⁶ www.eluniversal.com

Finalmente se llegó a la conclusión de que el mercado meta constituyen niños, hombres y mujeres de 5 años en adelante; Pizza Hut al ser un alimento rico en nutrientes constituye una gran opción para aquellas personas que llevan una vida agitada y solo cuentan con poco tiempo para comer en horas de trabajo, como resultado la franquicia es una elección nutritiva y económica.

La población que se ha seleccionado para esta investigación constituye el mercado meta de 46894 personas, lo que se divide en hombres y mujeres entre 5 años en adelante dentro de los siguientes grupos; Población Económicamente Activa (PEA): 28534 y estudiantes entre 5 y 19 años: 18360.

Edad: 5 años en adelante

Sexo: Masculino y Femenino

3.6: CÁLCULO DE LA MUESTRA

Muestra: Parte de una población para realizar sobre ella un estudio estadístico.

Para el cálculo de la muestra, se recopiló datos de la fuente del INEC, como la población económicamente activa del área urbana, por grupos principales de ocupación, según sexo y grupos de edad y sobre la población de 5 años y más del área urbana, que asiste a

establecimientos de enseñanza, por nivel de instrucción y años aprobados, según sexo y grupos de edad, las dos estadísticas sobre el cantón de Manta.

Se realizaron proyecciones, como consecuencia de no tener los datos de los últimos años, se utilizó los del Censo del 2001, proyectándolo al 2008. Para realizar esta proyección, se tomó como tasa de crecimiento de la población el 2,66%, este porcentaje fue calculado con la variación de crecimiento de las proyecciones realizadas por el INEC para los años 2008, 2009, 2010.³⁷

En la tabla 3.1, se detalla el proceso:

Proyección de la Población Ecuatoriana del Área Urbana y Años Calendario, Según Provincias y Cantones Período 2008 - 2010

Para el cálculo de la tasa de crecimiento de la población de Manta, se realizó una resta entre los años 2009 - 2008 y los años 2010 - 2009; con estos dos resultados se procedió a ejecutar una regla de tres asumiendo que la respuesta del año 2008 (2665) era el 100% y la del 2009 (2736) se debía encontrar el resultado en porcentaje, el cual nos diría la variación de año a año existente en la población de Manta. Finalmente el resultado fue de 2,66%. A continuación el cálculo realizado:

³⁷ INEC, 2001, pg. 81

Tabla 3.1
Tasa de Crecimiento Población Manta

	2008	2009	2010
Población Manta	205274	207939	210675

Diferencias de año a año	2665	2736
	2,66%	



Tasa de crecimiento de la población de Manta

Fuente: INEC Proyección de la Población Ecuatoriana por Área y Años Calendario, Según Provincias y Cantones Período 2001 - 2010
Elaborado por: La Autora

Tomando en cuenta la tasa de crecimiento, se realizó una proyección al 2008 con la población económicamente activa (PEA) del área urbana, por grupos principales de ocupación, según sexo y grupos de edad y con la población de cinco años y más del área urbana, que asiste a establecimientos de enseñanza, por nivel de instrucción y años aprobados, según sexo y grupos de edad, en este último, solo fueron tomados en cuenta las personas entre 5 y 19 años de edad, ya que muchas de ellas, a partir de los 20 años comienzan su actividad productiva, las cuales pueden ya estar tomadas en cuenta en las estadísticas del PEA³⁸; dicha proyección se efectuó con el porcentaje calculado anteriormente (2,66%), para que tenga una relación en cuanto a proporción con la tasa de crecimiento de la población total, el resultado al 2008 en personas es:

- PEA: 76416
- Estudiantes: 49170

³⁸ INEC, 2001, pg.181,178

La población económicamente activa, se divide en: Miembros Poder Ejecutivo, Profesionales, Científicos, Intelectuales, Técnicos y Profesionales de Nivel Medio, Empleados de Oficina, Trabajador de los Servicios, Agricultores y Trabajadores Calificados, Oficiales, Operarios y Artesanos, Operadores de Instalaciones y Máquinas, Trabajadores No Calificados, Fuerzas Armadas, No Declarado y Trabajador Nuevo³⁹; pero para el cálculo de la muestra solo fueron tomados en cuenta los siguientes grupos de ocupación asumiendo que son personas con un poder adquisitivo medio alto y alto, estos grupos representan el 37,34% del PEA y están distribuidos de la siguiente manera.

- Miembros del poder ejecutivo (2,66%)
- Profesionales, Científicos, Intelectuales (6,01%)
- Técnicos y Profesionales de nivel medio (2,80%)
- Empleados de oficina (6,19%)
- Trabajador de los Servicios (18,56%)
- Fuerzas Armadas (1,12%)

En la tabla 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, se puede visualizar lo explicado:

³⁹ INEC, 2001, pg.181

Tabla 3.2
Datos PEA 2008

Población Económicamente Activa del Área Urbana, por Grupos Principales de Ocupación, Según Sexo y Grupos de Edad

Datos INEC 2001

Grupos de edad	Total	Miemb. poder ejecutivo	Profesión Científic, Intelect	Técnicos y Profesion nivel med.	Empleado oficina	Trabaj. de los servicios	Agricult. Y Trabajo calificado	Oficiales, Operarios y Artesan.	Operadores de Instal. Y Maquin.	Trabajo no Calific.	Fuerza Armada	No Declarado	Trabajo. Nuevo
	% /PEA	2,66%	6,01%	2,80%	6,19%	18,56%	5,61%	21,65%	9,19%	15,68%	1,12%	9,76%	7,42%
Total	63570	1694	3826	1783	3940	11802	3566	13766	5841	9967	711	6202	472
De 5 a 7 años	35					2				10		23	
De 8 a 11 años	152					34				75		43	
De 12 a 14 años	742					163		165		320		94	
De 15 a 19 años	5496			86	292	1113	125	1367	266	1336	205	602	104
De 20 a 24 años	10268	202	253	301	972	1938	522	2354	845	1543	109	1083	146
De 25 a 29 años	9746	327	575	374	791	1742	555	2059	896	1304	115	952	56
De 30 a 34 años	9003	315	719	339	580	1630	578	1937	853	1146	95	775	36
De 35 a 39 años	7625	263	665	259	418	1340	381	1699	824	870	98	776	32
De 40 a 44 años	6195	209	539	178	310	1077	345	1400	718	782	56	555	26
De 45 a 49 años	4781	160	452	109	236	851	271	1001	612	641	17	404	27
De 50 a 54 años	3607	98	301	65	145	712	204	725	371	661	9	306	10
De 55 a 59 años	2225	44	162	43	100	438	154	429	230	404	5	201	15
De 60 a 64 años	1490	37	90	12	47	297	148	284	114	324	1	132	4
De 65 años y más	2205	39	70	17	49	465	283	346	112	551	1	256	16

Fuente: INEC Población Económicamente Activa del Área Urbana, por Grupos Principales de Ocupación, Según Sexo y Grupos de Edad

Elaborado por: La Autora

Tabla 3.3
Proyección PEA al 2008

Proyección al 2008

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PEA	63570	65264	67002	68787	70620	72501	74433	76416

	% / PEA	37,34%
PEA (2008)	28534	grupos de estudio

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 3.4
 Datos Estudiantes 2008
**Población Entre 5 y 19 Años del Área Urbana, que Asiste a Establecimientos de
 Enseñanza, por Nivel de Instrucción y Años Aprobados, Según Sexo y Grupos de Edad**

Datos INEC
 2001

Grupos de edad	Total	Centro de alfabetización	Primario		Educación Básica			Secundario		Educac. Media	Post. Bachillerato	Superior	No declarado
			0-3	4 - 6	0 - 4	5 - 7	8 - 10	0 - 3	4 - 6	0 - 3	0 - 3	0 - 3	
Total	40904	78	13239	8072	4213	1375	529	7468	3444	887	187	932	480

5 años	1434		827		607								
6 años	3220		2505		715								
7 años	3608		2910		697								1
8 años	3610		2926		684								
9 años	3493		1611	1276	377	229							
10 años	3389		798	2024	168	398							1
11 años	3429		552	2351	124	349		44					9
12 años	3315		448	1096	180	219	89	1276					7
13 años	3044		251	519	197	94	161	1818					4
14 años	2686		159	238	192	29	147	1863		47			11
De 15 a 19 años	9676	78	252	568	272	57	132	2467	3444	840	187	932	447

Fuente: INEC Población Entre 5 y 19 Años del Área Urbana, que Asiste a Establecimientos de Enseñanza, por Nivel de Instrucción y Años Aprobados, Según Sexo y Grupos de Edad
 Elaborado por: La Autora

Tabla 3.5
 Proyección Estudiantes 2008

Proyección al 2008

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Estudiantes	40904	41994	43113	44261	45440	46651	47894	49170

% / PEA	37,34%
----------------	---------------

Estudiantes (2008)	18360
---------------------------	--------------

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: La Autora

Ahora bien, el porcentaje obtenido (37,34%) es multiplicado por el total del PEA y de los estudiantes proyectados al 2008; de esta manera, se obtuvo los siguientes datos, tal cual la gráfica 3.2:

- Proyección población al 2008: **28534**
- Proyección estudiantes entre 5 y 19 años al 2008: **18360**

Gráfica 3.2
Total Población Manta 2008

PEA (2008)	28534
Proyección Estudiantes entre 5 y 19 años (2008)	18360
Total Pob.	46894

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

La suma de estas dos variables es **46894** personas, estas representan la población de los posibles consumidores. En base a este dato, se puede realizar los cálculos estadísticos.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

Gráfico 3.3
Fórmula Cálculo de la Muestra

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

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Donde:

N= 46894 total de población

Z²= 1,96 con el 95% de confianza

p= 0,50 proporción esperada

q= 1 – p

d= 5%

Gráfica 3.4
Cálculo de la Muestra

MUESTRA:

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

donde:

N = Total de Población

Z² = 1.96² (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada

q = 1- p

d = precisión

$$n = \frac{46894 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (46894 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 381$$

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora



$$d = 5\%$$

Esto significa que se harán 381 encuestas para obtener los datos numéricos necesarios para elaborar el estudio de mercado.

3.7: FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información son todos aquellos recursos con los que se puede disponer al momento de buscar, localizar e identificar información. Se dividen en fuentes primarias y secundarias.

Para esta investigación se cuenta con fuentes primarias y secundarias de información.

Fuentes primarias: brindan información de primera mano ya sea por observación, experimentación o encuestas.

En el estudio fueron las obtenidas en la investigación de campo, es así que se diseñaron cuestionarios y encuestas enfocadas a observar los gustos y preferencias de las personas manabitas, la misma que se realizó en diversos sitios de la ciudad de Manta.

Fuentes secundarias: son fuentes que proporcionan información para un estudio de mercado, pero dicha información no fue creada únicamente con ese objetivo.

Se tomó el Internet y el Censo de Población y Vivienda realizado en el Ecuador el año 2001 como fuente de información secundaria.

3.8: RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Consiste en adquirir la información necesaria para determinar si el proyecto será o no factible.

Para el efecto del estudio de mercado, se utilizará la técnica de las encuestas (fuente primaria), la cual significa elaborar un cuestionario que luego será aplicado a una muestra representativa del universo en la cual se puede conocer la actitud del público objetivo frente al producto o servicio y determinar si comercialmente es factible el proyecto.

El diseño de la encuesta aplicada se la presenta en el anexo No.1

3.9: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras de encuestas, entrevistas, observaciones, cuestionarios.

Para el desarrollo del trabajo de campo se estableció varias actividades y responsables para la recolección, ordenación, interpretación y análisis de los datos. Las actividades desarrolladas se detallan a continuación:

- Determinación de la población y muestra.
- Diseño y elaboración de los instrumentos para la recolección de la información.
- Corrección, codificación y reproducción de los instrumentos.
- Aplicación de las encuestas.
- Tabulación de los datos recolectados.
- Procesamiento de la información obtenida.
- Diseño y elaboración de tablas y gráficos con la información recolectada.
- Redacción de las conclusiones de la investigación de mercado.

Los instrumentos fueron validados, las observaciones formuladas sirvieron para introducir cambios en el planteamiento de los enunciados que contribuirán a incrementar el grado de validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

Los instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) fueron diseñados en un sistema de computo, al igual que los datos obtenidos en la investigación después de la aplicación del instrumento fueron procesados, es decir organizados, codificados, tabulados, comparados, analizados e interpretados.

La aplicación del instrumento se la realizó en varios lugares como la Universidad Laica Eloy Alfaro, centros comerciales, calles principales, malecón, supermercados de la ciudad de Manta, los días 5, 6 y 7 de Junio del 2009.

3.10: TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La tabulación consiste en ordenar los datos obtenidos de las encuestas, y expresarlos por medio de tablas, para ser analizados indicando el resultado final obtenido de las mismas.

A continuación se puede observar los diferentes gráficos realizados y sus respectivas interpretaciones de acuerdo a cada pregunta realizada en la encuesta:

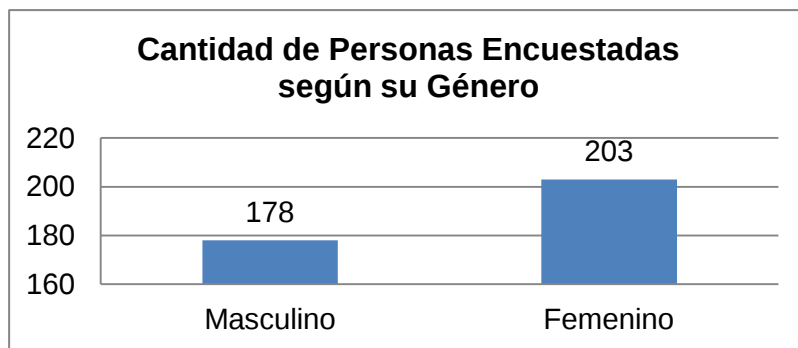
Tabla 3.6
Porcentaje de Encuestados Según Género

Segmentación de mercado	Hombres y Mujeres entre 5-60 años	
Mercado	Manta	
Datos		
Masculino	178	47%
Femenino	203	53%
Total	381	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.5
Cantidad de Personas Encuestadas Según su Género



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Interpretación: El numero de encuestados fue un total de 381 personas en la ciudad de Manta, de los cuales 178 fueron Masculinos y 203 Femeninos.

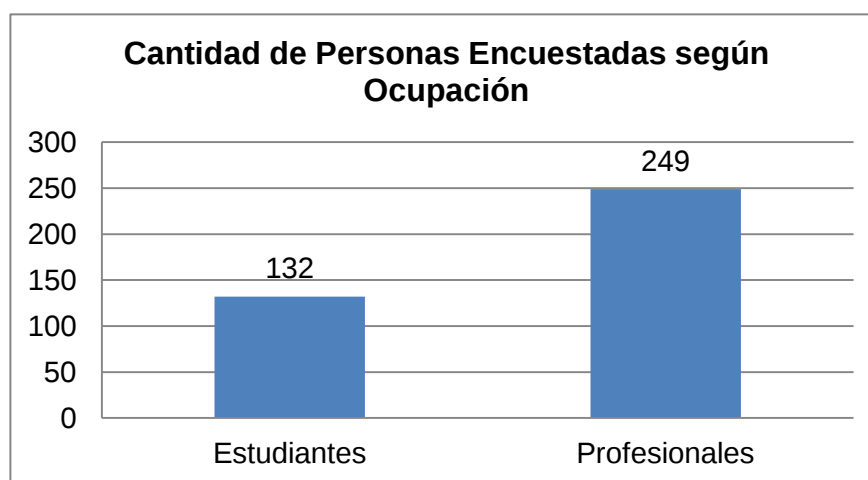
Tabla 3.7
Grupos Encuestados

Estudiantes	132	35%
Profesionales	249	65%
Total	381	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.6
Cantidad de Personas Encuestadas Según Ocupación



Fuente: Investogación Directo

Elaborado por: La Autora

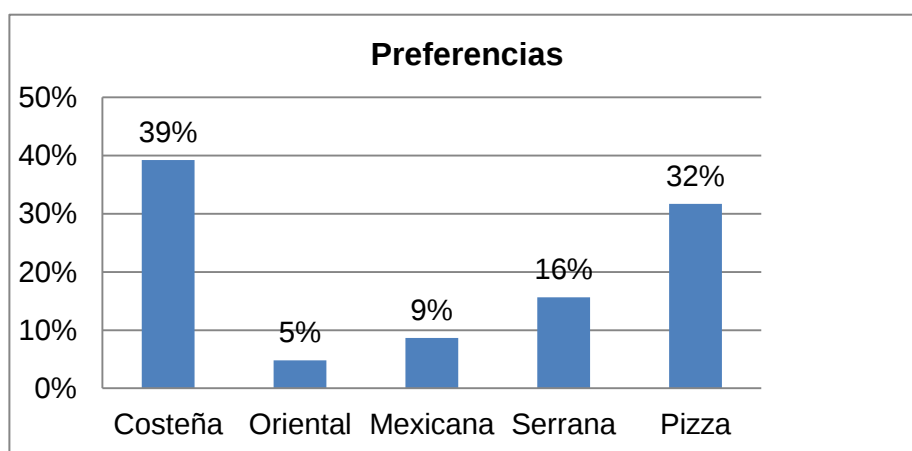
Interpretación: Dentro de las 381 personas encuestadas, se tomaron en cuenta dos grupos que son la población económicamente activa con 249 personas y los estudiantes con 132 personas. Estos grupos fueron tomados en cuenta para la investigación ya que se consideran a estos como nuestros potenciales clientes.

Tabla 3.8
Porcentaje Preferencial de Comidas

1. Qué tipos de comida son las preferidas cuando come fuera de casa?		
Costeña	286	39%
Oriental	35	5%
Mexicana	63	9%
Serrana	114	16%
Pizza	231	32%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.7
Preferencias de Comidas



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Interpretación: Se puede observar que dentro de las comidas preferidas por las personas de Manta se encuentra la Costeña con 39%, Oriental con 5%, Mexicana con 9%, Serrana con 16% y la Pizza con 32%. Siendo las más importantes la costeña y la pizza. Sin duda esta gráfica permite ver claramente que la pizza es preferida por los encuestados, lo cual da una clara idea de que el negocio de una pizzería sería rentable.

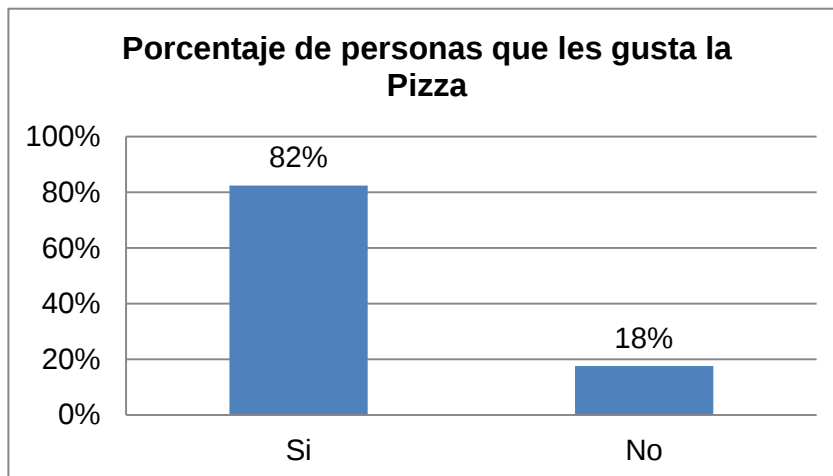
Tabla 3.9
Porcentaje de Personas que Gustan de Pizza

2. Le gusta la pizza?		
Si	314	82%
No	67	18%
Total	381	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.8
Porcentaje de Personas que Gusten de la Pizza



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

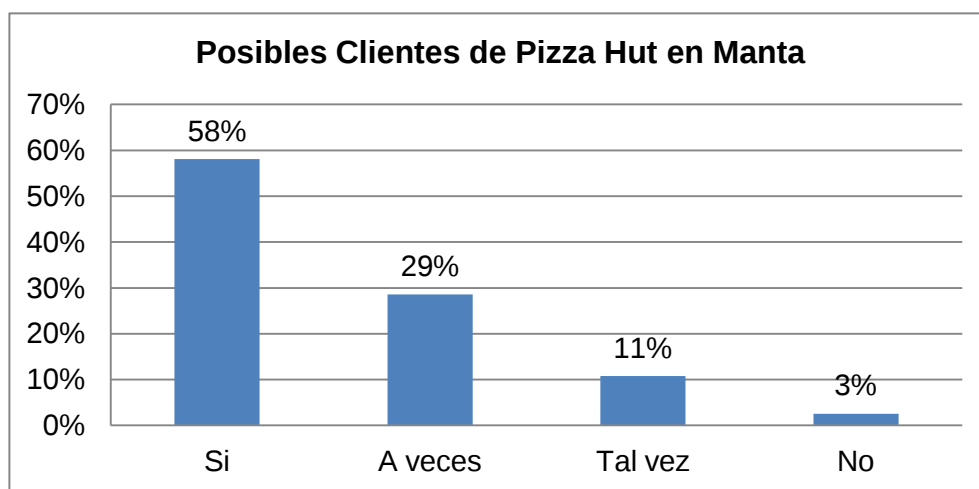
Interpretación: de los 381 encuestados, el resultado para el Sí fue de 314 personas lo que da un 82% y para el No 67 de personas equivalente al 18%; por lo tanto se puede notar que una pizzería tiene una gran aceptación dentro del grupo encuestado, esto puede servir como referencia para estimar la cantidad de personas que consuman pizza, destacando además que un local tendría muy buena acogida en la ciudad.

Tabla 3.10
Porcentaje de Posibles Clientes de Pizza Hut

3. Considere un restaurante de Pizza Hut en Manta, sería cliente del mismo?		
Si	183	58%
A veces	90	29%
Tal vez	34	11%
No	8	3%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.9
Porcentaje de Posibles Clientes de Pizza Hut en Manta



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

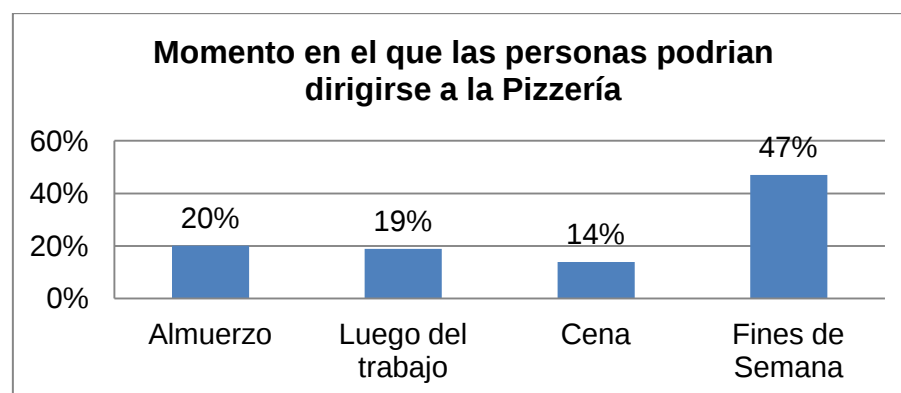
Interpretación: Se puede observar en el gráfico que más del 50% de los encuestados estaría dispuesto a consumir la Pizza Hut en Manta, teniendo el Sí 58%, A veces el 29%, Tal vez el 11% y el No con el 3%. Los gráficos permiten definir las distintas variables de asistencia existentes por una futura clientela de Pizza Hut, es importante rescatar que casi el 60% respondió que Si asistirían al local, lo cual permite al estudio con este dato tener una idea de qué cantidad de personas se puede cubrir en ese mercado.

Tabla 3.11
Momento Apropriado de Asistencia a Pizza Hut

4. Cuando considera usted que es más apropiado para su situación personal ir a una pizzería como Pizza Hut?		
Almuerzo	85	20%
Luego del trabajo	80	19%
Cena	59	14%
Fines de Semana	199	47%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.10
Porcentaje de Momentos en que las Personas se Dirigirían a Pizza Hut



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

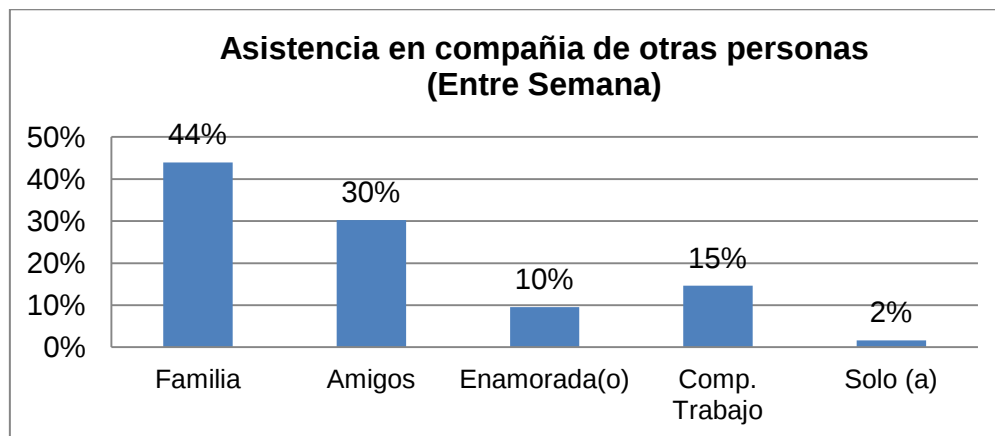
Interpretación: El gráfico indica, que los fines de semana con el 47% son los preferidos por los encuestados para ir a la pizzería, seguido con un 20% en la hora de almuerzo, el 19% luego del trabajo, y el 14% a la hora de la cena. Se puede observar que si se llega a dar el establecimiento de la pizza, donde más concurrencia se tendría serían los fines de semana, esto puede ser por distintos factores, tal cual el trabajo, escuelas, etc... pero también se puede ver que a la hora del almuerzo las personas puede escoger Pizza Hut, ya que al no disponer de mucho tiempo entre semana, este tipo de comida rápida sería lo ideal para comer sano y sin presiones del tiempo. Por último las opciones de luego del trabajo y la cena tienen un porcentaje mínimo pero interesante ya que la mayoría de las personas luego sus respectivos trabajos terminan cansados y que mejor que disfrutar de una comida rápida sin perder tiempo.

Tabla 3.12
Asistencia Entre Semana en Compañía de Otras Personas

5. Si usted asiste a una pizzería entre semana, con quién seguramente lo haría?		
Familia	138	44%
Amigos	95	30%
Enamorada(o)	30	10%
Comp. Trabajo	46	15%
Solo (a)	5	2%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.11
Porcentaje Asistencia Entre Semana en Compañía de Otras Personas



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Interpretación: Dentro de la muestra tomada, el 44% de las personas prefieren asistir a la pizzería acompañados de su familia, el 30% con amigos, el 10% con enamorado(a), el 15% con los compañeros de trabajo, y el 2% solo. Todo esto entre semana.

Es importante establecer gracias a la gráfica que la gente al asistir a la pizzería entre familia, el local podrá tener importantes ganancias ya que casi siempre una familia está conformada mínimo por cuatro personas y se podría definir que casi el 99.9% comerían pizza. Las asistencias entre amigos son interesantes, ya que nos da una idea que cuando se reúnan, una de las opciones al momento de comer estaría Pizza Hut.

Tabla 3.13

Asistencia los Fines de Semana en Compañía de Otras Personas

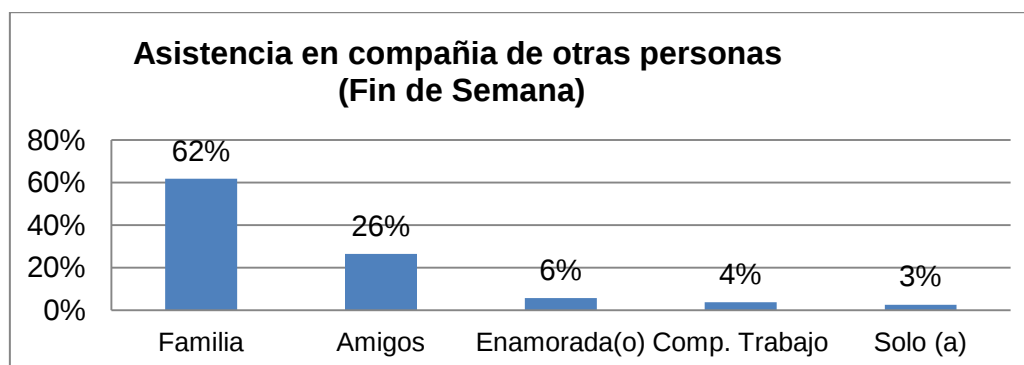
6. Si usted asiste a una pizzería los fines de semana, con quién concurriría?		
Familia	194	62%
Amigos	83	26%
Enamorada(o)	18	6%
Comp. Trabajo	12	4%
Solo (a)	8	3%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.12

Porcentaje Asistencia Fines de Semana en Compañía de Otras Personas



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Interpretación: Dentro de la muestra tomada, el 62% de las personas prefieren asistir a la pizzería acompañados de su familia, el 26% con amigos, el 6% con enamorado(a), el 4% con los compañeros de trabajo, y el 3% solo. Todo esto los fines de semana.

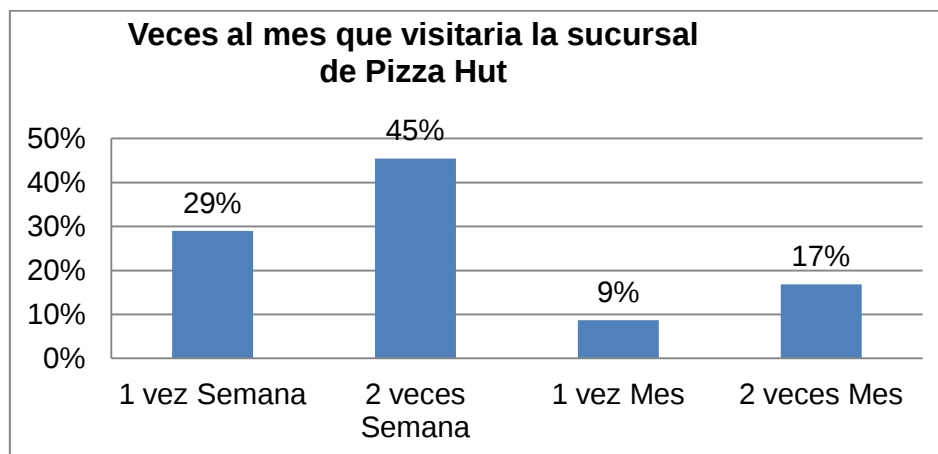
Al igual que la anterior pregunta, el resultado de asistir en familia es el de mayor porcentaje, lo cual permite conocer que se tendrá una gran demanda de las pizzas porque un grupo familiar está conformado por mínimo cuatro personas, lo que representaría más ventas, luego asistir entre amigos se convirtió en la segunda opción a tener en cuenta, muchas veces se tendrán grupos grandes para realizar festejos como cumpleaños, o que la empresas realicen reuniones con comida y que mejor que asistir al local de la pizzería.

Tabla 3.14
Porcentaje de Veces de Asistencia a la Pizzería

7. Cuántas veces visitaría la pizzería?			
	personas	veces al mes	Porcentaje
1 vez Semana	97	$97*4= 388$	29%
2 veces Semana	76	$76*4*2= 608$	45%
1 vez Mes	116	116	9%
2 veces Mes	225	225	17%
Total			100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.13
Porcentaje de Veces que Visitarían la Pizzería



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

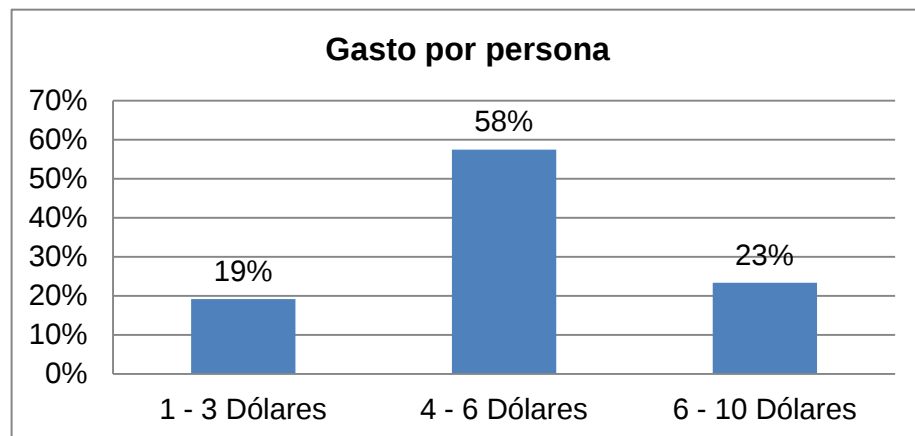
Interpretación: Los posibles consumidores, visitarían la pizzería una vez a la semana el 29%, dos veces a la semana el 45%, una vez al mes el 9% y 2 veces al mes el 17%. Con esta gráfica se pudo concluir diciendo que Pizza Hut Manta tendría una asistencia de personas significativa puesto que los resultados al dar dos veces máximo a la semana por persona, es interesante en vista que dicha persona a la semana estaría consumiendo la pizza y brindando a la compañía ganancias.

Tabla 3.15
Posible Gasto Personal

8.Cuál piensa que sería su gasto individual cada vez que concurra a la pizzería? (Considere comidas y bebidas)		
1 - 3 Dólares	60	19%
4 - 6 Dólares	180	58%
6 - 10 Dólares	73	23%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.14
Gasto Por Persona



Fuente: Investigación Directa
Elaboración por: La Autora

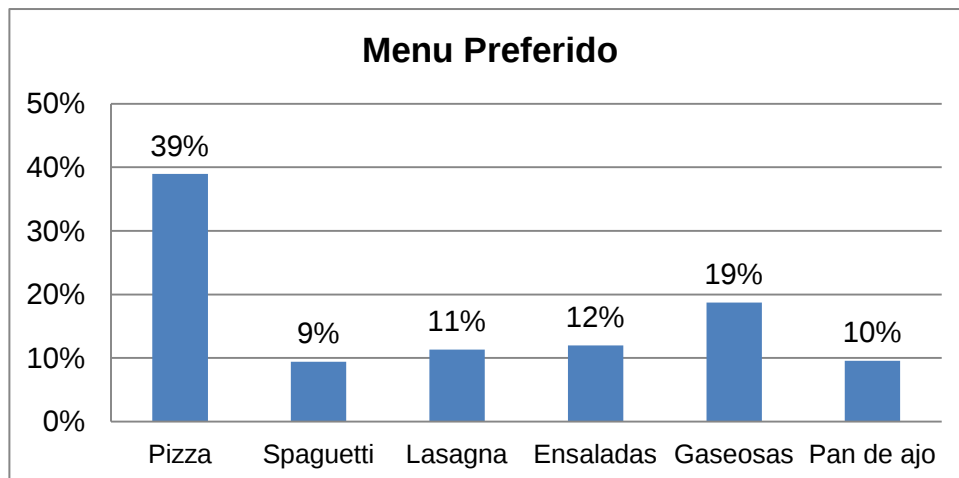
Interpretación: La mayoría de los encuestados están dispuestos a pagar de 4 - 6 dólares con el 58%, de 6 - 10 dólares el 23% y de 1-3 dólares el 19%. Hay que señalar que de las tres opciones, la de \$4 a \$6 dólares es la opción más aproximada a la que se encontraría el precio de un combo personal y el cuál las personas estarían dispuestas a pagar. Este valor es una referencia para poder obtener nuestra demanda futura.

Tabla 3.16
Menú Preferido

9,Cuál sería su menú preferido? (elija una o varias)		
Pizza	289	39%
Spaguetti	70	9%
Lasagna	84	11%
Ensaladas	89	12%
Gaseosas	139	19%
Pan de ajo	71	10%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.15
Menú Preferido



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Interpretación: La gráfica indica que entre el menú preferido de los mantenses se basaría en una combinación de pizza con el 39% con gaseosa 19% o ensaladas 12%, Lasagna 11%, pan de ajo 10% y spaguetti 9%. Esta gráfica permite concluir indicando que la pizza sería el producto estrella en la sucursal, en primera instancia se producirían únicamente pizzas y se realizarían combos de pizzas con la bebida, para empezar con costos bajos y tener una rentabilidad mayor.

Tabla 3.17

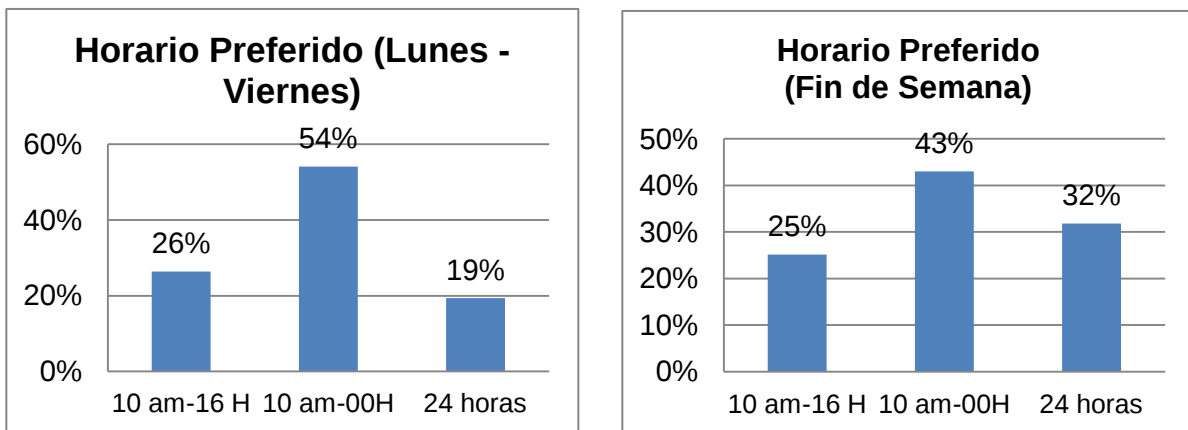
Horario Preferido Entre Semana y Fines de Semana

10, Al concurrir a la pizzería que horario sería el más preferido?					
	Lun – Vier			Fin de Semana	
10 am-16 H	83	26%		10 am-16 H	79 25%
10 am-00H	170	54%		10 am-00H	135 43%
24 horas	61	19%		24 horas	100 32%
Total		100%		Total	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.16
Horario Preferido



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Interpretación Entre Semana: El horario preferido para concurrir a la pizzería de Lunes a Viernes es de 10am-00H con 54%, de 10am.16H el 26% y las 24H apenas el 19%. Esta gráfica permite observar que las personas buscarían consumir pizzas dentro del rango del 10am – 00H, lo cual es importante tomar en cuenta para establecer los horarios de trabajo de los empleados, como también la eficiencia para estar listos con los ingredientes de los consumos que se vayan a dar.

Interpretación Fines De Semana: El horario preferido para concurrir a la pizzería los fines de semana es de 10am-00H con 43%, de 10am.16H el 25% y las 24H el 32%.

En los fines de semana, el local tendrá más demanda entre el horario de rango de 10am–00H.

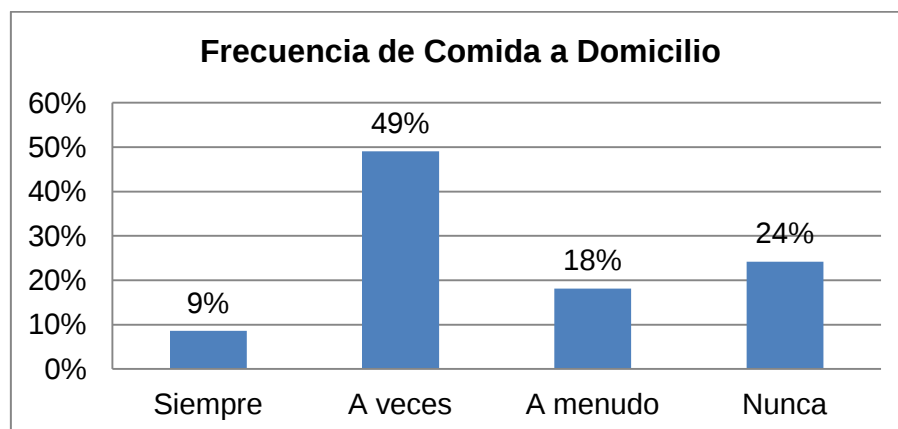
Tabla 3.18
Frecuencia de Comida a Domicilio

11. Usted utiliza el servicio de comida a domicilio		
Siempre	27	9%
A veces	154	49%
A menudo	57	18%
Nunca	76	24%
Total		100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.17
Frecuencia de Comida a Domicilio



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Interpretación: El 49% de los encuestados utilizarían: a veces el servicio a domicilio, el 24% nunca; el 18% a menudo y solamente un 9% siempre. Claramente se puede ver que el servicio a domicilio no es una opción que se deba tomar como prioridad debido a que las personas

prefieren ir al local a consumir. Puede ser que después de algún tiempo se utilice esta opción, viendo de igual manera cual sería su aceptación.

3.11: DEMANDA POTENCIAL

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de campo se puede concluir que en Manta existe gran interés por parte de la población en la apertura de la sucursal de la franquicia Pizza Hut.

Para encontrar la demanda potencial, se fue discriminando la demanda total en base a tres preguntas filtros de las encuestas realizadas en base a sus porcentajes. La primera pregunta a tomar en cuenta fue si a la población le gusta o no la pizza, con lo cual se obtuvo el 82% de aceptación, con este dato se sacó la demanda actual asumiendo que de 381 encuestados, a 314 personas les gusta la pizza y del total de la población las 46894 personas se realizó una regla de tres a fin de conocer que la demanda actual que de las pizzas que fue de 38648 como lo indica la tabla 3.19:

Tabla 3.19
Tamaño del Mercado

N= 46894

PREGUNTAS FILTRO:

1) LE GUSTA LA PIZZA?

SI	314	NO	67
%	82		18

TAMANO DE MUESTRA: 381 ENCUESTAS

DEMANDA ACTUAL

381	314
46894	X
TAMANO DEL MERCADO	
38648	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

La segunda pregunta filtro fue conocer si las personas entre sus opciones de comidas gustan de la pizza, con lo cual el 32% aceptaron. Del tamaño de mercado se sacó este porcentaje y como resultado fue que 12246 personas consumirían pizza. La tabla 3.20 indica el resultado como fue obtenido.

Tabla 3.20
Tamaño de Mercado en Función a Preferencias

2) QUE TIPOS DE COMIDA SON LAS PREFERIDAS CUANDO COME FUERA DE CASA.

Pizza	231	32%
TAMAÑO DE MERCADO EN FUNCIÓN A PREFERENCIAS		12246

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

La siguiente fue si al considerar un restaurante de Pizza Hut en Manta, serían o no clientes del mismo con lo cual se obtuvo un 58% a favor de la misma, con este porcentaje se discriminó la anterior demanda a fin de conocer quiénes serían los clientes de la franquicia. Para el cálculo, se sacó el 58% lo cual dio como resultado que 7115 personas serían clientes de Pizza Hut. En la tabla 3.21 se observa el proceso:

Tabla 3.21
Tamaño de Mercado en Función por Aceptación de la Franquicia

3) CONSIDERE UN RESTAURANTE DE PIZZA HUT EN MANTA, SERÍA CLIENTE DEL MISMO?

Si	183	58%
TAMAÑO DE MERCADO EN FUNCIÓN POR ACEPTACIÓN DE LA FRANQUICIA		7115

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

A fin de conocer nuestra demanda futura proyecta se ha considerando una tasa de crecimiento en función a la tasa de crecimiento poblacional del 2.66% más el porcentaje de crecimiento logrado a través de la difusión publicitaria del 10% con lo cual se logra un mejor posicionamiento en el mercado, con lo que tenemos una tasa de crecimiento anual del 13%.

Con lo que se obtuvo las demandas para los cinco primeros años como en la tabla 3.22 se muestra:

Tabla 3.22
Demanda Futura para 5 Años

% CRECIMIENTO ANUAL	13%
--------------------------------	-----

DEMANDA FUTURA

Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
7115	8015	9030	10173	11461

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.12: LA OFERTA

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que personas, empresas u organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado.

En el mercado manabita, específicamente en el de Manta, existen una gran cantidad de restaurantes de comida rápida; en lo que respecta a las pizzerías, Manta cuenta con aproximadamente 12 pizzerías tanto de competencia directa como indirecta.

Uno de los competidores más fuertes y se podría decir único, es la pizza CH-Farina, con 29 años de experiencia en la producción de pizza italiana en el país, cuentan con 13 locales en Quito y 6 en provincias, una de ella está ubicada en Manta.⁴⁰ Es un competidor directo de Pizza Hut ya que se dirigen a un mismo segmento de mercado y maneja un mismo modelo de negocio.

El resto de competidores son tomados como indirectos ya que su negocio se enfoca no solo a la elaboración de pizzas o comida italiana, sino también a otro tipo de comida internacional.

En conclusión, en Manta existe un solo competidor directo el cuál es Ch-Farina y una gran cantidad de competencia indirecta, cuyo factor diferenciador es el precio y la trayectoria del restaurante en la ciudad.

⁴⁰ www.chfarina.com.

3.13: INFORME FINAL

Indica el resultado final que se consiguió al realizar las encuestas.

Finalmente, el estudio realizado fue de gran importancia para conocer los gustos y preferencias de la población manabita específicamente del cantón Manta en cuanto a sus comidas preferidas, el deseo de poder contar en la ciudad con una pizzería de prestigio a nivel no solo nacional sino, a su vez internacional tal como lo es Pizza Hut.

Además se permitió saber que el precio que estarían dispuestos a pagar individualmente por un menú como el que la franquicia ofrecería se encuentra en un rango de \$4 - \$6 dólares. Otro de los datos importantes, es saber que la sucursal tendrá asistencia todos los días de la semana, pero el porcentaje más fuerte concurrirá los fines de semana.

Gracias a las encuestas, se pudo establecer el horario en que el restaurante estaría brindando sus servicios, el cual sería hasta la media noche tanto entre semana como fines de semana. El servicio a domicilio es una de las opciones por los posibles consumidores que no a muchos les interesa, lo que esta opción se la analizaría después de unos meses de ver como fluye el negocio en un principio.

Se puede concluir indicando que el proyecto es factible debido a los altos porcentajes de aceptación por parte de la población de Manta, lo cual representa una demanda interesante para Pizza Hut en lo que al mercado se refiere, la pizzería cuenta con más oportunidades que amenazas en el entorno.

En cuanto a la competencia existente, se pudo observar que en Manta no existe una pizzería con renombre internacional, lo cual llena de mucha expectativa, debido a la ventaja competitiva que Pizza Hut tiene gracias a su reconocimiento por la mayoría de personas; esto sumado a precios competitivos, módicos de entrada al mercado, da la iniciativa para el establecimiento de la misma.

Luego de la investigación de campo, al obtener resultados positivos en relación a la posible apertura de la sucursal de la franquicia, se debe analizar posteriormente los recursos financieros a necesitar.

3.14: EL CLIENTE

Cliente es la persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa o que compra en un comercio.

El proyecto está dirigido exactamente para la población que resida o se encuentre en Manta; hombres y mujeres entre 5 años de edad en adelante, de ingresos económicos medio alto, alto y que gusten de una buena alimentación. Al no existir un dato exacto sobre la población según su clase social o ingresos económicos, en el estudio fueron tomados en cuenta para la realización del mismo: estudiantes, miembros del poder ejecutivo, profesionales, científicos, intelectuales, técnico y profesionales nivel medio, empleados de oficina, trabajador de los servicios y empleados de las fuerzas armadas; asumiendo que dentro de este grupo se encuentran las personas con posibilidad de consumir la pizza. Los datos recopilados fueron tomados del último Censo de Población y Vivienda del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), realizando sus respectivas proyecciones ya que los datos fueron del último censo del 2001.

Se podría decir que Pizza Hut tiene definido un mercado meta de clientes, hombres y mujeres entre 5 años en adelante. Cabe resaltar que su mercado tiene una división de dos segmentos y por eso existen productos para el uno: de niños entre 5 – 14 años de edad y el otro de adultos que estarían entre los 15 años y más. Conociendo los gustos y preferencias de los clientes; mientras los niños buscan diversión, regalos, los adultos buscan nutrición, alimentos realizados con ingredientes de calidad, variedad, etc... es por eso que Pizza Hut realiza su menú de acuerdo a las características definidas.

La franquicia se dirige a varios públicos, tiene un mercado amplio, la mayoría son familias y personas que por el estilo de vida que se tiene hoy en día, no tiene el tiempo suficiente para alimentarse en otro tipo de restaurantes o en sus propios hogares.

La educación y la cultura de los clientes de Pizza Hut, les lleva a tratar de cuidar su cuerpo, su figura con alimentos sanos, nutritivos, es por eso que prefieren acudir a Pizza Hut, local que les asegura la calidad en sus platos antes que cualquier otro restaurante de comida rápida.

3.15: MARKETING MIX

El presente análisis tiene como objetivo la determinación del Marketing Mix que adoptará el proyecto propuesto para penetrar el mercado. Las variables que forman el análisis son ***el producto, el precio, la plaza, y la promoción***, las cuales son controlables para las empresas, y que permiten junto a una buena estrategia, lograr las ventajas competitivas.

Se debe mencionar que este análisis debe ser consecuente con las estrategias de las empresas y jamás ser opuestas. A continuación, se procederá a desarrollar el análisis de las cuatro variables del mix:

- **Producto:** El producto es un bien o servicio que la empresa entrega al mercado objetivo para satisfacer sus necesidades.

Producción y comercialización de pizza al estilo americano, también entradas como pan de ajo, mozzarella sticks, breadsticks; ensaladas, lasagna, spaghetti; realizados con ingredientes de calidad y con el “know how” correspondiente para no perder el sabor del estilo original.

Gráfico 3.18
Producto Pizza Hut



Fuente: www.rab.com/soundEffects/pizzahutpizza.jpg

- **Precio:** Es la cuantificación del valor, expresado en términos monetarios. Este concepto constituye una determinante fundamental en la demanda de un producto, afectando la posición competitiva de una empresa y su participación de mercado.

Los precios de la pizza pueden estar en dos rangos; por consumo individual, sería de \$5 dólares; mientras que por otro lado un consumo familiar que conste de 4 personas, sería de mínimo \$20 dólares. Cada tipo de preparación tiene distintos precios, los cuáles varían según los ingredientes utilizados.

- **Plaza:** Lugar donde se establecerá el servicio, su local; o los canales de distribución, los cuales son el camino que sigue un producto desde el productor al consumidor final, compuesto de intermediarios.

Los canales de distribución de los productos serán los locales de venta que posee la empresa.

Nuestro local estará ubicado en plena zona rosa de la ciudad de Manta, la calle principal es la Flavio Reyes. También vale destacar que se podría brindar el servicio a domicilio, en caso de que la demanda sea significativa, después de los primeros meses.

Gráfico 3.19
Modelo de Plaza Pizza Hut



Fuente: www.onsiteconstruction.ca

- **Promoción:** La promoción consiste en la compilación de diversas herramientas de incentivo, regularmente a corto plazo, diseñadas para estimular la compra más rápida de servicios en particular por parte de los consumidores.

La promoción será mediante diversos medios como los siguientes:

o **Internet:**

Se realizará una estrategia publicitaria en Internet. Se usarán por medio de los avisos mediante “Banner” en las principales páginas web de la ciudad como la del Municipio, La Cámara de Comercio, de Turismo, etc... y en la página de la empresa: **www.pizzahut.com.ec**, lo cual dará a conocer a nivel nacional, la apertura del nuevo local.

- o **Televisión**

Se pasará un comercial de duración 30 segundos en el horario AAA en la noche durante 7 días.

- o **Diarios Locales**

Se pondrá un artículo especial todos los días mostrando las ofertas y características de la nueva empresa.

- o **Folletos**

Hojas volante mediante los cuales se muestran la ubicación, los horarios, precios, promociones y diferentes productos que ofrece Pizza Hut. Se repartirán en las principales calles de la ciudad de Manta.

3.16: ESTRATEGIAS DE MERCADO:

Son los medios por los cuales se lograrán los objetivos.

Después del estudio realizado, se pueden exponer algunas estrategias para llevar adelante el proyecto.

Sería importante mantenerse cerca de los competidores para observar sus movimientos, en el caso de que los mismos nos perjudiquen.

El principal desafío de la empresa, será el de crear la mejor imagen a través de la publicidad que será dirigida a los futuros clientes de la empresa. Se contará con un equipo de ejecutivos encargados de planificar y coordinar los esfuerzos de publicidad. Una idea importante será implantar una fuerte campaña publicitaria ya sea en periódicos, radios, televisión, internet, flyers, dando a conocer a las personas la apertura del nuevo local, el prestigio de la misma, sus locales existentes en el mundo y en el país.

Utilización de materia prima de calidad en la preparación de los productos a ofrecer por la franquicia.

CAPÍTULO 4: ESTUDIO TÉCNICO

4.1: OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO

Resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica. Los objetivos deben ser: medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes.

Para la presente investigación se tomaron en cuenta los siguientes objetivos del estudio técnico.

- Definir la localización optima de nuestra empresa.
- Analizar el tamaño adecuado del restaurante y de todas sus instalaciones.
- Definir la estructura organizacional administrativa de la empresa.
- Establecer los aspectos jurídicos que se necesita para la instalación de este proyecto.

4.2: FRANQUICIAS

4.2.1: Definición de Franquicias

Las Franquicias son un tipo de contrato entre dos personas jurídicas: el franquiciador y el franquiciado, en el cual el franquiciador da al franquiciado la licencia para la explotación de una marca así como los métodos y el (Know-how) a cambio de una cuota periódica (royalty).⁴¹

4.2.2: Como Franquiciar una Empresa

Para definir como exitosa a una franquicia, se debe observar si los franquiciados ganan dinero y si el franquiciador consigue beneficios. Un franquiciador, debe ser una persona que trabaje en equipo, con características de emprendedor y que mantenga una posición de liderazgo todo el tiempo.

Es importante al momento de franquiciar, la experiencia con la que se cuente para evitar caer en sorpresas que pudieron ser desconocidas al momento de introducirse en este ámbito. El franquiciado debe demostrar que el negocio se basa en los deseos que el mercado requiere para satisfacer sus necesidades y a la vez comprobar que él mismo será rentable.

⁴¹ Díez de Castro, Navarro, Rondán, 2005, pg. 30

Existen tres tipos de pagos al momento de establecer el contrato de una franquicia⁴², los cuales están reflejados en la tabla 4.1 siguiente:

Formas de pago en un contrato de franquicias

Gráfico 4.1
Formas de Pago en un Contrato de Franquicias

<u>La cuota de entrada</u>	<u>El royalty</u>	<u>Otros pagos</u>
Es un monto de dinero que se paga inicialmente y no puede recuperarse. Se debe pagar a la firma del contrato por los derechos de explotación del negocio como el derecho a usar la marca y signos distintivos, know how, servicios y asistencia antes de la apertura del local y la cesión de un territorio de exclusividad al franquiciado.	Es una cantidad que será pagada periódicamente por el franquiciado al franquiciador por la utilización de su sistema de negocio. Estas cuotas de funcionamiento pagadas deben contener la publicidad, abastecimiento, formación permanente, asistencia e información y ayudas en el desarrollo del negocio.	Comunicación: publicidad y promoción del local. Formación antes de la apertura y después de la misma. Contribución a la innovación y desarrollo de productos, técnicas de gestión y ventas. Servicios especiales que sean demandados al franquiciador.

Fuente: Sistema De Franquicias, Castro

Elaborado por: La Autora

El sistema de franquicia resultaría interesante si el franquiciador se compromete a fortalecer continuamente la imagen de la cadena para garantizar la buena marcha y el éxito del negocio. El cómo implementar nuevos productos y actualizar periódicamente el concepto de negocio; que imparta los conocimientos al franquiciado sobre cómo controlar, dirigir y animar la red franquiciada; el definir planes a medio y largo plazo para el crecimiento de la franquicia, a controlar la calidad de los productos y/o servicios.

⁴² Díez de Castro, Navarro, Rondán, 2005, pg. 97

4.2.3: Tipos de Franquicias

Un sistema de franquicia varía mucho según la clase de contrato que se emplee y el tipo de negocio, ya que las obligaciones y derechos se modificarán. En el tipo de franquiciado se deberá observar el perfil profesional, la dedicación y su capacidad de inversión.

Hay diferentes tipos de franquicias según cómo se las clasifique:⁴³

1. Franquicias según el tipo de negocio

- a. Franquicias de detallistas o de retail (de comercio): este tipo de franquicias se pueden identificar debido a que esta se usa para la explotación de las ventas de un comercio.
- b. Franquicias de restauración: se trata de una franquicia en donde sus principales elementos es el Know How y la publicidad, factores que son de gran aceptación en el mundo de los negocios.
- c. Franquicia de servicios: el franquiciador confiere el derecho a vender y manejar el know how original de cualquier tipo de servicio. Ejemplo: comida rápida.

⁴³ Díez de Castro, Navarro, Rondán, 2005, pg. 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49

- d. Franquicias industriales: se necesita de una fuerte inversión de capital para la maquinaria necesaria, el fabricante del producto transporta tecnología al franquiciado y le brinda el derecho a fabricar, comercializar y distribuir el producto con su marca original.

2. Franquicias según el modelo de contrato

- a. Franquicia individual: este tipo de franquicia trata acerca de la explotación de una franquicia en un solo local
- b. Master Franquicias: responsable del proceso de la franquicia y de la representación del franquiciador de forma exclusiva en un país o territorio. El franquiciador original vende los derechos de su franquicia para que la desarrolle un tercero en otro país.
- c. Desarrolladores o Area Developers: trata acerca de conceder al franquiciado la libertad de abrir distintas sucursales de la franquicia en un tiempo determinado.

3. Franquicias según el tipo de franquiciado

- a. Franquicias de autoempleo: estas franquicias convierten al franquiciado en el director del negocio y hace que su labor en esta franquicia sea su mayor éxito.

- b. Franquicias de gestión o management: este tipo de franquicias permite al franquiciado dirigir la empresa pero sin brindar todo su tiempo a esta.
- c. Franquicias de inversión: trata acerca de personas que desean invertir su dinero en franquicias supervisando la empresa pero no a tiempo completo.

4.2.3.1: Otros Tipos de Franquicias

1. Franquicia de producción

La empresa fabrica los productos y es dueña de la marca.

2. Franquicia de distribución

El franquiciador elige los mejores productos y negocia las mejores condiciones con los proveedores.

3. Franquicia-Corner

Se ubican en una zona del local de otro comercio con su negocio original. Lo importante es que genera menos costos, de agua, luz, local, etc... ya que se dividen gastos con el local principal y por tanto se beneficia del flujo de personas del negocio principal.

4.2.3.2: Otras Franquicias

A. Franquicia Asociativa

Cuando en la sociedad franquiciadora, el franquiciado tiene participación económica

B. Franquicia Financiera

El franquiciado es solo inversor, únicamente aporta capital y no trabajo.

C. Multifranquicia:

El franquiciante entrega más de una franquicia al mismo franquiciatario.

D. Plurifranquicia:

En un solo establecimiento franquiciado existe más de una franquicia, esto sucede cuando ambas franquicias deben complementarse ya que el funcionamiento de solo una no traerá rentabilidad a ninguna de las dos.

Para el proyecto en estudio, la franquicia americana Pizza Hut, utiliza el tipo de franquicia llamada **Master Franquicia** la cual se desarrolló en base a una representación legal existente en el país; en el Ecuador, Pizza Hut es representada directamente por una sola oficina a nivel nacional, su presidente ejecutivo dueño de la representación, es el Ingeniero Francisco Pinto,

el cual está encargado de manejar las reglas de la franquicia en orden tal como los ingredientes de la masa, la capacitación de sus empleados, manejo de las mismas promociones en todo el país, etc...

4.2.4: Ventajas de las Franquicias para el Franquiciado

El franquiciado impide los riesgos y el trabajo que soporta el comienzo de cualquier negocio. Las siguientes son las principales ventajas:

- a.- Cuando se trata de una cadena de gran importancia, con prestigio y conocida por el consumidor; esto ayuda a una disminución para evitar los fracasos.⁴⁴
- b.- Economías de escala: con compras conjuntas se adquieren precios más bajos. En la mayoría de los casos, las franquicias tienen proveedores pre-seleccionados que realizan descuentos por cantidad de compra.
- c.- Notoriedad de marca. Las franquicias colaboran con una identidad visual, aparte de página web, papelería comercial, impresos publicitarios, etc.
- d.- Apoyo técnico inicial y durable en estudio de mercado, la capacitación del personal, el lugar donde se establecerán los locales, recursos necesarios para la promoción, asesoramiento en política de gestión, contabilidad, auditoría interna, etc.⁴⁵
- e.- El franquiciador crea diseños de campañas de publicidad y promociones.

4.2.5: Desventajas del Franquiciado

⁴⁴ Raab, Matusky, 1991, pg. 113

⁴⁵ Díez de Castro, Navarro, Rondán, pg. 288

Se debe poner atención a los problemas que se pueden dar:⁴⁶

a.- Los servicios casi siempre poseen un costo: cuota de entrada, **el royalty**.

b.- No podrá hacerse de la propiedad de la marca.

c.- Aprobar al franquiciador de la supervisión y control del negocio.

d.- Los contratos suelen ser de 5 años.

e.- Fracaso de la cadena

f.- Cesión del contrato.

4.2.6: Claves Para Adquirir Una Franquicia

En la gráfico 4.2, se describen algunas claves para adquirir una franquicia:⁴⁷

Gráfico 4.2
Claves Para Adquirir una Franquicia

Claves para Adquirir una Franquicia	Tomar en cuenta que el producto o servicio a franquiciar cumpla con las necesidades insatisfechas del mercado.
	Revisar la existencia de un buen plan de negocios, que sea creativo y que cuente con actualizaciones constantes.
	Know how transferible, tomar en cuenta la tecnología, el marketing, y el mercado ya que son factores cambiantes.
	Capacitación de la marca que sea de fácil aprendizaje.



⁴⁶ Op. Cit, pg. 289, 290

⁴⁷ Boroian, 1993, pg. 67, 68



Fuente: Las Ventajas Del Franchising, Boroian
Elaborado por: La Autora

4.2.7: Identidad

Es importante que el franquiciante registre su marca, logo, signos distintivos y las patentes con el objetivo de amortizar la imagen y evadir problemas legales que puedan presentarse en el futuro.⁴⁸ Cabe resaltar que esto no es una condición, pero si es necesario.

4.2.8: Clases de Contratos

Dentro de todo negocio existen contratos, los cuales indican la forma en la cual se establecerán o se llevarán a cabo; no todos son iguales y en el caso de una franquicia existen diversos tipos de contratos como los siguientes:⁴⁹

Contrato de Asistencia Técnica

La transferencia de know how se logra a través de un contrato de prestación de servicios. Se necesita del know how para educar al personal del franquiciante sobre el manejo de la franquicia.

Contrato de Suministro

⁴⁸ Díez de Castro, Navarro, Rondán, 2005, pg. 84, 85

⁴⁹ Díez de Castro, Navarro, Rondán, 2005, pg. 336, 337, 338, 339, 340, 341

Contrato de exclusividad, este existe cuando la franquicia posee bienes exclusivos o fabricados por patentes de propiedad del franquiciante. Son suministros exclusivos como condimentos, ingredientes, diseños, etc...

Contrato de Uso de Marca

El franquiciante otorga al franquiciado una licencia de uso de marca, además recibe un royalty por el uso de la misma. Generalmente el contrato de licencia es un contrato accesorio al contrato de franquicia.

Tie Agreement

Contrato vinculatorio, el franquiciado deberá comprar el franquiciante bienes destinados a desarrollar ya que estos son exclusivos de la franquicia.

Contrato de Soporte

Desean proteger al franquiciante o dueño del know how y las marcas al ser entregadas temporalmente para su uso por el franquiciatario.

Contrato de Prestaciones

“Franquiciador y franquiciado poseen un conjunto de derechos y obligaciones que se plasman en el contrato. Este tipo de contrato no puede ser considerado como un contrato de agencia comercial, ni como contrato de empleo del franquiciador al franquiciado y sus empleados.”⁵⁰

⁵⁰ Díez de Castro, Navarro, Rondán, 2005, pg. 341

Dentro del estudio, se pudo definir que Pizza Hut maneja el contrato de uso de marca al tener en el Ecuador la representación exclusiva por una sola empresa, en esta el franquiciante otorga al franquiciatario la licencia para su uso exclusivo de la marca, hay que resaltar que un contrato de licencia es accesorio al contrato de franquicia.

El manejo de un contrato de asistencia técnica, para que la franquicia tenga un buen desarrollo necesitan del know how para capacitar a los futuros empleados sobre el desenvolvimiento de la franquicia y brindar la misma calidad del servicio en todos los locales de la misma, este es el contrato que la franquicia ha firmado.

4.2.9: El Contrato de Franquicia

“En este contrato se fijan las condiciones que van a regir en las relaciones entre el franquiciador y franquiciado.”⁵¹ Es un contrato mercantil de colaboración empresarial.

Un modelo de contrato se encuentra en el Anexo No.II

Para tener conocimiento de cómo estar seguros al momento de contratar una franquicia, se deben observar los siguientes elementos como lo indica el gráfico 4.3.

Un contrato debe ser:⁵²

⁵¹ Op. Cit, pg. 93

⁵² Op. Cit, pg. 94, 95

Gráfico 4.3
Elementos de un Contrato de Franquicia

Equilibrado	Tanto el franquiciante como el franquiciado deben tener beneficios muy aparte de los que obtendrían independientemente.
Completo	Consta las obligaciones tanto del franquiciante como el franquiciado, además debe contener las circunstancias, situaciones y problemas que puedan afectar las relaciones entre ambos.
Preciso	No deben existir distintas interpretaciones entre el franquiciante y el franquiciado, se redactará en uno de los idiomas que manejen las partes, esto puede ser elegido por el franquiciado.

Fuente: Sistema De Franquicias, Castro
Elaborado por: La Autora

4.2.10: Modo de Otorgar Franquicias

A. Franquicia de desarrollo: El franquiciado no realiza aportes de capital sino que algunos bienes son invertidos, comprados o de propiedad del franquiciante.

B. Franquicia multinacional: Existe en países distintos del país del franquiciante.

C. Franquicia maestra: Las grandes franquicias construyen franquicias maestras para algunos mercados los cuales entregan otras franquicias o sub franquicias en los países que les corresponde.

La franquicia maestra es el medio por el cual fue otorgada la franquicia en el país con su representante exclusivo el Ingeniero Francisco Pinto el cual conformó la empresa Pizza Hut Ecuador.

4.3: TAMAÑO DEL PROYECTO

“Está definido por la capacidad física o real de la producción de bienes o servicios, durante un período de operación normal.”⁵³

Una vez identificada la demanda potencial se puede decir que mensualmente se tendrán 593 personas, las cuales en promedio de frecuencia de visitas son 3 veces al mes, dando un total promedio de producción de 1778,64 pizzas personales al mes como se indica en la tabla 4.1

Tabla 4.1
Total Producción Pizzas Personales al Mes

Total pizzas a producir	Mensual
Clientes	593
Frecuencia mensual	3
TOTAL	1778,64

Fuente: Investigación Propia

⁵³ www.itescam.edu.mx

Se debe considerar que luego de la instalación de la pizzería, podría existir la reacción del único competidor directo el cual es Ch-Farina, que al determinar la rentabilidad iniciará su proceso de crecimiento en otros sectores de la ciudad ya que hoy en día solamente cuenta con un pequeño local en un mall de Manta, todos estos elementos podrían disminuir en un futuro la demanda esperada del proyecto en estudio. Otro factor a tomar en cuenta es que el método probabilístico utilizado tiene un margen de error lógico que posiblemente no se lo ha considerado. Además, el potencial consumidor puede preferir pizzas más baratas aunque de baja calidad para satisfacer su necesidad, para evitar todo esto es necesario el desarrollo de una planeación estratégica del negocio cuando este puesto en marcha el cual determinará las debilidades y amenazas a futuro y por último se debe analizar a profundidad el precio de venta que los productos tendrán año tras año considerando la inflación y el poder adquisitivo de los clientes.

Se ha determinado que el tamaño óptimo de la sucursal requiere de un terreno de aproximadamente 400 m^2 de área, con un espacio mínimo de 250 m^2 donde se ubicará el restaurante con su diseño característico del techo rojo en el cual se colocará todos los equipos y maquinaria necesaria para la producción de la pizza y sus menús; de igual forma la oficina administrativa y bodega La franquicia contará con servicio completo para comer en el local o para llevar, con cerca de 60 a 90 asientos y un horario de atención de 11 de la mañana hasta la media noche.

A continuación se puede observar una foto de un local de la pizzería como es su infraestructura en la mayoría de locales.

Gráfico 4.4
Modelo de Infraestructura Local Pizza Hut



Fuente: www.visitbonham.com

Tamaño de Mercado: Es de 46894 personas y está dirigido a hombres y mujeres de 5 años en adelante.

Capacidad Financiera: Se dividirá en 4 personas con capitales de \$22.053, \$22.053, \$22.053 y \$22.053 dólares lo que da un total de \$88.212 dólares como inversión como las indica el cuadro a continuación:

Tabla 4.2
Aportaciones Socios

Financiamiento
Aporte de Socios en efectivo

Socio 1	\$ 22.053,00
Socio 2	\$ 22.053,00
Socio 3	\$ 22.053,00
Socio 4	\$ 22.053,00
Total	\$88.212,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Disponibilidad de insumos, materiales y RRHH: se cuenta únicamente con los datos de tasa de desempleo del 9.5%, que quiere decir que existen cerca de 90000 personas ecuatorianas desempleadas lo cual será importante para poder abrir con el local nuevas fuentes de trabajo, la mano de obra requerida para este tipo de proyectos es de gente especializada en la producción de pizzas, el personal de cocina deberá tener la experiencia requerida y absolutamente todos los empleados serán sometidos a cursos, prácticas que la franquicia lo dispone, la conocida etapa de “entrenamiento”. De igual manera la materia prima, la harina será entregada mediante proveedores, ya que es el principal insumo, la maquinaria para la puesta en marcha consta de horno, cocina industrial, freidora, entre los principales.

Transporte: Estaría por determinarse si el transporte de la materia prima se hará desde Guayaquil o si Manta contará con su propia bodega de preparación.

Capacidad Institucional: se contará con el personal idóneo para el manejo administrativo de la empresa, gente con experiencia en temas relacionados a la franquicia.

Proceso Tecnológico: El proceso de producción cuenta con una serie de maquinaria que facilitan la producción y cocción de la pizza y demás platos.

Problemas Legales: No existen trabas para poner en marcha el proyecto.

4.4: LOCALIZACIÓN

Se refiere al lugar en donde se pretende establecer el proyecto en estudio analizando diversos factores de suma importancia para la elección correcta de su ubicación.

Macro Localización

El local estará ubicado en la provincia de Manabí, en la ciudad de Manta, según se observa en el siguiente mapa:

Gráfico 4.5
Mapa Político del Ecuador



Micro Localización

Los factores que intervienen en el sitio adecuado para establecer la sucursal son los siguientes:

Cercanía al cliente, los servicios básicos con los que pueda contar el sector, el transporte tanto para la empresa como para los proveedores, vías de acceso que sean asequibles para la mano de obra a contratar y el espacio físico con el que se puede contar para la planta.

Analizando todos estos factores se ha puesto a consideración dos sectores de la ciudad, el A (Norte) y el B (Sur) en la matriz de localización que se presenta en la Tabla 4.3 utilizando el método por calificación de punto, para así escoger el lugar más adecuado para poner en funcionamiento el proyecto.

Tabla 4.3
Matriz Calificación por Puntos

CALIFICACIÓN POR PUNTOS					
Factores Relevantes	Ponderación	Norte		Sur	
		Calificación	Calif. Ponderada	Calificación	Calif. Ponderada
Cercanía al mercado	30,00%	8	2,4	5	1,5
Servicios Básicos	20,00%	6	1,2	6	1,2
Transporte	30,00%	7	2,1	6	1,8
Disponibilidad mano de obra	15,00%	9	1,35	7	1,05
Factores Ambientales	5,00%	6	0,3	6	0,3
TOTAL	100,00%		7,35		5,85

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

De acuerdo a la investigación realizada, la mejor alternativa para la localización óptima del proyecto es en el sector Norte de la ciudad porque tiene mayor puntuación ponderada con relación a las demás opciones en cada uno de los factores relevantes, dando un total de 7,35, en comparación al 5,85 del sector del Sur.

El sector en donde se piensa establecer el restaurante será en una de las calles principales del Norte de la ciudad de Manta llamada Flavio Reyes, que desde el 2000 se encuentra en pleno desarrollo lo que ha aumentado su plusvalía y desarrollo socio-económico; ya que en los alrededores paulatinamente se han ido ubicando comerciantes, empresas de prestigio, hoteles y terrenos amplios, escuelas, colegios y universidades particulares, lo cual facilita la instalación de la sucursal en esta zona gracias también a la facilidad que se tiene para la adquisición de un terreno de las dimensiones requeridas en una muy buena ubicación dentro del sector, que además cuenta con excelentes instalaciones para la dotación de servicios básicos, energía eléctrica, buena presión y caudal de agua potable, vías de acceso tipo avenida pavimentadas, buena iluminación, etc..

En el siguiente mapa, se podrá observar donde posiblemente estaría ubicado el local:

Gráfico 4.6
Mapa de Micro Localización



Fuente: <http://images.google.com.ec>

4.5: INGENIERÍA DEL PROYECTO

Consiste en los aspectos de infraestructura y técnicos del proyecto que permitan el proceso de fabricación del producto o la prestación del servicio.

Proyecto: de factibilidad para establecer una sucursal de la Pizza Hut en Manta.

4.5.1: Diseño de la Planta:

Siguiendo los estándares de infraestructura, la franquicia contará con un significativo diseño externo e interno que identifiquen al restaurante a primera vista.

El diseño externo del local está conformado por una casa con techo rojo, sus colores característicos son el rojo y el color café madera. Su título con letras de color blanco.

A continuación en el gráfico se puede observar el modelo del diseño externo:

Gráfico 4.7
Diseño Externo de la Planta



Fuente: Pizza Hut Ecuador <http://images.google.com.ec>

El interno estará diseñado con un piso de cerámica, dos baños uno para hombres y otro para mujeres, asientos y mesas cómodas y totalmente limpias; en cada mesa se encontrará un folleto con las promociones que el restaurante realice. El local generará un ambiente de confort, cuadros que ayuden a la decoración del local; al fondo se encontrará la cocina, la caja estará ubicada al lado derecho con un rótulo del menú a ofrecer por parte de la franquicia junto con sus precios. En los gráficos 4.8 y 4.9 se puede divisar la explicado.

Gráfico 4.8
Diseño Interno de la Planta 1



Fuente: Pizza Hut Ecuador www.howhigh.ca

Gráfico 4.9
Diseño Interno de la Planta 2



Fuente: Pizza Hut Ecuador www.food.randysblog.com/images

4.5.2: Diagrama de Flujo

Son diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso.

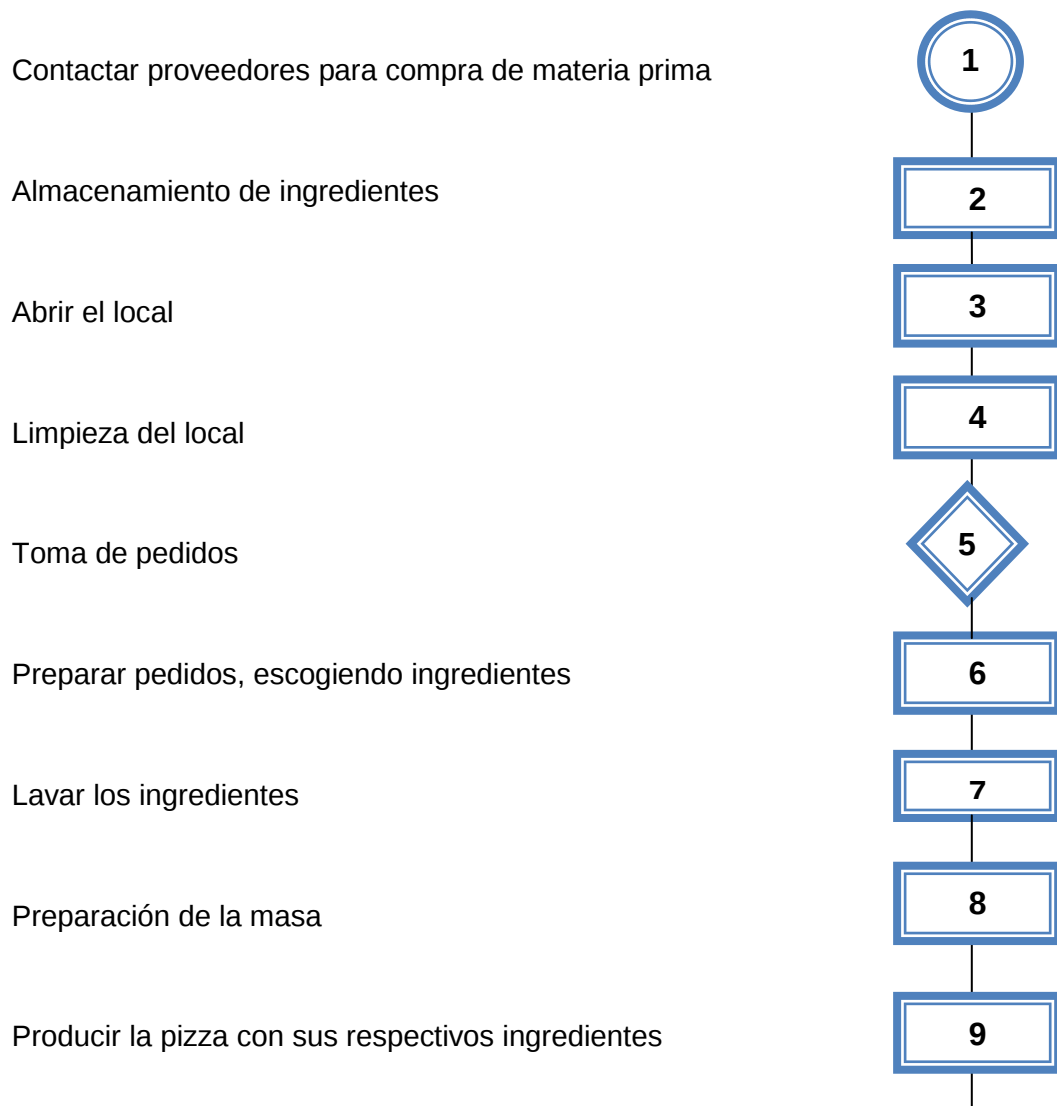
El proceso de la pizza se iniciará con la compra de los principales ingredientes mediante el proveedor de confianza, posteriormente los mismo serán entregados en el lugar de preparación para proceder al almacenamiento en las bodegas.

Al momento de poner en marcha las operaciones del local, primero se abrirá, se realizará la limpieza del mismo para que los clientes que concurran se sienta cómodos y a gusto, se realizará la toma del pedido y dependiendo del tipo de pizza a consumir, se empezará seleccionando los ingredientes necesarios para la elaboración de la pizza, se escogerán los mejores para ser lavados como característica de higiene; se procederá a la realización de la masa según el tipo deseado por el cliente, ya sea gruesa, artesanal o delgada, luego se pondrá la salsa de tomate preparada anteriormente de acuerdo a las especificaciones en ingredientes de la franquicia, encima se pondrán el queso mozzarella con los demás ingredientes escogidos por el cliente, bien pueden ser estos champiñones, pepperoni, salami, pollo, carnes, etc..., para finalmente mandarla al horno.

Terminada esta etapa del proceso se continuará con la revisión del mismo, que se encuentre en perfectas condiciones para proceder a una prueba de calidad y dependiendo del resultado de esta, servir al cliente o a su vez si es para llevar empacar el producto para que sea finalmente consumido.

Con esto queda explicado cómo será el funcionamiento del principal producto de la pizzería, la pizza y se puede comprobar que el mismo es producido con todos los niveles de calidad que cumplan con la satisfacción de los clientes.

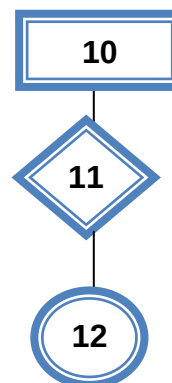
A continuación se presenta el diagrama de flujo:



Hornear la pizza

Prueba de calidad

Servir



4.5.3: Matriz de Requerimiento

Son matrices que nos permiten observar los procesos semanales que se estiman seguir en el local en Manta, aquí se analizarán los procesos de compra y transporte, así como la producción de las pizzas.

A continuación se pueden observar dos procesos a realizar en la planta en las siguientes tablas.

Tabla 4.4
Matriz de Requerimiento Proceso 1

PROCESO 1: COMPRA Y TRANSPORTE DE MATERIA PRIMA (JORNADA SEMANAL)					
PROCESO 1	MAQUINA Y EQUIPO	MANO DE OBRA	TIEMPO	MATERIA PRIMA	CONSUMO
Compra de Ingredientes: QUINTALES DE HARINA EMBUTIDOS Kgs		2 operarios	30 minutos		
				1	\$ 35,00
				14	\$ 140,00

VERDURAS Lbs				28	\$ 28,00
CARNES Kgs				35	\$ 175,00
Quesos Kgs				28	\$ 140,00
LITROS DE ACEITE				2	\$ 4,38
EMPAQUES				700	\$ 70,00
Transporte de los ingredientes	2 autos	2 operarios	30 minutos		Gasolina \$10
Almacenamiento de ingredientes		1 operarios	30 minutos	Cajas de cartón	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 4.5
Matriz de Requerimiento Proceso 2

PROCESO 2: ELABORACION DEL PRODUCTO PIZZAS (JORNADA DIARIA)					
PROCESO 2	MAQUINA Y EQUIPO	MANO DE OBRA	TIEMPO	MATERIA PRIMA	CONSUMO
Selección de los mejores ingredientes		1 operario	5 minutos		
Libras DE HARINA				14,29	
EMBUTIDOS Kgs				2,00	
VERDURAS Lbs				4,00	
CARNES Kgs				5	
Quesos Kgs				4	
LITROS DE ACEITE				0,02	
EMPAQUES				100	
Lavar los ingredientes	2 lavabos	1 operario	5 minutos		Agua \$5 y luz \$5
Preparar la pizza deseada	1 cocina industriales Freidora 1	1 operarios	5 minutos		
Hornear la pizza	2 hornos	1 operarios	15 minutos		luz= \$3
Prueba de calidad del producto		1 operario	5 minutos		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 5: ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

El estudio presenta la estructura organizacional y legal del negocio, así como las necesidades de personal requerido para el funcionamiento de la empresa.

Se describe allí los diferentes puestos de trabajo y el perfil de las personas quienes los ocuparán. La cantidad, la calificación y el costo de la mano de obra (incluso del promotor) deben estar claramente definidos para asegurar la buena puesta en marcha de la empresa, tomando en cuenta solo la mano de obra estrictamente necesaria.

5.1: ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

Dentro del estudio de la organización se tomará en cuenta el modelo de la organización y sus recursos humanos; también como trabaja la franquicia al momento de seleccionar el personal adecuado para sus puestos.

5.1.1: Planificación de Recursos Humanos

Es importante mencionar que toda organización necesita dentro de su estudio un análisis del capital humano que se incorporará a la empresa.

Esta planificación apoya al proyecto de inversión para tener en claro cuántas personas se requieren contratar y que habilidades son necesarias para cada puesto. Hay que tener un equilibrio al momento de seleccionar al personal ya que no se debe incorporar empleados de más porque el exceso de trabajadores minimiza la eficiencia y efectividad de los mismos y por ende la de la empresa.

Dentro de Pizza Hut, para el establecimiento de la sucursal se tendrá en cuenta dos métodos para la planificación del recurso humano, las cuales serán el reclutamiento y selección.

- Reclutamiento de personas: consiste en abastecer a la empresa de una cantidad suficiente de candidatos durante el transcurso de un período de tiempo determinado, para escoger entre ellos los que reúnen los requisitos necesarios para las vacantes.

Dentro del estudio, se reclutará en un principio personal completo para el local, los cuales serían: Gerente General, Supervisor, Cocineros y Meseros.

Los medios por los cuales se dará el reclutamiento serán, página web de la empresa www.pizzahut.com.ec y por medio del principal periódico de la ciudad de Manta.

- Selección de personal: consiste en escoger a las personas idóneas que cumplan con los requerimientos de los puestos en vacancia a un costo adecuado. La selección debe permitir que sea un puesto acorde a las habilidades y conocimientos de la persona ya que esto le permitirá tener un mejor desenvolvimiento para contribuir a los propósitos de la organización.

Pizza Hut utiliza algunos pasos para su proceso de elección del personal, tales como: una formulación de solicitud de empleo por parte del desempleado, luego se procede a la entrevista con el encargado en recursos humanos, se realizan pruebas psicológicas y de habilidades, en algunos casos se vuelve a entrevistar al candidato con quien sería su jefe inmediato y para finalizar el método de selección viene la contratación. Aparte de los pasos indicados con anterioridad, buscan personal de buena apariencia y con deseos de trabajar y superarse cada día más.

- Capacitación y Desarrollo: para Pizza Hut, después de la contratación del personal calificado para el puesto requerido, empieza su proceso de capacitación en cualquiera de las áreas existentes dentro de la compañía; aún más importante es la capacitación al momento de la apertura de un local, ya que se debe tomar en cuenta desde el aprendizaje “know how” de la franquicia en la producción de los platos hasta la atención de servicio al cliente.

Todo este proceso es con el objetivo de mejorar el desempeño de los trabajadores presentes o de los futuros con la finalidad de que cada empleado realice sus deberes de manera eficaz y eficiente.

5.1.2: Aspecto Laboral

Toda empresa debe estar constituida de acuerdo a las leyes o normas que maneje la empresa, sin dejar a un lado el aspecto laboral para lograr una mayor integración entre los trabajadores y los patronos; Pizza Hut, maneja su aspecto laboral por medio del contrato de trabajo y el reglamento interno de la empresa.

- Contrato de trabajo

Un contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o nombre, es donde la persona contratada se ve obligada a prestar a otra un trabajo subordinado, mediante el pago de un salario previamente acordado. En cada contrato se destaca la prestación de un trabajo o servicio, ya sea personal o subordinado y que existe un pago por concepto de sueldo o salario por la prestación del mismo.

El contrato que posiblemente se aplicaría para los futuros trabajadores del restaurante, puede considerarse como un contrato a plazo fijo.

En el Anexo III, se encuentra un modelo de Contrato a Plazo Fijo.

- Reglamento de trabajo

Es el medio por el cual, se da a conocer a cada empleado como se maneja la disciplina al interior de la empresa y a la vez la forma en la cual deberán ser cumplidas las labores para las que fueron contratados, para así obtener una buena disciplina y brindar de un buen servicio.

El reglamento con que Pizza Hut cuenta para conocimiento de sus empleados será el siguiente en la tabla 5.1:

Tabla 5.1
Reglamento Sucursal Pizza Hut en Manta

Reglamento a Establecer para la Apertura de la Franquicia en Manta

Hora de entrada	11h00 / 18h00
Hora de salida	18h00 / 00h
Lugar de trabajo	Restaurante Pizza Hut (Manta)
Días de trabajo	Lunes – Domingo
Lugar de pago	Restaurante Pizza Hut (Manta) área Administrativa
Permisos y licencias	De acuerdo a las necesidades y horarios de los empleados
Aplicación de la disciplina	Entrega de un folleto con las reglas a cumplir por parte de los trabajadores
Prevenir riesgo de trabajo	Tener claro el manejo de los equipos de cocina y limpieza

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

5.1.3: Incentivos

- A los empleados se les brindará cursos de capacitación acerca de servicio al cliente como también de las renovaciones que la franquicia realice para un mejor servicio.
- Se otorgarán bonos para los trabajadores que mejor se desempeñen, en días festivos tales como navidad, día del padre, madre, día de la mujer, etc...

- Prestar la atención adecuada en el desempeño laboral de los empleados dando incentivos de comunicación, confianza y apertura.

5.2: ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Como estructura administrativa se entiende como está conformada la nueva sucursal de la pizzería, cuántos son sus empleados, los cargos que ocupan, o a su vez el perfil para cada puesto y cuáles serían los sueldos o salarios a recibir.

5.2.1: Organigrama

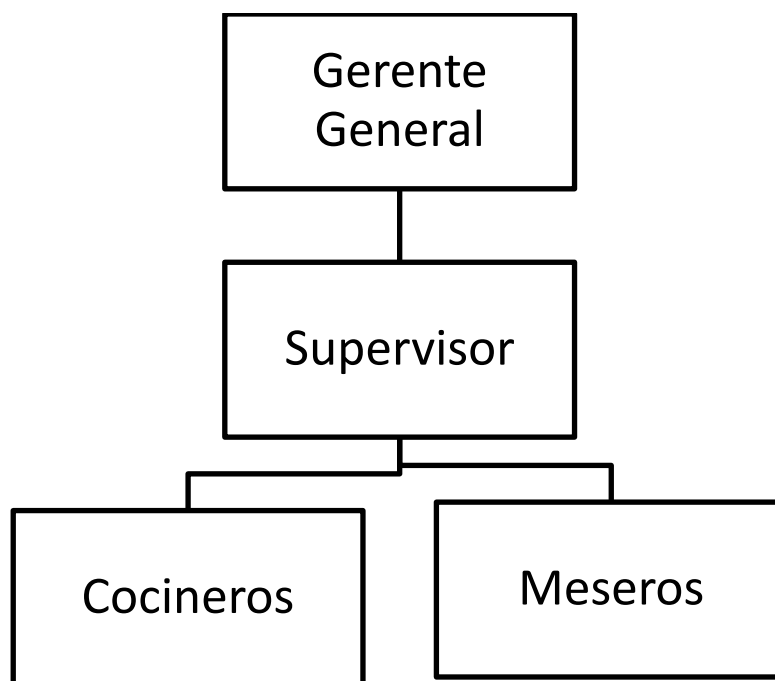
Consiste en un recuadro que representan los puestos en una organización y los niveles jerárquicos mediante líneas, canales de autoridad y responsabilidad. Deben ser claros, sin la necesidad de anotar el nombre de las personas que ocupan el puesto, no ser complicados de entender.

El organigrama a existir en la sucursal estará compuesto de muy poco capital humano, únicamente el necesario ya que la compañía ya tiene una estructura organizacional previamente realizada.

El restaurante estaría compuesto en el pilar de un gerente general, quien estará sobre un supervisor, el cual estará al mando de los cocineros y meseros.

A continuación en el gráfico 5.1, se podrá visualizar el organigrama preestablecido para la apertura de la sucursal de la franquicia.

Gráfico 5.1
Organigrama Pizza Hut Manta



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Una vez que se tiene un organigrama se deben definir los puestos ya que ello muestra con claridad a la administración del proyecto, pues son las personas las que deberán ejecutar el trabajo para lograr los objetivos empresariales.

5.2.2: Nómina de Empleados

Pizza Hut en Manta contará con muy pocos trabajadores ya que al momento solo se abriría un local; la siguiente nómina en la tabla 5.2, es la que se piensa establecer:

Tabla 5.2
Nómina Empleados Pizza Hut Manta

Nómina
Gerente General
Supervisor
Cocinero
Cocinero
Mesero
Mesero
Mesero

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

5.2.3: Políticas Salariales

Los salarios dentro de Pizza Hut, se basarán de acuerdo al cargo que ocupen los empleados y de acuerdo a las leyes que rigen en el Ecuador. Los valores no incluyen cargas sociales.

En la siguiente tabla 5.3, se observa los cargos a seleccionar con sus respectivas remuneraciones.

Tabla 5.3
Políticas Salariales

Cantidad	Nomina	Sueldos
1	Gerente General	\$ 1.000
1	Supervisor	\$ 750
2	Cocinero	\$ 380
3	Mesero	\$ 280

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

5.2.4: Perfiles de Puestos de Trabajo

En toda organización en su departamento de recursos humanos, se debe manejar un modelo de perfiles de puestos, los cuales indicarán la calificación requerida para cada vacante y su remuneración. Uno de los que manejará la sucursal de la franquicia es el siguiente en la tabla 5.4, el cual está constituido por 5 áreas en búsqueda:

Tabla 5.4
Perfiles de Puestos de Trabajo

Puesto de trabajo (función)	Calificación Requerida (perfil)	Remuneración
Gerente General, encargado del manejo del restaurante, la publicidad.	Hombre o mujer de buena presencia, Ingeniero comercial en Negocios Internacionales, con experiencia de 3 a 5 años.	\$ 1000
Un supervisor, quien se encargará de tener en orden el restaurante supervisar el personal de turno y ayudar al cliente en caso de requerirlo.	Hombre o mujer de buena presencia, profesional en el área de administración con experiencia de 3 – 5 años.	\$750
2 cocineros que preparen los pedidos que realicen los clientes.	Persona de buena presencia, profesionales en gastronomía con experiencia de 5 años o más en puestos similares y dispuestos al trabajo bajo presión.	\$380 c/u
3 meseros encargados de tener en orden las mesas del local, son quienes estará en más contacto con el cliente y servirá los platos pedidos por los clientes	Hombre o mujer entre 25 y 30 años de edad, de buena presencia, universidad incompleta con por lo menos de 1 – 3 años de experiencia y que estén dispuestos a trabajar bajo presión	\$280 c/u

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

5.3: ESTRUCTURA LEGAL

En toda organización se debe dejar en claro el tipo de sociedad a establecer con sus respectivas normas.

Pizza Hut Ecuador, ya cuenta con el registro de la patente en el IEPI, lo cual en el proyecto en estudio no se necesita sacar todas estas regulaciones ya que únicamente se abrirá una sucursal en la ciudad de Manta. Dentro de este tema se analizarán los permisos a necesitar por medio del registro sanitario, los permisos municipales, tributarios, etc...

5.3.1: Marco Legal

Es la concentración de normas, leyes, requisitos a seguir para el establecimiento de un servicio o fabricación de un producto cumpliendo con la ley.

5.3.1.1: Legislación Franquicias en Ecuador

En nuestro país no existe legislación para las franquicias, por lo tanto resulta imposible establecer con certeza jurídica los requisitos legales para crear una franquicia en el Ecuador; la principal fuente de obligaciones deberá provenir del convenio que suscriban las partes (franquiciante – franquiciador).

Es necesario tomar en cuenta las normas establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, así como en las disposiciones del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual). También debe tomarse en cuenta las normas jurídicas provenientes del Código Civil y del Código de Comercio.⁵⁴

En cuanto al IEPI, y al tratarse de una transferencia de conocimiento, es importante que la empresa franquiciadora registre su marca y el know how a su nombre, para evitar cualquier problema. El costo de registro de marcas es de 54 USD por 10 años de concesión, siendo renovable al término de este periodo. El tiempo estimado para hacer esta gestión suele ser de entre 5 y 6 meses.⁵⁵

Para la realización de este trámite es necesario la participación de un abogado, ya que se requiere su firma para la presentación de toda la documentación. Los honorarios a satisfacer pueden variar, pudiendo ser por horas o por gestión realizada, pero en cualquier caso se puede establecer una media de 500 USD para la realización de todos los trámites.

Sin embargo de lo expresado, en el tema laboral, al momento del desarrollo de la franquicia en el Ecuador, se deberán tomar en cuenta las disposiciones del Mandato 8 aprobado por la Asamblea Nacional Constituyente el 30 de abril del 2008, el cual prohíbe la tercerización en las actividades a las que se dedique la empresa. Esto podría implicar que las empresas que se configuren como franquiciantes deban dedicarse a actividades de licencia de marcas y propiedad intelectual, y no al manejo y operación del negocio a franquiciarse.

⁵⁴ www.aefran.org

⁵⁵ www.aefran.org

Quienes adquieran franquicias extranjeras para Ecuador u otros lugares podrán encontrar en sus contratos casos en los que se someten las controversias a leyes, tribunales y procedimientos de otros países.

La única referencia que se encuentra en nuestra legislación de franquicias esta en el Reglamento a la Ley de Turismo, que define los requisitos para que un negocio franquiciado pueda operar⁵⁶, siendo los mismos los siguientes:

- a) Un nuevo registro correspondiente a la persona natural, empresa, sociedad o persona jurídica receptora de la franquicia;
- b) La certificación que acredite la franquicia concedida; y,
- c) La obtención de la licencia única anual de funcionamiento.

A pesar de esta falta de ordenamiento, existen regulaciones internacionales para crear una franquicia que servirá como guía para los franquiciados y franquiciante, las cuales se pueden observar en el Anexo IV.

Es importante se cree un cuerpo legal que regule el negocio de las franquicias, ya que con reglas claras se da mayor seguridad para invertir en este tipo de actividad.

Finalmente es necesario recordar que existen algunos requisitos que no podrán ser regulados por ninguna ley, ya que son inherentes a este tipo de negocios y que deberán ser evaluados por

⁵⁶ www.revistalideres.ec

cada franquiciado, antes de emprender en el negocio de las franquicias, como son: alta rentabilidad, negocio consolidado y exitoso, mercado estable y en expansión, producto o servicio original y diferenciado, tener un "know how" (saber hacer) específico y transmisible.

5.3.1.2: Compañías de Responsabilidad Limitada

Se debe tomar en cuenta los requisitos para poder ponerla en marcha, los cuales se rigen en base a las leyes de la República del Ecuador; que se analizarán a continuación:

En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas o nombres comerciales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, con que se pida la aprobación del contrato constitutivo (Art.

136 de la Ley de Compañías). Si se estimare conveniente, puede presentarse un proyecto de minuta junto con la petición antes referida, firmadas por abogado, para efectos de revisión previa. Si así se procediere se estará a lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.0009 de 30 de septiembre de 1999, publicada en el Registro Oficial. 297 de 13 de octubre del mismo año.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen.

A la Cámara de Comercio.- En caso de que la compañía vaya a dedicarse a cualquier género de comercio es indispensable obtener la afiliación a la respectiva Cámara de Comercio, según prescribe el Art. 13 de la Ley de Cámaras de Comercio.

El proyecto considera a esta empresa como una compañía privada, franquicia de responsabilidad limitada.

Al ser una empresa de sociedad limitada tiene personería jurídica propia por cuyo motivo su constitución exige el otorgamiento de una escritura pública y la redacción de unos estatutos, la misma que contendrá:

- Los nombres, apellidos y estado civil de los socios - que en este caso serán personas naturales-, la nacionalidad y domicilio;
- La denominación objetiva o la razón social de la compañía (Pizza Hut);
- El objeto social, debidamente concretado (producción de pizzas y venta de los mismos)
- La duración de la compañía.
- El domicilio de la compañía (Manta, calle Flavio Reyes)
- El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en el que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
- La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a estas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
- La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía y la indicación de los funcionarios que tenga la representación legal.
- La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general de socios y el modo de convocarla y constituir la; y, los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo establecido en esta ley.

La escritura pública de esta compañía de responsabilidad limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías.

5.3.1.3: Requisitos para Acceder a la Empresa Formal

El inicio de operaciones legales de las empresas en Ecuador requiere de la obtención de registros y autorizaciones ante diferentes entidades públicas y privadas tales como el Municipio, Cámara de Comercio de Manta, etc... dependiendo de la forma empresarial, así como de la envergadura y actividad comercial a desarrollar.⁵⁷

- Constitución de una sociedad mercantil

La constitución legal de la sociedad mercantil se lleva a cabo mediante una serie de trámites que culmina con la inscripción en el Registro Mercantil. Los procedimientos no son iguales para todas las sociedades mercantiles. Las compañías en nombre colectivo y empresas unipersonales de responsabilidad limitada necesitan aprobación judicial, mientras que las restantes necesitan la aprobación de la Superintendencia de Compañías.

Los pasos para constituir una compañía anónima y una de responsabilidad limitada son relativamente sencillos:

⁵⁷ www.idbdocs.iadb.org

- Reserva de la razón social. El trámite ante la Superintendencia de Compañías puede durar un día si el nombre no está previamente inscrito o no se parece a otro ya inscrito.
- Cuenta de integración de capital. Depósito en un banco de, como mínimo, el 25% del capital suscrito (US\$ 200). El trámite es inmediato.
- Escritura pública de constitución. El trámite dura de 1 a 2 días. Los honorarios del abogado que redacta la minuta y del notario público son fijados por el mercado.

- **Registros administrativos**

Una vez obtenido el reconocimiento legal, las empresas deben obtener una serie de permisos o registros administrativos, que se pueden agrupar en dos grandes grupos.

Los registros y licencias del gobierno central son otorgados a través de sus Ministerios y Organismos Desconcentrados. La finalidad de éstos es cautelar y supervisar la actividad empresarial para evitar perjuicios a la colectividad, así como controlar y fiscalizar el cumplimiento de obligaciones tributarias y laborales.

Los registros a los que debe acudir toda empresa que inicia operaciones son:

- Registro Único de Contribuyentes (RUC): el trámite puede durar entre 1 y 4 días. El trámite se realiza ante el Servicio de Rentas Internas.

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social: obtención de la cédula patronal para realizar los pagos de los derechos laborales, seguro médico y pensión.
- Ministerio de Trabajo: inscripción de trabajadores en la Inspectoría de Trabajo.

Las licencias del gobierno central más importantes son:

- Permiso Sanitario: licencia otorgada por la Dirección General de Salud del Ministerio de Salud Pública. Los requisitos generales son sencillos de cumplir. Existen requisitos adicionales que varían de acuerdo al tipo de actividad.

Por ejemplo, para abrir cafeterías, fuentes de soda, restaurantes, moteles, hostales y pensiones se requiere presentar la licencia anual de funcionamiento otorgada por la Corporación Metropolitana de Turismo.

- Licencia Ambiental: es la autorización que otorga el Ministerio del Ambiente, para la ejecución de una actividad que pueda afectar el medio ambiente. Se aplica en todo el ámbito nacional, salvo en los casos de Quito y Guayaquil donde la licencia es otorgada por el Municipio. El trámite es relativamente largo, seguido sobre todo ante la Sub Secretaría de Calidad Ambiental.

Las licencias municipales tienen por finalidad velar por el crecimiento ordenado y seguro de la actividad empresarial dentro de su competencia territorial, aunque en algunos casos se trata simplemente de un impuesto.

En las Municipalidades las licencias más importantes son:

- Permiso Sanitario de Funcionamiento: el trámite demora 15 días hábiles. Sólo se puede obtener el permiso hasta el 30 de junio de cada año; pasada esa fecha debe pagarse mora. La solicitud de inspección sanitaria tiene un costo de US\$ 4,7. El usuario debe cumplir con 91 medidas sanitarias que son revisadas por un inspector, de lo contrario este otorga 30 días para que se corrijan las observaciones.
- Licencia Ambiental y Permiso Ambiental: la primera es otorgada para las actividades que impliquen un riesgo ambiental. La segunda es otorgada a las actividades no riesgosas que no se encuentren en la lista taxativa. Si no hay observaciones, la licencia puede ser otorgada en 52 días. El trámite es de conocimiento público, la solicitud es revisada por un jurado compuesto por miembros de la sociedad civil y cualquier ciudadano puede oponerse al otorgamiento de la licencia. La primera instancia es la Dirección de Medio Ambiente y, en caso de apelación por el solicitante o cualquier ciudadano, la segunda instancia es el Alcalde. El costo es de US\$ 1 por cada 1.000 del valor del proyecto, aunque el costo mínimo es de US\$ 500.
- Patente Municipal: El trámite es sencillo y se realiza en el día ante la Dirección Financiera de la Municipalidad de Manta. La tasa equivale al 1% del capital hasta US\$ 10,000; US\$100 mas el 1.2% sobre el excedente entre US\$10,000 y US\$20,000; US\$220 mas el 1.4% sobre el excedente entre US\$20,000 y US\$30,000 etc.

El costo es de 0.1% del valor del proyecto, pero durante el trámite se debe pagar además una tasa por US\$ 50, el 10% del costo de los estudios para el certificado de aprobación de estudios y trámites, una garantía de fiel cumplimiento, una póliza de seguros por daños ambientales y contra terceros, así como el costo total del seguimiento y monitoreo

Los requisitos establecidos para el otorgamiento de la Patente Municipal, se detallan en el Anexo V.

Otros requisitos necesarios para la empresa formal se pueden observar en el Anexo VI.

Los tipos de establecimientos catastrados se observa en el gráfico 5.2 realizado por el ministerio de gobierno son los siguientes:⁵⁸

Gráfico 5.2
Tipos de Establecimientos Catastrados

1. Abarrotes.	27. Comisariato.	53. Panadería.
2. Asadero.	28. Confitería	54. Paradero.
3. Bar Cafetería.	29. Delicatesen.	55. Parrilladas.
4. Bar restaurante.	30. Depósito de Colas y Cervezas.	56. Pastelería.
5. Bar.	31. Depósito de gas	57. Peña
6. Barra Bar.	32. Depósito.	58. Picantería.
7. Barra Disco.	33. Despensa	<u>59. Pizzería</u>
8. Billares	34. Desposte de Ganado.	60. Pollos dorados.
9. Bingo	35. Discoteca.	61. Prostíbulo.
10. Bodega de alimentos.	36. Distribuidora.	62. Refresquería.
11. Burger.	37. Fonda.	63. Restaurantes.
12. Cabañas	38. Frigorífico.	64. Sala de juegos
13. Cabaret.	39. Frutería.	65. Sala de Recepción.
14. Café-net.	40. Fuente de soda.	66. Salón de Baile.
15. Cafetería.	41. Futbolines.	67. Salón de Bebidas.
16. Cantina.	42. Gallera.	68. Salón de Comida.
17. Carretas ambulantes.	43. Heladería.	69. Snack Bar.
18. Casa de Cita	44. Juegos Mecánicos	70. Soda Bar.
19. Casino.	45. Karaoke	71. Supermercado.
20. Cervezero.	46. Kiosco.	72. Tercena.
21. Cevichería.	47. Licorería	73. Tienda Naturista.
22. Chifa.	48. Marisquería.	74. Tienda.
23. Cine-Bar.	49. Micromercado.	75. Venta de bebidas.
24. Club privado.	50. Minimarket	76. Venta de Pollo.
25. Comercial.	51. Night Club.	77. Video Club
26. Comida Ligera.	52. Nintendo.	78. Víveres.

Fuente: www.gobernacionmanabi.gov.ec

Elaborado por: La Autora

⁵⁸ www.gobernacionmanabi.gov.ec

✓ Permiso Salud Pública

- Registro Sanitario: Requisitos para obtener el Registro Sanitario se encuentran en el Anexo VII.⁵⁹

Rótulo o Etiqueta

Los envases deberán llevar un rótulo visible, impreso o adherido con caracteres legibles o indelebles en castellano y llevará la información mínima siguiente: nombre del producto, marca comercial, identificación del lote, razón social de la empresa, contenido neto en unidades del Sistema Internacional, indicar si se trata de un alimento artificial, número de Registro Sanitario, fecha de elaboración y tiempo máximo de consumo, lista de ingredientes, forma de conservación, precio de venta al público, ciudad y país de origen, otros que la autoridad de salud estime conveniente.

Instructivo

- Los datos de la solicitud deben concordar con las etiquetas y documentos adjuntos.
- La etiqueta de los productos que solicitan inscripción puede o no estar impresa.
- El Régimen Sanitario tendrá una vigencia de siete años.

Los permisos para rótulo y publicidad, bomberos y certificado ambiental se pueden observar en los Anexos VIII, IX y X.

⁵⁹ www.sica.gov.ec

CAPÍTULO 6: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

6.1: OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica. Los objetivos deben ser: medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes.

Para la presente investigación se tomaron en cuenta los siguientes objetivos para el estudio de factibilidad.

- Conocer si la gente comprará nuestro producto.
- Decidir si el proyecto se podrá llevar a cabo o se busca otro negocio.
- Hacer un plan de producción y comercialización.
- Definir si se tendrá ganancias o pérdidas.
- Aprovechar las oportunidades de financiamiento, asesoría y mercado.
- Tomar en cuenta las amenazas del entorno.
- Iniciar un negocio con el mínimo de riesgos posibles.

- Obtener el máximo de beneficios o ganancias.

6.2: TIPOS DE FACTIBILIDAD

En el mundo de los negocios existen ciertos tipos de factibilidades que son necesarias analizar para tomarlas en cuenta dentro el estudio del proyecto que se encuentra en práctica.

6.2.1: Factibilidad Técnica

Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son indispensables para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto.⁶⁰

Dentro del proyecto Pìzza Hut, se puede establecer como herramientas necesarias para el proceso de la misma la utilización de cierto tipo de maquinaria como son los hornos industriales, cocina industrial, freidora, electrodomésticos, mesas, sillas, etc... En todo este análisis el proceso de capacitación es el de mayor importancia dentro de este tipo de negocios como lo es la franquicia porque es necesario contar con gente capacitada para realizar todas las actividades acorde a los reglamentos de la franquicia entre otros, los ingredientes a utilizar en la preparación de la pizza, o demás opciones en comidas y la atención al cliente.

⁶⁰ www.ecored.com.mx

6.2.2: Factibilidad Legal

Análisis de normas tributarias, regulaciones y trabas para el comercio interno o externo, etc.

En este aspecto, el proyecto cuenta con todas las facilidades legales para establecer la sucursal, no existe ningún tipo de trabas al comercio de la misma en el interior del país y las únicas obligaciones tributarias a cumplir son las establecidas por el SRI.

6.2.3: Factibilidad Financiera

Tiene que ver con la bondad de invertir recursos económicos en una alternativa de inversión, sin importar la fuente de estos recursos. Se sintetiza en obtener adecuados niveles de rentabilidad con las inversiones efectuadas.

En el estudio, las inversiones estarán dadas por cuatro socios de la misma compañía, Pizza Hut Ecuador los cuales invertirán cada uno la cantidad de \$50.000 dólares.

6.2.4: Factibilidad Operativa

Aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (Procesos), dependen de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Se identifican todas aquellas actividades que son precisas para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo.

El proceso operativo que se piensa llevar a cabo dentro del restaurante será explícitamente la producción de la pizza, para lo cual se necesitará la capacitación del personal en el aspecto de la preparación de la masa y demás ingredientes a utilizar ya que cada una de estas cuenta con secretos especiales imposibles de describir por reglas de la franquicia.

Las actividades a realizar diariamente para poder cumplir con la operación se inician con la obtención de la materia prima, en ciertos casos por los proveedores y otros por cuenta propia de la administración del local para proceder al almacenamiento y en cada pedido que realicen los clientes, empezar con el proceso de producción el cual dependerá del tipo de pizza e ingredientes a utilizar.

6.2.5: Factibilidad Ambiental

Análisis previo del sitio en cuanto a factores físicos y ambientales como ubicación, flora, fauna, clima, suelos, geología, grado de conservación o alteración; así como un análisis de tipo social como área de influencia y población; sin olvidar los aspectos legales y normativos ambientales y de uso de suelo, Planes Regionales y Locales de Desarrollo, entre otros, con el objeto de evaluar todas las posibilidades de desarrollo y las condicionantes, oportunidades y restricciones que pudiera tener un determinado proyecto en un lugar seleccionado.⁶¹

Para la investigación en estudio se tomaron en cuenta los diferentes factores físicos como infraestructura a necesitar, la ubicación del mismo y los permisos ambientales obligatorios para la posible apertura del mismo. Se cuenta con todas las facilidades pertinentes.

⁶¹ www.ecored.com.mx

6.3: INVERSIÓN DEL PROYECTO

El proyecto de inversión, en definitiva, es un plan al que se le asigna capital e insumos materiales, humanos y técnicos. Su objetivo es generar un rendimiento económico a un determinado plazo. Para esto, será necesario inmovilizar recursos a largo plazo.⁶²

A continuación, se observarán cuáles son los activos fijos, diferidos, la inversión total a necesitar, las depreciaciones de cada uno de los activos y el balance de situación inicial con lo que se podrá definir cuál es el escenario en los primeros meses del restaurante.

6.3.1: Activos Fijos

Son los activos permanentes, aquellos que se utilizan como recursos necesarios para el giro habitual de una empresa. Casi siempre constituidos por maquinaria, equipos, edificios, terrenos, etc...

En el estudio realizado se pueden indicar algunos de los activos fijos importantes para la constitución del local, entre los más importantes se encuentran los hornos, la cocina industrial, freidora, mesas, sillas, vajilla, computadores, etc. , tal cual lo indica la tabla 6.1 a continuación. Para la realización de esta, se tomaron en cuenta todos los activos fijos a utilizar con las cantidades necesarias y su respectivo valor unitario para poder establecer la tasa de depreciación de cada uno. En el estudio se realizó una división entre los activos fijos del local y activos fijos de maquinaria. Se puede concluir indicando que la depreciación en activos fijos y de equipo de producción anualmente no superan los \$3000 dólares anualmente.

⁶² www.definicion.de

Tabla 6.1
Activos Fijos Administración y Local

ACTIVOS FIJOS			
CANT.	ACTIVOS	Valor unitario	Valor
30	Mesas	\$20,00	\$1.200,00
60	Sillas	\$20,00	\$2.400,00
3	Sillones	\$40,00	\$210,00
1	Vehículos	\$15.000,00	\$15.000,00
3	Escritorios	\$50,00	\$120,00
2	Teléfono	\$15,00	\$30,00
4	Archivadores	\$60,00	\$240,00
1	caja registradora	\$150,00	\$150,00
2	Computadores	\$400,00	\$800,00
1	Televisores	\$150,00	\$150,00
1	Soportes de tv	\$25,00	\$25,00
TOTAL			\$20.325,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 6.2
Depreciación Activos Fijos de Administración y Local

Depreciaciones							
Vida Útil	%	valor residual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
10	10,00%	\$418,41	\$78,16	\$78,16	\$78,16	\$78,16	\$78,16
10	10,00%	\$836,83	\$156,32	\$156,32	\$156,32	\$156,32	\$156,32
10	10,00%	\$73,22	\$13,68	\$13,68	\$13,68	\$13,68	\$13,68
5	5,00%	\$11.606,71	\$2.947,94	\$2.947,94	\$2.947,94	\$2.947,94	\$2.947,94
10	10,00%	\$41,84	\$7,82	\$7,82	\$7,82	\$7,82	\$7,82
10	10,00%	\$10,46	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$1,95
10	10,00%	\$83,68	\$15,63	\$15,63	\$15,63	\$15,63	\$15,63
3	33,33%	\$44,45	\$35,18	\$35,18	\$35,18		
3	33,33%	\$237,07	\$187,64	\$187,64	\$187,64		
10	10,00%	\$52,30	\$9,77	\$9,77	\$9,77	\$9,77	\$9,77
10	10,00%	\$8,72	\$1,63	\$1,63	\$1,63	\$1,63	\$1,63
		13.413,71	3.455,72	3.455,72	3.455,72	3.232,90	3.232,90

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 6.3
Activos Fijos de la Producción

ACTIVOS FIJOS			
CANT.	ACTIVOS	Valor unitario	Valor
1	cocina industrial	\$800,00	\$800,00
1	Freidora	\$350,00	\$350,00
2	Hornos	\$2.360,00	\$4.720,00
150	Vajilla	\$1,00	\$225,00
150	Vasos	\$1,00	\$150,00
180	Cubiertos	\$1,25	\$225,00
1	Microondas	\$150,00	\$150,00
30	Utensilios	\$7,00	\$210,00
2	Refrigeradora	\$700,00	\$1.400,00
1	Licuada	\$30,00	\$30,00
	TOTAL		\$8.260,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 6.4
Depreciación Activos Fijos de la Producción

			Depreciaciones				
Vida útil	%	valor residual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
10	10,00%	\$278,94	\$52,11	\$52,11	\$52,11	\$52,11	\$52,11
10	10,00%	\$122,04	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80
10	10,00%	\$1.645,76	\$307,42	\$307,42	\$307,42	\$307,42	\$307,42
10	10,00%	\$78,45	\$14,65	\$14,65	\$14,65	\$14,65	\$14,65
10	10,00%	\$52,30	\$9,77	\$9,77	\$9,77	\$9,77	\$9,77
10	10,00%	\$78,45	\$14,65	\$14,65	\$14,65	\$14,65	\$14,65
10	10,00%	\$52,30	\$9,77	\$9,77	\$9,77	\$9,77	\$9,77
10	10,00%	\$73,22	\$13,68	\$13,68	\$13,68	\$13,68	\$13,68
10	10,00%	\$488,15	\$91,19	\$91,19	\$91,19	\$91,19	\$91,19
10	10,00%	\$10,46	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$1,95
			\$537,99	\$537,99	\$537,99	\$537,99	\$537,99

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.3.2: Inversión Total

El monto total de inversión es de \$88.212 dólares.

Tabla 6.5
Monto de Inversión

Monto de la inversión
\$ 88.212

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

La inversión total del proyecto se realizó detallando todos los gastos en los que se incurrirían en un inicio, se dividen en cuatro partes, el número uno es el inmovilizado el cuál se compone de inmovilizaciones incorporeales, inmovilizaciones corporales y las inmovilizaciones financieras; en el número dos se toma en cuenta lo realizable como la materia prima; la tercera parte se refiere a lo disponible que se tiene en caja y bancos y por último los gastos de arranque.

Teniendo en cuenta los activos tanto fijos como diferidos se pudo establecer el monto total de inversión a necesitar de \$88.212 dólares, este valor fue el resultado de la suma del valor total en activos fijos y diferidos del local, más una provisión de gastos que se estableció para los 4 primeros meses si el proyecto se pone en marcha; estos gastos, más los de servicios públicos, las primeras materias primas etc... Se los puede observa en las siguientes tablas.

En la tabla 6,6 podemos observar la inversión total detallada por cada uno de sus componentes:

Tabla 6.6
Inversión Total

1. El INMOVILIZADO	
(= las inversiones inmovilizadas en la empresa y de las cuales no pueden disponer)	
<u>A. Inmovilizaciones incorpóreas</u>	
Gastos de estudio previo	
Elaboración de encuestas	\$ 50
Tabulación de datos	\$ 50
Transporte	\$ 200
Gastos Representación Franquicia	\$ 30.000
Gastos Legales	\$ 1.000
Otros	\$ 100
Total	\$ 31.400
<u>B. Inmovilizaciones corporales</u>	
Gastos Instalación	\$ 2.350
Máquinas, aparatos	
cocina industrial	\$ 800
Freidora	\$ 350
Hornos	\$ 4.720
Vajilla	\$ 225
Vasos	\$ 150
Cubiertos	\$ 225
Microondas	\$ 150
Utensilios	\$ 210
Refrigeradora	\$ 1.400
Licuadora	\$ 30
Muebles	
Mesas	\$ 1.200
Sillas	\$ 2.400
Sillones	\$ 210
Escritorios	\$ 120
Teléfono	\$ 30
Archivadores	\$ 240
caja registradora	\$ 150
Computadores	\$ 800
Televisores	\$ 150
Soportes de tv	\$ 25

Otras	
Vehículo	\$ 15.000
Varios imprevistos	\$ 3.117
Total	\$ 34.052
<u>C. Inmovilizaciones financieras</u>	
Arriendo	\$ 1.500
Otras	
Total inmovilizado	\$ 1.500
2. LO REALIZABLE (= las inversiones que pueden ser realizadas, o sea transformadas en liquidez en un plazo corto)	
Materia Prima	\$ 7.831
Otros	
Total realizable	\$ 7.831
3. LO DISPONIBLE (= los fondos de los cuales disponen en	
permanencia en la cuenta bancaria, en caja)	
Banco	\$ 0
Total disponible	\$ 0
4. LOS GASTOS DE ARRANQUE	
(pérdida a financiar el primer año)	
Publicidad	\$ 13.430
Total gastos de arranque	\$ 13.430
INVERSION TOTAL	\$ 88.212

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

En la tabla 6.7 de activos diferidos, se obtiene un total de \$33.750 dólares por concepto de gastos de organización, instalación y legales.

Tabla 6.7
Activos Diferidos

ACTIVO DIFERIDO	
CONCEPTO	VALOR
Gastos de Organización	30.300,00
Representación Franquicia	30.000,00
Gastos Varios	300
Gastos Instalación	2.350,00
Pintura	250,00
Arreglos externos	3.000,00
Arreglos internos	2.000,00
Rotulo	100,00
Gastos legales	1.000,00
Permiso Del Registro Sanitario	500,00
Licencia Municipal y varios	500,00
Otros	100,00
TOTAL	33.750,00

Fuente: Pizza Hut Ecuador

Elaborado por: La Autora

En la tabla 6.8 se tiene el total a invertir en activos fijos y diferidos lo cual dio un resultado de \$65.451,75; esto significa que para antes de poner en marcha el proyecto, ya se debe contar con esta cantidad de dinero, especificando la cantidad en equipo, en el local, los diferidos y los imprevistos que se pueda tener.

Tabla 6.8
Inversión Total en Activo Fijo y Diferido

INVERSION TOTAL EN ACTIVO FIJO Y DIFERIDO	
CONCEPTO	COSTO
ACTIVO FIJO DE EQUIPO	\$8.260,00
ACTIVOS RESTAURANTE	\$20.325,00
ACTIVO DIFERIDO	\$33.750,00
SUBTOTAL	\$62.335,00
5% IMPREVISTOS	\$3.116,75
TOTAL	\$65.451,75

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

En la tabla 6.9 de provisión, se establecieron los gastos más importantes a tomar en cuenta para los 4 primeros meses de apertura del proyecto, dándonos un total del \$22.760,44; esta cantidad se necesitará para los primeros meses.

Tabla 6.9
Provisión 4 Primeros Meses

GASTOS	MESES			
	1	2	3	4
Luz	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Agua	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
Teléfono	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00
Internet	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00
Arriendo	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00
Varios administrativos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Publicidad	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00
Gasto sueldos	\$4.026,55	\$4.026,55	\$4.026,55	\$4.026,55
Materia Prima	\$ 1.550,26	\$ 1.550,26	\$ 1.550,26	\$ 1.550,26
TOTAL	\$7.586,81	\$7.586,81	\$7.586,81	\$7.586,81

Provisión 4 primeros meses	\$22.760,44
-----------------------------------	--------------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.3.3: Balance Situación Inicial

Muestra el detalle de todo lo que posee la empresa (sus activos), todo lo que debe (sus pasivos) y su patrimonio a una fecha determinada.⁶³

Dentro del balance realizado, se obtuvo como resultado de activos un total de \$88.212 dólares distribuidos por todos los activos del local, más los activos diferidos y las reservas de imprevistos; no se cuenta con pasivos ya que no se realiza ningún préstamo y para cuadrar, dentro del patrimonio se tomo el valor de total de activos menos el resultado de los pasivos.

Esto significa que inicialmente la sucursal contará con un total de activos de \$88.212 dólares y no se tendrán deudas, tal cual lo indica la tabla 6.10.

Tabla 6.10
Balance de Situación Inicial

BALANCE DE SITUACION INICIAL			
Activos		Pasivos	
Bancos	\$22.760,25	Préstamos por pagar	\$0,00
		Total Pasivos	\$0,00
Activos Fijos	\$28.585,00		
-Depreciación Activos Fijos	\$0,00		
Activos Diferidos	\$33.750,00		
Reserva imprevisto	\$3.116,75		
Total Activos	\$88.212,00		
		Patrimonio	
		Capital Social	\$88.212,00
		Utilidades Presupuestadas	
		Otras cuentas de patrimonio	
		Total Patrimonio	\$88.212,00
		Total Pasivo y Patrimonio	\$88.212,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

⁶³ Saenz, 2006 pg.27

6.3.4: Financiamiento

La inversión total del proyecto está dada con el aporte de cuatro socios cada uno con \$22.053, dólares como se indica en la tabla 6.11.

Tabla 6.11
Aporte Socios en Efectivo

Financiamiento	
Aporte de Socios en efectivo	
Socio 1	\$ 22.053,00
Socio 2	\$ 22.053,00
Socio 3	\$ 22.053,00
Socio 4	\$ 22.053,00
Total	\$88.212,00

Fuente: Pizza Hut Ecuador

Elaborado por: La Autora

6.4: COSTOS E INGRESOS

6.4.1: Gastos Personal

Dentro de los recursos propios, se puede contar al personal que se pretende incorporar a la empresa, vale destacar cuáles serían, la cantidad por puesto a contratar, los sueldos a ofrecer con vacaciones, aporte patronal, décimo tercero y décimo cuarto.

En la tabla 6.12 se detalla cada uno de los puestos con sus respectivos sueldos

Tabla 6.12
Sueldos Personal

SUELDOS PERSONAL									
Cargo	No. Trabajadores	Sueldo Básico	Total Sueldo	Vacación	Sueldo Básico Anual	Aporte Patronal	Decimo Tercer	Decimo Cuarto	Costo Trabajador
Gerente General	1	\$1.000,00	\$1.000,00	\$41,67	\$12.000,00	\$121,50	\$1.000,00	\$218,00	\$14.381,17
Supervisor	1	\$750,00	\$750,00	\$31,25	\$9.000,00	\$91,13	\$750,00	\$218,00	\$10.840,38
Cocineros	2	\$380,00	\$760,00	\$31,67	\$9.120,00	\$92,34	\$760,00	\$218,00	\$10.982,01
Meseros	3	\$280,00	\$840,00	\$35,00	\$10.080,00	\$102,06	\$840,00	\$218,00	\$12.115,06
TOTAL	7	\$2.410,00	\$3.350,00	\$139,58	\$40.200,00	\$407,03	\$3.350,00	\$872,00	\$48.318,61

COSTO MENSUAL SUELDOS Y PROVISIONES	\$4.026,55
--	-------------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Otro factor a tomar en cuenta es el de gastos por sueldos administrativos, los cuales fueron proyectados respecto a la inflación del 2009, como se observa en la tabla 6.13. Estos resultados permiten observar cuánto serán los gastos aproximados anuales en sueldos.

Tabla 6.13
Gastos Sueldos Administrativos Proyectados

Tasa de proyección	5,41%
---------------------------	--------------

GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS

Nomina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$14.381,17	\$15.159,19	\$15.979,30	\$16.843,78	\$17.755,03
Supervisor	\$10.840,38	\$11.426,84	\$12.045,03	\$12.696,67	\$13.383,56
Cocinero	\$5.491,00	\$5.788,07	\$6.101,20	\$6.431,28	\$6.779,21
Cocinero	\$5.491,00	\$5.788,07	\$6.101,20	\$6.431,28	\$6.779,21
Mesero	\$4.038,35	\$4.256,83	\$4.487,12	\$4.729,88	\$4.985,76
Mesero	\$4.038,35	\$4.256,83	\$4.487,12	\$4.729,88	\$4.985,76
Mesero	\$4.038,35	\$4.256,83	\$4.487,12	\$4.729,88	\$4.985,76
TOTAL	\$48.319	\$50.933	\$53.688	\$56.593	\$59.654

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.4.2: Costos por Servicios Básicos y Gastos Varios

Dentro de la tabla 6.14 de costos por servicios básicos se analizaron los distintos tipos de gastos por concepto del servicio que se brindará, como son los siguientes detallando su costo mensual aproximado y luego proyectado para cinco años con la tasa de inflación del 5.41%. Mensualmente se tendrán gastos por servicios básicos de \$1.660 dólares.

Tabla 6.14
Costos Servicios Básicos

COSTO SERVICIOS BASICOS						
Servicios básicos	Costo Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Luz	\$200,00	\$2.400,00	\$2.529,84	\$2.666,70	\$2.810,97	\$2.963,05
Agua	\$100,00	\$1.200,00	\$1.264,92	\$1.333,35	\$1.405,49	\$1.481,52
Teléfono	\$30,00	\$360,00	\$379,48	\$400,01	\$421,65	\$444,46
Internet	\$30,00	\$360,00	\$379,48	\$400,01	\$421,65	\$444,46
Arriendo	\$1.300,00	\$15.600,00	\$16.443,96	\$17.333,58	\$18.271,32	\$19.259,80
Total	\$1.660,00	\$19.920,00	\$20.997,67	\$22.133,65	\$23.331,08	\$24.593,29

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.4.3. Gastos Marketing

Para los gastos por concepto de marketing se establecieron los necesarios a realizar en la ciudad de Manta como son trípticos, publicidad, en revista, vallas, etc... además de la realización de eventos promocionales; para esto se definió un gasto mensual de \$600 dólares y de igual manera que en los anteriores gastos para las proyecciones de los años se estableció la tasa de inflación que es del 5.41%. Pizza Hut, al tener un representante directo en el país, no se necesita dentro de la apertura de un local la contratación de un gerente de marketing, la existencia de uno solo es el que se dirige para todos los locales en Ecuador. En la tabla 6.15, se visualiza el resultado en gastos de marketing.

Tabla 6.15
Gastos de Marketing

GASTO DE MARKETING						
ACTIVIDAD	Valores Mensuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Trípticos, publicidad en revista	\$100,00	\$1.200,00	\$1.264,92	\$1.333,35	\$1.405,49	\$1.481,52
Eventos	\$250,00	\$3.000,00	\$3.162,30	\$3.333,38	\$3.513,72	\$3.703,81
TOTAL	\$350,00	\$4.200,00	\$4.427,22	\$4.666,73	\$4.919,20	\$5.185,33

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.4.4: Ingresos No Operativos

Después de haber realizado las distintas depreciaciones, se pudo encontrar el valor de ingresos no operativos por depreciación no finalizada, el cuál es de suma importancia pues serán

tomados para la realización de los flujos de caja. El valor no operativo se observa en la tabla 6.16 a continuación.

Tabla 6.16
Ingresos No Operativos por Depreciación No Finalizada

Ingresos No operativos por depreciación no finalizada.	
Equipo	Valor
Equipo de oficina	\$ 14.333,69
Valor total	\$ 14.333,69

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.4.5: Ventas Anuales

Para el cálculo de las ventas se realizaron tres escenarios, un esperado, un optimista y un pesimista, para estar al tanto de las opciones que puedan presentarse con el pasar de los años. Para la proyección esperada, se tomó de la demanda futura previamente realizada y la frecuencia con que concurrirían al local las personas. Para los escenarios optimista y pesimista se estableció un crecimiento y decrecimiento en la frecuencia de un punto respectivamente, lo cual se observará a continuación.

6.4.5.1: Ventas Esperadas Anuales

Según la tabla 6.17 se estima obtener desde el primer año ventas que estarían cerca de los \$130.000 dólares. El cálculo se estableció con la frecuencia de asistencia de 3 veces al mes.

Tabla 6.17
Ventas Esperadas Anuales

DEMANDA FUTURA					
Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año	
7115	8015	9030	10173	11461	

VENTAS ANUALES ESPERADAS PROYECTADAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes	7115	8015	9030	10173	11461
Precio	\$6,00	\$6,32	\$6,67	\$7,03	\$7,41
TOTAL	\$128.061,75	\$152.079,61	\$180.602,00	\$214.473,74	\$254.698,09

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.4.5.2: Ventas Optimistas Anuales

En la tabla 6.18 se detalla el cálculo obtenido en un escenario optimista el cual con el crecimiento de un punto de la frecuencia de concurrencia, esta aumentó a 4 veces al mes por parte de casa persona que gustó de la idea de establecer la sucursal de la Pizza Hut, los resultados sin duda aumentaron, haciendo relación con la tabla 6.18 de ventas esperadas anuales, en el optimista se obtuvo un aumento en el total de ventas cerca de \$171.000 dólares.

Tabla 6.18
Ventas Anuales Optimistas Proyectadas

VENTAS ANUALES OPTIMISTAS PROYECTADAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes	7115	8015	9030	10173	11461
Precio	\$6,00	\$6,32	\$6,67	\$7,03	\$7,41
TOTAL	\$170.749,00	\$202.772,82	\$240.802,67	\$285.964,99	\$339.597,45

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.4.5.3: Ventas Anuales Pesimistas Proyectadas

Dentro de este escenario, se estableció una disminución de 1 punto en la frecuencia de concurrencia, lo cual dio como resultado que en el peor de los casos las personas al local asistirían máximo 2 veces al mes, dando un total al primer años en ventas de \$71000 dólares, lo que significa una disminución en relación a los dos escenarios anteriores.

Tabla 6.19
Ventas Anuales Pesimistas Proyectadas

VENTAS ANUALES PESIMISTAS PROYECTADAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes	7115	8015	9030	10173	11461
Precio	\$5,00	\$5,27	\$5,56	\$5,86	\$6,17
TOTAL	\$71.145,42	\$84.488,67	\$100.334,45	\$119.152,08	\$141.498,94

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.4.6: Presupuestos

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresado en valores y términos financieros.⁶⁴ Estimación formal de los ingresos y egresos que habrán de producirse durante un período.

El cálculo del costo total de producción, de igual manera se realizó bajo tres escenarios, un esperado, optimista y pesimista. En todos estos escenarios se tomó en cuenta la principal materia prima a utilizar como la harina, embutidos, verduras, carnes, quesos, etc... bajo una tasa de proyección del 13% de crecimiento en cantidad de producción y la tasa de inflación del 5.41% para establecer la posible alza de precios de las materias primas proyectadas de año a año en su costo unitario.

6.4.6.1: Costo Total de Producción Esperado

El costo total de producción esperado, son los gastos que se estiman obtener por concepto de la producción de las pizzas, se establecerán todos los factores necesarios para la realización de la misma, como son la materia prima con sus cantidades y precios respectivos, la mano de obra y demás gastos por servicios públicos.

En la tabla 6.20 se observa la cantidad de materia prima requerida mensualmente y proyectada para cinco años con la tasa de crecimiento de producción del 13%.

⁶⁴ Saenz, 2006, pg. 174

Tabla 6.20
Cantidad de Materia Prima Esperada

MATERIA PRIMA

Tasa de proyección MP	13%
------------------------------	------------

PRODUCTO	CANTIDAD	MES	ANUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QUINTALES DE HARINA	2	12	24	24,00	27,12	30,65	34,63	39,13
EMBUTIDOS Kgs	70	12	840	840,00	949,20	1072,60	1212,03	1369,60
VERDURAS Lbs	70	12	840	840,00	949,20	1072,60	1212,03	1369,60
CARNES Kgs	70	12	840	840,00	949,20	1072,60	1212,03	1369,60
QUESOS Kgs	50	12	600	600,00	678,00	766,14	865,74	978,28
LITROS DE ACEITE	2	12	24	24,00	27,12	30,65	34,63	39,13
EMPAQUES	1779	12	21344	21343,63	24045,73	27089,92	30519,50	34383,27
Total en cantidades				24.511,63	27.625,57	31.135,14	35.090,60	39.548,61

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Por otro lado en la tabla 6.21 se observa el costo de la materia prima por unidad proyectado para los primeros cinco años del proyecto. Esta información es utilizada la misma para los tres escenarios a estudiar.

Tabla 6. 21
Costo Materia Prima por Unidad

Tasa Inflación	5,41%
-----------------------	--------------

PRODUCTO	Costo x Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QUINTALES DE HARINA	\$ 33,50	\$ 33,50	\$ 35,31	\$ 37,22	\$ 39,24	\$ 41,36
EMBUTIDOS Kgs	\$ 9,80	\$ 9,80	\$ 10,33	\$ 10,89	\$ 11,48	\$ 12,10
VERDURAS Lbs	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,05	\$ 1,11	\$ 1,17	\$ 1,23
CARNES Kgs	\$ 4,56	\$ 4,56	\$ 4,81	\$ 5,07	\$ 5,34	\$ 5,63
QUESOS Kgs	\$ 4,52	\$ 4,52	\$ 4,76	\$ 5,02	\$ 5,29	\$ 5,58
LITROS DE ACEITE	\$ 2,10	\$ 2,10	\$ 2,21	\$ 2,33	\$ 2,46	\$ 2,59
EMPAQUES	\$ 0,10	\$ 0,10	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,12	\$ 0,12

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Todos estos cálculos previos son realizados para establecer el costo variable de producción que se da por medio del costo unitario por la cantidad. En la tabla 6.22 se puede observar que al primer año, el costo variable de producción del proyecto sería. \$18.603 dólares.

Tabla 6.22
Costo Variable de Producción Esperado

Costo Variable de Producción						
PRODUCTO	ANUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QUINTALES DE HARINA	\$ 804,00	\$ 804,00	\$ 957,67	\$ 1.140,71	\$ 1.358,74	\$ 1.618,44
EMBUTIDOS Kgs	\$ 8.232,00	\$ 8.232,00	\$ 9.805,41	\$ 11.679,54	\$ 13.911,89	\$ 16.570,91
VERDURAS Lbs	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 1.000,55	\$ 1.191,79	\$ 1.419,58	\$ 1.690,91
CARNES Kgs	\$ 3.830,40	\$ 3.830,40	\$ 4.562,52	\$ 5.434,56	\$ 6.473,29	\$ 7.710,55
QUESOS Kgs	\$ 2.712,00	\$ 2.712,00	\$ 3.230,35	\$ 3.847,78	\$ 4.583,22	\$ 5.459,22
LITROS DE ACEITE	\$ 50,40	\$ 50,40	\$ 60,03	\$ 71,51	\$ 85,17	\$ 101,45
EMPAQUES	\$ 2.134,36	\$ 2.134,36	\$ 2.534,66	\$ 3.010,03	\$ 3.574,56	\$ 4.244,97
Total		\$ 18.603,16	\$ 22.151,19	\$ 26.375,93	\$ 31.406,45	\$ 37.396,45

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Con todos estos datos anteriores se puede establecer el costo total de producción de las pizzas, de igual manera proyectado para cinco años. En el primer año \$31985 dólares será el costo para la producción de las pizzas, como se observa en la tabla 6.23.

Tabla 6.23
Costo Total de Producción Esperado

COSTO TOTAL DE PRODUCCION					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	\$ 18.603,16	\$ 22.151,19	\$ 26.375,93	\$ 31.406,45	\$ 37.396,45
LUZ	\$ 1.500,00	\$ 1.581,15	\$ 1.666,69	\$ 1.756,86	\$ 1.851,90
AGUA	\$ 900,00	\$ 948,69	\$ 1.000,01	\$ 1.054,11	\$ 1.111,14
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 10.982,01	\$ 11.576,13	\$ 12.202,40	\$ 12.862,55	\$ 13.558,42
TOTAL	\$ 31.985,17	\$ 36.257,16	\$ 41.245,04	\$ 47.079,98	\$ 53.917,92

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Mensualmente se producirán 593 pizzas, el costo total mensual de producción esperado para el primer año da como resultado un total de \$2.665; este valor se sacó del costo total de producción anual presentado anteriormente dividiendo para doce meses.

Tabla 6.24
Producción Mensual de Pizzas

Total pizzas a producir	Mensual
Clientes	593
Frecuencia mensual	3
TOTAL	1778,64

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 6.25
Costo Mensual de Producción

COSTO MENSUAL DE PRODUCCIÓN

CONCEPTO	
MATERIA PRIMA	\$ 1.550,26
LUZ	\$ 125,00
AGUA	\$ 75,00
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 915,17
TOTAL	\$ 2.665,43

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

El costo total unitario de producción por cada pizza es de \$1.50 dólares, este resultado se consiguió dividiendo el costo mensual de producción para el total de pizzas a producir mensualmente. En la tabla 6.26 a continuación se puede observar el resultado.

Tabla 6.26
Costo Unitario Producción

Costo Unitario Producción	\$ 1,50
----------------------------------	----------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.4.6.2: Costo Total De Producción Optimista

Este costo es el valor que se estima como un gasto, el cual viene dado por la materia prima a utilizar, la mano de obra, gastos de servicios públicos, etc., necesarios para la producción del producto estrella, las pizzas.

En la tabla 6.27 se detalla la cantidad de materia prima a necesitar para la producción de las pizzas con el aumento de la frecuencia.

Tabla 6.27
Cantidad de Materia Prima Optimista

MATERIA PRIMA								
Tasa de proyeccion MP	13%							
PRODUCTO	CANTIDAD	MES	ANUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QUINTALES DE HARINA	3	12	36	36,00	40,68	45,97	51,94	58,70
EMBUTIDOS Kgs	100	12	1200	1200,00	1356,00	1532,28	1731,48	1956,57
VERDURAS Lbs	100	12	1200	1200,00	1356,00	1532,28	1731,48	1956,57
CARNES Kgs	100	12	1200	1200,00	1356,00	1532,28	1731,48	1956,57
QUESOS Kgs	70	12	840	840,00	949,20	1072,60	1212,03	1369,60
LITROS DE ACEITE	3	12	36	36,00	40,68	45,97	51,94	58,70
EMPAQUES	2372	12	28458	28458,17	32060,97	36119,89	40692,67	45844,36
Total en cantidades				32970,17	37159,53	41881,26	47203,02	53201,06

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

En la tabla 6.28 se puede observar el costo variable de producción optimista, este se consigue con la materia prima y el cuadro establecido anteriormente del costo por unidad de materia prima. Con el resultado obtenido en un escenario optimista, el costo variable de producción para el primer año es de \$26.356 dólares, lo que nos costaría por adquirir la materia prima necesaria para el proyecto, él mismo proyectado para los demás años.

Tabla 6.28
Costo Variable de Producción Optimista

Costo Variable de Producción Optimista						
PRODUCTO	ANUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QUINTALES DE HARINA	\$ 1.206	\$ 1.206	\$ 1.437	\$ 1.711	\$ 2.038	\$ 2.428
EMBUTIDOS Kgs	\$ 11.760	\$ 11.760	\$ 14.008	\$ 16.685	\$ 19.874	\$ 23.673
VERDURAS Lbs	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.429	\$ 1.703	\$ 2.028	\$ 2.416
CARNES Kgs	\$ 5.472	\$ 5.472	\$ 6.518	\$ 7.764	\$ 9.248	\$ 11.015
QUESOS Kgs	\$ 3.797	\$ 3.797	\$ 4.522	\$ 5.387	\$ 6.417	\$ 7.643
LITROS DE ACEITE	\$ 76	\$ 76	\$ 90	\$ 107	\$ 128	\$ 152
EMPAQUES	\$ 2.846	\$ 2.846	\$ 3.380	\$ 4.013	\$ 4.766	\$ 5.660
Total en cantidades		\$ 26.356,22	\$ 31.383,56	\$ 37.369,88	\$ 44.498,12	\$ 52.986,09

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Con lo expuesto anteriormente, se puede establecer un costo total de producción optimista al primer año de \$ 40.338 dólares, proyectado igualmente para 5 años. En la tabla 6.29 se puede observar lo expresado.

Tabla 6.29
Costo Total de Producción Optimista

COSTO TOTAL DE PRODUCCION OPTIMISTA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	\$ 26.356	\$ 31.384	\$ 37.370	\$ 44.498	\$ 52.986
LUZ	\$ 2.000	\$ 2.108	\$ 2.222	\$ 2.342	\$ 2.469
AGUA	\$ 1.000	\$ 1.054	\$ 1.054	\$ 1.054	\$ 1.054
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 10.982	\$ 11.576	\$ 12.202	\$ 12.863	\$ 13.558
TOTAL	\$ 40.338	\$ 46.122	\$ 52.849	\$ 60.757	\$ 70.068

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Mensualmente se producirán 593 pizzas por la frecuencia de asistencia al mes que son 4 veces, nos dan un total de \$2.371 pizzas; el costo total mensual de producción optimista para el primer año da como resultado un total de \$3.362 dólares; este valor se saco del costo total de producción anual optimista presentado anteriormente dividiendo para doce meses.

Tabla 6.30
Total Pizzas a Producir

Total pizzas a producir	Mensual
Cientes	593
Frecuencia Mensual	4
TOTAL	2.371,51

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 6.31
Costo Mensual de Producción

COSTO MENSUAL DE PRODUCCIÓN	
CONCEPTO	
MATERIA PRIMA	\$ 2.196,35
LUZ	\$ 166,67
AGUA	\$ 83,33
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 915,17
TOTAL	\$ 3.361,52

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

El costo total unitario de producción por cada pizza es de \$1.42 dólares, este resultado se consiguió dividiendo el costo mensual de producción para el total de pizzas a producir mensualmente. En la tabla 6.32 a continuación se puede observar el resultado.

Tabla 6.32
Costo Unitario Producción

Costo Unitario Producción	1,42
----------------------------------	-------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.4.6.3: Costo Total de Producción Pesimista

El costo total de producción pesimistas, son los costos que se tendrá que pagar para la producción de las pizzas, tomando en cuenta que este escenario es pesimista.

En la tabla 6.33 se puede observar la cantidad de materia prima a necesitar para la producción las pizzas en este escenario.

Tabla 6.33
Cantidad de Materia Prima Pesimista

MATERIA PRIMA								
Tasa de proyección MP		13%						
PRODUCTO	CANTIDAD	MES	ANUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QUINTALES DE HARINA	1	12	12	12,00	13,56	15,32	17,31	19,57
EMBUTIDOS Kgs	40	12	480	480,00	542,40	612,91	692,59	782,63
VERDURAS Lbs	40	12	480	480,00	542,40	612,91	692,59	782,63
CARNES Kgs	40	12	480	480,00	542,40	612,91	692,59	782,63
QUESOS Kgs	30	12	360	360,00	406,80	459,68	519,44	586,97
LITROS DE ACEITE	1	12	12	12,00	13,56	15,32	17,31	19,57
EMPAQUES	1186	12	14229	14229,08	14229,08	14229,08	14229,08	14229,08
Total en cantidades				16053,08	16290,20	16558,15	16860,93	17203,07

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

En la siguiente tabla 6.34 se visualiza una estimación del costo variable pesimista de producción, el costo variable de las materias primas sería en un primer año de \$10.850 y los demás proyectados se presentan a continuación.

Tabla 6.34
Costo Variable de Producción Pesimista

Costo Variable de Producción Pesimista						
PRODUCTO	ANUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QUINTALES DE HARINA	\$ 402	\$ 402	\$ 479	\$ 570	\$ 679	\$ 809
EMBUTIDOS Kgs	\$ 4.704	\$ 4.704	\$ 5.603	\$ 6.674	\$ 7.950	\$ 9.469
VERDURAS Lbs	\$ 480	\$ 480	\$ 572	\$ 681	\$ 811	\$ 966
CARNES Kgs	\$ 2.189	\$ 2.189	\$ 2.607	\$ 3.105	\$ 3.699	\$ 4.406
QUESOS Kgs	\$ 1.627	\$ 1.627	\$ 1.938	\$ 2.309	\$ 2.750	\$ 3.276
LITROS DE ACEITE	\$ 25	\$ 25	\$ 30	\$ 36	\$ 43	\$ 51
EMPAQUES	\$ 1.423	\$ 1.423	\$ 1.500	\$ 1.581	\$ 1.667	\$ 1.757
Total en cantidades		\$ 10.850,11	\$ 12.728,94	\$ 14.956,32	\$ 17.598,32	\$ 20.733,56

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

El costo total de producción pesimista en el caso de la disminución de la frecuencia, sería en el primer año de \$23.532 dólares. Este valor se obtiene con el total de materia prima a necesitar, gastos de servicios públicos y la mano de obra necesaria para la misma.

Tabla 6.35
Costo Total de Producción Pesimista

COSTO TOTAL DE PRODUCCION PESIMISTA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	\$ 10.850	\$ 12.729	\$ 14.956	\$ 17.598	\$ 20.734
LUZ	\$ 900	\$ 949	\$ 1.000	\$ 1.054	\$ 1.111
AGUA	\$ 800	\$ 843	\$ 889	\$ 937	\$ 988
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 10.982	\$ 11.576	\$ 12.202	\$ 12.863	\$ 13.558
TOTAL	\$ 23.532,12	\$ 26.097,04	\$ 29.047,64	\$ 32.451,97	\$ 36.390,80

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Mensualmente se producirán 593 pizzas con una frecuencia de dos veces que nos dan 1185 pizzas; el costo total mensual de producción optimista para el primer año da como resultado un total de \$1.961 dólares; este valor se saco del costo total de producción anual optimista presentado anteriormente dividiendo para doce meses.

Tabla 6.36
Total de Pizzas a Producir

Total de pizzas a producir	Mensual
Clientes	593
TOTAL	1185,757

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 6.37

Costo Mensual de Producción

COSTO MENSUAL DE PRODUCCIÓN	
------------------------------------	--

CONCEPTO	
MATERIA PRIMA	\$ 904,18
LUZ	\$ 75,00
AGUA	\$ 66,67
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 915,17
TOTAL	\$ 1.961,01

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: La Autora

El costo total unitario de producción por cada pizza es de \$1.65 dólares, este resultado se consiguió dividiendo el costo mensual de producción para el total de pizzas a producir mensualmente. En la tabla 6.38 a continuación se puede observar el resultado.

Tabla 6.38

Costo Unitario Producción

Costo Unitario Producción	\$ 1,65
----------------------------------	----------------

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.4.7: Balance de Pérdidas y Ganancias

Presenta los resultados de las operaciones, es decir, del uso de los recursos durante un tiempo determinado lo cual permite evaluar la eficiencia con la que dichos recursos han sido administrados.⁶⁵

6.4.7.1: Pérdidas y Ganancias Esperadas

Este balance detalla la utilidad esperada que generará el proyecto durante los primeros cinco años, a continuación en la tabla 6.39 se puede ver que el proyecto desde el primer año no tiene pérdidas, obteniendo un total cerca de \$16.000 dólares y cada año proyectado se puede ver el aumento.

⁶⁵ Saenz, 2006 pg.31

Tabla 6.39
Estado de Pérdidas y Ganancias Esperado

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 128.061,56	\$ 167.950,24	\$ 215.624,71	\$ 273.074,08	\$ 356.812,89
Costos de Producción	\$ 31.985,17	\$ 36.257,16	\$ 41.245,04	\$ 47.079,98	\$ 53.917,92
Costos Operativos	\$ 45.530,31	\$ 47.777,44	\$ 50.146,14	\$ 52.420,17	\$ 55.052,09
Costos no operativos	\$ 17.438,85	\$ 18.888,26	\$ 19.910,11	\$ 20.987,25	\$ 22.122,66
Costos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de Imp.	\$ 33.107,23	\$ 65.027,37	\$ 104.323,42	\$ 152.586,68	\$ 225.720,22
(-) 15% de Participación Laboral	\$ 4.966,08	\$ 9.754,11	\$ 15.648,51	\$ 22.888,00	\$ 33.858,03
(-) 25% de Impuesto a la Renta	\$ 8.276,81	\$ 16.256,84	\$ 26.080,85	\$ 38.146,67	\$ 56.430,06
Utilidad después de Imp.	\$ 19.864,34	\$ 39.016,42	\$ 62.594,05	\$ 91.552,01	\$ 135.432,13
Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
Pago de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta.	\$ 15.870,62	\$ 35.022,71	\$ 58.600,34	\$ 87.781,12	\$ 131.661,25

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.4.7.2: Pérdidas y Ganancias Optimista

En la tabla 6.40 se puede observar que con el aumento que se ha venido realizando en el escenario optimista de la frecuencia de asistencia al local, la utilidad aumentó, el presente balance expone resultados positivos para el proyecto en estudio sumamente interesantes.

Tabla 6.40
Estado de Pérdidas y Ganancias Optimista

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 170.748,81	\$ 238.883,96	\$ 312.096,98	\$ 395.072,30	\$ 506.243,73
Costos de Producción	\$ 40.338,22	\$ 46.121,99	\$ 52.848,64	\$ 60.757,25	\$ 70.067,81
Costos Operativos	\$ 45.530,31	\$ 47.777,44	\$ 50.146,14	\$ 52.420,17	\$ 55.052,09
Costos no operativos	\$ 18.038,85	\$ 19.504,49	\$ 20.600,48	\$ 21.755,76	\$ 24.925,64
Costos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de Imp.	\$ 66.841,42	\$ 125.480,03	\$ 188.501,72	\$ 260.139,13	\$ 356.198,18
(-) 15% de Participación Laboral	\$ 10.026,21	\$ 18.822,00	\$ 28.275,26	\$ 39.020,87	\$ 53.429,73
(-) 25% de Impuesto a la Renta	\$ 16.710,36	\$ 31.370,01	\$ 47.125,43	\$ 65.034,78	\$ 89.049,55
Utilidad después de Imp.	\$ 40.104,85	\$ 75.288,02	\$ 113.101,03	\$ 156.083,48	\$ 213.718,91
Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
Pago de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta.	\$ 36.111,14	\$ 71.294,31	\$ 109.107,32	\$ 152.312,59	\$ 209.948,02

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.4.7.3: Pérdidas y Ganancias Pesimistas

En el escenario pesimista, las utilidades obtenidas en resultado han disminuido en relación con los anteriores balances el esperado y optimista; este fue el peor de todos, desde el primer año existieron pérdidas y recién para el quinto año se obtienen utilidades.

En la tabla 6.41 se puede visualizar los resultados obtenidos.

Tabla 6.41
Estado de Pérdidas y Ganancias Pesimista

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ESCENARIO PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 71.145,23	\$ 71.472,64	\$ 83.768,33	\$ 106.169,59	\$ 152.471,93
Costos de Producción	\$ 23.532,12	\$ 26.097,04	\$ 29.047,64	\$ 32.451,97	\$ 36.390,80
Costos Operativos	\$ 45.530,31	\$ 47.777,44	\$ 50.146,14	\$ 52.420,17	\$ 55.052,09
Costos no operativos	\$ 17.120,00	\$ 18.552,16	\$ 19.555,83	\$ 20.613,80	\$ 21.729,01
Costos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Utilidad antes de Imp.	\$ (15.037,20)	\$ (20.954,01)	\$ (14.981,29)	\$ 683,65	\$ 39.300,03
(-) 15% de Participación Laboral	\$ (2.255,58)	\$ (3.143,10)	\$ (2.247,19)	\$ 102,55	\$ 5.895,00
(-) 25% de Impuesto a la Renta	\$ (3.759,30)	\$ (5.238,50)	\$ (3.745,32)	\$ 170,91	\$ 9.825,01
Utilidad después de Imp.	\$ (9.022,32)	\$ (12.572,40)	\$ (8.988,77)	\$ 410,19	\$ 23.580,02
Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
Pago de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta.	\$ (13.016,04)	\$ (16.566,12)	\$ (12.982,49)	\$ (3.360,70)	\$ 19.809,13

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.5: EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera, permite saber si el proyecto es o no factible para su establecimiento, si la inversión se recuperará y si se obtendrán ganancias de las mismas. Ello se debe analizar con el Valor Actual Neto (VAN), Relación Beneficio / Costo o Índice de Rentabilidad, la Tasa Interna de Retorno y el Período Real de Recuperación.

6.5.1: Flujo Neto de Caja

Se entiende como la suma de todos los cobros menos todos los pagos efectuados durante la vida útil del proyecto de inversión.

Al realizar tres escenarios tanto para las ventas como para los costos variables, se estableció tres escenarios de flujos netos de caja, el esperado, optimista y pesimista.

6.5.1.1: Flujo Neto de Caja Esperado

El flujo neto de caja esperado es lo disponible que se tendrá después de todos los gastos, costos e ingresos estimados en el primer escenario del proyecto. El resultado permite observar que durante todos los años contaremos con flujos positivos. Los ingresos son mayores que los gastos.

Tabla 6.42
Flujo de Caja Esperado

FLUJOS DE CAJA ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operativos	\$ 128.061,75	\$ 152.079,61	\$ 180.602,00	\$ 214.473,74	\$ 254.698,09
Caja Inicial	-\$ 0,19	\$ 15.870,62	\$ 35.022,71	\$ 58.600,34	\$ 87.781,12
(+) Ingresos No Operativos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 14.333,69
(-) Costos de Producción	\$ 31.985,17	\$ 36.257,16	\$ 41.245,04	\$ 47.079,98	\$ 53.917,92
Total ingresos	\$ 96.076,39	\$ 131.693,07	\$ 174.379,67	\$ 225.994,10	\$ 302.894,98
(-) Gastos Operativos	\$ 45.530,31	\$ 47.777,44	\$ 50.146,14	\$ 52.420,17	\$ 55.052,09
Gasto sueldo administrativo	\$ 37.336,60	\$ 39.356,51	\$ 41.485,70	\$ 43.730,08	\$ 46.095,87
Gasto Publicidad	\$ 4.200,00	\$ 4.427,22	\$ 4.666,73	\$ 4.919,20	\$ 5.185,33
Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
(-) Gastos no operativos	\$ 17.438,85	\$ 18.888,26	\$ 19.910,11	\$ 20.987,25	\$ 22.122,66
Gasto servicios	\$ 17.438,85	\$ 18.888,26	\$ 19.910,11	\$ 20.987,25	\$ 22.122,66
(=) Utilidad Bruta antes de Impuestos	\$ 33.107,23	\$ 65.027,37	\$ 104.323,42	\$ 152.586,68	\$ 225.720,22
(-) 15% de Participación Laboral	\$ 4.966,08	\$ 9.754,11	\$ 15.648,51	\$ 22.888,00	\$ 33.858,03
(-) 25% de Impuesto a la Renta	\$ 8.276,81	\$ 16.256,84	\$ 26.080,85	\$ 38.146,67	\$ 56.430,06
(=) Utilidad después de Impuestos	\$ 19.864,34	\$ 39.016,42	\$ 62.594,05	\$ 91.552,01	\$ 135.432,13
(+) Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
(=) Flujo Neto de Caja	\$ 15.870,62	\$ 35.022,71	\$ 58.600,34	\$ 87.781,12	\$ 131.661,25

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.5.1.2: Flujo Neto de Caja Optimista

En este segundo escenario se puede definir que por concepto de un aumento en la frecuencia de asistencia al local, de igual forma los flujos variaron aumentando su resultado de capital disponible desde el primer año. La tabla 6.43 señala a continuación.

Tabla 6.43
Flujo Neto de Caja Optimista

FLUJOS DE CAJA OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operativos	\$ 170.749,00	\$ 202.772,82	\$ 240.802,67	\$ 285.964,99	\$ 339.597,45
Caja Inicial	-\$ 0,19	\$ 36.111,14	\$ 71.294,31	\$ 109.107,32	\$ 152.312,59
(+) Ingresos No Operativos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 14.333,69
(-) Costos de Producción	\$ 40.338,22	\$ 46.121,99	\$ 52.848,64	\$ 60.757,25	\$ 70.067,81
Total ingresos	\$ 130.410,59	\$ 192.761,97	\$ 259.248,34	\$ 334.315,06	\$ 436.175,91
(-) Gastos Operativos	\$ 45.530,31	\$ 47.777,44	\$ 50.146,14	\$ 52.420,17	\$ 55.052,09
Gasto sueldo administrativo	\$ 37.336,60	\$ 39.356,51	\$ 41.485,70	\$ 43.730,08	\$ 46.095,87
Gasto Publicidad	\$ 4.200,00	\$ 4.427,22	\$ 4.666,73	\$ 4.919,20	\$ 5.185,33
Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
(-) Gastos no operativos	\$ 18.038,85	\$ 19.504,49	\$ 20.600,48	\$ 21.755,76	\$ 24.925,64
Gasto varios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gasto servicios	\$ 18.038,85	\$ 19.504,49	\$ 20.600,48	\$ 21.755,76	\$ 24.925,64
(=) Utilidad Bruta antes de Impuestos	\$ 66.841,42	\$ 125.480,03	\$ 188.501,72	\$ 260.139,13	\$ 356.198,18
(-) 15% de Participación Laboral	\$ 10.026,21	\$ 18.822,00	\$ 28.275,26	\$ 39.020,87	\$ 53.429,73
(-) 25% de Impuesto a la Renta	\$ 16.710,36	\$ 31.370,01	\$ 47.125,43	\$ 65.034,78	\$ 89.049,55
(=) Utilidad después de Impuestos	\$ 40.104,85	\$ 75.288,02	\$ 113.101,03	\$ 156.083,48	\$ 213.718,91
(+) Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
(=) Flujo Neto de Caja	\$ 36.111,14	\$ 71.294,31	\$ 109.107,32	\$ 152.312,59	\$ 209.948,02

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.1.3: Flujo Neto de Caja Pesimista

En este escenario, los flujos disminuyeron por la estimación de una menor frecuencia de asistencia al local, lo disponible en caja desde el primer año disminuye en relación con el escenario esperado y el optimista. Al ser un escenario pesimista, el proyecto obtiene pérdidas durante los cuatro primeros años, recién al quinto año empieza de nuevo las ganancias mínimas pero con los años se va aumentando.

Tabla 6.44
Flujos de Caja Pesimista

FLUJOS DE CAJA PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operativos	\$ 71.145,42	\$ 84.488,67	\$ 100.334,45	\$ 119.152,08	\$ 141.498,94
Caja Inicial	\$ 26.787,81	\$ 3.056,76	-\$ 6.922,44	-\$ 7.196,28	\$ 111,03
(+) Ingresos No Operativos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 14.333,69
(-) Costos de Producción	\$ 23.532,12	\$ 26.097,04	\$ 29.047,64	\$ 32.451,97	\$ 36.390,80
Total ingresos	\$ 74.401,11	\$ 61.448,40	\$ 64.364,37	\$ 79.503,83	\$ 119.552,85
(-) Gastos Operativos	\$ 45.530,31	\$ 47.777,44	\$ 50.146,14	\$ 52.420,17	\$ 55.052,09
Gasto sueldo administrativo	\$ 37.336,60	\$ 39.356,51	\$ 41.485,70	\$ 43.730,08	\$ 46.095,87
Gasto Publicidad	\$ 4.200,00	\$ 4.427,22	\$ 4.666,73	\$ 4.919,20	\$ 5.185,33
Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
(-) Gastos no operativos	\$ 17.120,00	\$ 18.552,16	\$ 19.555,83	\$ 20.613,80	\$ 21.729,01
Gasto varios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gasto servicios	\$ 17.120,00	\$ 18.552,16	\$ 19.555,83	\$ 20.613,80	\$ 21.729,01
(=) Utilidad Bruta antes de Impuestos	\$ 11.750,80	-\$ 4.881,21	-\$ 5.337,61	\$ 6.469,86	\$ 42.771,75
(-) 15% de Participación Laboral	\$ 1.762,62	-\$ 732,18	-\$ 800,64	\$ 970,48	\$ 6.415,76
(-) 25% de Impuesto a la Renta	\$ 2.937,70	-\$ 1.220,30	-\$ 1.334,40	\$ 1.617,46	\$ 10.692,94
(=) Utilidad después de Impuestos	\$ 7.050,48	-\$ 2.928,72	-\$ 3.202,56	\$ 3.881,92	\$ 25.663,05
(+) Depreciación	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.993,71	\$ 3.770,89	\$ 3.770,89
(=) Flujo Neto de Caja	\$ 3.056,76	-\$ 6.922,44	-\$ 7.196,28	\$ 111,03	\$ 21.892,16

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: La Autora

De acuerdo al estudio realizado, se pudo establecer que el proyecto no es factible, ya que la inversión no se recuperará de forma inmediata.

6.5.2: Valor Actual Neto (VAN)

“Se define como la diferencia entre el valor actual de los flujos de caja que estará en capacidad de liberar el proyecto para los inversionistas en su duración, y el valor actual de la inversión total en el proyecto.”⁶⁶

Empecemos analizando el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)

La fórmula para el VAN es la siguiente:

$$VAN = \frac{FNC_1}{(1+kp)^1} + \frac{FNC_2}{(1+kp)^2} + \dots + \frac{FNC_n}{(1+kp)^n} - INVERSIÓN$$

6.5.3: Tasa Interna De Retorno (TIR)

Es la tasa de descuento que hace que el valor actual neto sea cero, es decir, que el valor presente de los flujos netos de caja sea igual a la inversión total.⁶⁷

La fórmula para el cálculo del TIR es la siguiente:

$$TIR = \frac{FNC_1}{(1+TIR)^1} + \frac{FNC_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{FNC_n}{(1+TIR)^n} - INVERSIÓN$$

⁶⁶ Saenz, 2006, pg. 246

⁶⁷ Op. Cit, pg. 24

Para los respectivos cálculos, se tomó como referencia los siguientes datos:

Tabla 6.45
Datos Referenciales

	Anual
TMAR	11%
riesgo país	5,4%
Inflación	5,41%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.3.1: Rentabilidad Anual Esperada

Anualmente se obtendrá una rentabilidad positiva de \$132.747,78 dólares y una TIR del 48%, lo cual significa que el negocio en el escenario esperado tiene un significado interesante, los socios al invertir no resulta una mala idea.

Tabla 6.46
Rentabilidad Anual Esperada

RENTABILIDAD ANUAL ESPERADA DEL PROYECTO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-\$88.212,19					
Utilidad		\$15.870,62	\$35.022,71	\$58.600,34	\$87.781,12	\$131.661,25
Depreciación		\$3.993,71	\$3.993,71	\$3.993,71	\$3.770,89	\$3.770,89
Total	-\$88.212,19	\$19.864,34	\$39.016,42	\$62.594,05	\$91.552,01	\$135.432,13
Tasa de descuento	11,0%					

VAN	\$132.747,78
TIR	48%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.3.2: Rentabilidad Anual Optimista

En el escenario optimista encontraremos una rentabilidad anual de \$288.812,96 dólares y una TIR del 82%. El valor es sumamente importante ya que a simple vista el proyecto es rentable y los socios si deben invertir en el mismo.

Tabla 6.47
Rentabilidad Anual Optimista

RENTABILIDA ANUAL OPTIMISTA DEL PROYECTO						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-\$88.212,19					
Utilidad		\$36.111,14	\$71.294,31	\$109.107,32	\$152.312,59	\$209.948,02
Depreciación		\$3.993,71	\$3.993,71	\$3.993,71	\$3.770,89	\$3.770,89
Total	-\$88.212,19	\$40.104,85	\$75.288,02	\$113.101,03	\$156.083,48	\$213.718,91
Tasa de descuento	11,0%					

VAN	\$288.812,96
TIR	82%

Fuente Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.3.3: Rentabilidad Anual Pesimista

Y para el último escenario, la rentabilidad según la disminución de frecuencia sería negativa de (\$89.026,38) dólares y una TIR del negativa que no se puede calcular ya que el van fue negativo, lo que claramente nos indica que no se debe invertir en el proyecto.

Tabla 6.48
Rentabilidad Anual Pesimista

RENTABILIDAD ANUAL PESIMISTA DEL PROYECTO						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-\$88.212,19					
Utilidad		-	-	-	-	
Depreciación		\$13.016,04	\$16.566,12	\$12.982,49	\$3.360,70	\$19.809,13
		\$3.993,71	\$3.993,71	\$3.993,71	\$3.770,89	\$3.770,89
Total	-\$88.212,19	-\$9.022,32	\$12.572,40	-\$8.988,77	\$410,19	\$23.580,02
Tasa de descuento	11,0%					
VAN	(\$89.026,38)					
TIR						

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.3.4: Rentabilidad Promedio de Proyecto

Se realizó un cálculo para obtener un VAN promedio de los tres escenarios estudiados, se establecieron porcentajes los cuales se multiplicó para cada VAN previamente conocido, con lo cual al 100% el proyecto necesita de un VAN del \$113.035,09 dólares.

En la tabla se puede ver el resultado:

Tabla 6.49
VAN Promedio del Proyecto

VAN PROMEDIO TRES ESCENARIOS		
40%	\$132.747,78	\$ 53.099,11
30%	\$288.812,96	\$ 86.643,89
30%	(\$89.026,38)	(\$ 26.707,92)
Total	100%	\$ 113.035,09

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: La Autora

6.5.4: Relación Beneficio / Costo

Permite conocer el rendimiento de cada dólar invertido, en términos de valor actual. En este indicador, la suma de los flujos de caja actualizados se divide para la inversión total.⁶⁸

⁶⁸ Op. Cit, pg. 247

La fórmula utilizada es la siguiente:

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Valor Actual de los FNC}}{\text{Inversión Total}}$$

Donde:

FNC: Flujo Neto de Caja

Se puede observar en la tabla 6.50 que por cada dólar invertido, se recibe \$2.60 dólares.

Tabla 6.50
Cálculo Relación Costo Beneficio

Cálculo Relación Costo Beneficio			
Años	Ingresos	Egresos	RCB
Año 1	\$ 96.076,39	\$ 62.969,16	\$ 1,53
Año 2	\$ 131.693,07	\$ 66.665,70	\$ 1,98
Año 3	\$ 174.379,67	\$ 70.056,26	\$ 2,49
Año 4	\$ 225.994,10	\$ 73.407,42	\$ 3,08
Año 5	\$ 302.894,98	\$ 77.174,75	\$ 3,92
Relación Costo Beneficio			\$ 2,60

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.5.4.1: Rentabilidad en Ventas Esperado

En el proyecto se pudo comprobar que la rentabilidad a obtener en relación a las utilidades sobre las ventas en el escenario esperado es del 12%, como lo indica la tabla 6.51

Tabla 6.51
Rentabilidad en Ventas Esperado

INDICADORES FINANCIEROS

$$\text{Rentabilidad Vtas.} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

ESPERADO

Utilidad Neta	\$15.870,62
Ventas	\$128.061,75
Rentabilidad Ventas	12%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.4.2: Rentabilidad en Ventas Optimista

Según la tabla 6.52 la rentabilidad en ventas según el escenario optimista, se obtendrá el 21%, lo que es interesante para empezar.

Tabla 6.52
Rentabilidad en Ventas Optimista

OPTIMISTA

Utilidad Neta	\$36.111,14
Ventas	\$170.749,00
Rentabilidad Ventas	21%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.4.3: Rentabilidad en Ventas Pesimista

Se puede señalar que en el escenario pesimista de disminución de la frecuencia de visita al local por parte de los clientes, la rentabilidad obtenida en ventas fue negativa del (18%). Con esto se puede concluir diciendo que el proyecto no es recomendable.

A continuación la tabla 6.53.

Tabla 6.53
Rentabilidad en Ventas Pesimista

PESIMISTA	
Utilidad Neta	-\$13.016,04
Ventas	\$71.145,42
Rentabilidad Ventas	-18%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.5: Período Real de Recuperación

“Es el tiempo que tarda el proyecto en recuperar la inversión total, en función de los flujos de caja actualizados que genera el proyecto durante la duración del mismo o vida útil”.⁶⁹

⁶⁹ Op. Cit, pg. 252

En el estudio realizado se puede observar que existen tres períodos de recuperación al realizar tres escenarios, el esperado, optimista y pesimista. El resultado obtenido de los tres no fue interesante ya que se recuperaba la inversión a largo plazo como se podrá ver a continuación.

6.5.5.1: Recuperación de la Inversión Escenario Esperado

En la tabla 6.54 se puede ver que con un escenario esperado, la inversión se la recupera a casi 6 años.

Tabla 6.54
Recuperación de la Inversión Esperado

Recuperación de la Inversión	$\frac{\text{Inversión inicial}}{\text{Flujos Netos}}$
ESPERADO	
Inversión inicial	\$88.212,19
Flujos netos	\$15.870,62
Recuperación de la inversión	5,56

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

6.5.5.2: Recuperación de la Inversión Optimista

La recuperación de la inversión en el escenario optimista con el aumento de la frecuencia de concurrencia de las personas al local, se puede concluir que la recuperación de la inversión se dará a los dos años como lo indica la tabla 6.55

Tabla 6.55
Recuperación de la Inversión Optimista

OPTIMISTA	
Inversión inicial	\$88.212,19
Flujos netos	\$36.111,14
Recuperación de la inversión	2,44

Fuente: Inversión Directa

Elaborado por: La Autora

6.5.5.3: Recuperación de la Inversión Pesimista

Con una menor frecuencia, prácticamente la recuperación de la inversión no se dará a un corto plazo ya que el resultado fue negativo, lo cual no es bueno para ponerlo en marcha al proyecto.

Tabla 6.56
Recuperación de la Inversión Pesimista

PESIMISTA	
Inversión inicial	\$88.212,19
Flujos netos	-\$13.016,04
Recuperación de la inversión	-6,78

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

6.5.6: Punto de Equilibrio

Es el nivel que se debe alcanzar una variable dada para obtener un equilibrio entre ingresos y gastos, sin beneficios ni pérdidas.

La fórmula para calcular el punto de equilibrio es:

Gráfico 6.1
Punto de Equilibrio

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{CF}}{\text{P} - \text{CV}}$$

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Donde:

CF: Costo Fijo

P: Precio

CV: Costo Variable

El punto de equilibrio fue obtenido por medio de los costos fijos y variables que implica la producción de las pizzas.

Tabla 6.57
Datos de Punto de Equilibrio

Producción Anual	21343,63	
Costos Fijos	C/U	Total
Salarios	\$ 915,17	\$ 10.982,01
Total	\$ 915,17	\$ 10.982,01

Costos Variables	Mensual	Anual
MATERIA PRIMA	\$ 1.550,26	\$ 18.603,16
LUZ	\$ 125,00	\$ 1.500,00
AGUA	\$ 75,00	\$ 900,00
Total	\$ 1.750,26	\$ 21.003,16

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Dentro del proyecto se estableció un punto de equilibrio para ventas y unidades tal como se presenta en las siguientes tablas:

Tabla 6.58
Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio de Ventas

Costos fijos	\$ 10.982,01
Utilidad	\$ 15.870,62
Costos Variables	\$ 1.750,26
Precio de Venta	\$ 128.061,75
Punto de Equilibrio Venta	\$ 10.982,01
	\$ 0,99

Punto de Equilibrio Venta	\$ 11.134,18
--------------------------------------	---------------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Tabla 6.59
Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio Unidades

Costos fijos	\$ 10.982,00
Utilidad	\$ 15.870,62
Costos Variables	\$ 0,98
Precio de Venta	\$ 6,00
Punto de Equilibrio unidades	10982
	5,015951508

Punto de Equilibrio unidades	2189,42
---	----------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Se puede concluir diciendo que para poder tener utilidades necesitamos vender por lo menos una pizza.

Tabla 6.60
Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio	$\frac{CF}{P - CV}$
	1
	5
	0,1

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

Tomando en cuenta los estudios e investigaciones realizadas en la ciudad de Manta y Quito, se puede concluir diciendo que el proyecto es factible para establecer una sucursal de la franquicia Pizza Hut en Manta. Para obtener este resultado se tomaron en cuenta algunas variables dentro del estudio.

El estudio tiene 7 capítulos; en el primero se realizó una pequeña introducción del tema y lo que en cada capítulo se iba a tratar; además se diseñó el plan de tesis como base para la continuidad del proyecto. Con este antecedente se definió a la idea como interesante.

Dentro de la planificación estratégica se pudo conocer que el modelo del negocio que Pizza Hut desarrolla es a un estilo americano con el precedente de ser una de las cadenas principales de comida rápida a nivel mundial. Las cinco fuerzas de Porter, ayudaron a definir que la única pizzería competidora directa es Ch-Farina, a pesar de existir otras pequeñas pero que manejan otro modelo de negocio. La principal fortaleza de la pizzería es su producto y servicio de calidad, su debilidad es sin duda el desabastecimiento de productos por logística y la poca, casi nula experiencia en el mercado manabita, como oportunidad se puede resaltar la existencia del puerto lo que ayudará al comercio y la principal amenaza sin duda es la vida

agitada que lleva el ecuatoriano con lo que deberá realizar su producción en el menor tiempo posible y crear productos light.

El estudio del mercado fue un capítulo que ayudó a conocer mediante la aplicación de encuestas la aceptación de las personas por la franquicia, la cual arrojó resultados positivos en cuanto a mercado por motivo de que este se definió por familias, hombres y mujeres desde los 5 años en adelante de ingresos económicos medio alto y alto. El precio que las personas están dispuestos a pagar de forma individual fue de un rango de \$4 - \$6 dólares. El competidor directo es Ch-Farina, una pizzería ecuatoriana que tiene solamente un local en un patio de comidas de un centro comercial, con lo que la apertura de la franquicia americana, sin duda hubiera sido algo importante para el crecimiento de la ciudad. La demanda futura se realizó con la tasa de crecimiento poblacional de Manta la cual fue de 2.66% y fue de un total al primer año de cerca de 7200 clientes al año.

Pizza Hut es una franquicia americana la cual llegó al Ecuador gracias a un representante, el Ingeniero Francisco Pinto, quién maneja los locales a nivel nacional. La franquicia se encuentra dentro de la categoría de las franquicias master. El local estima operar en una de las calles más importantes de Manta que es la Flavio Reyes. Se obtuvo un tamaño de mercado de 46894 personas las cuales como demanda potencial al primer año serán de 7000 personas, una cantidad interesante para los cuatro socios que piensan invertir en el proyecto.

En el restaurante el personal a necesitar serían pocos contando únicamente con un gerente general, un supervisor, dos cocineros y tres meseros; para observar el movimiento de la sucursal los primeros años y con el del tiempo analizar si se requieren de más. Se pudo concluir en el aspecto legal, que el establecimiento de la franquicia no contaba con trabas y que su apertura se podía realizar con todas las facilidades necesarias siguiendo las reglas del Municipio de Manta y de las leyes ecuatorianas.

Se realizaron estudios financieros específicos para determinar si la apertura de la sucursal con la cantidad de mercado potencial, la inversión inicial y la inversión por parte de los socios sería positiva con el pasar de los años. El resultado fue positivo ya que en los escenarios esperado y optimista los resultados fueron excelentes obteniendo ganancias, únicamente en el escenario pesimista se obtuvieron pérdidas durante dos años, el VAN obtenido fue del cero por ciento, lo que nos permite ver que el proyecto es factible no como se esperaba, pero con el pasar de los años esto puede mejorar. Al tener un alto grado de aceptación por la mayoría de encuestados, una pizzería requiere de una inversión muy fuerte y el tiempo de recuperación de esta se anhela sea en el menor tiempo posible, como se pudo observar en el análisis del proyecto, la inversión será recuperada en cinco años, con una rentabilidad en ventas del 12%, estos en un escenario esperado, por lo que el invertir en el proyecto generará ganancias, no son las esperadas pero se debe permanecer constante ya que con el tiempo esto irá mejorando, por estas razones si convendría abrir una sucursal de Pizza Hut en Manta.

En conclusión, la implementación de la franquicia de Pizza Hut en Manta si es factible ya que la inversión se recupera en un corto plazo y las utilidades a obtener son valores interesantes que año a año va en constante aumento.

7.2 RECOMENDACIONES

Debido a que el proyecto de factibilidad para establecer la sucursal de Pizza Hut en Manta si es realizable, se recomienda en primera instancia a los socios invertir en la franquicia lo más rápido posible antes de que los costos por producto de la inflación suban.

Se debe tomar en cuenta cuales serán los clientes tanto internos como externos que previamente fueron establecidos en la planificación estratégica realizada, observar cuales son los objetivos, las estrategias para llevar a cabo dichos objetivos y las actividades que se realizará para lograr los objetivos propuestos.

Es recomendable que el restaurante en un principio solo ofrezca como plato fuerte o producto estrella las pizzas, no mezclar con otra opción de comidas, estudiar bien al mercado, aunque se sabe que las encuestas arrojaron resultados positivos en el menú preferido ya que aparte de pizzas, las personas desean otro tipo de platos de especialidad italiana como los spaguettis; sin duda es interesante pero no hay que descuidar la producción de pizzas.

Además, el personal por contratar debe ser especializado cada uno con su perfil de puesto requerido para ayudar a la empresa a salir adelante, puesto que se deben realizar las capacitaciones necesarias tanto para los cocineros, como meseros quienes son el personal que se encuentra en más contacto con los clientes y deberán brindar una atención de calidad, para poder ganar mercado y que las personas se sientan satisfechas con lo obtenido a primera vista o a la primera visita y esperar un pronto regreso de los mismo.

En el ámbito financiero, sería recomendable que los socios apoyen para un gasto mayor en publicidad para obtener una respuesta positiva del mercado no solo manabita, sino promover

el turismo del país para que otras personas de diferentes provincias o distintos países visiten Manta y Pizza Hut sea a la vez un motivo por el cual se deba visitar esta ciudad.

De igual manera en la parte financiera se podría reducir gastos de personal para así obtener menos pérdidas por concepto de gastos de administración.

Como es conocimiento de todas las personas, hoy en día la preocupación por la salud y el verse bien es un factor importante que se debe analizar porque ahora la mayoría de los restaurantes tienen entre sus opciones un menú light; sería importante imponer en el local de Pizza Hut a ser establecido en Manta esta idea, ya sea la opción de ensaladas o una pizza light que realmente se podría asegurar tener un buen resultado por el comportamiento que las personas tienen últimamente en cuanto a su alimentación y al contar con un tamaño de mercado y demanda potencial grande, se espera satisfacer a todos, no se puede perder ningún detalle, esto podría ser perjudicial para la franquicia.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Ball, Donald, McCulloch Jr, Wendell. Negocios Internacionales, McGraw Hill, España, 1997.
- Boroian, Donald. Las ventajas Del Franchising, Macchi, Buenos Aires – Argentina, 1993.
- Córdoba, Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos, Eco Ediciones, Bogotá, 2006.
- Czinkota, Michael. Marketing Internacional, Pearson Educación, México, 2002.
- Díez de Castro, Navarro, Rondán. El sistema de franquicia. Pirámide, Madrid – España, 2005.
- Flor, Gary. Guía para Elaborar Planes de Negocios, Gráficas Paola, Quito – Ecuador, 2005.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2001, pg. 81
- Malhotra, Naresh. Investigación de Mercados, Prentice-Hall, México, 1997.
- Raab, Steven; Matusky, Gregory. Franquicias: Como multiplicar su negocio, Limusa, México, 1991.
- Saenz, Rodrigo. Manual de Gestión Financiera, Quito – Ecuador, 2006.
- Sapag Nassir, Sapag Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill, México, 2003.
- Welsch Glenn, Hilton Ronald, Gordon Paul, Rivera Carlos. Presupuesto Planificación y Contro, Prentice Hall, México, 2005.
- Zeithaml Valarie, Bitner Mary. Marketing de Servicios, McGraw Hill, México, 2002.

Páginas de Internet:

- Pando Carmen, www.wikilearning.com
- Ortiz, www.gestiopolis.com
- www.aefran.org
- www.apuntesingenierialegal.blogspot.com
- www.businesscol.com
- www.captur.com
- www.chfarina.com
- www.definicion.de
- www.ecored.com.mx
- www.eluniversal.com
- www.franquicias.teletecnicos.com
- www.franquiciasynegocios.com
- www.food.randysblog.com/images
- www.gobernacionmanabi.gov.ec
- www.howhigh.ca
- www.idbdocs.iadb.org
- http://images.google.com.ec
- www.itescam.edu.mx
- www.laboris.net
- www.marketing-xxi.com
- www.mintrab.gov.ec/MinisterioDeTrabajo//Documentos/96.pdf
- www.mitecnologico.com
- www.mundofranquicias.com
- www.onsiteconstruction.ca
- www.pizzahut.com.ec
- www.pizzahut.com
- www.promonegocios.net
- www.rab.com/soundEffects/pizzahutpizza.jpg
- www.revistalideres.ec
- www.sica.gov.ec
- www.sri.gov.ec
- www.tormo.com
- www.trabajo.com
- www.uclm.es
- www.venelogia.com
- www.visitbonham.com

ANEXO I

Modelo Encuesta Aplicada

No

ENCUESTA

Buenos días, gracias por aceptar contestar la encuesta, es de mucha ayuda para la tesis que me encuentro realizando. Los resultados de la misma servirán para analizar un proyecto de factibilidad para la apertura de una sucursal de la franquicia Pizza Hut en Manta. Su opinión es importante.

Edad: _____

Sexo: _____

Ocupación: _____

1. Qué tipos de comida son las preferidas cuando come fuera de casa?

Costeña _____

Serrana _____

Oriental _____

Pizza _____

Mexicana _____

2. Le gusta la pizza?

SI _____

NO _____

Si su respuesta es no, termina la encuesta

3. Considere un restaurante de Pizza Hut en Manta, sería cliente del mismo?

SI

A veces

Tal vez

No

4. Cuando considera usted que es más apropiado para su situación personal ir a una pizzería como Piza Hut? (Elija una o varias)

Almuerzo _____

Entre semana luego del trabajo _____

Cena _____

Fines de semana _____

5. Si usted asiste a una pizzería entre semana, con quién seguramente lo haría?

Familia _____

Amigos _____

Enamorada (o) _____

Compañeros de trabajo _____

Solo (a) _____

6. Si usted asiste a una pizzería los fines de semana, con quién concurriría?

Familia _____
Amigos _____
Enamorado (a) _____
Compañeros de trabajo _____
Solo (a) _____

7. Cuántas veces visitaría la pizzería?

1 vez a la semana 2 veces a la semana 1 al mes 2 al
mes

8. Cuál piensa que sería su gasto individual cada vez que concurra a la pizzería? (Considere comidas y bebidas)

1 – 3 dólares _____ 4 – 6 dólares _____ 6 – 10 dólares _____

9. Cuál sería su menú preferido? (elija una o varias)

Pizza _____
Spaguetti _____
Lasagna _____
Ensaladas _____
Bebidas gaseosas _____
Pan de ajo _____

10. Al concurrir a la pizzería que horario sería el más preferido?

Lunes - Viernes
10am-16h _____ 10am-00h _____ 24 horas _____

Fin de semana
10am-16h _____ 10am-00h _____ 24 horas _____

11. Usted utiliza el servicio de comida a domicilio:

Siempre _____ A veces _____ A menudo _____ Nunca _____

MUCHAS GRACIAS

ANEXO II

MODELO DE CONTRATO TIPO DE FRANQUICIA (*)

En..... a..... de..... de.....

REUNIDOS

De una parte D....., mayor de edad, con domicilio en..... calle....., quien actúa en nombre y representación de..... S.A (denominación, domicilio social, datos de inscripción en el RM, NIF...) (en adelante denominada franquiciador), en calidad de..... (cargo ostentado en la persona jurídica: Consejero delegado, Administrador...), según resulta de..... (mencionar si resulta de los Estatutos sociales o de una escritura posterior de nombramiento), con poderes suficientes para este acto. (Si el franquiciador es una persona física, mencionar que obra por cuenta y en nombre propio).

Y de otra, D..... (denominado en lo sucesivo franquiciado), mayor de edad, con DNI número..... y domicilio encalle.....número.....(Si el franquiciado es una persona jurídica, mencionar los mismos datos que para el franquiciador).

Ambas partes se reconocen la mutua capacidad de obrar necesaria para la firma del presente contrato y puestos previamente de acuerdo.

DECLARAN

a) El franquiciador es titular.....(mencionar las circunstancias de su titularidad en cuanto a Registro de la Propiedad Industrial, Registro Europeo...) de.....(mencionar la marca, rótulo del establecimiento) acreditados en el mercado como signos distintivos de(delimitar específicamente el producto o servicio objeto de la franquicia).

(Si el franquiciador es titular de otros derechos de propiedad industrial que formen parte del objeto de la franquicia mencionar, además de la calificación de los mismos y las circunstancias de su titularidad, el objeto específico al que se refieran en el ámbito de la franquicia. Esta precisión es necesaria incluso cuando el tal derecho no se transmita, pero se ceda el uso del bien en que se ha instrumentado, y. gr., patentes de inversión de una máquina de reparación de calzado, cuando este sea esencial al desarrollo de la actividad en que consista la franquicia).

b) El franquiciador ha desarrollado unos métodos específicos de distribución, diseño de los puntos de venta y gestión de los establecimientos, tal que en conjunto constituye un know comercial particular logrado mediante la inversión de medios económicos en investigación, así como en virtud de la larga experiencia en el sector, todo lo cual ha condensado en el MANUAL "M" (mencionar que la titularidad que ostenta sobre el Manual deriva de ser el franquiciador su autor material e intelectual).

(Si el franquiciador ha desarrollado igualmente determinado know how relativo a procedimientos de fabricación, elaboración, manipulación, presentación...de productos, detallarlo convenientemente haciendo constar que también queda comprendido en el Manual.)

c) En virtud de lo anterior el franquiciador ha alcanzado notorio prestigio comercial dado que sus clientes identifican los productos (servicios) “X”, como garantía de calidad, y los establecimientos “X” dirigidos por profesionales altamente cualificados.

d) El franquiciado ha sido seleccionado por el franquiciador para formar parte de su red de distribución y, después de haber recibido información suficiente del franquiciador, desea formar parte de la misma y ser adiestrado y asistido en el ejercicio (mencionar la actividad comercial al desarrollar por el franquiciado) dentro de los límites de este contrato.

(Si el franquiciado se compromete a utilizar determinados instrumentos máquinas en la explotación de la franquicia, detallarlo convenientemente).

e) El franquiciado reconoce y admite la importancia que para el franquiciador y para los otros franquiciados tiene el mantenimiento de las características especiales del negocio descrito a fin de que la imagen de los establecimientos “X” no se vea deteriorada respecto al público.

f) El franquiciado reconoce y admite la singular relación con el franquiciador y los beneficios mutuos que se derivan del mantenimiento de los criterios y política fijados por el franquiciador y de una apertura de comunicaciones y de amplia colaboración con otros franquiciados y con el franquiciador, así como la dependencia de cada uno de ellos para la fiel ejecución de los términos y condiciones de este acuerdo, no obstante la condición de empresarios independientes que ostentan.

EN CONSECUENCIA, considerando las premisas y convenios mutuos aquí convenidos, se acuerdan por y entre las partes los siguientes:

PACTOS

PRIMERO: El franquiciador concede por el presente documento al franquiciado, y este a su vez, también por el presente documento, acepta una franquicia como franquiciado de “X” según los términos y condiciones contenidos en el mismo, consistente en:

1.º La autorización para la distribución (producción/distribución) de los productos

(servicios) “X” (si se trata de una franquicia multimarcas mencionar únicamente el género de actividad y el tipo de productos en abstracto, v. gr. Productos microinformáticos, si es posible o muy costoso hacer una relación de los mismos) en el local del franquiciado (mencionar en qué concepto dispone del local, propiedad, arrendamiento...) descrito en este contrato.

2.º La utilización por el franquiciado del know how (comercial, comercial/técnico) condensado en el MANUAL “M”.

3.º El uso por el franquiciado de los signos distintivos propiedad del franquiciador consistentes en (detallarnos convenientemente, marcas, rótulos, logotipos..) siempre en conexión con los productos (servicios) “X” y con la tienda “T” respectivamente.

(Si ha sido necesaria la licencia de otros derechos de propiedad industrial mencionar las circunstancias detalladamente.)

4.º La prestación por el franquiciador al franquiciado de asistencia comercial durante la vigencia del acuerdo en los términos que más adelante se detallan.

SEGUNDO: La concesión de la presente franquicia no supone en ningún caso la creación de un vínculo laboral entre el franquiciador y el franquiciado. Al contrario, la franquicia otorgada

por el presente se configura como negocio propio del franquiciado, que éste conducirá a su propio riesgo y ventura asumiendo los resultados del mismo.

El franquiciado no está autorizado a presentarse como socio, agente o representante del franquiciador, ni tendrá ninguna representación, expresa o tácita, para actuar en su nombre.

Ningún acuerdo, pacto o promesa, declaración o actuación de cualquier clase efectuados por el franquiciado con infracción de lo dispuesto en el párrafo anterior, vinculará al franquiciador en modo alguno siendo el franquiciado el único responsable frente a terceros por tales actuaciones.

TERCERO: El franquiciado explotará la franquicia concedida en (mencionar el ámbito territorial y su extensión, es decir, zona de una ciudad, ciudad, provincia, alquilado...) sito en (calle, número, extensión...). Se adjunta plano firmado por las partes.

El franquiciador se obliga a no otorgar ninguna otra franquicia "X" en dicho ámbito territorial, de modo que en una distancia no inferior a (precisar distancia respecto a un ulterior establecimiento franquiciado) no exista otro negocio de iguales características y objeto negocial con el signo distintivo del franquiciador. Igualmente se obliga a no distribuir por él mismo los productos (servicios) objeto de la franquicia, así como a impedir la competencia activa, de otros franquiciados sobre ese territorio. No se obliga, sin embargo, a impedir que otros franquiciados atiendan a clientes no solicitados procedentes del mismo.

CUARTO: El franquiciado se abstendrá de abrir una segunda tienda, ya dentro, ya fuera del territorio expresado, así como, en general, de ejercer un comercio similar al que es objeto de la franquicia durante la vigencia de este contrato, ni directa ni indirectamente a través de personas físicas o jurídicas interpuestas.

Del mismo modo se abstendrá de ejercer un comercio similar a 1 que es objeto de esta franquicia durante un año después de la expiración del contrato en el territorio donde haya explotado la franquicia, ni directa ni indirectamente a través de personas físicas o jurídicas interpuestas.

A estos efectos, se considerarán personas físicas interpuestas los parientes del franquiciado hasta el cuarto grado de consanguinidad o afinidad en línea recta, ascendente o descendente, y hasta el octavo grado de consanguinidad o afinidad en línea colateral. Se considerarán personas jurídicas interpuestas aquellas en las que el franquiciado o alguna persona interpuesta según la anterior numeración, ostenten aislada o separadamente un porcentaje superior al % del capital social o tenga invertidos de otro modo recursos que excedan de dicho porcentaje o tengan el poder o la facultad efectiva de dirigir los asuntos sociales.

Es facultad del franquiciador decidir cuando se da esta competencia entre marcas. QUINTO:

El franquiciado está obligado a decorar el local previsto en este contrato

ateniéndose estrictamente a las directrices suministradas por el franquiciador en el proyecto.....de....., a tal fin es obligación del franquiciador ponerle en contacto con el Gabinete de Diseño y Decoración designado por el franquiciador al efecto.

El franquiciador reconoce por el presente contrato que los derechos de propiedad industrial e intelectual sobre el proyecto de la tienda "T", diseños de decoración, concepción de módulos..., corresponden en exclusiva al franquiciador. El franquiciador está autorizado a introducir cualquier modificación en los mismos sin necesidad de contar con el consentimiento del franquiciado.

En especial, son obligaciones del franquiciado a este respecto:

1. Invertir los medios económicos y financieros necesarios para ejecutar el Proyecto de Decoración de la tienda "T", de conformidad con diseños y Proyecto propiedad del franquiciador.

A este fin, el franquiciado contratará a su exclusivo coste, los servicios del Gabinete de Diseño y Decoración sugerido por el franquiciador, comprometiéndose a ejecutar las obras que fueren necesarias en el interior y exterior del local a sus propias expensas. La falta de pago por el franquiciado del importe de las obras y honorarios en la forma y plazos pactados con el Gabinete de Diseño y Decoración, dará lugar a la terminación del presente contrato.

2. No alterar, sin previo consentimiento por escrito del franquiciador, el diseño de la tienda “T”, comprometiéndose a mantenerla siempre en perfecto estado de conservación, decoración y limpieza de conformidad con los requerimientos de imagen de la cadena.

3. Obtener a su costa cualesquiera licencias o permisos municipales o de cualquier otra índole o exigidos por la Administración de cualquier grado para la ejecución de las obras, la apertura del local y su explotación comercial.

4. Mantener sobre la tienda “T” la calidad de (propietario, arrendatarios...)

5. Cumplir todas las obligaciones contractuales y fiscales derivadas de la tendencia del local donde se asienta aquella con toda exactitud y puntualidad.

SEXTO: La presente franquicia comenzará su vigencia el día de la firma de este contrato, según se expresa en el encabezamiento, y continuará en vigor por un período de.....años, finalizando por tanto el día.....de.....de.....

Este contrato se prorrogará automáticamente por sucesivos períodos de un año a partir de su vencimiento, a menos que cualquiera de las partes notifique a la otra por escrito con.....meses de antelación a la fecha de vencimiento inicial o de cada período de prórroga, su deseo de no renovarlo.

SEPTIMO: El franquiciador se obliga a ceder el uso de (detallar convenientemente los signos distintivos) en la forma legalmente prevista a favor del franquiciado.

El franquiciado reconoce por el presente contrato que el franquiciador ostenta la titularidad de (detallar convenientemente los signos distintivos), y se obliga a usarlos exclusivamente en conexión con los productos (servicios, actividad) “X” y con la tienda “T” respectivamente.

El franquiciado se abstendrá de utilizar como símbolo, marca, rótulo..., cualquier signo distintivo diferente de los aprobados por el franquiciador para su uso en el ámbito de la franquicia.

OCTAVO: El franquiciado reconoce por el presente contrato el derecho que sobre el know how (comercial, comercial/técnico) condensado en el Manual “M” ostenta en exclusiva el franquiciador, y se compromete a utilizarlo en la gestión de su establecimiento con exclusión de otros, explotando la franquicia en todo momento de acuerdo con las directrices del Manual “M”.

Si ha existido transmisión de otros derechos de propiedad industrial hacerlo constar convenientemente, consignando una cláusula en términos semejantes a los de las anteriores.)

(Si el franquiciado se ha obligado a la utilización de determinados instrumentos o máquinas para explotar la franquicia, enumerarlos adecuadamente efectuando una descripción de los mismos. También es necesario hacer constar el concepto, las circunstancias y a la contraprestación, en virtud de los cuales el franquiciado se halla facultado al uso:

“El franquiciado se halla obligado a utilizar la máquina “X” y elementos complementarios propiedad del franquiciador en la explotación de la franquicia.

La máquina “X” será siempre propiedad del franquiciador, quien la mantendrá en perfecto estado de funcionamiento y la cambiará y sustituirá por otra si sufriera daños.

El franquiciado abonará al franquiciador en concepto de la máquina “X” la cantidad de pesetas (mensuales, trimestrales...)

El franquiciado utilizará los servicios técnicos del franquiciador para las periódicas

revisiones de la máquina “X” y para las posibles reparaciones de la misma, absteniéndose de cualquier manipulación en el supuesto de que sufriera roturas o paros...”).

El franquiciado reconoce el carácter confidencial y reservado de la información y know how (comercial, comercial/técnico) recibidos del franquiciador y condensado en el Manual “M”, y por ello se obliga:

1. A no divulgar a terceros el contenido de los documentos recibidos del franquiciador, ni los conocimientos que este le transmita durante la vigencia de este contrato o en un período de.....años a partir de su terminación.
2. A no aplicar el know how recibido del franquiciador a otros negocios propios ni durante la vigencia de este contrato ni durante un plazo de.....años a partir de su terminación.

A este respecto son obligaciones del franquiciador:

1. Entregar al franquiciador el Manual “M” en el que se contienen las especificaciones relativas al know how (comercia, comercia/técnico) desarrollado por el franquiciador.
2. Entregar el franquiciado cualquier modificación o adición al Manual “M”.
3. Mantener informado al franquiciado de cualesquiera desarrollos técnicos conseguidos por el franquiciador en relación a las materias contenidas en el Manual y, en general, a asesorarle de modo continuo fin de que pueda aplicar debidamente las instrucciones que consta en el Manual, tanto de la puesta en marcha del negocio como de la gestión integral del establecimiento en su fase de funcionamiento.
4. Facilitar el franquiciado asesoramiento y orientación en relación al reclutamiento, entrenamiento y gestión del personal dependiente del franquiciado.
5. Realizar visitas periódicas al negocio franquiciado sirviéndose de personal técnicamente cualificado a fin de solventar los problemas que puedan plantearse al franquiciado o a sus empleados. Con el objeto de dejar constancia de las mismas, se extenderá un breve memorandum de su periodicidad y del objeto de la asistencia prestada.

El franquiciador está autorizado a introducir cualquier modificación en los documentos anteriormente citados sin necesidad de contar con el consentimiento del franquiciado, siempre que ello no implique alteración sustancial del contenido contractual.

NOVENO: Es obligación del franquiciado comunicar al franquiciador toda la experiencia obtenida en el marco de la explotación de la franquicia y concederle a él y a otros franquiciados una licencia no exclusiva sobre el know how que pudiera resultar de dicha experiencia.

DÉCIMO: Es obligación del franquiciado informar al franquiciador de toda infracción de los derechos de propiedad industrial o intelectual concedidos, emprender acciones legales contra los infractores o asistir al franquiciado en cualquier acción legal que decida intentar contra aquellos.

Es obligación del franquiciador cuidar del mantenimiento de (mencionar los signos distintivos y otros derechos de propiedad industrial transmitidos) de su propiedad, a fin de que no exista problema alguno para el franquiciado en cuanto a su uso.

UNDÉCIMO: A la terminación de este contrato por cualquier causa que fuere, el franquiciado dejará de usar (detallar convenientemente los signos distintivos y otros derechos de propiedad industrial concedidos), así como cualquiera letreros, mobiliario, máquinas, tarjetas, materiales de exhibición, promoción o publicidad que contengan la mención “X” o que puedan ser asociados con la imagen de la marca.

El franquiciado entregará al franquiciador todos los letreros, expositores y material de exhibición, promoción y publicidad que contengan (detallar convenientemente los signos distintivos).

DUODÉCIMO: Es obligación del franquiciador entregar al franquiciado el Libro de Productos “X”.

Es obligación del franquiciado garantizar al franquiciador la exclusividad en el aprovisionamiento de productos. A tal efecto el franquiciado contratará exclusivamente con los proveedores que, en cada caso y para cada producto, señale el franquiciador.

El franquiciado comprará los productos “X” exclusivamente a los proveedores que el franquiciador designe en los términos anteriores estableciendo con los mismos los oportunos contratos de suministro.

(Esta cláusula de aprovisionamiento obligatorio, puede ser sustituida por una exclusiva a favor del franquiciador, si él es fabricante, sin embargo sólo es válida tratándose de productos de marca. Si la franquicia es “multimarcas” la licitud del pacto exigirá que la especial naturaleza de los productos impida que el franquiciador establezca o aplique normas objetivas de calidad. Siendo ello posible, el franquiciado debe ser libre, en principio, de abastecerse de productos de calidad equivalente, vid.texto.

Este razonamiento puede aplicarse a los productos en el marco de la prestación de servicios.

En este ámbito, así como en las franquicias industriales tienen una especial importancia los ingredientes y materiales utilizados en la elaboración del producto, a veces, lo relevante no son tanto los ingredientes como la manera de combinarlos, de ahí que en determinadas franquicias el franquiciador se reserve la fórmula, concediendo al franquiciado sólo la facultad de añadir ciertos elementos a fin de lograr el producto último. Tratándose de la prestación de servicios, se dan franquicias donde incluso el franquiciado debe únicamente por ejemplo, calentar y empaquetar el producto según las indicaciones del franquiciador.

Según la modalidad de que se trate el contrato debe detallar convenientemente cual es el ámbito de discrecionalidad de que goza el franquiciado.

La falta de pago a los proveedores por parte del franquiciado dará derecho al franquiciador a terminar este contrato sin más requisito que notificar fehacientemente al franquiciado la decisión de finalizarlo con un preaviso de.....meses.

Durante la vigencia de este contrato, el franquiciado se abstendrá de participar directa o indirectamente en la fabricación, distribución, representación, promoción y venta de cualesquiera productos que sean competidores con los productos del franquiciador.

Al término del contrato por cualquier causa que fuere, el franquiciado debe entregar al franquiciador el Libro de Productos “X”.

DECIMOTERCERO: Es obligación del franquiciado actuar con la máxima diligencia para optimizar el volumen de negocios de la Tienda “T”. Sin perjuicio de ello, se considerará como obligación esencial de este contrato la consecución por el franquiciado de un volumen mínimo de ventas igual al precio medio de.....(productos /servicios objeto del contrato), durante los.....primeros meses de duración del presente contrato.

Para periodos sucesivos, el volumen mínimo de ventas será la cantidad resultante de revisar el volumen mínimo de ventas del periodo de.....meses anterior por el incremento del Índice de precios al consumo para la ciudad y el sector (actividad a la que se refiere la franquicia) en que esté establecida la franquicia, con respecto al citado período de tiempo.

DECIMOCUARTO: El franquiciado se obliga a someter al consentimiento del franquiciador la publicidad que efectúe de su punto de venta. Se obliga también a participar en las campañas de promoción y publicidad que efectúe de su punto de venta.

Se obliga también a participar en las campañas de promoción y publicidad en las que el franquiciador entienda que los franquiciados deben tomar parte, destinando para tales campañas una cantidad equivalente, como máximo, al.....por 100 del volumen

de ventas netas hechas por el franquiciador en el último (trimestre, semestre...).

DECIMOQUINTO: Es obligación del franquiciado concertar a su costa una póliza de seguros de daño y responsabilidad civil que cubra suficientemente el local (y los productos, máquinas, instrumentos, materiales...en el expuesto o almacenados).

DECIMOSEXTO: El franquiciado fijará libremente los precios de venta al público de los productos (servicios), si bien el franquiciador, para evitar, perjuicios a la reputación e identidad de la cadena franquiciada, recomienda que no sean estos superiores a los sugeridos con carácter general para todos sus franquiciados.

A fin de facilitar la labor del franquiciado en este sentido, el franquiciador le comunicará los precios sugeridos de venta para cada producto/servicio y en cada momento.

DECIMOSÉPTIMO: En contraprestación a la concesión de la franquicia, el franquiciado pagará al franquiciador los siguientes cánones:

1. Un canon de entrada de franquicia por una sola vez pagadero a la firma de este contrato por importe de.....millones de pesetas mediante la entrega de un cheque número.....contra su cuenta corriente (mención de la entidad de crédito) con fecha del día de hoy (o en efectivo metálico), de cuya entrega sirve el presente documento como más formal recibo.

2. Un canon periódico (anual, mensual, trimestral) equivalente al.....por 100 de su facturación total.....(anual) incluyéndose dentro de ella el IVA percibido de sus clientes y deducido el soportado y pagado a sus proveedores, que será satisfecho al franquiciador dentro de los.....días siguientes a la entrega de la correspondiente factura junto con el IVA a cuyo pago está sujeto el franquiciado por imperativo legal.

DECIMOCTAVO: Al objeto de practicar las liquidaciones de cánones, el franquiciado facilitará al franquiciador los datos necesarios para determinar el volumen de ventas de.....(productos/servicios) en el período (trimestral, semestral...) que corresponda. El franquiciador tendrá derecho a examinar la contabilidad del franquiciado en su local y en horas en que el mismo permanezca abierto al público. En general, para permitirle comprobar que el franquiciado cumple con todas las obligaciones asumidas en virtud de este contrato, el franquiciador tendrá derecho a efectuar controles periódicos y sin previo aviso al franquiciado en el establecimiento "T", incluyendo los productos (procedimientos de elaboración y manipulación de productos) y los servicios prestados a la clientela en el horario de apertura al público.

DECIMONOVENO. El presente contrato se celebra en consideración a la persona del franquiciado y en consecuencia no podrá este transmitir, sin previo consentimiento por escrito del franquiciador, los derechos y obligaciones que para él se derivan del mismo.

El franquiciador se reserva la facultad de ceder sus derechos y obligaciones derivados de este contrato a un tercero a su libre elección, pero vendrá obligado a comunicarlo por escrito al franquiciado, quedando el cesionario/franquiciador subrogado en todos los derechos y obligaciones contractuales del cedente.

(Es conveniente que se prevea también la obligación del franquiciador de informar al franquiciado sobre los cambios acaecidos en su estructura empresarial, esto es, a efectos del Derecho de la Competencia, si va a ejercer determinado control sobre otras empresas o si va a ser ejercido sobre él)

VIGÉSIMO: Sin perjuicio de las causas generales de terminación previstas en la legislación vigente, son causas de extinción del presente contrato las siguientes:

1. El incumplimiento por cualquiera de las partes de cualquiera de las obligaciones asumidas por la formalización de este contrato.

2. La liquidación, disolución, muerte o cese en el negocio y la incapacitación en el caso de la persona física del franquiciado.

(Se puede prever la posibilidad de subrogación contractual en el supuesto de fallecimiento o incapacitación del franquiciado persona física a favor de su cónyuge o uno de sus descendientes.)

3. La insolvencia, suspensión de pagos, quiebra o procedimiento concursal y la expropiación o embargo de una parte sustancial de los activos en que se vea envuelta cualquiera de las partes.

4. El vencimiento del plazo originario o las prórrogas en la forma prevista en este contrato.

5. El retraso del franquiciado en más de.....meses en comenzar la explotación del negocio.

6. El incumplimiento por el franquiciado de las obligaciones derivadas de contratos firmados con los proveedores de productos.

7. El retraso por parte del franquiciado en el pago al franquiciador de las prestaciones económicas previstas en este contrato por término superior a días a partir de la recepción de la correspondiente factura girada por el franquiciador.

8. El no respetar el franquiciado su obligación de mantener en secreto el know how condensado en el Manual "M" y los conocimientos cedidos al mismo por el franquiciador, así como el hecho de que cuestione o impugne la titularidad o validez de cualquiera de los derechos de propiedad industrial o intelectual objeto de la franquicia.

VIGÉSIMO PRIMERO: En el supuesto de expiración contractual por cualquier causa que fuere, el franquiciador puede optar entre readquirir del franquiciado los productos objeto de la franquicia que en ese momento se hallen en su poder, o bien permitir al franquiciado que los venda autorizándole al uso.....(mencionar los signos distintivos en concreto se le autoriza a utilizar) durante un máximo de.....meses.

Si opta por la readquisición el precio de los productos se fijará según su valor de mercado en el día en que se produzca la terminación del convenio.

Si el franquiciador no manifiesta de forma terminante la opción a favor de una de estas dos alternativas., se entenderá que ha concedido la autorización de ventas en los términos anteriores.

VIGÉSIMO SEGUNDO: El franquiciado es consciente y efectuará todas las inversiones y desembolsos económicos comprendidos en este contrato teniendo plena conciencia de las pérdidas que puedan producirse por la extinción o terminación del mismo, y asume el riesgo que estas comportan.

No obstante ello, si por cualquier causa que fuera, el contrato termina sin que haya mediado una duración razonable para que el franquiciado haya amortizado las inversiones y gastos a los que le sujeta este convenio, el franquiciador fijará una compensación en su favor. (Puede ser un porcentaje del derecho de entrada).

VIGÉSIMO TERCERO: El franquiciado es consciente de su cualidad de empresario independiente. No obstante ello, si en razón de su condición de usuario de los signos distintivos del franquiciador, crea o desarrolla una clientela que luego, por efecto de la terminación del contrato, no se puede conservar en tanto sigue a la marca (rótulo...), beneficiando por ello al franquiciador de forma exclusiva, se compromete este a compensar a aquél.

(Esta previsión es especialmente importante cuando existe cláusula de no competencia postcontractual. Puede fijarse un porcentaje del derecho de entrada.)

VIGÉSIMO CUARTO: En el caso de que cualquiera de las previsiones contenidas en este acuerdo se convierta en razón de litigio para cualquiera de las partes o si la terminación del

acuerdo o la procedencia o montante de las compensaciones fijadas por el franquiciador no logran la aquiescencia del franquiciado, la cuestión se determinará por arbitraje de derecho ante la Asociación de Arbitraje “X”. El nombramiento de árbitros y el procedimiento de arbitraje se llegará a cabo de acuerdo con las reglas vigentes en el momento en cuestión en la AAX.

(Esta cláusula de arbitraje puede sustituirse por un pacto de sumisión, dentro de los límites legales, a determinado juzgado o tribunal.)

En testimonio de lo cual, las partes que celebran este acuerdo han formalizado y sellado el mismo firmándolo por duplicado y a un solo efecto al igual que el Manual “M” en el lugar y fecha del encabezamiento.

.....S.A
(franquiciador)

Firmado por.....

En nombre y representación de.....S.A

.....
(testigo) (franquiciado)

.....
(testigo) (franquiciado)

(*) Fuente: GALLEGO SÁNCHEZ, E. (1991): *La franquicia*, Madrid.

ANEXO III

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

En Quito, el día..... de..... del..... celebran el presente Contrato de Trabajo, por una parte, a la que en adelante se denominará “el empleador”, representada por su Gerente General,y, por otra parte, el señor a quien en adelante se denominará “el trabajador”, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- El trabajador inició sus labores en la compañía el día.....de..... del..... y se encuentra actualmente prestando sus servicios en calidad de obrero de la plantación. Las partes han decidido suscribir el presente contrato que ratifica la relación laboral existente entre ellas.

SEGUNDA.- Por los servicios que preste el trabajador, la Compañía le pagará la suma de.....mensuales, así como las prestaciones sociales y laborales establecidas por la Ley. Además se pagará un rubro variable que estará sujeto a la calificación de desempeño del empleado.

TERCERA.- El presente Contrato tiene la duración de un año contado a partir de la fecha de iniciación de labores señalada en la cláusula primera.

CUARTA.-El trabajador se compromete a:

- a) Cumplir las normas, disposiciones, reglamentos y órdenes que expidan o impartan el empleador o sus personeros.
- b) Mantener un alto grado de rendimiento y eficiencia en su trabajo.
- c) Actuar disciplinadamente y respetar a sus superiores.
- d) Sujetarse a los horarios y turnos existentes o que adopte el empleador.
- e) Trabajar en forma rotativa en los diferentes turnos y secciones de acuerdo con las disposiciones emanadas del empleador.
- f) Mantener la más absoluta reserva y no divulgar información sobre los negocios del empleador a la que tenga acceso en razón de sus funciones
- g) Emplear en el desempeño de su trabajo el cuidado y diligencia necesarios y responder hasta por culpa leve o negligencia.
- h) Cuidar y mantener en debida forma los bienes, equipos, herramientas, máquinas y útiles que le fueren entregados para la ejecución de su trabajo, o estén a su cuidado, y responsabilizarse por los daños así como las pérdidas de dichos bienes.

QUINTA.- El trabajador acepta que los valores correspondientes a pérdidas o daños de los bienes a su cargo ocurridos por su culpa o negligencia le sean descontados de sus haberes.

SEXTA.- El trabajador queda prohibido de laborar horas suplementarias o extraordinarias sin autorización escrita de sus superiores.

SEPTIMA.- En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

Para constancia de su conformidad con todas y cada una de las cláusulas precedentes las partes suscriben el presente contrato en tres ejemplares de igual contenido y valor.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

INSPECTOR DE TRABAJO

ANEXO IV

Regulaciones Internacionales para crear una Franquicia que servirá como guía para los franquiciados y franquiciante

Requisitos que puede exigir el franquiciado

- Información general del franquiciador
- Información histórica y explicación de la franquicia
- Información relativa a los procesos judiciales relativos al franquiciador
- El derecho de entrada de la franquicia y las condiciones para su reembolso
- Los pagos o regalías que deben hacerse por la franquicia
- Restricciones que tendrá el franquiciador para adquirir o vender productos o servicios y del área territorial donde podrá operar la franquicia.
- Las obligaciones de cada una de las partes
- Territorio exclusivo ofrecido por el franquiciador
- Marcas, patentes, derechos de autor y propiedad intelectual relativas a la franquicia

Requisitos que puede exigir el franquiciante

- Tener domicilio comercial en el lugar de explotación del negocio.
- Preferentemente, deberá tener transporte propio para el retiro de productos.

- Disponer de suficiente capital de trabajo para poder manejar la gama de productos que distribuye la franquicia.
- Obtener el registro único de contribuyente para el punto del negocio.
- Presentar referencias bancarias tanto de la empresa, así como de su representante legal y accionistas, o personales si se actúa a nombre propio
- No constar en central de riesgo como deudor, categorías: b - c - d - e.
- Tener obligaciones tributarias al día con el SRI.
- Presentar estados financieros de los últimos 3 años de la empresa, o si se trata de una empresa creada para el efecto, presentar estados financieros de los accionistas.
- Poseer referencias personales y comerciales afines con el negocio.
- Si es una compañía, deberá presentar las escrituras de su constitución y documento de representación legal.
- Contar con permisos de funcionamiento municipales – sanitarios, u otros vigentes.

ANEXO V

Requisitos Patente Municipal

Para obtener el permiso debe presentarse:

- i) certificado de uso de suelo otorgado por el departamento de Gestión Urbana (en mecánicas, vulcanizadoras, aserraderos, mecánicas industriales, bares, cantinas, lubricadoras, cerrajerías);
- ii) categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario;
- iii) comprobante de pago de patente del año,
- iv) certificado (s) de salud;
- v) informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad;
- vi) copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.

Para que una persona jurídica obtenga la patente necesita presentar en original y copia lo siguiente:

- i) escritura de constitución de la compañía;
- ii) resolución de la Superintendencia de Compañías;
- iii) cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal o del juez; y
- iv) dirección donde funciona la misma.

ANEXO VI

Otros Requisitos para Acceder a la Empresa Formal

- ✓ Abogado realización de la minuta (\$300 – \$3000)
- ✓ Notaria (\$180)
- ✓ Pago Publicación Diario (\$78)
- ✓ Cumplir con el Reglamento de Buenas Prácticas para Alimentos Procesados. (Decreto Ejecutivo 3253 - Registro Oficial 696)
- ✓ RUC: “personas naturales y jurídicas que ejerzan actividad comercial dentro del Ecuador cuya inscripción deberá ser solicitada dentro de los treinta días hábiles siguientes al inicio de la actividad económica en la Direcciones Provinciales de Rentas Internas, la empresa al ser una sociedad sus requisitos se basan en una persona jurídica”:
 - Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal.
 - Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
 - Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.

- Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías.
 - Original y copia de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal.
 - Original del certificado de votación.
 - Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción; u,
 - Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior; u,
 - Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.
- ✓ Régimen de Facturación: “es el proceso a través del cual el SRI autoriza la emisión de documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios de cualquier naturaleza.”
- ✓ Patente (\$11)

Pagar Patente Municipal en respectivo Municipio.

Base Legal: Ley de Régimen Municipal; y, Código Municipal del respectivo Cantón.

El impuesto de patentes municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial.

Se la puede obtener a partir del 2 hasta el 31 de enero de cada año en la Administración Municipal respectiva, todo documento será original o copia y es despachado de inmediato.¹

✓ Registro Mercantil (\$57) , para una persona jurídica los requisitos son:

- Escritura de constitución de la empresa (mínimo tres copias).
- Pago de la patente municipal.
- Exoneración del impuesto del 1 por mil de activos.
- Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

✓ Razones Notariales Resolución (\$40)

✓ Registro Mercantil para inscripción de nombramiento (\$11)

✓ Permiso Anual de Funcionamiento (PAF)

Para la obtención tiene que dirigirse al departamento del mismo nombre en la Gobernación de Manabí. Los requisitos de primera vez son los siguientes:

- Copia de cédula
- Ubicación del establecimiento
- Nombre del establecimiento
- Y tipo de establecimiento que va ser catastrado

El trámite para la obtención del PAF es de veinticuatro horas.

ANEXO VII

Requisitos Registro Sanitario

1. Solicitud por cada producto sujeto a Registro Sanitario, con la siguiente información: nombre completo del producto, específico marca comercial, lote, fecha de elaboración, tiempo máximo de consumo, fórmula de composición cuali-cuantitativa, condiciones de conservación, contenido en unidades del sistema internacional, formas de presentación, envase y material de envase, nombre del fabricante, nombre o razón social del solicitante del Registro.

Debe adjuntarse a la solicitud: Fórmula completa cuali-cuantitativa incluyendo aditivos de las proporciones usadas. Formula analizada previamente por un laboratorio acreditado (ejemplo Laboratorio de la ESPOL-Tecnología de Alimentos).

2. Permiso de funcionamiento actualizado, otorgado por la autoridad de salud competente.

3. Certificado otorgado por la autoridad de salud competente de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para fabricar el producto.

4. Documentos que prueben la constitución, existencia y representación legal de la entidad solicitante.

5. Interpretación del Código del Lote.

6. Certificado de Análisis de Control de Calidad del lote del producto en trámite.

7. Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase del producto.

8. Información técnica relacionado con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado.

9. Proyecto de rotulo o etiqueta.

10. Tres muestras del producto envasado en su presentación final y perteneciente al mismo lote.

11. Cheque certificado a la orden del Instituto Nacional de Higiene. Todo Certificado emitido en el exterior, deberá ser legalizado por el Cónsul del Ecuador en el país de origen y la cancillería si el caso lo requiere.

ANEXO VIII

Permiso para Rótulo y Publicidad Exterior

Obligación: Obtener Permiso en respectivo Municipio

Lugar: Municipio de Manta

Base Legal: Código Municipal del respectivo Municipio.

Sirve para colocar mensajes publicitarios (rótulos, letreros, etc.) en espacios públicos o inmuebles de propiedad privada.

Se obtiene presentando en la Administración Municipal respectiva:

a) Para permisos a corto plazo (6 meses):

* Solicitud de permiso de rotulación con timbres y con el registro de datos del titular.

* Documento que acredite la propiedad o autorización del propietario en caso de arrendamiento.

b) Para permisos a mediano (6 meses a 1 año) y largo plazo (1 año a 5 años) presentará además:

* Croquis de ubicación y fotografía actual del sitio.

* Comprobante del pago del impuesto predial correspondiente al presente año y autorización del propietario del inmueble.

c) Para ubicación en bienes sujetos al régimen de propiedad horizontal agregará la autorización notariada de los copropietarios de conformidad con la Ley de Propiedad Horizontal.

d) Para permisos en aceras y parterres mediante concesión o convenios de cooperación:

* Exceptuando los documentos de propiedad e impuesto predial, que no competen, agregará en la propuesta el número de módulos y su ubicación exacta.

* Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.

* Plano de situación y ubicación de instalación con dimensiones y certificado de no adeudar al Municipio.

Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Pago de tasas.

Nota:

La publicidad no está autorizada a colocar en veredas o espacios de uso público, el trámite es de ocho días laborables y todo documento deberá ser original o copia.

ANEXO IX

Requisitos Bomberos

Obligación: Renovar Permiso Anual de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año

Lugar: Para establecimientos, en el Cuerpo de Bomberos – Calle 12 y avenida 11. esquina.

Base legal: Ley de Defensa contra incendios (Art. 35) y su Reglamento (Art. 40)

ANEXO X

Requisitos Certificado Ambiental

Obligación: Registrarse y renovar el permiso ambiental cada dos años en la Administración Municipal correspondiente, en el Departamento de Medio Ambiente.²

- ✓ Capital mínimo (\$400)
- ✓ Seguro
