



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN
DE LA FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE
LATACUNGA.”**

Realizado por:

CARLA MIREYA CORRALES HERRERA

Como requisito para la obtención del título de

INGENIERA EN FINANZAS

Quito, Septiembre 2010

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Carla Mireya Corrales Herrera, 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.

.....

Carla Mireya Corrales Herrera.

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación de fin de carrera, titulado
**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA
FRANQUICIA DE KFC EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.”**

Realizado por la alumna

CARLA MIREYA CORRALES HERRERA

como requisito para la obtención del título de

INGENIERA EN FINANZAS

ha sido dirigido por el profesor

Econ. **GARY FLOR GARCÍA**

quien considera que constituye un trabajo original de su autor.

.....

Econ. **GARY FLOR GARCÍA**

Director

LOS PROFESORES INFORMANTES

Los profesores informantes

ING. JOSÉ UNDA

DRA. MARITZA IDROVO

después de revisar el trabajo escrito presentado,

lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.

.....
ING. JOSÉ UNDA.

.....
DRA. MARITZA IDROVO

Quito, a 16 de Septiembre del 2010

DEDICATORIA

“La verdadera filosofía es aprender a ver el mundo”

Autor: Merleau-Ponty

A DIOS; por ser quién me envió las personas maravillosas que tengo como padres, por brindarme la oportunidad de vivir junto a ellos y motivarme día a día con fe y esperanza para ser mejor.

A MI PADRE RICARDO; por ser el motor de mi vida, brindarme su amor, enseñarme el valor de las cosas, otorgarme la posibilidad de estudiar y tener un futuro mejor.

A MI MADRE FABIOLA; por ser mi apoyo incondicional, mi confidente, por ser más que mi madre mi eterna amiga.

A MI HERMANO ALEX; por protegerme y cuidar de mi bienestar, pero sobre todo por darme el mejor regalo que solo él podía darme: ser tía.

A MI SOBRINA MARINA; por ser la persona que despertó un sentimiento indescriptible y ser la alegría de la familia.

A MI FAMILIA: abuelos, tíos, primos; por ser las personas que han estado presentes en los buenos y malos momentos, apoyándome con el único objetivo de buscar mi bienestar.

A MIS AMIGAS Y AMIGOS; por permitirme compartir buenos momentos en su compañía y apoyarme como una familia.

AGRADECIMIENTO

La culminación de este trabajo ha sido posible gracias a la bendición de DIOS, por este motivo agradezco de la manera más humilde el poder contar con mi familia y en especial con mis padres quienes constituyen el pilar fundamental de mi vida.

Agradezco a mi padre Ricardo Corrales y a mi madre Fabiola Herrera; por ser las personas que han guiado mi vida por el camino del bien y junto con mi hermano Alex Ricardo y mi sobrina Marina Alexandra han llenado mi vida de felicidad.

De igual manera agradezco a toda mi familia: abuelos, tíos y primos; que me han acompañado en los momentos importantes y enseñando que solo con perseverancia y esfuerzo se alcanzan los objetivos; me gustaría nombrar a cada miembro importante de la familia pero me faltaría espacio; de manera particular agradezco Jaime Zapata quien estuvo durante mi carrera universitaria colaborándome con sus conocimientos.

A mis amigos y amigas, con los que compartí 5 años de mi vida y entre obligaciones y diversiones hemos logrado culminar juntos la meta anhelada.

A mis maestros y especialmente a mi director de tesis Econ. Gary Flor García, quienes contribuyeron con sus conocimientos para la exitosa culminación de este proyecto de tesis.

MIL GRACIAS A TODOS

CARLA

RESUMEN EJECUTIVO

Las oportunidades de negocio han evolucionado con el tiempo y el Ecuador ha implementado la modalidad de franquiciar marcas nacionales e internacionales, con el objetivo de diversificar las ideas de negocios y desarrollar la economía.

El proyecto se desarrolló considerando la oportunidad que tiene la ciudad de Latacunga, al manifestar una demanda insatisfecha sobre la marca KFC.

Después del estudio realizado, se afirma que existe un 87% de demanda real insatisfecha, quienes están dispuestos a consumir y pagar en promedio \$ 3.50 para adquirir productos de KFC.

El estudio realizado indica que el monto aproximado de inversión es de \$ 480000.00, para el que se requiere la participación de inversionistas y de acuerdo al monto de utilidad se repartirán los respectivos dividendos.

KFC es una empresa consciente de su responsabilidad como institución, manteniendo excelentes incentivos para sus empleados y desarrollando proyectos con responsabilidad social empresarial dirigida hacia el bienestar de la sociedad.

De acuerdo al análisis financiero realizado se puede afirmar que es un proyecto rentable, con un período de recuperación de la inversión de 4 años aproximadamente, con un VAN positivo de \$ 1004550.37 y una TIR de 52.37%.

SUMMARY

The business opportunities have evolved over time; Ecuador has implemented the franchising mode of national and international brands, with the aim of diversifying the business ideas and develops the economy.

The project was developed considering the opportunity for the city of Latacunga, when expressing an unmet demand on the KFC brand.

After the study asserts that there is a real demand 87% dissatisfied, who are willing to consume and pay on average \$ 3.50 to buy KFC products.

The study indicates that the approximate amount of investment is \$ 480,000.00, for which requires the participation of investors and according to the amount of the respective utility is distributed dividends.

KFC is a company aware of its responsibility as an institution, while maintaining excellent incentives for employees and developing their corporate social responsibility projects directed towards the welfare of society.

According to the financial analysis can claim to be a profitable project, with a recovery period of investment of 4 years or so, with a positive NPV of \$ 1,004,550.37 and an IRR of 52.37%.

ÍNDICE CONTENIDO

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Plan de investigación	1
1.2.1 Tema de tesis	1
1.2.2 Planteamiento del problema	2
1.2.3 Objetivo general	3
1.2.4 Objetivos específicos	3
1.2.5 Justificación de la investigación	3
1.2.6 Marco teórico	4
1.2.7 Marco conceptual	6
1.2.8 Diseño de la investigación	9
1.2.9 Hipótesis de la investigación	9
1.2.10 Delimitación de la investigación y alcance	9
1.2.11 Metodología y fuentes de datos	10

CAPÍTULO II

2. MARCA – KFC	
2.1 Historia KFC	11
2.2 Datos generales	13
2.3 Franquicia	14
2.3.1 Tipos de franquicias.	15
2.3.2 Ventajas y desventajas de la franquicia KFC	16
2.3.2.1 Ventajas	16
2.3.2.2 Desventajas	16
2.4 KFC en Ecuador	17
2.5 Medio ambiente KFC	18
2.5.1 Micro ambiente	19
2.5.2 Macro ambiente	21
2.6 Análisis FODA KFC Ecuador	22
2.6.1 Fortalezas y debilidades (factores internos)	22
2.6.2 Amenazas y oportunidades (factores externos)	22

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO	
3.1 Objetivos	24
3.2 Estructura del Mercado	25
3.3 Selección de la población	25
3.3.1 Perfil del consumidor potencial	26
3.4 Segmentación de la población	26
3.5 Cálculo de la muestra	29
3.6 Fuentes de información	31

3.7 Recopilación de la información	32
3.8 Investigación de Campo	32
3.9 Análisis de la demanda	33
3.10 Tabulación y análisis	34
3.11 Demanda Potencial	46
3.12 Análisis de la oferta	48
3.12.1 Productos sustitutos	48
3.12.2 Aspectos relevantes que considera el cliente para elegir un restaurante	48
3.12.3 Análisis de la Competencia	50
3.13 Informe Final	51
3.14 El cliente	53
3.15 Marketing mix	54
3.15.1 Producto	54
3.15.2 Precio	58
3.15.3 Plaza	60
3.15.4 Promoción	60
3.16 Estrategias de mercado	61
3.16.1 Estrategia de producción	61
3.16.2 Estrategia del producto	61
3.16.3 Estrategia de venta	61
3.16.4 Estrategia de marketing	62
3.16.5 Sociedad	62

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO		
4.1 Objetivos	64
4.2 Localización del proyecto	64
4.2.1 Macro localización	65
4.2.1.1 Aspectos geográficos	66
4.2.1.2 Aspectos socioeconómicos	66
4.2.1.3 Aspectos de infraestructura	67
4.2.2 Micro localización	67
4.2.2.1 Micro localización por el método de puntos ponderados	68
4.3 Tamaño del proyecto	71
4.4 Ingeniería del proyecto	73
4.4.1 Distribución de las instalaciones	73
4.4.1.1 Especificaciones generales de cada área	74
4.4.2 Diseño de la planta	77
4.4.2.1 Diseño planta alta	77
4.4.2.2 Diseño planta baja	78
4.4.2.3 Diseño de la entrada	79
4.4.3 Procesos	80
4.4.3.1 Diagrama de los procesos de producción y comercialización	83

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

5.1 Objetivos	85
5.2 Estudio de la organización	85
5.2.1 Departamentos de KFC	87
5.2.2 Planificación de recursos humanos del restaurante	88
5.2.3 Aspecto laboral	89
5.2.4 Incentivos	90
5.3 Estructura administrativa	90
5.3.1 Organigrama	91
5.3.2 Nómina de empleados	93
5.3.3 Políticas salariales	93
5.3.4 Perfil de los puestos de trabajo	96
5.4 Estructura legal	102
5.4.1 Marco legal	102
5.4.1.1 Legislación sobre franquicia en el Ecuador	103
5.4.1.2 Requisitos para acceder a la franquicia	104
5.5 Constitución de la empresa para acceder a la franquicia	105

CAPÍTULO VI

6. ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Objetivos	107
6.2 Inversiones	108
6.2.1 Activos fijos	108
6.2.1.1 Terreno y edificio	109
6.2.1.2 Vehículo	109
6.2.1.3 Equipo de cocina	109
6.2.1.4 Equipo de oficina	110
6.2.1.5 Muebles y enseres	111
6.2.2 Activos diferidos	112
6.2.2.1 Gastos de constitución	112
6.2.2.2 Depósito de garantía de la franquicia	113
6.2.3 Capital de Pre operativo	113
6.2.4 Inversión total	114
6.3 Financiamiento	115
6.4 Presupuesto de ingresos costos y gastos	116
6.4.1 Ingresos	116
6.4.2 Costos	117
6.4.2.1 Materiales directos	117
6.4.2.2 Mano de obra directa	118
6.4.2.3 Mano de obra indirecta	118
6.4.2.4 Regalías	120
6.4.2.5 Servicios básicos	120
6.4.2.6 Mantenimiento	120

6.4.3 Gastos	121
6.4.3.1 Gastos administrativos	121
6.4.3.2 Gasto de ventas	122
6.4.3.3 Gasto de depreciación	122
6.4.3.4 Amortización	123
6.5 Estado de situación inicial	124
6.6. Plan de inversión	124
6.7 Estado de pérdidas y ganancias	126
6.7.1 Estado pérdidas y ganancias optimista	127
6.7.2 Estado pérdidas y ganancias pesimista	128
6.8 Flujo de caja	129
6.8.1 Flujo de caja optimista	130
6.8.2 Flujo de caja pesimista	131
6.9 Métodos de evaluación	132
6.9.1 VAN	132
6.9.2 TIR	133
6.9.3 Beneficio-costo	135
6.9.4 Período de recuperación.	135
6.9.5 Punto de equilibrio	137
6.10 Informe del análisis de sensibilidad	138

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones	140
7.2 Recomendaciones	143
Bibliografía	145
Anexos	149

ÍNDICE TABLAS

Tabla 2.1. Datos generales	13
Tabla 2.2 Franquicias con mayor participación en el Ecuador	18
Tabla 3.1 Estructura de mercado	25
Tabla 3.2 Nivel de ingresos	27
Tabla 3.3 Calculo de la población objetivo	28
Tabla 3.4 Consumo de comida rápida en Latacunga	29
Tabla 3.5 Población objetivo de Latacunga	31
Tabla 3.6 Calculo del tamaño de la muestra	31
Tabla 3.7 Especificación de personas encuestadas	32
Tabla 3.8 Resumen de las personas encuestadas y su preferencia de consumo	34
Tabla 3.9 Factores determinantes para elegir un restaurante	39
Tabla 3.9 Posible consumo de KFC en Latacunga	47
Tabla 3.10 Conocimiento de la marca	47
Tabla 3.11 Resumen de los posibles consumidores	47
Tabla 3.12 Porcentajes de las categorías de clientes, dispuestas a consumir KFC	54
Tabla 4.1 Factores que benefician o perjudican la ubicación del negocio	68
Tabla 4.2 Calificación ponderada	69
Tabla 4.3 Tipos de restaurantes KFC	72
Tabla 4.4 Distribución y asignación de las instalaciones	73
Tabla 4.5 Tiempo ideal de cocción según la maquinaria del local	80
Tabla 5.1 Fijación del precio de horas extras, por trabajador	94
Tabla 5.2 Requisitos para acceder al puesto de Gerente de un local KFC	96
Tabla 5.3 Requisitos económicos para acceder a la franquicia	104
Tabla 5.4 Requisitos de ubicación para acceder a la franquicia	104
Tabla 5.5 Requisitos de contrato para acceder a la franquicia	104
Tabla 6.1 Inversión total en activos fijos	108
Tabla 6.2 Costo total en equipo de cocina	110
Tabla 6.3 Costo total equipo de oficina	111
Tabla 6.4 Costo total muebles y enseres	112
Tabla 6.5 Gastos de constitución	113
Tabla 6.6 Costo de capital Pre operativo	114
Tabla 6.7 Resumen de la inversión para la implementación del local KFC	115
Tabla 6.8 Método de financiamiento	116
Tabla 6.9 Detalle de los ingresos esperados	117
Tabla 6.10 Detalle del costo materia prima	117
Tabla 6.11 Costo total mano de obra directa	119
Tabla 6.12 Costo total mano de obra indirecta	118
Tabla 6.13 Gasto servicios básicos	120
Tabla 6.14 Costo mantenimiento	121
Tabla 6.15 Gastos administrativos por concepto de sueldos	121
Tabla 6.16 Gasto de ventas por concepto de publicidad	122
Tabla 6.17 Resumen gasto depreciaciones	123

Tabla 6.18 Resumen amortizaciones de activos diferidos	123
Tabla 6.19 Balance de Situación Inicial	124
Tabla 6.20 Plan de inversión	125
Tabla 6.21 Estado pérdidas y ganancias esperado	126
Tabla 6.22 Estado de pérdidas y ganancias optimista	127
Tabla 6.23 Estado de pérdidas y ganancias pesimista	128
Tabla 6.24 Flujo de caja esperado	129
Tabla 6.25 Flujo de caja optimista	130
Tabla 6.26 Flujo de caja pesimista	131
Tabla 6.27 Valor actual neto	133
Tabla 6.28 Tasa interna de retorno	134
Tabla 6.29 Período de recuperación	136
Tabla 6.30 Detalle de costos fijos	137
Tabla 6.31 Resumen del punto de equilibrio	137
Tabla 6.32 Resumen de los métodos de evaluación	138

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 3.1 Población objetivo de Latacunga	28
Gráfico 3.2 Mapa de la Provincia de Cotopaxi	29
Gráfico 3.3 Consumo de comida rápida en Latacunga	30
Gráfico 3.4 Consumo de comida rápida en la ciudad de Latacunga	34
Gráfico 3.5 Porcentajes de reconocimiento de la marca KFC en Latacunga	35
Gráfico 3.6 Disposición al consumo de KFC, al ubicarse en Latacunga	36
Gráfico 3.7 Frecuencia de consumo de los posibles clientes	37
Gráfico 3.8 Preferencias de consumo fuera de casa	38
Gráfico 3.9 Personas con las que acude frecuentemente a restaurantes	40
Gráfico 3.10 Horario de atención	41
Gráfico 3.11 Porcentajes de disposición al pago por consumir KFC	42
Gráfico 3.12 Según la opinión pública, donde sería el lugar estratégico de KFC	43
Gráfico 3.13 Porcentaje de aceptación y frecuencia de consumo	44
Gráfico 3.14 Aceptación del servicio 24 horas en Latacunga	45
Gráfico 3.15 Motivos para utilizar el auto – servicio	46
Gráfico 3.16 Porcentajes de los factores determinantes para elegir un restaurante	49
Gráfico 4.1. Macro localización del proyecto	65
Gráfico 4.2 Micro localización del restaurante en la ciudad de Latacunga	70
Gráfico 4.3 Micro localización del restaurante, según Google map Ecuador	71
Gráfico 4.4 Diseño de la planta alta	77
Gráfico 4.5 Diseño de la planta baja	78
Gráfico 4.6 Diseño de la entrada del local (fachada)	79
Gráfico 4.7 Detalle del procesos de producción en un local KFC	83
Gráfico 4.8 Detalle del procesos de comercialización en un local KFC	84
Gráfico 5.1 Organigrama estructural de un restaurante KFC	92

ÍNDICE ANEXOS

ANEXO 1. Formato de la encuesta	150
ANEXO 2. Tabulación encuesta.....	154
ANEXO 3. Contenido del contrato de franquicias en el Ecuador.....	160
ANEXO 4. Detalle de los costos proyectados a 10 años.....	164
ANEXO 5. Cálculo de los métodos de evaluación en diferentes escenarios	165
ANEXO 6. Preparar pollo estilo KFC	168
ANEXO 7. Eliminación de grasa trans	170
ANEXO 8. Información nutricional productos KFC	172
ANEXO 9. La firma KFC le apuesta a la expansión en Guayaquil	175
ANEXO 10. Fotos menú KFC	177

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

El mundo se encuentra globalizado, razón por la que los gustos y preferencias de los consumidores se han modificado con los años. Un cambio radical ha ocurrido en la preferencia de comida en el Ecuador; con la llegada de marcas importantes al país como KFC, McDonald's, Burguer King, Tropi Burguer; entre otras marcas importantes, se ha desarrollado la preferencia por la comida rápida, además han contribuido para impulsar a empresas ecuatorianas a desarrollar sus negocios estructurándoles como franquicias las que se destacan por su buen servicio y calidad en sus productos son Ceviches de la Rumiñahui, Menstras del Negro, entre otras. Este estudio básicamente es para conocer que ciudades como Latacunga no tienen un restaurante de esta categoría, por lo que existe una demanda insatisfecha en el segmento de consumo de comida rápida.

1.2 Plan de investigación

1.2.1 Tema de tesis

- Estudio de factibilidad para la implementación de la franquicia KFC en la ciudad de Latacunga.

1.2.2 Planteamiento del problema

“KFC Corporation, con sede en Louisville, Kentucky, es la cadena de restaurantes de pollo más famosa del mundo y sus especialidades son el pollo Receta Original®, Extra Crispy®, Kentucky Grilled Chicken™ y las Tiras Receta Original con complementos caseros, Alitas Honey BBQ y sándwiches de pollo recién hechos.”¹

Todos los días atienden a más de 12 millones de clientes en los restaurantes de KFC en 109 países y territorios de todo el mundo. KFC opera más de 5,200 restaurantes en los Estados Unidos. KFC es reconocido mundialmente por su pollo frito Receta Original®, hecho con la misma combinación secreta de 11 hierbas y especias que el Coronel Harland Sanders perfeccionó hace más de medio siglo.

KFC forma parte de Yum! Brands, Inc., la compañía de restaurantes más grande del mundo en términos de sistemas de restaurantes con más de 36,000 restaurantes en todo el mundo.

“El sistema de franquicias en Ecuador fue introducido por la empresa Kentucky Fried Chicken (KFC) hace 19 años. En Ecuador, KFC cuenta con ocho locales, cuya franquicia pertenece a una sola firma.”²

En la actualidad los negocios de comida rápida han ido evolucionando de manera acelerada, esto se ve reflejado en las numerosas marcas que operan en el país, el desarrollo se ha visto limitado en ciertos lugares como las ciudades pequeñas que también requieren satisfacer sus necesidades de consumo y contar con productos de calidad.

Latacunga tiene una población en crecimiento además cuenta con cantones aledaños que contribuyen al consumo y crecimiento de la capital de la Provincia de Cotopaxi.

La ciudad de Latacunga se encuentra ubicada entre 2 ciudades en crecimiento Quito y Ambato, lo que se considera una ventaja porque generan actividades comerciales, especialmente los fines de semana y días feriados por la concurrencia de las personas a las diferentes ciudades.

¹ KFC Corporation, inicio/ nosotros. 2010. Disponible: espanol.kfc.com

² Explored, archivo digital de noticias. 1994. Comida rápida cautiva a consumidores, publicado el 25 de abril del 2008. Disponible: www.explored.com.ec

Se observó que la ciudad de Latacunga, es una ciudad en crecimiento y mantiene una demanda insatisfecha por parte de los consumidores ya que no existe un producto ni un restaurante como KFC con los estándares de calidad, salubridad y tecnología correspondientes.

1.2.3 Objetivo general

- Determinar la factibilidad para la implementación de la franquicia KFC en la ciudad de Latacunga.

1.2.4 Objetivos específicos

- Determinar la aceptación del producto en la ciudad de Latacunga y la identificación de una demanda insatisfecha.
- Detectar los competidores directos e indirectos para la franquicia en la ciudad de Latacunga.
- Conocer los elementos y procedimientos del uso de la franquicia en el Ecuador.
- Conocer la viabilidad financiera del negocio.

1.2.5 Justificación de la investigación

La comida rápida tiene orígenes en la cocina estadounidense, a inicios del año 1912 este tipo de comida se hizo popular en ciudades como Filadelfia con el eslogan de "menos trabajo para mamá".

A través de los años los hábitos alimenticios han ido cambiando puesto que en el nuevo siglo la comida rápida se ha ido apoderando paulatinamente del mercado, las razones son los diferentes estilos de vida que se han desarrollado no solo en nuestro país sino a nivel mundial, una de las principales razones para este acontecimiento es el desarrollo de la

mujer en la sociedad puesto que sus roles han cambiado y el tiempo no les permite realizar algunas actividades. La comida rápida como tal ha ido sustituyendo a la comida elaborada, las razones de preferencia radican por la manera instantánea de prepararla y la facilidad de consumo.

La tendencia de alimentación depende de cada una de las personas pero no todo es malo al ingerir comida rápida, ya que con los años este segmento también ha evolucionado puesto que firmas como KFC, que es la marca en estudio han ido incorporando alimentos a sus platos con el objetivo de llegar más al cliente, haciendo conocer que la comida rápida está directamente relacionada con la cultura poblacional donde opera la marca. La marca en estudio, es una marca considerada líder en el mercado y el objetivo es llevar a otra ciudad para satisfacer las necesidades de los consumidores ya que no existe un restaurante o producto como el de KFC, tomando en cuenta que el local más cercano de KFC para la población de la ciudad de Latacunga se encuentra a una hora de distancia, además ratificando que la ciudad no cuenta con un producto ni un restaurante con los estándares de calidad, salubridad y tecnología correspondientes, el mercado se lo conocerá después de realizar los estudios necesarios para el proyecto.³

1.2.6 Marco teórico

La palabra franquicia es la copia fiel de un negocio, la manera de aprender del que sabe y está dispuesto a compartirlo, un negocio exitoso, novedoso y sin complicaciones, que puede operar a larga distancia y que se enseña a otros para ser copiado o repetido.⁴

“La franquicia es un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes o servicios según el cual una persona física o jurídica (franquiciante) cede a otra (franquiciado) por un tiempo determinado, el derecho de usar una marca o un nombre

³ mundoFranquicia consulting. 2009. Las cuatro p's de la franquicia, publicado el 2 de agosto del 2008. Disponible: www.mundofranquicia.com

⁴ Crece negocios. S.f. Definición de franquicia, publicado el 8 de marzo del 2009. Disponible: www.crecenegocios.com

comercial, transmitiéndole asimismo los conocimientos técnicos necesarios para ofrecer un producto homogéneo, a cambio de pagos previamente acordados, llamados regalías”.⁵

La franquicia de KFC en el Ecuador es una franquicia maestra denominada también Máster; se da cuando la franquicia inicia un proceso de expansión, especialmente cuando las empresas empiezan a exportar sus conceptos, otorgando sus franquicias a un solo inversionista que abarca usualmente un país específico, un grupo de países o continentes.

A este inversionista se le llama “franquiciado maestro”, que tendrá algunas obligaciones como abrir unidades propias en un principio, pero luego tendrá la posibilidad de subfranquiciar el territorio a inversionistas locales, actuando a su vez como franquiciante en su territorio asignado.

Identificando las teorías relacionadas con la aplicación de franquicias, se puede considerar importante el estudio de la teoría pura del comercio internacional y la teoría de los motivos.

La teoría pura del comercio internacional utiliza como pilar la ley de la ventaja comparativa y se basa en la premisa de que los países del mundo pueden beneficiarse de la especialización internacional y del libre comercio, es importante analizar la teoría de la ventaja absoluta ya que manifiesta que ocurre en una situación en la que una persona o país es más eficiente en la producción de un bien, en comparación con otra persona o país; mientras que la ventaja comparativa dinámica establece cambios a través del tiempo en la ventaja comparativa de una inversión en capital físico y humano, así como en la tecnología. Considerando lo anterior se manifiesta que la teoría del comercio internacional se relaciona directamente con el know how de cada marca franquiciadora, la misma que constituye una ventaja absoluta.

Mientras que la Teoría de los Motivos; establecida por McGuire manifiesta una teoría de motivos que resulta más útil desde el punto de vista de mercadotecnia. McGuire divide a los motivos de grupo: internos o no sociales; que también serán analizados en el desarrollo

⁵ Crece negocios. op cit, pág. 2.

de la investigación; con el objetivo de destacar los gustos y preferencias del consumidor y sus principales motivos que los impulsa a la compra de ciertos productos o servicios.⁶

1.2.7 Marco conceptual

Franquicia: Derecho de usar una marca o nombre comercial, transfiriendo conocimientos.

El Franquiciante: Es aquella persona natural o jurídica que se ha organizado para poder ofrecer su negocio bajo el formato de franquicias.

El Franquiciado: Puede ser cualquier persona, si cuenta con algún capital y podemos invertir en una franquicia.

La marca: De fábrica, de comercio o de servicio es un signo susceptible de representación gráfica, que sirve para distinguir los productos o servicios de una persona física o jurídica. Debe además ser atractiva y jurídicamente segura.

El Know How o “saber hacer”, es un conjunto de conocimientos prácticos relativos a los métodos de fabricación, comercialización, gestión y financiamiento de productos y servicios.

Fee inicial o "Franchising fee": Es el costo que un franquiciado cancela al franquiciante por utilizar una marca debidamente registrada. No incluye ni el costo del local ni de los equipos o mobiliario de trabajo.

Royalties o regalías: Tasa que debe pagar mensual o anualmente el franquiciado por el uso de la marca que le fue otorgada. Generalmente representa un porcentaje que se calcula en base al total de ingresos por local franquiciado, depende de la política de la empresa, puede ser entre el 1 y 20%, algunas marcas lo exoneran.

⁶ Rivera García Patricia. S.f. Marco Teórico Referencial. Disponible: www.produceideas.googlepages.com

Manuales de operación: Son documentos que describen con lujo de detalles y de manera estandarizada la parte operativa del negocio, tanto en sus aspectos administrativos y contables, como lo que se refiere al rubro en el cual se desempeña la franquicia. Los aspectos que los manuales contemplan son: actividades de preapertura, operaciones, administración, contabilidad, mercadotecnia, políticas de imagen corporativas, instalaciones y equipamiento, políticas de recursos humanos, utilización de software, manual de empleado.

Derecho de marca: Pago que hace el franquiciado por derecho de marcas, logos, rótulos, colores e imagen corporativa.

Encuestas: Se denomina encuesta al conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente

Muestra: Una muestra es un conjunto de unidades, una porción del total, que representa la conducta del universo en su conjunto.

Consumidor: Persona o conjunto de personas que satisface sus necesidades mediante el uso de los bienes y servicios generados en el proceso productivo.

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.

Análisis de la competencia: Consiste en el estudio y análisis de los competidores, para que posteriormente, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan competir adecuadamente con ellos.

Inversión: Es la aplicación de recursos financieros destinados a incrementar los activos fijos o financieros de una entidad.

Factibilidad financiera: Sintetiza numéricamente todos los aspectos desarrollados en el plan de negocios. Se debe elaborar una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto y ordenarlos en forma cronológica.

Factibilidad económica: Debe mostrarse que el proyecto es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la ganancia que se generará. Para ello es necesario trabajar con un esquema que contemple los costos y las ventas.

Factibilidad técnica: Es una evaluación que demuestre que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias de que se ha planeado cuidadosamente, contemplado los problemas que involucra y mantenerlo en funcionamiento.

Factibilidad operativa: Está determinada por la disponibilidad de todos los recursos necesarios para llevar adelante un proyecto.

Factibilidad legal: Para la realización del proyecto no se incurre en ninguna infracción de tipo legal.

Indicadores financieros: Es una relación de cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de ésta. La utilización de un indicador en específico dependerá del propósito del análisis.

VAN: Se utiliza para calcular el atractivo de un proyecto, y consiste en ajustar los valores futuros de los beneficios netos del proyecto al presente, es la diferencia entre los flujos netos de caja estimados del proyecto, descontados a una tasa mínima y la inversión neta requerida.

TIR: Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los futuros flujos netos de efectivo de un proyecto de inversión con el flujo de salida de efectivo inicial del proyecto. Para los inversionistas esta constituye la medida más efectiva para comparar si un proyecto es rentablemente atractivo o no, pues permite conocer el rendimiento real de la inversión.

Flujo neto de efectivo: Estado que muestra el movimiento de ingresos y egresos y la disponibilidad de fondos a una fecha determinada. Movimiento de dinero dentro de un mercado o una economía en su conjunto.

1.2.8 Diseño de la investigación

El tipo de investigación que se usó para desarrollar el proyecto de factibilidad fue descriptiva; la misma que se orienta a caracterizar o describir las propiedades y características de las variables que integran un problema de investigación. Se caracteriza porque se basa en describir, no está interesada en explicar.

1.2.9 Hipótesis de la investigación

¿Existe demanda insatisfecha en la ciudad de Latacunga, que permita la futura implementación de la franquicia KFC?

1.2.10 Delimitación de la investigación y alcance

Determinar la viabilidad de establecer la franquicia de KFC en la ciudad de Latacunga, la investigación se realizó a personas de ingresos económicos medios y medios altos, durante el primer semestre del año 2010.

1.2.11 Metodología y fuentes de datos

El método usado fue el método deductivo, este método consiste en encadenar conocimientos que se suponen verdaderos de manera tal, que se obtienen nuevos conocimientos, es decir, obtener nuevas proposiciones como consecuencias lógicas de otras anteriores.

Fuentes secundarias.- Son fuentes que presentan datos ya elaborados y cuya información se recolectó para un problema de investigación diferente. Algunos ejemplos de fuentes secundarias son:

- Libros

- Revistas
- Videos
- Otras tesis de grado
- Internet
- Documentos internos de las empresa
- Publicaciones gubernamentales

Fuentes primarias.- Son fuentes de datos que aún no existen y que por lo tanto se elaboraron a la medida del problema de investigación presente. Algunos de los métodos de obtención de datos primarios son:

- Observación
- Entrevistas a los facilitadores de la franquicia en Ecuador
- Encuestas a los posibles consumidores

CAPÍTULO II

2. MARCA - KFC

2.1 Historia KFC

KFC Corporation es el mayor operador de comida rápida de pollo, desarrollador y franquiciador en el mundo. KFC, una subsidiaria propiedad de PepsiCo, Inc. hasta fines de 1997, opera más de 5.200 unidades en los Estados Unidos, aproximadamente el 60 por ciento de los cuales son franquicias. Además de dirigir las operaciones de las franquicias y propiedad absoluta, la compañía participa en empresas conjuntas, y continúa la investigación de lugares alternativos para ganar cuota de mercado en el mercado cada vez más competitivo de comida rápida.

El Coronel Harland Sanders aprendió a cocinar a los 7 años, empezó a trabajar a la edad de 15 años no tenía un trabajo fijo por lo que se dedicó a varias actividades como pintor, bombero de ferrocarril, labrador, conductor de tranvía, operador de ferry, vendedor de seguros, juez de paz, y operador de la estación de servicio.

A la edad de 40 años (1930), el Coronel compró un motel y una cafetería en Corbin, Kentucky, donde por primera vez se introducía en el negocio de restaurante, al Coronel le encantaba cocinar y siempre experimentaba con varias combinaciones de condimentos.

No había nada nuevo sobre el pollo frito, pero la reputación del Coronel creció cuando encontró una manera de combinar 10 hierbas y especias (1940).

Sin embargo, cuando una autopista interestatal se construyó, el Coronel tuvo que vender su negocio. Por lo que a la edad de 62 años (1952) franquició por primera vez la receta de su

pollo frito a los restaurantes de Estados Unidos, enseñándoles como preparar el pollo, después realizaba lo que él llamaba "coloneling".⁷

En 1964, había 600 franquicias de pollo frito de Kentucky en los Estados Unidos, Canadá y su primer local en Inglaterra.

En 1969 la marca KFC cotiza por primera vez en la bolsa de New York, en los años 70 el Coronel habla con sus colaboradores sobre el envejecimiento y en los 80 Harland Sanders muere tras ser atacado por la leucemia.

En 1982 Kentucky Fried Chicken se convierte en una subsidiaria de RJ Reynolds Industries, Inc. (actualmente RJR Nabisco, Inc.) cuando Heublein, Inc. es adquirida por Reynolds.

En 1986 PepsiCo, Inc. adquiere KFC de RJR Nabisco, Inc. Y en el 97 PepsiCo, Inc. anuncia el spin-off de sus restaurantes de servicio rápido - KFC, Taco Bell y Pizza Hut - en Tricon Global Restaurants, Inc.

En el 2002 Tricon Global Restaurants, Inc., la mayor empresa de restaurantes, cambia su denominación social a YUM! Brands, Inc. Mientras que en el 2006 más de mil millones de personas son atendidas anualmente en más de 80 países y territorios alrededor del mundo. En la actualidad, todos conocen lo que significa la marca KFC dentro de la industria alimenticia; ya que gracias a ello se mantiene en el mercado con un prestigio inigualable.⁸

2.2 Datos generales

⁷ Quiere decir control de calidad.

⁸ KFC Corporation, inicio/ historia. 2010. Disponible: espanol.kfc.com

Tabla 2.1. Datos generales

País de origen	EE.UU.
Empresa fundación	1939
Primera franquicia	1952
KFC en Ecuador	1975
Duración del contrato / período de renovación	20 años
Tipo de contrato	Franquicia
Actividades de formación	70 días
Número de locales en el mundo	5200
Número de locales en Ecuador	70
Misión	<ul style="list-style-type: none"> • Estamos comprometidos con la satisfacción del cliente mediante la oferta de alta calidad con excelentes servicios y una buena relación. • Nos sentimos muy orgullosos en el servicio a los demás, nuestros clientes y nuestras comunidades. • Buscamos la mejora continua en todo lo que hacemos.
Visión	Alimentos, Diversión & Festival, esto es lo que KFC se trata. Liderando el mercado desde su creación, KFC ofrece la mejor comida de pollo en cualquier nación. Por la receta secreta del Coronel Sanders Pollo en su versión original o la versión Hot & Spicy, cada bocado trae un YUM en nuestro rostro. En KFC podemos decir con orgullo: "Nosotros lo hacemos de pollo".
Logo	

Fuente: www.español.kfc.com

Elaborado por: La Autora

2.3 Franquicia

La palabra franquicia es la copia fiel de un negocio, la manera de aprender del que sabe y está dispuesto a compartirlo, un negocio exitoso, novedoso y sin complicaciones, que puede operar a larga distancia y que se enseña a otros para ser copiado o repetido.⁹

Se define a la franquicia como un esquema de negocios mediante el cual la empresa que la crea, franquiciante, logra expandir su marca y sus ganancias.¹⁰

Es un convenio que ofrece el derecho de utilizar el proceso de fabricación, marca, patente, secreto comercial y otros puntos de valor de un negocio a cambio de honorarios o regalías.¹¹

“La franquicia es un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes o servicios según el cual una persona física o jurídica (franquiciante) cede a otra (franquiciado) por un tiempo determinado, el derecho de usar una marca o un nombre comercial, transmitiéndole asimismo los conocimientos técnicos necesarios para ofrecer un producto homogéneo, a cambio de pagos previamente acordados, llamados regalías”.¹²

Para concluir se determina que la franquicia es un negocio exitoso basado en el buen nombre y reputación de la marca, con el objetivo de facilitar la introducción de los productos al mercado y obtener beneficios con rapidez.

⁹ Crece negocios. op cit, pág. 3.

¹⁰ Crece negocios. op cit, pág. 3.

¹¹ Crece negocios. op cit, pág. 4.

¹² Crece negocios. op cit, pág. 4.

2.3.1 Tipos de franquicias.¹³

- a) Franquicia industrial: También llamada de producción. Aquí se le otorga al franquiciado el derecho de fabricar y distribuir productos de acuerdo a las indicaciones del franquiciante y bajo su misma marca.
- b) Franquicia de distribución: El franquiciante provee insumos o productos que vende el franquiciado, ya sea porque los produce, importa o distribuye los mismos.
- c) Franquicia de servicios: En este tipo de franquicia no hay productos. Existe una prestación de servicios a los consumidores.
- d) Franquicia individual: Corresponde al empresario que adquiere una franquicia para operarla. Eso no quita el poder adquirir más franquicias para la apertura de otros locales.
- e) Multifranquicia: En este tipo de franquicia, el franquiciado dirige más de un punto de una sola marca.
- f) Franquicias sociales: Las franquicias sociales, son una nueva categoría de franquicias incorporada recientemente, nace como fruto de la “responsabilidad social” de las empresas y obedece más a criterios filantrópicos que a criterios mercantiles.
- g) Franquicia maestra: Denominada también Máster. Se da cuando la franquicia inicia un proceso de expansión, especialmente cuando las empresas empiezan a exportar sus conceptos, otorgando sus franquicias a un solo inversionista que abarca usualmente un país específico, un grupo de países o continentes. Este tipo de franquicia es la que maneja la marca KFC en Ecuador.

¹³ Rodríguez Luis. 2009. Franquicias. 1 ed. © Nathan Associates Inc, UNAID/PERÚ, pág. 21, 22.

2.3.2 Ventajas y desventajas de la franquicia KFC¹⁴

2.3.2.1 Ventajas

- a) Reputación; no hay necesidad de trabajar en ello
- b) Experiencia; el conocimiento del franquiciador reemplaza la inexperiencia del nuevo propietario
- c) Asistencia técnica, general y operacional
- d) Reducción del riesgo e incertidumbre
- e) Capacitación documentada por manuales de operación
- f) Aprobación del consumidor con respecto a locales, producto y publicidad

2.3.2.2 Desventajas

- a) Riesgo o mal uso de la marca
- b) Monotonía
- c) Reducción de la posibilidad de innovar y actuar libremente
- d) Dificultad para identificar las empresas que constituyen la competencia directa del negocio
- e) Menor independencia ya que el concesionario debe seguir patrones del franquiciador
- f) Total seguimiento a los manuales de operación del negocio
- g) Fuerte inversión inicial

¹⁴ Entrevista (Sub Gerente KFC, Local Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

2.4 KFC en Ecuador

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

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

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

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

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

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

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

El grupo KFC afirma que lo más importante para un negocio no es la marca sino la gente que va formando la empresa, y eso es lo que necesita el Ecuador para crecer.¹⁵

De acuerdo a la frecuencia de visita de los consumidores los 4 restaurantes con mayor participación en el mercado nacional son: KFC, Pollo Gus, Mc Donald's y Pizza Hut.

¹⁵ Entrevista a Serrano Juan Carlos (Presidente KFC Ecuador). Mayo 2007. Franquicias y Emprendedores. Revista EKOS Economía y Negocios. pág. 36, 37.

FRANQUICIAS MÁS VISITADAS

Tabla 2.2 Franquicias con mayor participación en el Ecuador

FRANQUICIAS	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
KFC	26.50%
POLLO GUS	10.80%
MC DONLAD´S	7.10%
PIZZA HUT	3.70%

Fuente: www.pulsoecuador.com.ec

Elaborador por: La Autora

De acuerdo al estudio realizado por Pulso Ecuador en el mes de agosto del 2004 sobre las franquicias de comida rápida, muestra que una familia ecuatoriana promedio destina el 5.3% de sus ingresos para gastar en este tipo de alimentos.¹⁶

2.5 Medio ambiente KFC

En el medio ambiente existen fuerzas que intervienen en el mercado y por ende en la organización; la satisfacción del cliente es la meta de KFC como institución.

El entorno de marketing se compone del medio ambiente: Micro y Macro; en el caso particular de KFC las fuerzas son:

¹⁶ Prado. Julio 2005. Análisis Franquicias: estrategia global en la economía local, Revista Perspectiva N.- 6 pág. 5.

2.5.1 Micro ambiente

Las fuerzas micro ambientales son las que están cerca y son controladas por la organización, en este caso KFC.

- Empresa

KFC es la empresa multinacional que cuenta con locales en todo el mundo. En Ecuador, cuenta con 70 establecimientos. KFC creció rápidamente en los últimos años, fortaleciendo la relación con los clientes y la confianza. La empresa se caracteriza por sus empleados, ya que se constituyen como los principales activos. En Ecuador KFC es una empresa organizada que mantiene un sistema de verificación y equilibrio, utilizada para evaluar al empleado.

- Proveedores

KFC Ecuador se distingue por la calidad y frescura de los alimentos. Existen 2 categorías de suministros: alimentos secos y alimentos congelados.

Los proveedores son nacionales e internacionales, ya que por ser una franquicia extranjera importan todos sus insumos excepto el pollo (Tienen su propia avícola), arroz, menestra, pan y moncaibas (Gustapan) que son productos del Ecuador.

Con respecto a todos los envases: tarrinas, vasos, sorbetes y fundas las adquieren a través de proveedores nacionales como PLASTI UTIL.

- Clientes

Los clientes incluyen todas las categorías como son: niños, jóvenes y adultos; habitantes de la ciudad de Latacunga, considerando además los cantones aledaños como son Salcedo, Pujilí y Saquisilí; los turistas o personas que transitan por la Panamericana ya que se constituye como una carretera con gran afluencia, pues contacta a otras ciudades como Quito y Ambato.

- Competidores

Se constituyen como competidores directos los restaurantes que ofertan pollo y los locales de comida rápida; en el caso particular de la ciudad de Latacunga se identificó 3 competidores potenciales, considerados como los principales asaderos de pollo de la ciudad y son: Pollo Gus, Rico Pollo y Asadero el Leñador; con respecto a comida rápida no existe un lugar bien identificado como el mejor.

Competidores indirectos son los restaurantes a las que las personas acuden cuando comen fuera de casa, en este caso se identificaron 2 categorías de alimentos que son: marisquerías y comida italiana; los locales de mayor reconocimiento son: Sol de Manta y Mamá Miche marisquería, Buon Giorno, D'Angelo y Megan Pizza.

Las chugchucaras no se consideran como competencia para KFC ya que es algo especial, pero los habitantes no consumen con frecuencia el plato tradicional de la ciudad, por el contrario, las chugchucaras están enfocadas para otro segmento de mercado como son los turistas.

- Publicidad externa

KFC invierte en publicidad a nivel nacional entre el 8% y 9% del total de sus ingresos; sin salirse del rango de inversión que realiza la franquicia a nivel mundial.

- Publicidad interna

Los empleados son bien recompensados por su arduo trabajo en KFC, ya que por disposición general de la franquicia deben recibir las primas periódicas y otros beneficios que se basan en sus actuaciones. KFC premia a sus empleados a través de insignias.

- Intermediarios

KFC no cuenta con intermediarios y constituyen sus locales como los medios de conexión con el cliente.

2.5.2 Macro ambiente

Los factores que intervienen en el macro ambiente no son controlados por la empresa y se caracterizan por ser las fuerzas ambientales¹⁷ detalladas a continuación:

- Factor demográfico

KFC tiene facilidad en adaptación al mercado ya que desde 1995 se acoplaron los productos en base a las preferencias del consumidor, basándose en la cultura alimenticia del Ecuador.

- Factores naturales

KFC en Ecuador no se ve afectada por factores naturales, se considera que tiene una ventaja con respecto a otros lugares ya que tiene diversidad de productos por ser un país agrícola, con abundante pesca – fauna y un extraordinario clima.

- Factor tecnológico

Se considera que es una empresa con gran tecnología que facilita la producción y calidad en su producto. En la empresa existe un departamento de revisión técnica, el mismo que se encarga de realizar los estudios necesarios para calificar a un equipo como inútil y poder reemplazarlo.

- Factores políticos

En Ecuador KFC es una empresa consolidada, con 36 años en el mercado, por lo que se cree que es una empresa sin influencia política, pero sujeta a las leyes, como el pago de impuestos.

¹⁷ Son las fuerzas externas no controladas por la organización.

- Factores culturales

KFC es una empresa muy preocupada por la cultura y para garantizar su aceptación y permanencia en el mercado, está sujeta en este caso a la cultura ecuatoriana.

2.6 Análisis FODA KFC Ecuador

2.6.1 Fortalezas y debilidades (factores internos)

Fortalezas:

- KFC tiene la marca más fuerte en la industria de comida rápida. Esto es pertinente a la lealtad de los consumidores.
- La calidad de los alimentos es una fortaleza clave para KFC. La calidad es definida por el sistema de Yum! y controlada por los locales franquiciados.
- Las recetas para una rápida KFC permiten un tiempo de procesamiento, lo que hace que sea más cómodo y más atractivo para los posibles clientes.
- Alto poder de negociación con los proveedores.
- Menús adaptados a mercados locales.
- KFC por su sabor único.

Debilidades:

- KFC cocina sus pollos con el aceite vegetal llamado grasas trans, considerado como un método poco saludable.
- Utiliza pollos genéticamente modificados, que es altamente polémico entre los educados y la conciencia de la salud.
- Pérdida en la cuota de mercado.
- La falta de conocimiento sobre sus clientes.
- Menú basado principalmente en alimentos dañinos para la salud.
- Alto costo de la franquicia que limita su crecimiento.
- El tamaño del pollo.

2.6.2 Amenazas y oportunidades (factores externos)

Amenazas:

- Tendencia global por una alimentación saludable.
- Franquicias de comida rápida que ofertan productos a menor costo.
- Fuertes competidores.

Oportunidades:

- Introducir restaurantes en lugares donde aun no tengan presencia.
- El crecimiento de la velocidad del estilo de vida moderno.
- Demanda insatisfecha.

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Objetivos

- Determinar el consumo de comida rápida en la ciudad de Latacunga
- Conocer el posicionamiento de la marca en Latacunga
- Identificar la frecuencia de consumo de comida rápida en la ciudad
- Conocer los posibles consumidores de KFC
- Saber las preferencias del cliente al momento de elegir un lugar para comer
- Conocer la hora de mayor concurrencia a los restaurantes de comida rápida
- Establecer el precio promedio que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto como el de KFC
- Identificar la mejor ubicación para el restaurante dentro de la localidad
- Identificar los servicios adicionales que podría ofrecer KFC en la ciudad

3.2 Estructura del mercado

Considerando el tipo de oferta y el producto, se determina que la empresa KFC tiene una estructura de mercado de competencia monopolística, ya que cumple con las 2 condiciones que son:

- En la ciudad de Latacunga existen varias empresas que producen un producto que es un sustituto cercano, pero imperfecto a los productos de KFC.
- Además existe libertad de entrada y salida de empresas al mercado, por lo que es importante considerar que el mercado adopta características de la competencia perfecta y del monopolio al mismo tiempo. Es decir existe competencia pero a medida que los productos de KFC se diferencian más, los productos sustitutos no funcionan, razón por la que KFC se convertiría en una especie de monopolio en la ciudad.

ESTRUCTURA DE MERCADO

Tabla 3.1 Estructura de mercado

OFERTA / TIPO DE PRODUCTO	MUCHOS	POCOS	UNO
HOMOGENEOS	COMPETENCIA PERFECTA	OLIGOPOLIO HOMOGENEO	MONOPOLIO
DIFERENCIADOS	COMPETENCIA MONOPOLISTICA	OLIGOPOLIO DIFERENCIADO	

Fuente: www.elnuevoempresario.com

Elaborado por: La Autora

3.3 Selección de la población

Para seleccionar la población objetivo es necesario tomar en cuenta los factores que están en función de la demanda como en este caso es determinante el nivel de ingreso de la población. La ciudad de Latacunga cuenta con una población urbana y rural de 143 979 habitantes según el último Censo, realizado por el INEC.

3.3.1 Perfil del consumidor potencial

El consumidor potencial debe cumplir con ciertas características, basándose en diferentes aspectos que contribuyen a la decisión de compra.

- Demografía

La variable relevante para la decisión de compra del producto KFC es el nivel económico, ya que el producto está dirigido a la población con ingresos medios y medios altos.

- Geografía

El producto está dirigido para la ciudad de Latacunga y los cantones aledaños, además es necesario considerar las personas que pasan eventualmente por la ciudad; es decir, el producto no tiene una restricción geográfica.

- Psicografía

Esta variable para el consumo de comida rápida y en particular de KFC depende de un factor importante que es: el estilo de vida y por ende sus hábitos de consumo.

- Categoría de clientes

La única categoría que deben tener los clientes potenciales del producto es que consuman comida rápida.

3.4 Segmentación de la población

Es la división del mercado en diferentes grupos de clientes de acuerdo a las variables ya mencionadas. En el caso de KFC las variables que se deben considerar para la segmentación es la geográfica, demográfica, psicográfica y el comportamiento mismo de segmentación.

La segmentación demográfica en la ciudad de Latacunga, toma como variable de decisión el nivel de ingresos por cada habitante. Según el último estudio realizado por MARKOP (Investigación de Mercados y Opinión Pública), sobre los niveles socioeconómicos en las

capitales provinciales al 2008 con proyecciones al 2010, se determina que la población objetivo es del 20,80%. Por ser un alimento se considera un producto de consumo masivo, las variables como sexo, edad, no son importantes.

Para determinar el rango de ingresos se consideraron 5 parámetros importantes que son: lugar de residencia, apariencia de la vivienda, posesión de artefactos, nivel de educación y ocupación; estableciendo un rango de ingresos promedio familiar¹⁸:

- Nivel de ingresos alto: \$ 7.000
- Nivel de ingresos medio alto: \$ 3.500
- Nivel de ingresos medio: \$ 2.400
- Nivel de ingresos medio bajo: \$ 700
- Nivel de ingresos bajo: \$ 100 o menos.

DISTRIBUCIÓN RELATIVA DE LA POBLACIÓN DE LATACUNGA SEGÚN NIVELES SOCIOECONÓMICOS AL 2008

Tabla 3.2 Nivel de ingresos

<i>CIUDAD</i>	<i># DE HOGARES</i>	<i>ALTO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>BAJO</i>
		<i>MEDIO ALTO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>BAJO</i>	
		<i>%</i>	<i>%</i>	<i>%</i>	<i>%</i>
<i>Latacunga</i>	<i>17.605</i>	<i>1,8</i>	<i>19</i>	<i>29,6</i>	<i>49,6</i>

Fuente: Silva Xavier, 2008. Indicadores socioeconómicos. Estudio de MARKOP 2008.

Elaborado por: La Autora

¹⁸ Silva Xavier, 2008. Indicadores socioeconómicos. Estudio de MARKOP 2008.

Tabla 3.3 Calculo de la población objetivo.

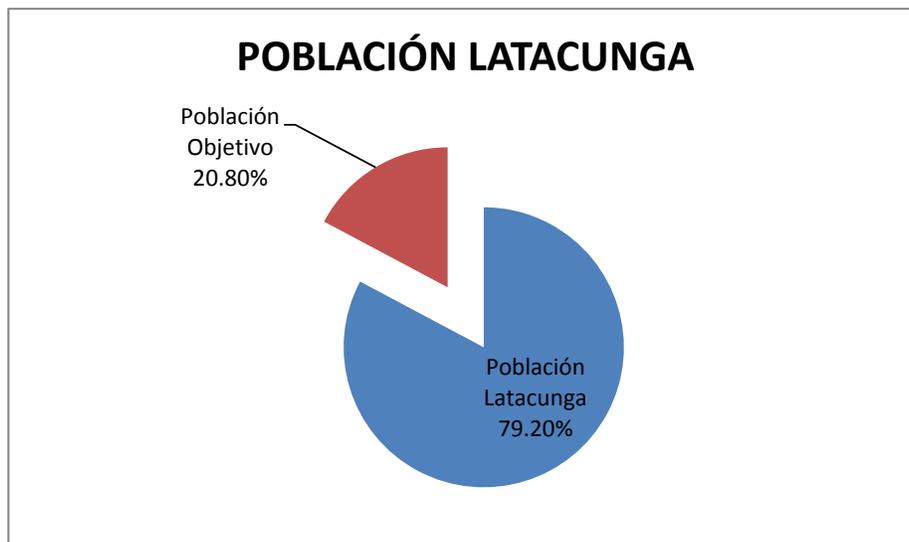
CIUDAD	# DE HOGARES	PROMEDIO PERSONAS X HOGAR	POBLACIÓN X # PERSONAS	ALTO	MEDIO	POBLACIÓN OBJETIVO X # PERSONAS
				MEDIO ALTO	MEDIO	
				(AB) %	(C) %	
Latacunga	17,605.00	4.70	82,743.50	20.80		17,210.65

Fuente: Silva Xavier. 2008. Indicadores socioeconómicos. Estudio de MARKOP 2008.

Elaborado por: La Autora

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

Gráfico 3.1 Población objetivo de Latacunga



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

KFC tiene puntos de venta a nivel internacional y vende sus productos de acuerdo a las necesidades geográficas de los clientes. En la ciudad de Latacunga su segmentación será en la capital de la Provincia de Cotopaxi.

Gráfico3.2 Mapa de la Provincia de Cotopaxi



Fuente: Fascículo – Latacunga I.N.E.C.

Elaborado por: I.N.E.C. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos)

Para la segmentación psicográfica es importante saber el estilo de vida de las personas y al mismo tiempo sus hábitos de consumo, en el caso de KFC la categoría de clientes son las personas que consumen comida rápida.

3.5 Cálculo de la muestra

Prueba piloto KFC. Pregunta filtro: ¿Consumes comida rápida?

CONSUMO DE COMIDA RAPIDA

Tabla 3.4 Consumo de comida rápida en Latacunga

	SI	NO	TOTAL
Niños	27	2	29
Jóvenes	18	1	19
Adultos	11	2	13
TOTAL	56	5	61

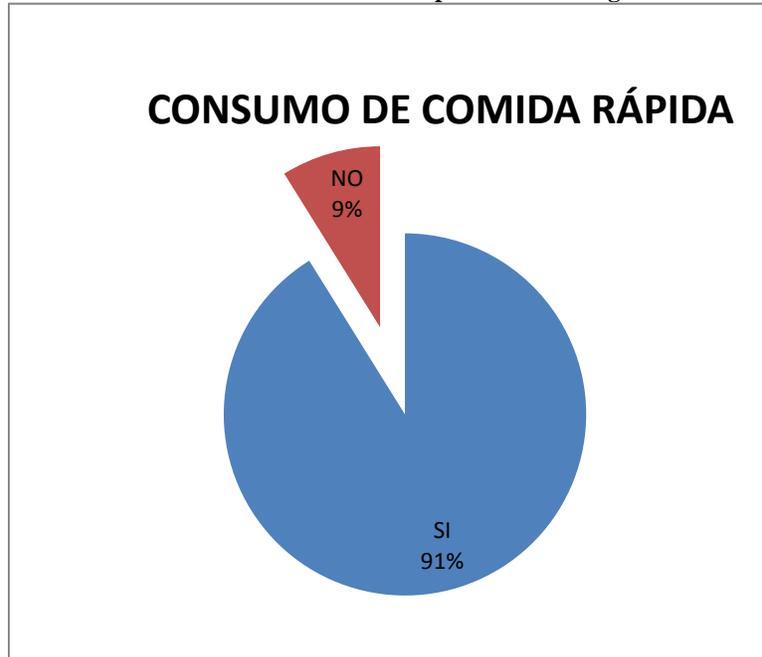
	61	100%
SI	56	91,80%
NO	5	8,93%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL CONSUMO DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA

Gráfico 3.3 Consumo de comida rápida en Latacunga



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

MUESTRA

Población objetivo en la ciudad de Latacunga

# Hogares	17,605
Personas promedio x hogar	4,7
Total Personas en Latacunga	82,744

Tabla 3.5 Población objetivo de Latacunga

Nivel de Ingresos	% Número de Hogares	# Personas
Alto	1,80%	1,489
Medio Alto	19%	15,721
TOTAL	20,80%	17,211

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Para calcular la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{4 * p * q * m}{em^2 * (m - 1) + 4 * p * q}$$

Donde:

Tabla 3.6 Calculo del tamaño de la muestra

		DATOS
P	éxito del proyecto	91%
q	fracaso del proyecto	9%
M	población objetivo	17,211
Em	Error	5%
Constante		4

SOLUCIÓN

5638,3236 numerador

43,3526 denominador

130,05733 N

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

$$n = \frac{4 * 0.91 * 0.09 * 17211}{0.05^2 * (17211 - 1) + 4 * 0.91 * 0.09}$$

n= 130

3.6 Fuentes de información

La principal fuente de información es a través de la realización de una encuesta a los posibles consumidores de KFC en la ciudad de Latacunga.

3.7 Recopilación de la información

Para recopilar la información se tomó en cuenta la variable determinante de consumo que es el nivel de ingresos, se realizó la encuesta en diferentes instituciones detalladas a continuación, abarcando a todos los posibles consumidores como son: niños, jóvenes y adultos. De acuerdo al tamaño de la muestra, se efectuaron 130 encuestas.

PERSONAS ENCUESTADAS

Tabla 3.7 Especificación de personas encuestadas

INSTITUCIÓN	ENCUESTADOS
Unidad Educativa F.A.E. N.- 5	Niños
E.S.P.E. sede Latacunga	Jóvenes
Colegio de Brigadas y Fuerzas Especiales N. 13 Patria	Padres de Familia

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

3.8 Investigación de Campo

La investigación de campo se realizó en la ciudad de Latacunga, a través de la aplicación de una encuesta (ver formato en anexo 1) a las personas identificadas como las que perciben ingresos económicos medios y medios altos, tomando en cuenta que la Unidad Educativa F.A.E. N.-5 es una institución particular que tiene como pensión escolar por alumno la cantidad mensual de \$ 73 promedio, cantidad que solo la puede sostener una familia con ingresos medios y medio altos, ya que solo es el pago mensual sin contar con los gastos adicionales de educación.

Se realizó la encuesta a los padres de familia del Colegio de Brigadas y Fuerzas Especiales N.-13 Patria, ya que en esta institución pagan de pensión una cantidad similar a la Unidad Educativa F.A.E. N.-5, pero los padres de familia incurren en más gastos ya que por la

localización de la institución deben pagar obligatoriamente transporte para los estudiantes, ya que el colegio queda en la Panamericana Norte, considerando esto se cree que la mayoría de padres de familia tienen auto o el ingreso suficiente para pagar un servicio de transporte escolar.

De la misma manera la Escuela Politécnica del Ejército (E.S.P.E.) sede en la ciudad de Latacunga percibía por alumno semestralmente la cantidad de \$ 1,200 promedio, además las encuestas fueron realizadas en los cursos adicionales que brinda la Escuela Politécnica, es decir en los cursos de inglés que perciben ingresos adicionales por alumno.

Se realizaron las encuestas solo en 3 lugares por motivos de ubicación ya que las instituciones señaladas se encuentran en lugares estratégicos dentro de la ciudad de Latacunga, a las que acuden personas con domicilios diferentes y tratando de este modo abarcar a toda la población de Latacunga con ingresos medios, medios altos y altos.

De otro lado se consideró la Unidad Educativa F.A.E N.- 5 porque se encuentra en una ciudadela en expansión ubicada al norte de la ciudad, la Escuela Politécnica del Ejército (E.S.P.E) tiene la mejor ubicación dentro de la ciudad ya que coincide con el centro y parte del sur de la ciudad y el Colegio de Brigadas y Fuerzas Especiales N.- 13 Patria porque se ubica en las afueras de la ciudad a 15 minutos aproximadamente de la ciudad de Latacunga.

3.9 Análisis de la demanda

Al realizar el estudio de investigación a través de la aplicación de una encuesta se determinó que el consumo del producto KFC en la ciudad de Latacunga tiene un nivel de aceptación alto, ya que en la localidad no se cuenta con un restaurante con las características de atención, higiene y originalidad del producto. Tomando en cuenta que del total de encuestados solo el 96.15% consume comida rápida considerando a estas personas como el 100% de la población objetivo se determina que el 90.40% acepta el producto y está dispuesto a consumirlo.

RESUMEN DE LAS PERSONAS ENCUESTADAS, DISPOSICIÓN AL CONSUMO Y ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO.

Tabla 3.8 Resumen de las personas encuestadas y su preferencia de consumo

	PERSONAS	%
Total encuestados	130	
Si consumen	125	96.15%
Conocen la marca	117	93.60%
Dispuestos a consumir	113	90.40%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

3.10 Tabulación y análisis

La tabulación de las preguntas formuladas en el formato de la encuesta se encuentra detallada en el anexo 2.

1. ¿Consume comida rápida?

CONSUMO DE COMIDA RÁPIDA

Gráfico 3.4 Consumo de comida rápida en la ciudad de Latacunga



Fuente: Investigación directa

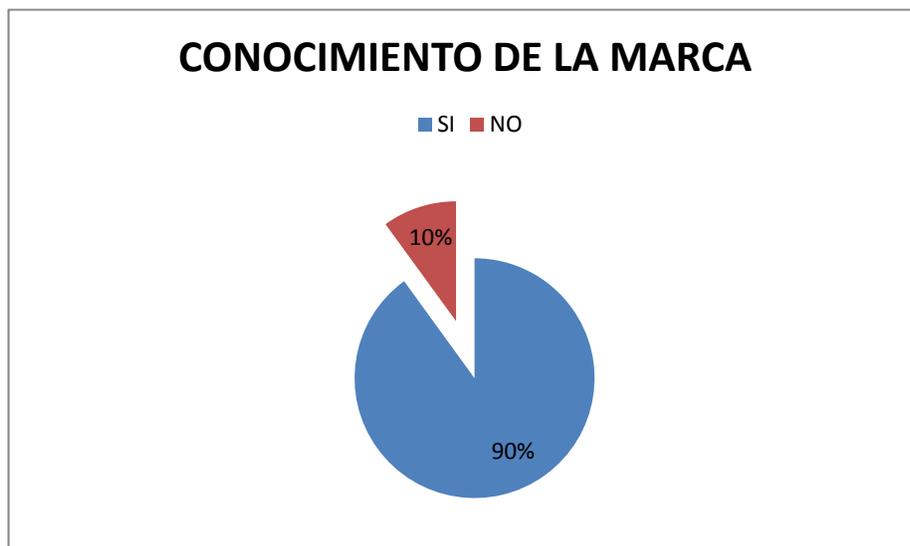
Elaborado por: La Autora

EL 96% de la población de la ciudad de Latacunga con ingresos altos y medios altos consumen comida rápida, mientras que el 4% de la población objetivo no consume este tipo de comida. El hecho de que la población objetivo consuma este tipo de alimentos significa que el proyecto tendrá un alto porcentaje de ser exitoso.

2. ¿Conoce la marca de comida rápida KFC?

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

Gráfico 3.5 Porcentajes de reconocimiento de la marca KFC en Latacunga



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

El 90% de la población objetivo conoce la marca KFC mientras que el 10% no tiene conocimiento. Lo que implica que el 90% de personas ya tienen un referencia de la marca para las que no es necesario realizar publicidad, pues el concepto de KFC ya está implantado en su mente sea este bueno o malo será difícil cambiarlo. Mientras que el 10% que desconoce la marca puede convertirse en el largo plazo en clientes, lo que sugiere realizar publicidad para captar su atención y establecer un concepto de KFC en la mente de las personas que desconocen el producto, al mismo tiempo el 10% es considerado como una oportunidad para captar mayor participación en el mercado.

3. ¿Consumiría KFC si se ubicará en la ciudad de Latacunga?

POSIBLES CONSUMIDORES EN LA CIUDAD DE LATACUNGA

Gráfico 3.6 Disposición al consumo de KFC, al ubicarse en Latacunga



Fuente: Investigación directa

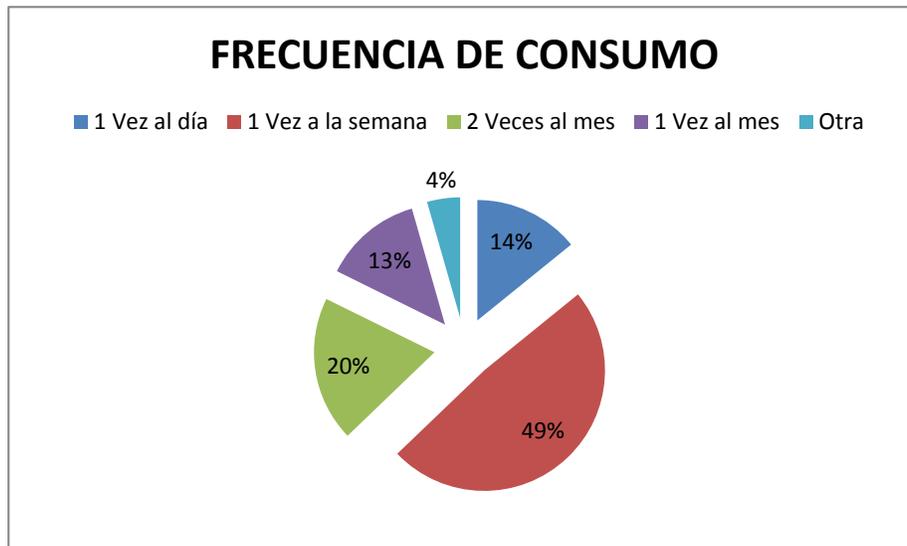
Elaborado por: La Autora

Considerando el 90% de la población objetivo que conoce KFC, el 87% está dispuesto a consumir KFC si se ubicará en la ciudad de Latacunga; mientras que el 3% de la población que conoce KFC y se encuentra dentro del segmento de mercado objetivo no consumirán KFC, una de las razones es porque son vegetarianos. Según el estudio de mercado realizado, el proyecto a desarrollarse cuenta con un porcentaje significativo de posibles consumidores de los productos de KFC, lo que garantiza la viabilidad del proyecto, ya que existe aceptación y disposición al consumo.

4. ¿Con qué frecuencia consume comida rápida?

FRECUENCIA DE CONSUMO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA

Gráfico 3.7 Frecuencia de consumo de los posibles clientes



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Enfocándose solo en los posibles clientes de KFC, es decir, solo los que están dispuestos a consumir el producto se puede determinar su frecuencia de consumo: el 49% consumirá el producto 1 vez a la semana, el 20% consumirá KFC 2 veces al mes, el 14% consumirá una vez por día, el 13% consumirá 1 vez al mes; mientras que el 4% consumirá el producto 2 veces por semana.

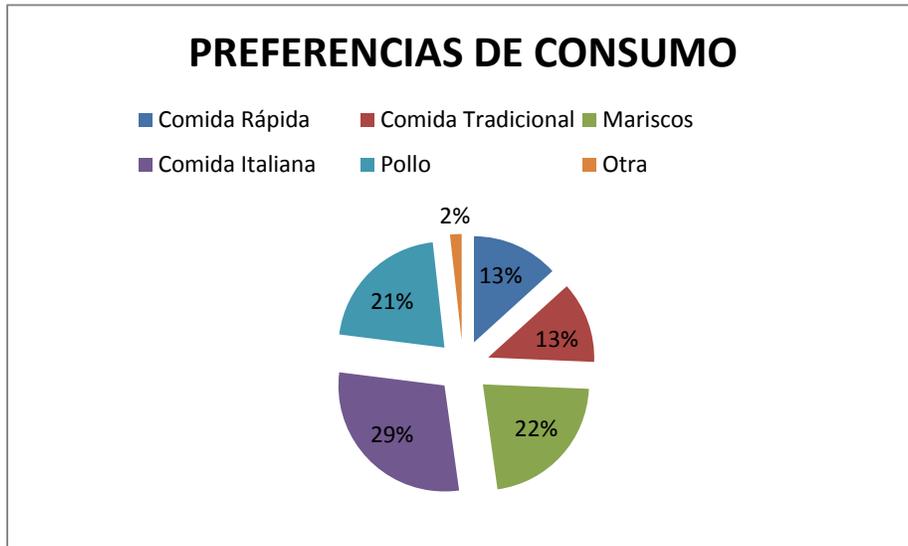
Lo que significa que los clientes quienes generarán mayor beneficio económico para el proyecto son los considerados como clientes frecuentes, ya que están dispuestos a consumir el producto una vez a la semana. Es decir KFC en la ciudad de Latacunga tendrá el 49% de clientes frecuentes y el 47% de clientes eventuales.

El 49% de clientes frecuentes se considera un buen porcentaje para la introducción del proyecto ya que con el buen prestigio y servicio de calidad de la marca, se puede desarrollar la fidelización de los clientes y captar a los clientes eventuales convirtiéndose en clientes frecuentes.

5. ¿Qué tipo de comida prefiere cuando come fuera de casa, especifique el lugar?

PREFERENCIAS DE CONSUMO

Gráfico 3.8 Preferencias de consumo fuera de casa



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

El mercado objetivo al comer fuera de casa prefiere consumir comida italiana seguida por mariscos y pollo, demostrando menos interés en la comida tradicional y comida rápida. Es necesario considerar que se presenta una ventaja en que las personas prefieran el consumo de pollo, pero por otro lado es importante considerar que manifiestan menos interés en la comida rápida de la localidad. Teniendo como competidores directos a los restaurantes que ofrecen pollo como son: el Leñador, Rico Pollo y Pollo Gus. Como competidores indirectos a los restaurantes que ofrecen comida italiana como la Pizzería Buon Giorno, Megan Pizza y D'Angelo y las marisquerías como Sol de Manta y Mamá Miche Marisquería.

Es posible que se demuestre menor interés por el consumo de comida rápida en Latacunga, porque es una ciudad que mantiene sus preferencias de consumo tradicionalista sujetas a la gastronomía nacional, es decir, se pueden obtener productos a menor costo y con mayor valor nutritivo como el mote, morocho, tortillas de maíz, entre otros. Se considera que no afectará notablemente al proyecto ya que para el estudio se tomó en cuenta solo a las personas que consumen comida rápida una vez por semana que constituye el 49% de la

población objetivo, además los productos de KFC se relacionan con la categoría de comida rápida y la de pollo, lo que según el estudio realizado, representa el 34% de las preferencias de consumo, siendo el porcentaje más alto dentro de las categorías de alimentos en las preferencias de consumo.

6. Al elegir un local de comida rápida qué prefiere; determine su respuesta usando una escala del 1(mejor) al 8 (peor).

ASPECTOS IMPORTANTES PARA ELEGIR UN RESTAURANTE

Tabla 3.9 Factores determinantes para elegir un restaurante

		%
1	Sabor	41,59%
2	Calidad	37,17%
3	Marca	15,04%
4	Cantidad	36,28%
5	Precio	21,24%
6	Lugar de venta	48,67%
7	Áreas de recreación	26,55%
8	Parqueadero	54,87%

Fuente: Investigación directa

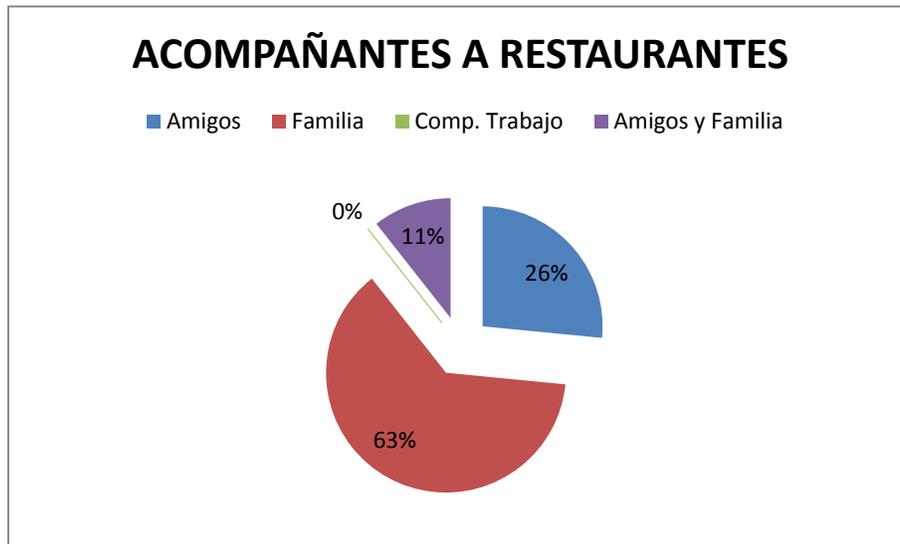
Elaborado por: La Autora

Después de analizar las preferencias de los posibles consumidores considerando las 3 categorías, se determinó a través de una escala de calificación que prefieren consumir un producto con buen sabor con este criterio coincide el 41.59% de las personas encuestadas; que el producto sea de buena calidad, la marca es algo relevante seguido por la cantidad, seguido por el precio y lugar de venta, además el área de recreación y el parqueadero es lo menos importante para los posibles clientes.

7. ¿Con quién acude generalmente a locales como restaurantes y bares? (Especifique el número)

PERSONAS CON LAS QUE ACUDE A RESTAURANTES

Gráfico 3.9 Personas con las que acude frecuentemente a restaurantes



Fuente: Investigación directa

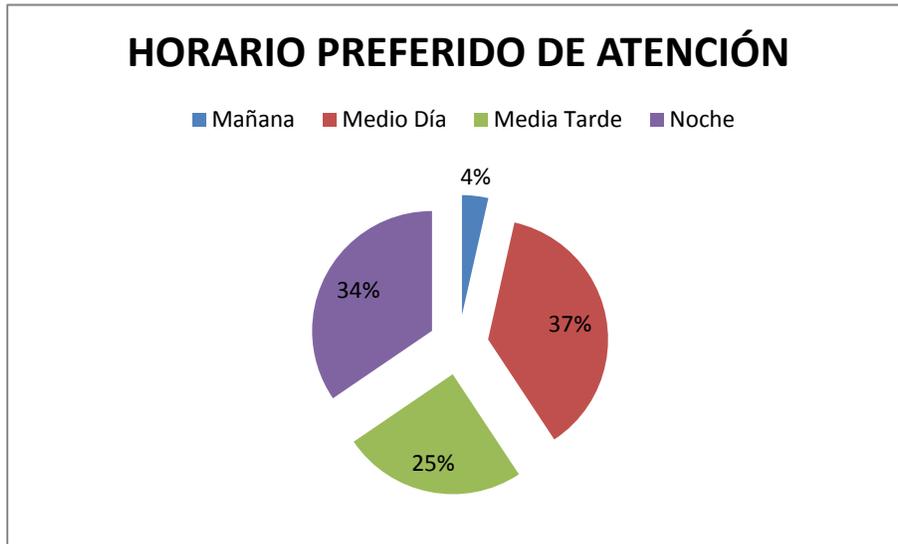
Elaborado por: La Autora

La mayoría acude a restaurantes con la familia, representado con un 63%, un 26% con amigos y el 11% con amigos y familiares. Mientras que el 0% acude a estos lugares con compañeros de trabajo. Es probable que estos resultados se deban a que la ciudad de Latacunga es pequeña y la mayor parte de las personas come en sus hogares, razón por la que la población es considerada como hogareña y comen fuera de casa por ciertas eventualidades como reuniones, ocasiones importantes o fines de semana.

8. ¿Cuál es su horario preferido de atención?

HORARIO DE ATENCIÓN

Gráfico 3.10 Horario de atención



Fuente: Investigación directa

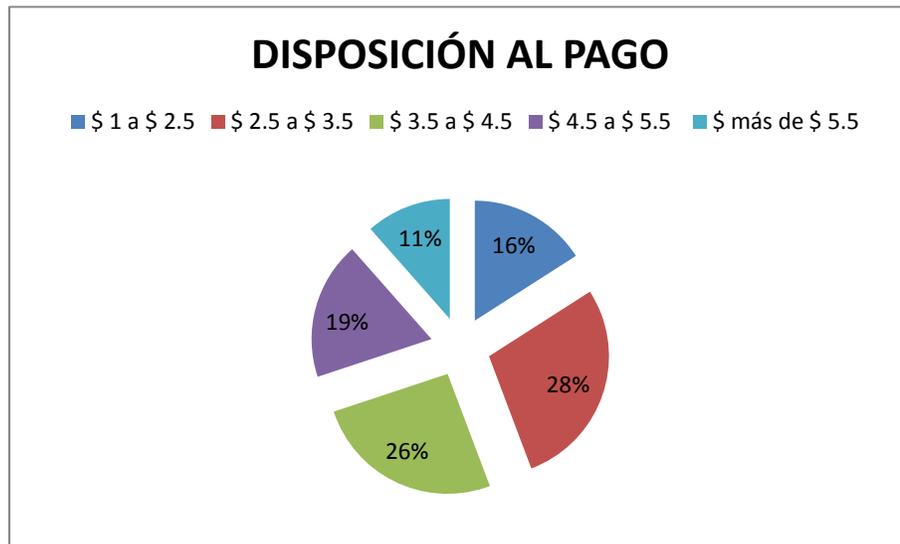
Elaborado por: La Autora

El horario preferido de atención es al medio día con el 37%, en la noche con el 34%, seguido por el 25% en la media tarde y con el 4% en la mañana. Es razonable que la hora preferida de atención sea al medio día ya que es la hora de almuerzo en la que todas las personas tienen un espacio para servirse los alimentos, considerando que es la segunda comida importante del día y requiere carbohidratos y proteínas, seguido por la noche con un porcentaje elevado ya que existen combos ideales para consumirlos como merienda, recalcando que en la ciudad de Latacunga a partir de las 9 pm no hay restaurantes que brinden el servicio.

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por consumir KFC?

DISPOSICIÓN AL PAGO

Gráfico 3.11 Porcentajes de disposición al pago por consumir KFC



Fuente: Investigación directa

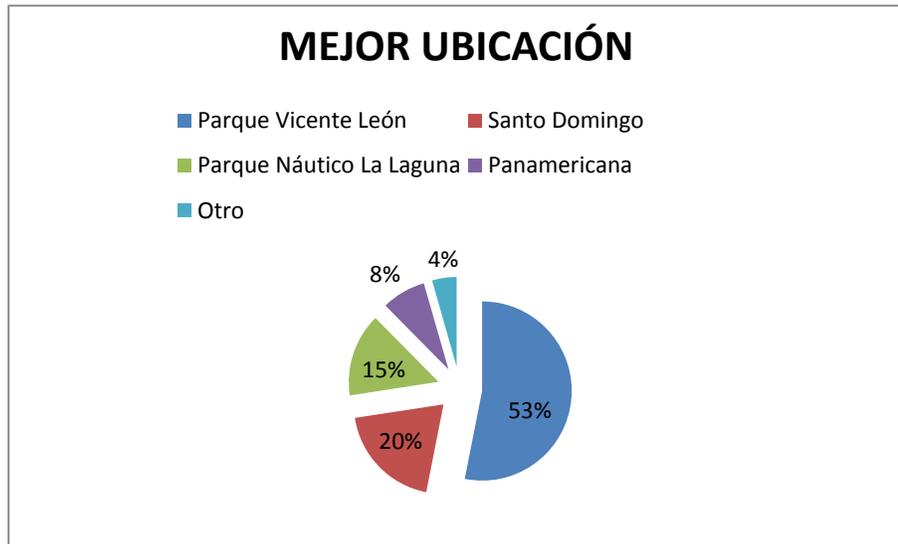
Elaborado por: La Autora

La mayoría de la población está dispuesta a pagar por consumir KFC de \$ 2.5 a \$ 3.5 con el 28%, seguido con el 26% que está dispuesto a pagar entre \$ 3.5 y \$ 4.5 y considerando un porcentaje importante del mercado que está dispuesto a pagar entre \$ 4.5 y \$ 5.5. Tomando en cuenta que los productos de KFC se pueden obtener a partir de \$ 2, lo que implica una ventaja ya que la disposición al pago por parte de los posibles clientes, están de acuerdo a los precios de los productos; lo que reafirma la aceptación y disponibilidad de consumo de la población objetivo.

10. ¿Según su criterio, cuál sería la mejor ubicación de KFC en la ciudad de Latacunga? Enumere del 1 (mejor) al 4 (peor).

DETERMINACIÓN DE LA MEJOR UBICACIÓN

Gráfico 3.12 Según la opinión pública, donde sería el lugar estratégico de KFC



Fuente: Investigación directa

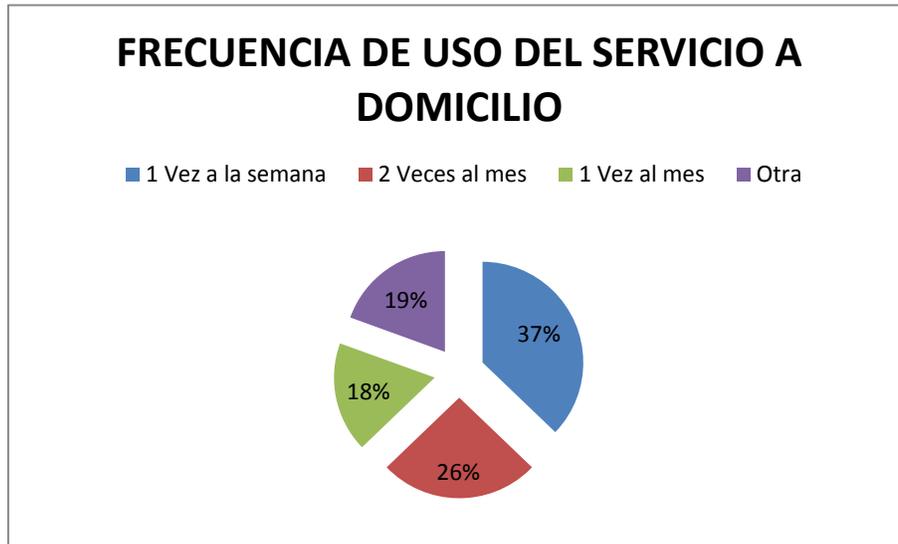
Elaborado por: La Autora

Considerando el criterio de los posibles consumidores, se cree que la mejor ubicación es por el Parque Vicente León con el 53%, es decir, constituye la mayoría. Alrededor del Parque Vicente León se encuentran gran parte de las actividades comerciales que se desarrollan en la ciudad, además se encuentran ubicados centros educativos como escuelas y colegios, oficinas que brindan servicios profesionales como abogados, odontólogos y se ubican la mayoría de instituciones financieras sin dejar aún lado los centros religiosos como las iglesias en las que hay gran concurrencia de personas.

11. ¿Con qué frecuencia utilizaría servicio a domicilio?

FACTIBILIDAD DEL SERVICIO A DOMICILIO EN LATACUNGA

Gráfico 3.13 Porcentaje de aceptación y frecuencia de consumo



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

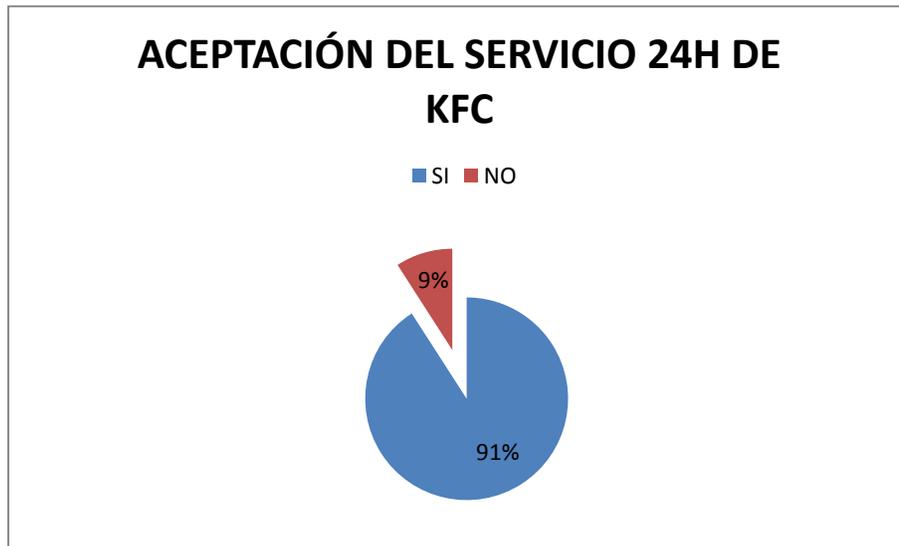
El 37% de los encuestados manifiestan que utilizarán el servicio a domicilio con frecuencia y el 19% no utilizará el servicio por diversas razones, una de ellas es porque no les gusta recalentar los alimentos o no les gusta esperar mucho tiempo para acceder a los productos, por lo que prefieren ir por ellos personalmente.

El servicio a domicilio será en el largo plazo una buena alternativa para eliminar cuellos de botella para los consumidores y les permitirá acceder a los productos sin tener que realizar largas filas para adquirir los productos de KFC.

12. ¿Le gustaría disfrutar del servicio de KFC las 24 horas del día y por qué?

FACTIBILIDAD DEL SERVICIO 24 HORAS

Gráfico 3.14 Aceptación del servicio 24 horas en Latacunga



Fuente: Investigación directa

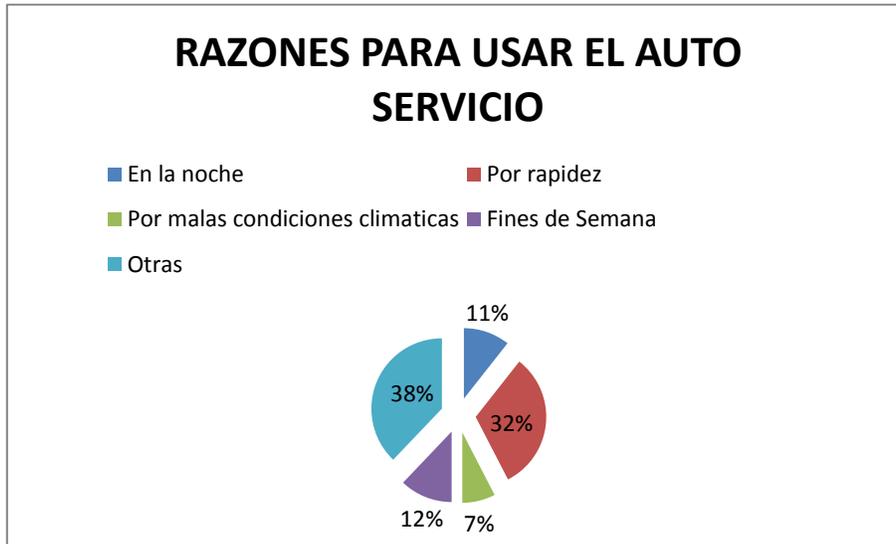
Elaborado por: La Autora

Tomando en cuenta el mercado objetivo el 91% manifiesta la aceptación del servicio 24 horas de KFC, argumentando que la ciudad no cuenta con restaurantes que brinden atención hasta altas horas de la noche, considerando una alternativa para las personas que viajan por la noche y al mismo tiempo generando otra alternativa de incrementar consumidores para el negocio. Mientras que el 9% manifiesta que no es adecuado brindar este servicio, ya que la ciudad es muy pequeña para contar con un servicio como este; discrepando un poco con este criterio, se cree que el servicio 24 horas no beneficiaría solo a las personas de la ciudad de Latacunga por el contrario sería un pretexto para que las personas realicen una parada en la ciudad, contribuyendo al comercio de la ciudad sin límite de horario.

13. ¿Cuándo preferiría usar el auto servicio?

FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL AUTO – SERVICIO

Gráfico 3.15 Motivos para utilizar el auto - servicio



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

El 38% cree que este servicio no es necesario por diversas razones entre ellas que no saben conducir y para usar el servicio requerirán de una persona adicional, seguida por el 32% que manifiestan que el uso del auto servicio lo utilizarían solo por emergencias o por necesidad de atención rápida. Al igual que el servicio a domicilio se cree que este servicio contribuirá en el largo plazo a evitar cuellos de botella para adquirir el producto por lo que el proyecto deberá contar con el servicio al auto, para mejorar la atención al cliente.

3.11 Demanda potencial

El mercado objetivo para el consumo de KFC en la ciudad de Latacunga son todas las personas con ingresos medios y medios altos que consuman comida rápida. Considerando la investigación realizada se determina que el mercado potencial son todas las personas que están dispuestas a consumir KFC, una marca con distinción, prestigio a nivel nacional. Los

clientes potenciales constituyen el 87%, que son quienes están dispuestos a consumir KFC si se ubicara en la ciudad de Latacunga.

3. ¿Consumiría KFC si se ubicará en la ciudad de Latacunga?

Tabla 3.9 Posible consumo de KFC en Latacunga

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
SI	47	47	19	113	86,92%
NO	2	1	1	4	3,08%
TOTAL				117	90,00%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Considerando el 100% de la población objetivo que constituyen 17.211 personas, para el estudio se consideraron solo las personas que están dispuestas a consumir KFC, por lo tanto el mercado potencial en la ciudad de Latacunga constituye el 87%, lo que en número de personas significa que la demanda potencial es de 14.959 personas.

A continuación se presenta el detalle del número de personas y sus porcentajes en base al conocimiento de la marca y disponibilidad al consumo.

Tabla 3.10 Conocimiento de la marca

CONOCEN LA MARCA	PORCENTAJE	# PERSONAS	DISPUESTAS AL CONSUMO
SI	90%	15,490	14,959
NO	10%	1,721	
POBLACIÓN TOTAL		17,211	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 3.11 Resumen de los posibles consumidores

	PORCENTAJE	# PERSONAS
CONOCEN LA MARCA	90%	15,490
DISPUESTOS A CONSUMIR	87%	14,959

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

3.12 Análisis de la oferta

Para conocer mejor el mercado en investigación es necesario conocer más sobre la comercialización de comida rápida, al mismo tiempo involucrando a los restaurantes que se especializan en la producción y comercialización de pollo.

Para el efecto se consideraron variables que influyen en la decisión de consumo de los posibles clientes como son el precio, servicio, calidad, variedad, ubicación, entre otras.

Mediante la investigación de campo se determinó que el mercado está liderado por 3 grupos diferentes que brindan servicios de venta de comida; categorizadas como comida italiana, marisquerías y restaurantes que venden pollo.

3.12.1 Productos sustitutos

Se consideran productos sustitutos de KFC a los alimentos que las personas consumen fuera de casa como pizzerías, marisquerías, restaurantes de comida china, comida tradicional como las chugchucaras, asaderos.

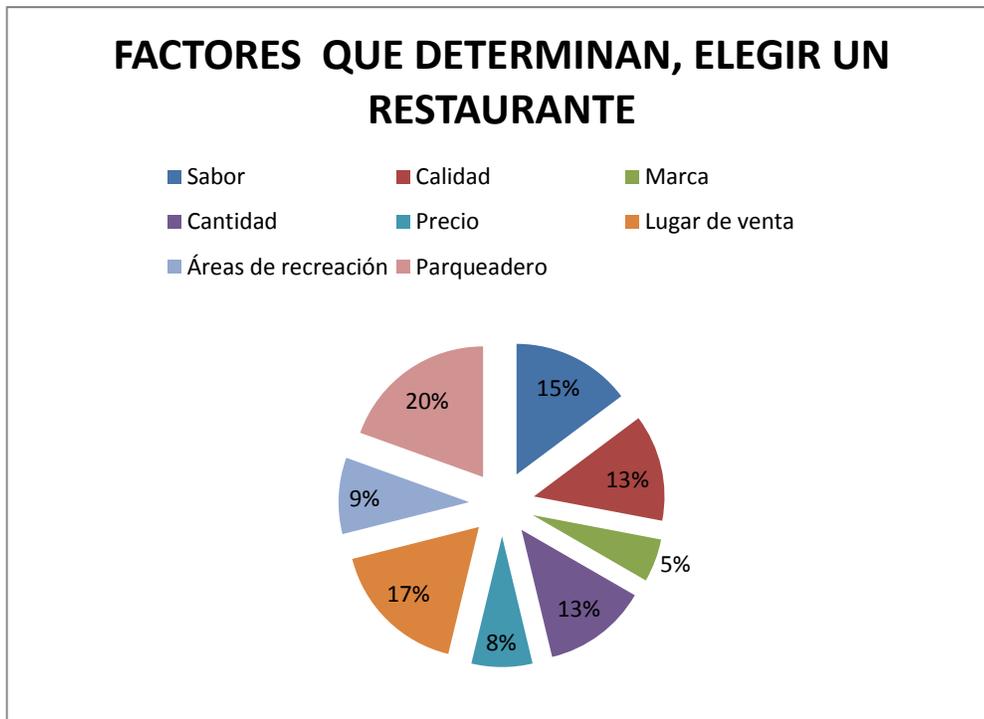
3.12.2 Aspectos relevantes que considera el cliente para elegir un restaurante

Los factores clave que considera el cliente al momento de elegir un restaurante, son los que cumplan con los siguientes parámetros, tomando como referencia una escala numérica, la que indica que el número uno es demasiado importante para el cliente, es decir, el mejor aspecto para acudir a un restaurante, al mismo tiempo considerando que el número 8 es lo que no es importante para el cliente.

La escala numérica es decreciente es decir de lo más importante a lo menos importante.

1. Sabor
2. Calidad
3. Marca
4. Cantidad
5. Áreas de Recreación
6. Lugar de Venta
7. Precio
8. Parqueadero

Gráfico 3.16 Porcentajes de los factores determinantes para elegir un restaurante



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Los porcentajes del gráfico, representa la similitud de preferencias de las personas al elegir un restaurante considerando que lo más importante es el sabor y lo menos relevante es que un restaurante cuente con un parqueadero.

3.12.3 Análisis de la competencia

Después del estudio realizado se identificó que la competencia directa de la marca KFC son los restaurantes que se especializan en la venta de pollo como son: Rico Pollo, Asadero el Leñador y Pollo Gus; con el 24% de participación en el mercado objetivo.

La marca KFC en la ciudad de Latacunga tiene competencia indirecta que se determinó por las preferencias del consumidor al comer fuera de casa, se destaca como el principal competidor la comida italiana con 3 restaurantes con prestigio y reconocimiento dentro de la localidad como son: Buon Giorno, Megan Pizza y D'Angelo Pizzería; constituyen el 29.20% de la participación en el mercado de los posibles consumidores de KFC. Además otro competidor indirecto son las marisquerías, identificadas 2 como las preferidas del cliente que son: Sol de Manta y Mamá Miche Marisquería; constituyéndose con una participación del mercado del 22.12%.

Las chugchucaras no se consideran como competencia ya que los habitantes de la ciudad tienen un consumo mínimo del plato tradicional, la frecuencia promedio de consumo de las chugchucaras es de una vez al mes, lo cual significa que no es competencia para KFC porque se orientan a diferentes consumidores, como los turistas.

- **Fortalezas de la competencia, (Rico Pollo, Asadero el Leñador y Pollo Gus).**
 - Utilizan pollos de avícolas sin modificaciones, con menor contenido artificial en la alimentación de los pollos.
 - Tamaño del pollo.
 - Menor condimento artificial, para la preparación del producto.
 - Los pollos son cocidos a la parrilla, por lo que se considera saludable.
 - Precio del pollo.

- Complementos del pollo adicionales como papa y arroz, sin elevar el precio.
 - Variedad en el menú.
- **Debilidades de la competencia, (Rico Pollo, Asadero el Leñador y Pollo Gus).**
 - Las instalaciones no son adecuadas.
 - No tienen servicio a domicilio.
 - Los restaurantes no cuentan con la limpieza adecuada, para atender a los clientes.
 - No tienen prestigio en sus marcas.
 - No hay área de juegos para niños.
 - No tienen un menú exclusivo para niños.
 - No tienen tiempos óptimos de atención al cliente.

3.13 Informe final

Analizando las respuestas del estudio de campo realizado, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Existe un consumo de comida rápida del 96.15% del total de los encuestados.
- Del total de los encuestados el 90% conoce la marca de comida rápida de KFC.
- Del 90% de los encuestados que conocen la marca KFC, están dispuestos el 86.92% a consumir el producto en caso de ubicarse en la ciudad de Latacunga.

- La frecuencia de consumo de la muestra de la población objetivo, indica que consumen comida rápida una vez a la semana con el 48.67%.
- Al comer fuera de casa los posibles clientes prefieren la comida italiana con el 29.20%.
- Al elegir un lugar para comer los clientes prefieren lo siguiente (manteniendo la escala numérica decreciente):
 1. Calidad
 2. Sabor
 3. Marca
 4. Cantidad
 5. Áreas de Recreación
 6. Lugar de Venta
 7. Precio
 8. Parqueadero
- La mayoría de personas acuden a restaurantes con la familia, representado por el 37.17% de la población objetivo.
- El 53.98% de la población está dispuesto a pagar por consumir KFC de \$ 2.5 a \$ 4.5.
- Según los encuestados consideran que la mejor ubicación para un restaurante de KFC es alrededor del Parque Vicente León, constituido como el centro de la ciudad de Latacunga con el 53.10%.
- No existe buena acogida para un servicio a domicilio, ya que solo el 37.17% está dispuesto a utilizarlo una vez a la semana.
- El servicio a domicilio es aceptado por el 53% de la población ya que argumentan que en la noche no hay restaurantes ni lugares para

conseguir comida. Pero es importante considerar la razón de las personas que creen que no debería ofrecerse un servicio como este argumentando que la ciudad es pequeña y este servicio no generaría beneficios para KFC.

- Las personas creen que no debe existir un auto servicio con el 38%, por razones como: dificultad al conducir, por lo que requerirían de una persona adicional para usar el servicio.

3.14 El cliente

Conservando el enfoque global que tiene KFC, que se preocupa por servir a la gente joven pero considerando la influencia en las personas adultas, el menú de KFC tiene variedad y permite la satisfacción de todas las personas en sus diferentes edades.

El nivel de ingresos es lo único que influye de cierto modo al consumidor a determinar sus preferencias de consumo, ya que es un producto accesible para ingresos altos, medios altos y medios.

KFC ha servido a los clientes, proporcionándoles un medio ambiente relajante y confortable. La principal preocupación de KFC es la innovación constante.

Después de obtener los datos del estudio de campo, se verificó que la marca KFC tiene 3 categorías de clientes que son niños, jóvenes y adultos.

Tabla 3.12 Porcentajes de las categorías de clientes, dispuestas a consumir KFC

	TOTAL ENCUESTADOS	POSIBLES CONSUMIDORES	% POSIBLES CONSUMIDORES DE KFC
Niños	57	47	82,46%
Jóvenes	48	47	97,92%
Adultos	25	19	76,00%
TOTAL	130	113	86,92%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Lo que nos indica que del total de niños encuestados el 82.46% están dispuestos a consumir KFC, mientras que del total de los jóvenes el 97.92% consumirán KFC lo que indica que principal categoría de clientes que debe atender KFC son los jóvenes, el 86.92% de personas adultas están dispuestas a consumir los productos de KFC.

3.15 Marketing mix

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

3.15.1 Producto

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

Se puede categorizar los productos en:

1. Festines y combos

2. Snacks
3. Complementos
4. Postres

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

El nuevo producto introducido en el país en general es el sabor Hot & Spicy representados en las alitas de pollo.

KFC es una empresa que ofrece servicios complementarios como entrega a domicilio, pero en el caso particular de la ciudad de Latacunga se mantendrá una implementación general de un restaurante de KFC sin servicio a domicilio, ya que según el estudio realizado no tiene gran acogida en los posibles consumidores.

Es importante considerar la posibilidad de introducción de un nuevo producto al menú de KFC LATACUNGA, ya que consumen carne de cerdo por las chugchucas, plato tradicional de la ciudad. Se podría introducir el popcorn de carne de cerdo o una hamburguesa con carne de cerdo.

En nuestro país se oferta el siguiente menú:

1. Festines y combos

- Familiar 1: 8 presas, 1 papa frita grande, 1 ensalada
- Familiar 2: 10 presas, 1 papa frita grande, 1 ensalada
- Familiar 3: 12 presas, 1 papa frita grande, 1 ensalada
- Sin igual : 9 presas y 1 papa frita grande
- Festín de camarón: 8 presas, 1 papa frita grande, 1 porción de camarones
- Combo económico: 1 presa, 1 papa regular, 1 bebida, 1 moncaiba

- Combo completo: 2 presas, 1 papa regular, 1 bebida, 1 moncaiba
- Combo ideal: 3 presas, 1 papa frita regular, 1 bebida, 1 moncaiba
- Combo súper 2 : 2 presas, arroz, menestra, ensalada, maduro y bebida
- Gran combo: 5 presas, 1 papa frita grande, 1 bebida y 2 moncaibas
- Big box: 1 hamburguesa de pollo, 1 ensalada, 1 papa frita, 1 presa, 1 bebida

2. Snacks

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

- Chicky lunch: 1 presa o 1 hamburguesa o 2 strips, 1 papa frita y 1 huesitos

3. Complementos

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

4. Postres

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

3.15.2 Precio

El precio de los productos de KFC está determinado por la franquicia y están diseñados para personas con nivel de ingresos altos, medios altos y medios. KFC tiene paquetes de descuento para las familias, empleados, estudiantes y clientes habituales.

1. Festines y combos

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

2. Snacks

- Gran snacker: \$ 3.50
- Coronel burger: \$ 2.99
- Doble crunch: \$ 2.99

- Sandwich deluxe: \$ 2.99
- Twister: \$ 2.99
- Hamburguesa: \$ 2.99
- Pechugones: \$ 3.75
- Combo strips: \$ 3.75
- Super combo strips: \$ 3.75
- Combo alitas: \$ 2.50
- Chicky Lunch: \$ 3.65

3. Complementos

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

4. Postres

- Sundae Jr: \$ 0.99
- Sundae: \$ 1.49
- Helado cono: \$ 0.75
- Fresas con yogurt: \$ 1.20
- Fresas con crema \$ 1.20

- Pie de nuez: \$ 0.99
- Torta de chocolate: \$ 1.25

3.15.3 Plaza

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

El objetivo de la plaza es proporcionar directamente el servicio a los consumidores sin necesidad de intermediarios. Según el estudio realizado se determinó que el lugar estratégico para la ubicación del restaurante de KFC es alrededor del Parque Vicente León, es considerado como el centro de la ciudad, existe concentración de personas de toda edad, a su alrededor se desarrollan actividades comerciales y se encuentra cerca de instituciones educativas, financieras y gran afluencia de profesionales y personas en general.

3.15.4 Promoción

El ideal de la compañía es tener clientes reales por lo que es necesario contar con un departamento de marketing fuerte para organizar y ejecutar campañas. Utilizando diferentes tipos de publicidad y los medios electrónicos (redes sociales), TV (televisión local como TVCOLOR), periódicos (como La Gaceta), descuentos de temporada, promoción de ventas, fiestas de cumpleaños en la zona chicky y eventos que contribuyan a colaborar con responsabilidad social. Considerando que es una pequeña ciudad la mejor manera de realizar promoción es con el boca a boca.

3.16 Estrategias de mercado

La estrategia del mercado se basa en 5 aspectos que YUM BRANDS empresa a la que pertenece KFC se ha enfocado para obtener mayores beneficios.

3.16.1 Estrategia de producción

El concepto de producción de KFC parte de los puntos de venta que se encuentran en zonas dirigidas a las personas con niveles de ingresos altos y medios.

3.16.2 Estrategia del producto

Los productos de KFC son considerados como productos de alta calidad, originalidad y sobre todo buen sabor. En la actualidad se está proporcionando la versión picante de pollo y el suministro de alimentos frescos. El nivel de calidad es de vital importancia para tener la satisfacción del cliente. Además se considera como valor agregado al producto la receta original que contiene: sal, hierbas y especias, ajo en polvo.

3.16.3 Estrategia de venta

Existe preocupación en el concepto de venta cuando la organización tiene un exceso de capacidad, KFC por su actividad comercial no le permiten acumular producto terminado y se basa en proporcionar alimentos frescos de acuerdo a la demanda existente.

3.16.4 Estrategia de marketing

La filosofía de crecimiento de KFC depende de conocer las necesidades y deseos del mercado potencial y ser mejores con respecto a la competencia.

KFC a nivel nacional sigue el concepto de mercado, pues se centra en el cliente y realizar mejoras en los menús de acuerdo a la necesidad y deseos del cliente; basándose y acoplando los hábitos de consumo (cultura alimenticia) y los productos de KFC.

3.16.5 Sociedad

KFC sigue el concepto de marketing social, ya que frecuentemente innova de acuerdo a las necesidades de los consumidores buscando su bienestar y los intereses de la sociedad.

La responsabilidad social empresarial para KFC es un objetivo que se ha llevado a la práctica a nivel internacional como nacional, colabora apoyando a varias ONG, instituciones de ayuda humanitaria como asilos de ancianos y el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas.

La empresa Yum Brands en general y KFC en particular desde hace 3 años está desarrollando la “Campana Mundial de Lucha contra el Hambre”, concientizando a empleados y clientes sobre el valor de la nutrición; apoyando al cuidado de la salud de niños y mujeres embarazadas por medio de la contribución económica para brigadas de salud, en varios países que han sufrido catástrofes naturales han colaborado con raciones alimenticias; lo más relevante es la preocupación por una de las enfermedades que afecta a las mujeres en la actualidad como es el cáncer de mamas, realizando campañas publicitarias acerca del tema y fomentando al consumo de ciertos productos para ayudar a las fundaciones que se encargan de tratar esta enfermedad. Se espera que las campañas las realicen también en el Ecuador ya que se han iniciado en los Estados Unidos.¹⁹

¹⁹ Entrevista (Sub Gerente KFC, Local Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

La organización de KFC a nivel mundial manifiesta su responsabilidad social en diferentes aspectos como: promoviendo la educación otorgando becas por excelencia académica a personas de escasos recursos económicos; además sujetándose a un código de proveedores con el objetivo de cumplir leyes y normas y manejar prácticas de empleo considerando la no discriminación y el trabajo infantil; responsabilidad con los envases y el medio ambiente, ya que los envases son fabricados con el 100% de material reciclable y protegen al medio ambiente utilizando electrodomésticos Energy star que consumen menos energía eléctrica, además KFC y Taco Bell tienen el primer restaurante ecológico en Northhampton, Massachusetts; también desarrollan un programa de bienestar animal asumiendo el compromiso de trato humanitario a los animales.²⁰

²⁰ KFC Corporation, inicio/ responsabilidad social. 2010. Disponible: espanol.kfc.com

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Objetivos

- Determinar la localización adecuada del proyecto
- Establecer el tamaño ideal del proyecto
- Conocer los instrumentos necesarios para el funcionamiento de la franquicia: conocer el equipamiento de la cocina y la infraestructura adecuada en general.
- Confirmar la factibilidad técnica de la implementación de la franquicia.

4.2 Localización del proyecto

En la localización del proyecto lo más importante es determinar el lugar estratégico para la ubicación de un restaurante de KFC en la ciudad de Latacunga.

Independientemente de la localización estratégica, es importante acoplar factores que lleven a maximizar la rentabilidad del proyecto; es decir, mayor afluencia de consumidores solo por una excelente ubicación.

La localización se debe dividir en dos partes: Macro localización y Micro localización.

4.2.1 Macro localización

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

La macro localización para la implementación de un restaurante de KFC se ubicará en la Provincia de Cotopaxi, en la ciudad capital que es Latacunga.

MAPA PROVINCIA DE COTOPAXI

Gráfico 4.1. Macro localización del proyecto.



Fuente: DIPLA

Elaborado por: www.edufuturo.com

4.2.1.1 Aspectos geográficos

La ciudad de Latacunga constituida como la capital de la Provincia de Cotopaxi, fue fundada en 1.584; tiene una altitud de 2.850 metros sobre el nivel del mar, con una extensión territorial de 6.160 km², cuenta con una población de 51.689 habitantes aproximadamente, según el Censo del 2001 realizado por el I.N.EC. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), publicado en el fascículo de Latacunga del I.N.EC.

La ciudad de Latacunga limita al Norte con el cantón Saquisilí y la Provincia de Pichincha; al Sur con el cantón Salcedo; al Este con la Provincia de Napo y al Oeste con el cantón Pujilí.

La división política del cantón de Latacunga de basa en parroquias urbanas y rurales:

- Parroquias Urbanas: La Matriz, Eloy Alfaro, Ignacio Flores, San Buenaventura, Juan Montalvo.
- Parroquias Rurales: Pastocalle, Toacaso, Mulaló, Tanicuchi, Guaytacama, Aláquez, Joséguango Bajo, Poaló, 11 de Noviembre, Belisario Quevedo.

La ciudad de Latacunga tiene un clima frío con una temperatura entre los 12° C y los 17° C.

4.2.1.2 Aspectos socioeconómicos

El cantón de Latacunga tiene una población de 143.979 habitantes aproximadamente que constituye el 41.2% del total de la población de la Provincia de Cotopaxi. Con una tasa de crecimiento anual de 1.9% en el período de 1990 al 2001.

La escolaridad media en Latacunga es de 6.4 considerando los datos del último Censo del 2001.

La población económicamente activa en Latacunga, considerando niños desde 5 años de edad y por sectores económicos; se puede identificar en la siguiente distribución²¹:

- Sector Primario: 21.527 personas
- Sector Secundario: 11.242 personas
- Sector Terciario: 23.288 personas
- No especificado: 2.524 personas
- Trabajador nuevo: 303 personas

²¹ I.N.E.C. 2001. Fascículo de Latacunga (en línea). Disponible: www.inec.gov.ec

4.2.1.3 Aspectos de infraestructura

La ciudad de Latacunga cuenta con los servicios necesarios para que una franquicia como KFC opere sin problemas, ya que tiene abastecimiento de agua, eliminación de aguas servidas, servicio eléctrico, servicio telefónico, vías de acceso, correos, transporte, instituciones financieras y educativas, centros de salud, parques, áreas verdes, entre otras.

4.2.2 Micro localización

Considerando los resultados del estudio de mercado, se obtuvo que la mejor localización para el restaurante de KFC, dentro de la macro zona establecida fuera por el Parque Vicente León.

Para la implementación del restaurante de KFC se cuenta con un terreno disponible 262 m² aproximadamente; (11 m² de ancho X 20 m² de fondo) que se encuentra ubicado en la calle 2 de Mayo y General Maldonado.

4.2.2.1 Micro localización por el método de puntos ponderados

El método de puntos ponderados se basa en dar valor a los factores que pueden beneficiar o perjudicar a la posible ubicación del restaurante en la ciudad de Latacunga. Los factores seleccionados y la valoración asignada se muestran en la siguiente tabla.

TABLA DE VALORACIÓN DE FACTORES

Tabla 4.1: Factores que benefician o perjudican la ubicación del negocio.

FACTOR	VALORACIÓN
1. Cercanía de la materia prima	0.10
2. Lugar comercial	0.40
3. Disponibilidad de servicios básicos	0.10
4. Cercanía de la población objetivo	0.40
TOTAL	1.00

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

La calificación ponderada de los lugares y sus factores se detallan a continuación; considerando los lugares propuestos en el estudio de mercado, se considerarán solo 3 lugares, ya que el Parque Vicente León y Santo Domingo se encuentran a una cuadra de distancia, lo que se constituye como el mismo sector.

EVALUACIÓN PONDERADA

Tabla 4.2 Calificación ponderada.

MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS							
LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO							
		PARQUE VICENTE LEÓN		PANAMERICANA		PARQUE NAÚTICO LA LAGUNA	
FACTOR RELEVANTE	PESO ASIGNADO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Cercanía de la materia prima	0,10	9	0.9	10	1	8	0.80
Lugar comercial	0,40	10	4	10	4	8	3.2
Disponibilidad de servicios básicos	0,10	10	1	8	0.8	10	1
Cercanía de la población objetivo	0,40	10	4	8	3.2	8	3.2
SUMA	1,00		9.90		9.00		8.20

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Para esta investigación se tomó en cuenta la ciudad de Latacunga, considerando los lugares estratégicos donde existe afluencia de personas y se caracterizan por ser lugares centrales de la ciudad, ya que existen actividades de comercio, además tomando en cuenta que la ciudad no es de gran extensión.

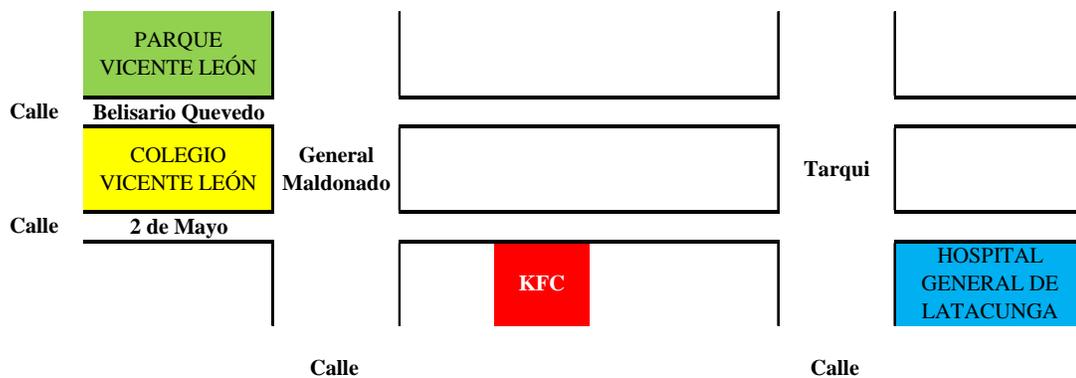
De la tabla anterior se reafirma la ubicación destacada por el estudio de mercado, ya que de acuerdo a los lugares planteados, el Parque Vicente León se ha constituido como el mejor lugar después de considerar varios factores como son ubicación, posibilidades de acceso,

cercanía a los proveedores de materia prima, lugar estratégico de la población objetivo. Razones por las cuales se consideró como el sitio más idóneo para instalar el restaurante de KFC. Es necesario considerar que alrededor del parque no existe un lugar para la ubicación del restaurante, ya que no existen terrenos en venta ni de arriendo por este motivo se ha decidido buscar un lugar cercano al Parque Vicente León y como se mencionó anteriormente se considera una ventaja que la ciudad es pequeña y la ubicación no generará dificultades mientras se encuentre dentro del sector.

A continuación se detalla el lugar exacto en donde se planea implantar el restaurante de KFC.

CROQUIS MICRO LOCALIZACIÓN

Gráfico 4.2 Micro localización del restaurante en la ciudad de Latacunga



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

MAPA DE GOOGLE

Gráfico 4.3 Micro localización del restaurante, según Google map Ecuador



Fuente: www.maps.google.es

Elaborado por: www.maps.google.es

4.3 Tamaño del proyecto

El tamaño y capacidad del proyecto se determina tomando en cuenta 2 aspectos importantes como es la demanda potencial y el área disponible del terreno para la instalación del restaurante.

La determinación del tamaño y la capacidad que tendrá el restaurante, es de vital importancia para conocer el tamaño de la inversión.

El terreno del restaurante es de 262 m² aproximadamente, y de acuerdo a los parámetros establecidos por la franquicia existen 3 tipos de restaurantes que son: Freestanding, In Line y Food Court; los mismos que difieren en aspectos detallados a continuación:

TIPOS DE RESTAURANTES KFC

Tabla 4.3 Tipos de restaurantes KFC

TIPO DE RESTAURANTE	DESCRIPCIÓN	CAPACIDAD	CONSTRUCCIÓN (\$)	EQUIPAMIENTO (\$)
Freestanding	Restaurante construcción independiente, área de juegos y servicio de auto express	85 asientos	\$536,000	\$219,000
In Line	Restaurante con comedor, área de juegos	85 asientos	\$471,000	\$219,000
Food Court	Restaurante ubicado en centros comerciales	Ilimitada	\$160,000	\$140,000

Fuente: Entrevista (Sub Gerente KFC, Local Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a las características y especificaciones de la franquicia se implementará un restaurante tipo Freestanding, el que cuenta con área de juegos "Chiquilandia" y servicio auto express conservando una construcción independiente; pero basándose en los requerimientos de la ciudad se conservará el tipo de restaurante con una diferencia en la capacidad, ya que se aprovechará todo el terreno, el mismo que manteniendo las especificaciones de la franquicia abarca 130 asientos.

La ampliación de la capacidad será de mucha utilidad para el proyecto, ya que permitirá atender a más clientes, al mismo tiempo se aclara que según el estudio de mercado realizado la mayor parte de la población objetivo afirma que no es necesario el auto servicio, pero es importante manifestar que el servicio en el largo plazo será de mucha utilidad, contribuyendo a evitar

cuellos de botella, lo que implica varios minutos adicionales de espera al adquirir el producto y velando por un excelente servicio.

La inversión depende de factores como la ubicación y características particulares del local, los precios están basados de acuerdo a los precios promedio de la franquicia KFC en América del Sur.

4.4 Ingeniería del proyecto

4.4.1 Distribución de las instalaciones

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

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

DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES

Tabla 4.4 Distribución y asignación de las instalaciones

INSTALACIONES	MEDIDAS
Cocina o centro de producción	55.0 m ²
Área de ventas (cajeras)	22.0 m ²
Área de juegos (chiquilandia)	45.5 m ²
Área de limpieza del local	6.00 m ²
Área de comedores	
Primera planta	77.0 m ²
Segunda planta	85.0 m ²
Servicio auto express	44.0m ²
Servicios higiénicos (baños)	16 m ²

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

4.4.1.1 Especificaciones generales de cada área

La distribución de las instalaciones están determinadas por áreas claves que permiten el funcionamiento del restaurante, cada área se encuentra distribuida de la siguiente manera:

- Cocina o centro de producción

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

1. Freidora de pollo original (Freidora Henny Penny)
2. Freidora de pollo crispy (Freidora Frymaster)
3. Freidora de papas
4. Cocina industrial
5. Olla arrocera industrial
6. 2 tanques de gas
7. Microondas
8. Mesa general
9. Lavador de platos
10. Bodega
11. Cuarto frío
12. Área de empleados

- Área de ventas

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

1. 2 Cajas registradoras
2. 2 Dispensadores de bebidas
3. 1 Vitrina térmica
4. Congelador
5. Máquina de helado
6. Receptor térmico de papas
7. Oficina (computador, archivador, impresora, teléfono, escritorio, sillas)

- Área de juegos (chiquilandia)

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

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

- Área de limpieza del local

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

- Área de comedores

El área de comedores se usará exclusivamente para la ubicación de mesas y silla para el uso de los clientes, tendrá una extensión de 162m² distribuidos en la primera planta con 77m² y 85m² en la segunda planta.

- Servicio auto-express

El auto servicio contará con una extensión de 44m², el mismo que se ubicará en la parte delantera del local, ya que por cuestiones de la estructura del terreno se realizará una implementación adicional para el funcionamiento del servicio; esta área funcionara con sus propios equipos como:

1. Caja registradora
2. Vitrina térmica
3. Receptor térmico de papas
4. Dispensador de bebidas
5. Congelador
6. Máquina de helado

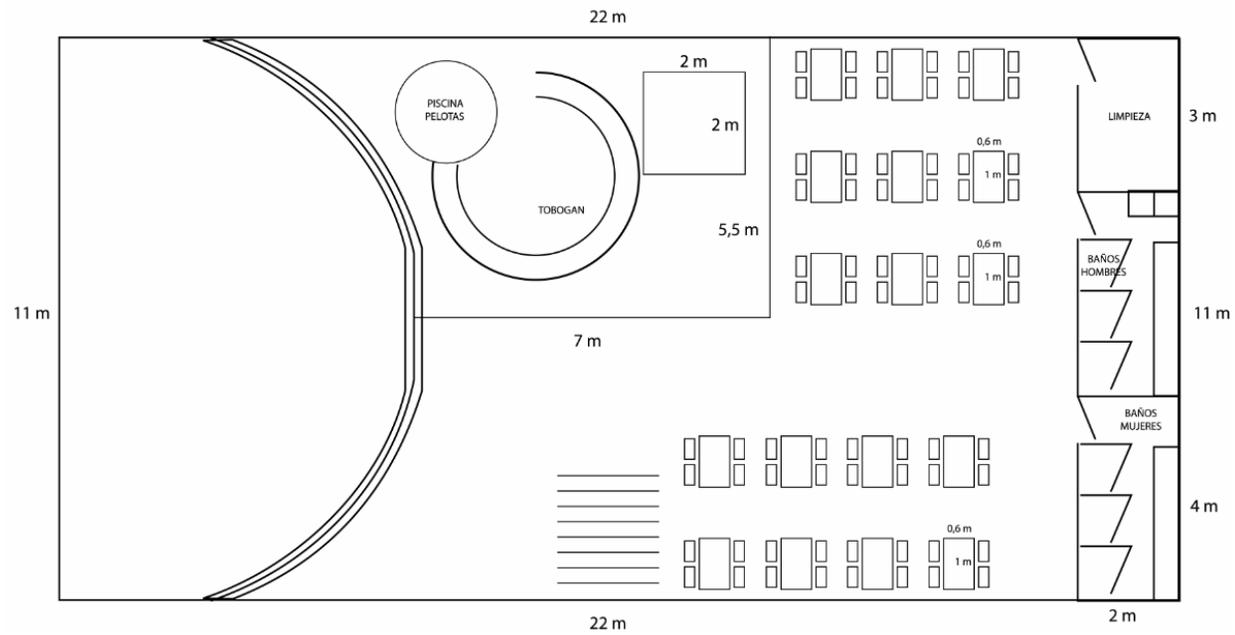
- Servicios higiénicos

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

4.4.2 Diseño de la planta

4.4.2.1 Diseño planta alta

Gráfico 4.4 Diseño de la planta alta

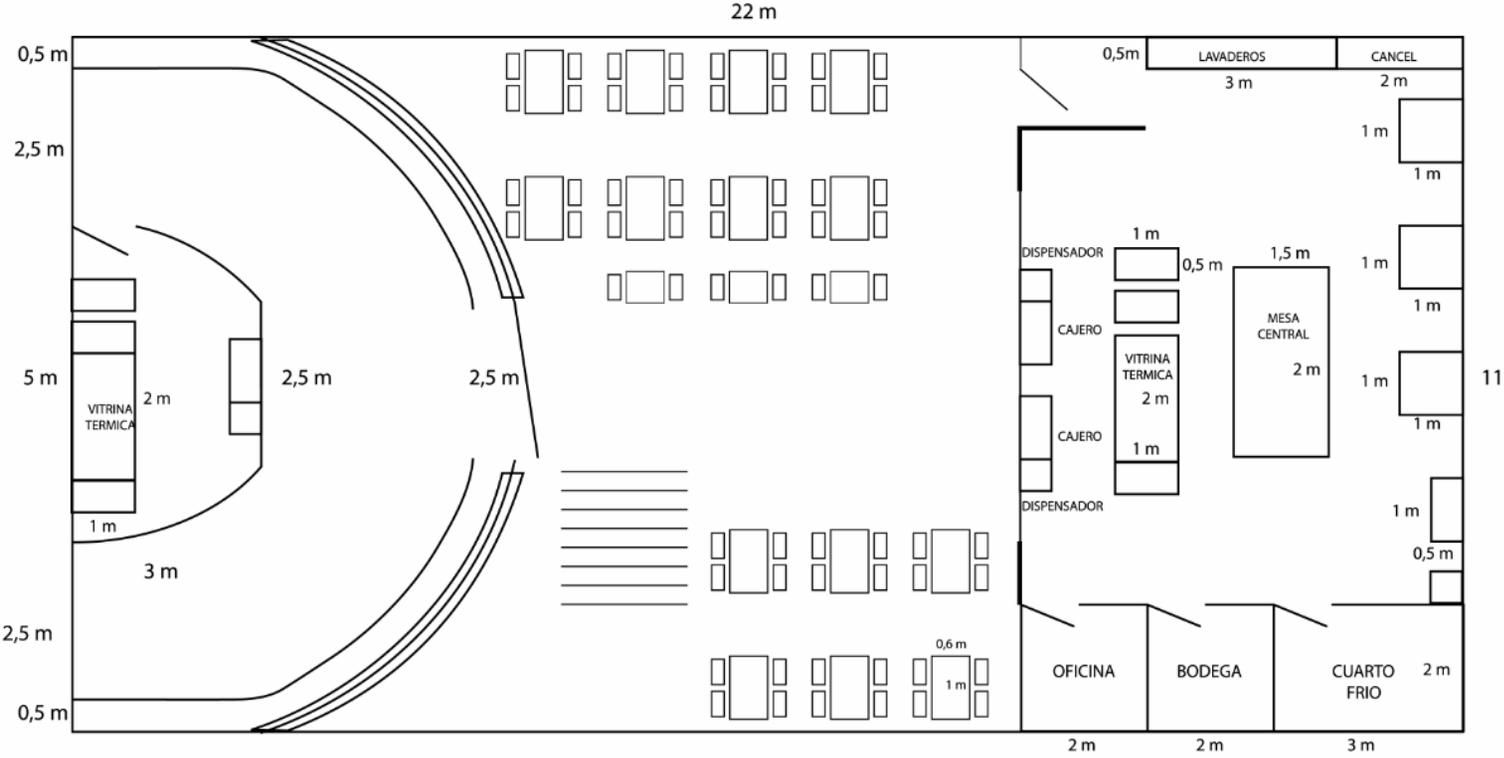


Fuente: Estructura KFC

Elaborador por: La Autora

4.4.2.2 Diseño planta baja

Gráfico 4.5 Diseño de la planta baja

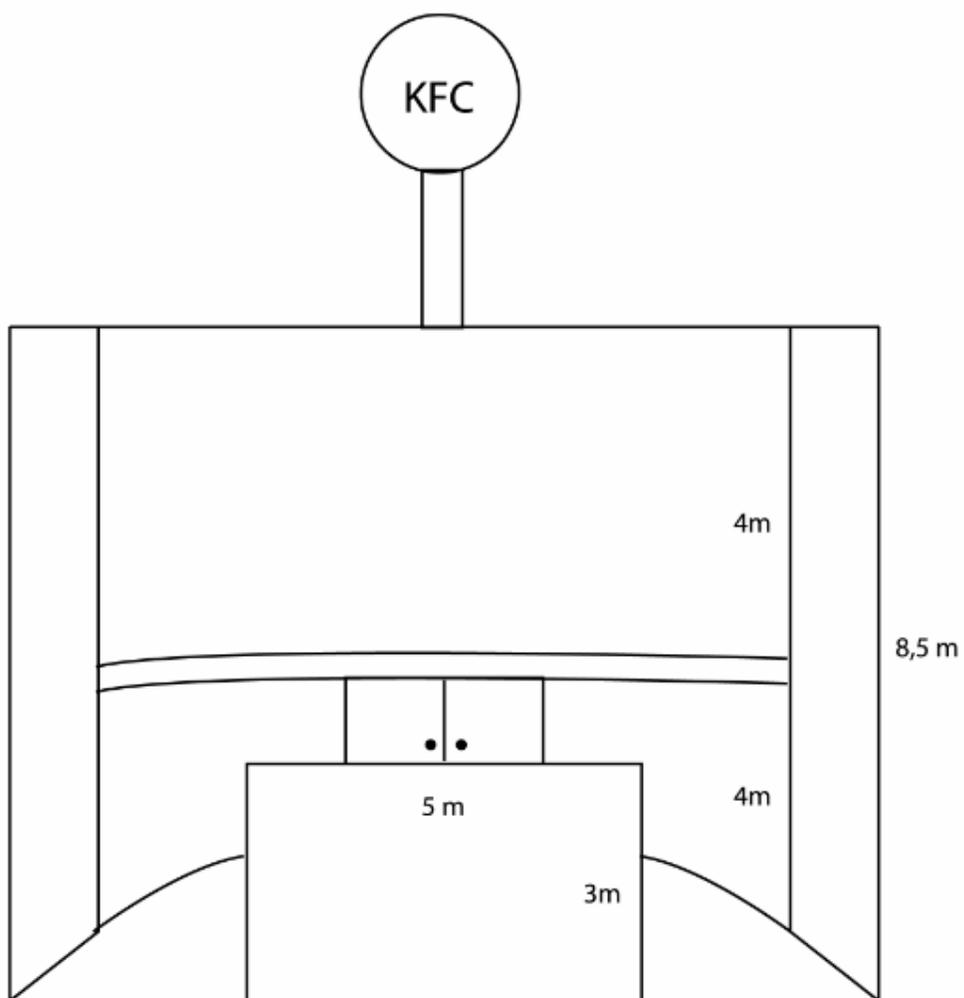


Fuente: Estructura KFC

Elaborador por: La Autora

4.4.2.3 Diseño de la entrada

Gráfico 4.6 Diseño de la entrada del local (fachada)



Fuente: Estructura KFC

Elaborador por: La Autora

4.4.3 Procesos

En este caso los principales procesos a desarrollarse tienen que ver con la producción y comercialización de los productos. Por lo que se han identificado los siguientes procesos.

- Producción
 1. **Recepción de materia prima:** Se recibe la materia prima en el establecimiento. Se revisa el pedido para confirmar que sea lo solicitado por el local.
 2. **Inspección de materia prima:** Se inspeccionan los productos secos y congelados, para verificar y controlar la calidad.
 3. **Almacenamiento de materia prima:** Después de recibir la mercadería, se debe realizar una clasificación de los productos para enviarlos a los diferentes tipos de almacenaje, ya sea el cuarto frío o la bodega.
 4. **Preparación de los alimentos:** Se selecciona la materia prima necesaria para la elaboración de cada combo: pollo en presas, pechugones, alitas, pollo strips, pollo popcorn, papas, camarón, arroz, menestra, maduros, pan de hamburguesa, pan de sándwich. De acuerdo a la demanda se colocan en las máquinas de cocción y se establece el tiempo ideal para obtener el producto.

TIEMPOS DE COCCIÓN

Tabla 4.5 Tiempo ideal de cocción según la maquinaria del local

MÁQUINAS	TIEMPO DE COCCIÓN
Freidora Henny Penny	14.30 minutos
Freidora Frymaster	10.00 minutos
Freidora de papas	3.15 minutos
Olla arrocera industrial	25 minutos

Fuente: Entrevista (Sub Gerente KFC, Local Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

Elaborado por: La Autora

5. **Preparación de los complementos:** Los complementos como ensaladas ya vienen preparados y solo deben colocarse en recipientes. El arroz y menestra también se debe preparar como los alimentos ya mencionados. El área donde se encuentra la mesa se utilizará exclusivamente para la preparación de hamburguesas y sándwiches.
6. **Control de calidad:** Se inspecciona el producto y su presentación, ya que debe tener buen olor y buena presentación.
7. **Transporte al área de producto terminado:** Los alimentos terminados son colocados en las vitrinas térmicas para su almacenamiento mientras el cliente lo solicita.

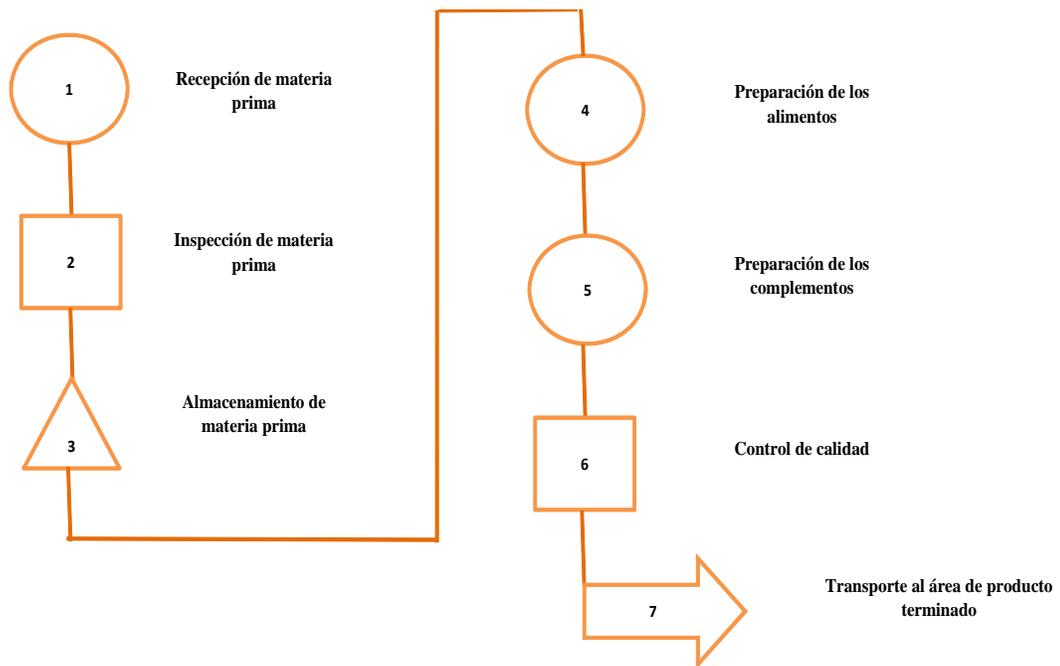
- Comercialización

1. **Recepción del cliente:** Al ingresar el cliente al local, se le recibe cordialmente.
2. **Toma de la orden del cliente:** El cliente hace la selección del platillo que desea, el cajero confirma el pedido con el cliente para verificar que todo este correcto y le ofrece los complementos y promociones. Además confirma si el pedido es para servirse en el local o si es para llevar.
3. **Cancelación del pedido y facturación:** El cliente cancela por el pedido realizado y recibe la factura o nota de venta por la transacción realizada.
4. **Solicitud del pedido:** El cajero solicita el despacho del pedido a sus compañeros.
5. **Preparación del pedido:** Selección de alimentos de acuerdo al pedido, formación de combos y complementos.

6. **Entrega del pedido:** El cajero entrega el pedido al cliente para servirse en el local.
7. **Entrega del pedido:** El cajero entrega el pedido al cliente para llevar a domicilio.

4.4.3.1 Diagrama de los procesos de producción y comercialización

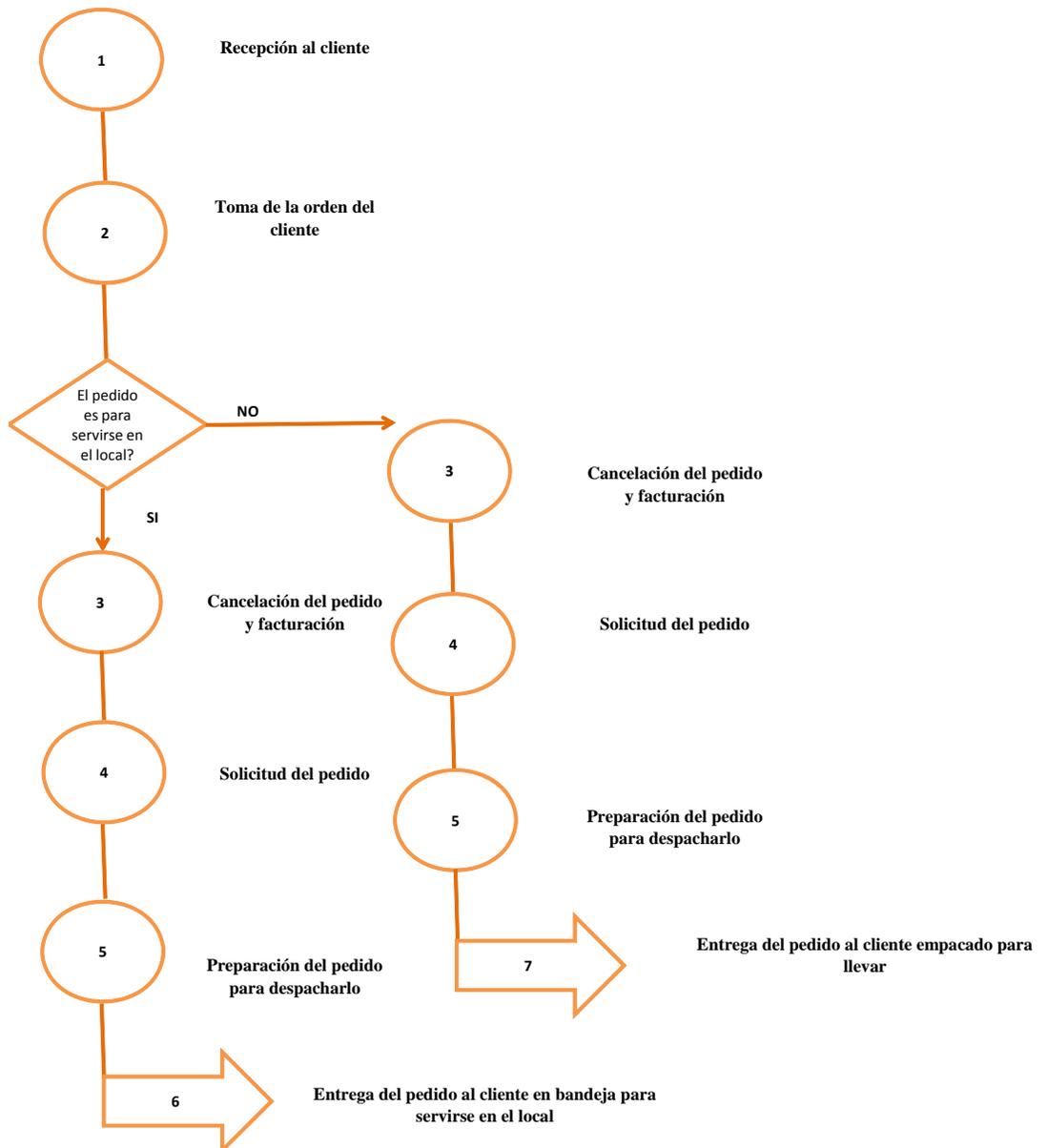
Gráfico 4.7 Detalle del proceso de producción en un local KFC



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Gráfico 4.8 Detalle del proceso de comercialización en un local KFC



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

5.1 Objetivos

- Acceder a la franquicia cumpliendo con los parámetros que la ley ecuatoriana exige.
- Identificar la entidad reguladora de franquicias en el Ecuador.
- Conocer la estructura organizacional para el funcionamiento de un local de KFC.
- Constituir la empresa para desarrollar el proyecto.

5.2 Estudio de la organización

KFC es una empresa asociada a la gran compañía de Yum Brands, la misma que es propietaria de marcas de renombre internacional como KFC, Pizza Hut y Taco Bell.

La compañía de Yum Brands cuenta con un Consejo Administrativo y un grupo de oficiales superiores, los que se encargan de las áreas funcionales de la empresa como es: producción, administración y finanzas, recursos humanos, mercadeo y ventas.

El Consejo Administrativo de Yum Brands está formado por: Presidente de Reuniones, Consejero Delegado, Presidente de Yum Brands y Director General de la Marca; mientras que los grupos funcionales son: Vicepresidente de Yum Brands, Presidente y Director de

Conceptos, Jefe Oficial de Asuntos Públicos, Director de Operaciones, Jefe Oficial de Personal, Director de Franquicia Política, Director Financiero, Vicepresidente y Tesorero de la Compañía, Vicepresidente de Relaciones de Inversiones, Vicepresidente de Finanzas, Contralor Corporativo, Director de Operaciones de la Marca Individual,

En Ecuador la empresa de KFC sigue los lineamientos de la franquicia, ya que se constituye como una franquicia máster liderada por el Gerente General de la empresa en Ecuador Sr. Franklin Tello; manteniendo una estructura organizacional conformada por:

El Manager Regional, Manager de Operaciones, Gerente de Área, Departamento de Marketing, Departamento de Calidad, Departamento Financiero, Departamento de Proyectos, Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Capacitación y Entrenamiento.

La marca para ser franquiciada necesita seguir los parámetros de negociación como: establecer el monto inicial de inversión, regalías, aporte para publicidad y período de contratación.

Considerando cantidades promedio de la marca KFC en Latinoamérica se puede establecer lo siguiente:

- Cuota Inicial: \$ 150.000
- Regalías: 6 % de las ventas netas mensuales.
- Publicidad: 6%, distribuido el 5% para publicidad nacional, es decir, en términos generales y el 1% en términos particulares es decir para el local específicamente.
- Período del contrato: Se realiza cada 10 años.

5.2.1 Departamentos de KFC

Como en todos los restaurantes la marca KFC, tiene 5 departamentos esenciales que garantizan su buen funcionamiento y son:

- **Departamento de marketing:** En KFC todos los esfuerzos de marketing (planificación de productos, precios, distribución y promoción) se diseñan y se combinan de manera coherente y consistente. KFC conoce la situación del mercado y se mantiene pendiente de las acciones de los competidores. El departamento de marketing dentro de la organización de KFC se considera como el principal activo ya que en base a este departamento se realizan todas las actividades clave del negocio; el mismo que está formado por el Gerente de Marketing, Asistente de Gerente de Mercadeo y Gerente de Planificación.

- **Departamento de finanzas:** El departamento de finanzas proporciona información para facilitar el control de los costos a nivel departamental. El departamento de finanzas prepara cuentas legales y las cuentas de gestión de la empresa.

Este departamento también es responsable de mantener los activos fijos, de escuchar y organizar la cobertura de seguro sobre los activos del negocio, lo relacionado con impuestos de la empresa y todas las actividades comerciales.

- **Departamento de operaciones:** El departamento de operaciones es el que realiza todas las actividades para ejecutar y poner en marcha el restaurante; se ocupa desde el proceso de producción hasta el proceso de comercialización.

Este departamento se encarga de operaciones y funciones como:

- Cocina
- Limpieza
- La administración de restaurante
- Tramitación de reclamaciones de los clientes

- Día a día previsión de la demanda
 - Capacitación de los empleados
- **Departamento de control de calidad:** El control de calidad mediante el control del peso calidad, fuerza, consistencia, color, sabor, fiabilidad, acabado, o cualquiera de gran cantidad de características para asegurar que los productos cumplan la norma internacional.

El objetivo de este departamento es detectar lo defectuoso en el primer proceso para ahorrar los costos de producción.

- **Departamento de gestión de recursos humanos:** El objetivo de este departamento es contratar personal altamente calificado y competente que beneficie a la organización. El departamento de gestión de recursos humanos realiza las siguientes funciones:
 - Revisión de solicitud
 - Entrevistar a los solicitantes
 - La inducción de nuevos empleados
 - Evaluación del desempeño de empleados
 - Tomar una decisión acerca de la formación de los empleados
 - Proporcionar un asesoramiento profesional a sus subordinados

5.2.2 Planificación de recursos humanos del restaurante

Para el funcionamiento de un restaurante, la marca KFC requiere aproximadamente de 12 empleados entre ellos: 1 Gerente, 2 Administradores y los asociados que son los empleados en general como cajeras, encargados de limpieza y ayudantes; cubriendo los 2 turnos de trabajo en promedio cada local requiere de 23 empleados. Además cada local de KFC debe contratar el 2% del personal discapacitado.

Para realizar la selección del personal el departamento de recursos humanos ejecuta un proceso llamado reality, en donde se efectúa la debida publicación para receptor carpetas de aspirantes y de acuerdo al perfil determinado por la franquicia, realizan un proceso de selección.

Después del proceso de selección, los empleados deben someterse a un entrenamiento obligatorio de 4 horas diarias por 2 días aproximadamente; ya que los procesos de elaboración y comercialización de los productos son sencillos y no requieren de un entrenamiento intensivo.

5.2.3 Aspecto laboral

La marca KFC, que se caracteriza por brindar un excelente clima laboral en todos sus locales; mantiene empleados capacitados en todas las áreas con el objetivo de hacerlos poli funcionales y permitirles trabajar en diferentes locales.

Los empleados deben cumplir un horario de trabajo de 8 horas diarias, de lunes a domingo, con 2 días libres al mes.

Además es importante recalcar que los horarios de trabajo son rotativos, es decir existen 2 turnos de trabajo en los locales comunes de KFC; el primer turno de trabajo es de 8 am a 4 pm y el segundo turno es de 3 pm hasta el cierre del local a las 11 pm.

Es un caso particular en los restaurantes que son 24 horas, ya que en esos locales se trabaja con 3 turnos.

5.2.4 Incentivos

La empresa KFC, cuenta con un bien estructurado sistema de incentivos para sus empleados con el objetivo de fidelizar y crear sentido de pertenencia con la marca.

Existen varias razones para brindar incentivos, y las más comunes son:

- Buen servicio al cliente
- Puntualidad
- Venta de complementos o postres

Los incentivos para los empleados son:

- Nombramiento de mejor empleado del mes
- Tickets para asistir al cine
- Días de descanso
- Gratificaciones monetarias

5.3 Estructura administrativa

La estructura administrativa de un local KFC, se basa en una estructura jerárquica en los primeros niveles de la organización, es decir, de Director o Gerentes son las personas que se dedican a controlar a los conocidos como grupo asociado.

El grupo asociado opera con una estructura horizontal, la misma que se colabora entre sí para cumplir con las obligaciones diarias para el buen funcionamiento del restaurante.

Dentro de la estructura administrativa el local debe contar con: Gerentes, Sub Gerente o Administrador, Grupo asociado formado por cajeras, encargados de las freidoras, encargados de distribución de pedidos, encargado de limpieza, encargado de servicio auto express, encargado de servicio a domicilio; el mismo que según el estudio de mercado no

es necesario pero en el largo plazo este servicio será de mucha utilidad para los consumidores de KFC.

Es importante recalcar que el grupo asociado es poli funcional y todos deben estar capacitados para todas las actividades que garanticen el buen funcionamiento del restaurante.

5.3.1 Organigrama

El organigrama para el funcionamiento de un restaurante KFC está determinado por la combinación de los 2 tipos de jerarquía vertical y horizontal; según corresponde:

ORGANIGRAMA

Gráfico 5.1 Organigrama estructural de un restaurante KFC



Fuente: Entrevista (Sub Gerente KFC, Local Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

Elaborado por: La Autora

5.3.2 Nómina de empleados

La nómina de empleados está determinada de la siguiente manera:

- 1 Gerente
- 2 Administradores o Sub Gerentes

El Grupo Asociado se divide en:

- 2 Cajeras
- 1 encargado de la freidora de pollo original
- 1 encargado de la freidora de pollo crispy
- 1 encargado de las freidora de papas
- 1 encargado para hamburguesas y ayudante
- 1 encargado de distribución de pedidos
- 1 encargado de limpieza
- 1 encargado del servicio auto express
- 1 encargado del servicio a domicilio

5.3.3 Políticas salariales

Las políticas salariales se manejan de manera global, conservando los estándares de la franquicia. KFC como todas las marcas de comida rápida contrata en mayor porcentaje a empleados jóvenes, sin experiencia con el objetivo de pagar el salario básico.

El salario de los empleados asociados es el salario básico, establecido según la legislación salarial ecuatoriana, además los beneficios de ley como décimo tercero, décimo cuarto y horas extras.

El salario del Gerente y Sub Gerente o administrador solo difiere en que ellos perciben un salario superior al salario básico, en lo demás tienen los mismos beneficios establecidos por la ley ecuatoriana, es decir, décimo tercero, décimo cuarto y horas extras.

Las horas extras están determinadas dependiendo del horario de trabajo al 25% y 50%, considerando fines de semana y días de descanso al 100%.

Los rubros son determinados de acuerdo al porcentaje establecido por la empresa de KFC a nivel nacional, ya que según la legislación ecuatoriana se eliminó el trabajo por horas, razón por la que no hay un referente del precio de trabajo por hora.

PRECIO POR HORA EXTRA TRABAJADO

Tabla 5.1 Fijación del precio de horas extras, por trabajador

PORCENTAJE	ASOCIADOS	SUB GERENTE	GERENTE
25%	0.8	1.6	2.4
50%	1.6	3.2	4.8
100%	1.85	3.7	5.55

Fuente: Entrevista (Sub Gerente KFC, Local Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

Elaborado por: La Autora

5.3.4 Perfil de los puestos de trabajo

- **Gerente del local**

Descripción: Supervisa y gestiona todas las áreas del restaurante y toma decisiones sobre asuntos importantes.

Perfil común de un Gerente:

- Capacidad para trabajar con multi-tareas.
- Trabajar la flexibilidad del tiempo.
- Excelente capacidad de comunicación con la gente.

- Ser el principal ente de motivación.
- Conocimiento práctico del control de costos.
- Administrar las operaciones diarias, incluyendo el personal, programación, organización, limpieza, calidad del producto.
- Capacidad para tomar decisiones rápidas y resolver problemas.
- Generar ventas y maximizar los beneficios.
- Hacer cumplir prácticas sanitarias para la manipulación de alimentos, limpieza general, mantenimiento de la cocina y el comedor. Velar por el cumplimiento de los criterios operativos, normas, políticas de la compañía, federales, estatales y leyes locales, ordenanzas y responsable de garantizar la alta calidad constante de preparación de alimentos y servicios.
- Mantener la imagen de restaurante profesional, incluyendo la limpieza en los restaurantes, así como los uniformes, apariencia y las normas.
- Estimación de alimentos y costos de bebidas. Trabajar con personal de la oficina corporativa para el adecuado aprovisionamiento y compra de suministros. Supervisar el control de porciones y las cantidades de preparación para minimizar los residuos.
- Estimar las necesidades de alimentos, realizar pedidos con los distribuidores, y realizar la entrega de alimentos frescos y suministros.
- Asegurar la atención al cliente en todas las áreas. Responder a las quejas, teniendo todas y cada una de las medidas adecuadas para convertir a los clientes insatisfechos.
- Asegurarse de seguir los procedimientos apropiados para brindar la seguridad necesaria para proteger a los empleados, clientes activos y la empresa.

Perfil de un Gerente para un local KFC:

La marca considera a todas las personas como posibles Gerentes de sus locales, es decir, presenta 2 tipos de requerimientos tomando en cuenta si la persona tiene experiencia o brinda la misma posibilidad de acceder al puesto si carece de experiencia.

REQUISITOS DEL PUESTO DE TRABAJO

Tabla 5.2 Requisitos para acceder al puesto de Gerente de un local KFC

CON EXPERIENCIA	SIN EXPERIENCIA
Licenciatura en Administración o carreras afines	Licenciatura en Administración o carreras afines
Edad de 24 a 35 años	Generar ventas y controlar gastos
Experiencia de 2 años a nivel gerencial en el área de restaurantes, tiendas de autoservicio o cualquier tipo de experiencia relacionado con el giro de servicios	Identificar y desarrollar talento dentro del equipo de trabajo
Experiencia de 2 años en el manejo de análisis de indicadores	Disponibilidad a recibir capacitación necesaria para el buen desempeño del puesto de trabajo
Manejo de equipos de trabajo multifuncionales	Capacidad de trabajar en equipo y aceptar el apoyo de un equipo multifuncional
Disponibilidad para trabajar en un esquema de rol de turnos, fines de semana y días festivos	
Capacidad para trabajar bajo presión, trabajo en equipo	
Conocimiento de reclutamiento y selección	

Fuente: <http://distritofederal.evisos.net/ofertas-empleos-trabajos/medios-publicidad/gerentes>-Elaborado por:
La Autora

- **Administrador del local**

Descripción: El Administrador es el soporte del gerente del local y está en contacto directo con los asociados.

Perfil del Administrador del Local

- Edad 25 a 35 años
- Licenciatura en administración o carreras afines
- Mínimo 1 año de experiencia en la administración de restaurantes
- Manejo de inventarios, servicio y atención al cliente
- Disponibilidad de horario para trabajar con rotación de horarios
- Experiencia en manejo de personal
- Manejo de caja y efectivo
- Control de proveedores
- Experiencia en labores operativas

- **Cajera/o**

Descripción: Persona con excelente presencia, las principales funciones son arqueo de caja y atención al cliente.

Perfil de un/a cajero/a:

- Capacidad para trabajar bajo presión
- Capacidad de comunicación con el cliente (servicio al cliente)
- Disponibilidad para trabajar por turnos
- Habilidad matemática
- Escolaridad secundaria
- Edad 20 a 35 años
- Proactivo
- Precisión

- Manejo arqueo de caja
- Facilidad de palabra
- Amabilidad y honestidad

- **Encargado de las freidoras**

Descripción: Las personas que manejan las freidoras se encargan de la elaboración de alimentos y apoyo general al local en cualquier área donde se requiera colaboración.

Perfil de los encargados de las freidoras:

- Educación mínima
- Edad entre 18 a 25 años
- Disponibilidad de horario
- Experiencia en el giro de la preparación de alimentos
- Capacidad para trabajar bajo presión y trabajo en equipo

- **Encargado de preparación de hamburguesas (Ayudante)**

Descripción: Las personas responsables de la preparación de hamburguesas y auxiliar general de las otras actividades, se encargan de la elaboración de alimentos y apoyo general al local en cualquier área donde se requiera colaboración.

Perfil de los encargados de las hamburguesas:

- Educación mínima
- Edad entre 18 a 25 años
- Disponibilidad de horario
- Experiencia en el giro de la preparación de alimentos
- Manejo de caja
- Capacidad para trabajar bajo presión y trabajo en equipo

- **Encargado de la distribución de pedidos**

Descripción: Las personas encargadas de distribuir los pedidos se encargan de despachar los pedidos y apoyo general al local en cualquier área donde se requiera colaboración.

Perfil de la distribución de pedidos:

- Educación mínima
- Edad entre 18 a 25 años
- Disponibilidad de horario
- Experiencia en el giro del negocio
- Rapidez
- Habilidad
- Agilidad para hacer las cosas
- Capacidad para trabajar bajo presión y trabajo en equipo

- **Encargado de limpieza**

Descripción: Las personas encargadas de la limpieza deben mantener la buena imagen del restaurante a través de la limpieza del piso, ventanas, mesas y paredes, además deben retirar los platos sobre la mesa y apoyo general al local en cualquier área donde se requiera colaboración.

Perfil de los encargados de limpieza

- Educación mínima
- Edad entre 18 a 25 años
- Disponibilidad de horario

- Experiencia en el giro de la actividad de limpieza
- Persona pulcra y limpia
- Capacidad para trabajar bajo presión y trabajo en equipo

- **Encargado del servicio auto express**

Descripción: Las personas encargadas del servicio auto express se encargan de la comercialización del producto a través del auto servicio y apoyo general al local en cualquier área donde se requiera colaboración.

Perfil de los encargados del servicio auto express:

- Educación mínima
- Edad entre 18 a 25 años
- Disponibilidad de horario
- Experiencia en el giro de la preparación de alimentos
- Manejo de caja
- Capacidad para trabajar bajo presión y trabajo en equipo

- **Encargado del servicio a domicilio**

Descripción: La persona encargada de realizar el servicio a domicilio se dedica a la distribución de pedidos a domicilio y apoyo general al local en cualquier área donde se requiera colaboración.

Perfil de los encargados del servicio a domicilio:

- Educación secundaria
- Edad entre 20 a 30 años
- Sexo masculino

- Disponibilidad de horario
- Experiencia mínima de 6 meses en conducción de motocicletas
- Licencia vigente tipo A
- Buena actitud
- Ganas de trabajar
- Disponibilidad de horario
- Capacidad para trabajar bajo presión

5.4 Estructura legal

5.4.1 Marco legal

En Ecuador, el Código de Comercio en su libro III, trata de los contratos y obligaciones mercantiles en general, pero no contempla a las franquicias en si mismo y menos que exista una orientación asistencialista o protectora hacia el franquiciado o sus contrarios, pero si se aplica el principio del mercantilismo de manera subjetiva prevista en el Art. 140 del citado Cuerpo Legal. Así mismo el Art. 4 de dicho Código establece que la costumbre mercantil suple el silencio de la Ley, cuando los hechos que la constituyen son uniformes, públicos, ejecutados en la República o en una determinada localidad.²²

La institución jurídica comercial en Ecuador aplicable es eminentemente supletoria por la forma del tipo de contrato de la franquicia es el contrato de know how, de licencia o en su defecto la comisión o mandato comercial previstas en y sus concordancias con los Arts. 374- 409 del Código de Comercio y artículos 1759, 1481, 1884, 1984, 2046 y 2190 numeral 5 del Código Civil, donde de modo sobrentendido o tácito se incluyen ciertas reglas relativas al arrendamiento de cosas incorporeales como las marcas, la transferencia temporal o definitiva del conocimiento y experticias de un proceso de producción de bienes

²² Código de Comercio Art. 4 y 140.

o servicios para optimizar sus rendimientos, donde el arrendatario, comisionista o mandatario (franquiciado) deberá guardar sigilo sobre dichos procesos, pagar un pontazgo (algunos la conocen como Royalties otros como derechos franquiciales) por el uso de aquella cobertura o asesoramiento permanente y el suministro de insumos.

La falta de una legislación específica sobre la materia dificulta el desarrollo del sector y convierte al Ecuador en un territorio virgen o paraíso para los franquiciantes que son quienes imponen condiciones a los inversionistas. Cada vez será más complejo que puedan obtener la tutela estatal para un ponderado desarrollo que evite los monopolios, la desleal competencia, un equilibrio y sustentabilidad empresarial acorde con la realidad nacional y sobre todo el interés público y de la posteridad.

En derecho franquicial como parte del derecho mercantil necesariamente se debe comprender que existe mixtura de ciencias con otras ramas del derecho como por ejemplo:

- ✓ Ley de Marcas y Propiedad Industrial;
- ✓ Ley de Propiedad Intelectual;
- ✓ Leyes Internacionales de mundialización económica;
- ✓ La tecnología, la técnica y la ciencia como objetos del tráfico jurídico;
- ✓ Los contratos de transferencia tecnológica;
- ✓ La función económica de los contratos de transferencia tecnológica;
- ✓ Derecho de Integración.- Contratos de transferencia tecnológica;
- ✓ La asistencia técnica empresarial;
- ✓ Fomento y transferencia de la tecnología para los distintos sectores económicos;
- ✓ Contratos de protección de la biodiversidad, medio ambiente y recursos genéricos.

Todo lo que contribuye a que se considere una materia extremadamente compleja que no favorece a la apertura de mercados del sector.

Por tanto:

“En el Ecuador, no existe ley, ni ningún organismo gubernamental que norme o registre los contratos de franquicia, por lo que son innominados o atípicos y de índole privada. Para

tener seguridad jurídica, se elevan a escritura pública o se firma ante un Juez de lo Civil, para que tenga efectos jurídicos; pues, en materia contractual, rige el principio de autonomía de la voluntad de las partes.”²³

5.4.1.1 Legislación sobre franquicia en el Ecuador

Como se mencionó anteriormente en el Ecuador no existe legislación especializada en franquicias, por lo que se constituye como la única ley a cumplir mediante un contrato.

El contrato de adhesión en el que especifican los derechos y obligaciones que se deben cumplir, es necesario y obligatorio considerar las normas establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, así como en las disposiciones pertinentes del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) y las normas jurídicas provenientes del Código Civil y el Código de Comercio.

Dentro del contrato se deben incluir ciertos parámetros, es decir, el esquema del contenido del contrato de franquicias en el Ecuador. (Ver anexo 3)

5.4.1.2 Requisitos para acceder a la franquicia

REQUISITOS ECONÓMICOS

Tabla 5.3 Requisitos económicos para acceder a la franquicia

CONDICIONES ECONÓMICAS	
Canon de Entrada	\$ 150.000
Royalty	6%
Canon de Publicidad	6%

Fuente: www.qfranquicia.com

Elaborado por: La Autora

²³ Guerrero Julio. S.f. La franquicia. Estudio Jurídico de propiedad intelectual. Disponible: www.jcguerrero.com.ec/jc_es/pdfs/la_franquicia.pdf

REQUISITOS DE UBICACIÓN

Tabla 5.4 Requisitos de ubicación para acceder a la franquicia

DATOS DEL LOCAL	CARACTERÍSTICAS
Dimensión recomendable	220 m ²
Ubicación ideal	Zonas con gran tráfico peatonal, centros y parques comerciales.
Otros requisitos del local	Salida de humos, fachada mínimo 7 m.

Fuente: www.qfranquicia.com

Elaborado por: La Autora

REQUISITOS DE CONTRATO

Tabla 5.5 Requisitos de contrato para acceder a la franquicia

CONDICIONES	CARACTERÍSTICAS
Población mínima	100.000
Duración del contrato	10 años
Renovación prevista	10 años + 10 años

Fuente: www.qfranquicia.com

Elaborado por: La Autora

5.5 Constitución de la empresa para acceder a la franquicia

La empresa para acceder a la franquicia se consolidara a través de la constitución de una sociedad colectiva civil; la misma que estará formada por 4 inversionistas que aportaran con una cantidad igual de \$ 120.000,00 cada uno.

Para la ejecución del proyecto se realizará la constitución legal de una compañía con responsabilidad limitada; la que se conforma con 3 o más personas y responden únicamente por las obligaciones sociales por el monto de sus aportaciones individuales.

La escritura pública para la formación de la compañía, debe ser aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación de un resumen de la escritura por una sola vez, otorgado por la superintendencia de compañías, en el periódico

de mayor circulación en el lugar de domicilio de la compañía; luego se procederá a inscribir la escritura en el Registro Mercantil.

En la escritura se expresará lo siguiente²⁴:

- Nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas, y en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
- La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
- El objeto social, debidamente concretado;
- La duración de la compañía;
- El domicilio de la compañía;
- El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
- La indicación de las participaciones de 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 la fiscalización de la compañía (si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización) y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
- La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general de socios y el modo de convocarla y constituir la;
- Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

²⁴ Flor García Gary. 2006. Guía para Elaborar Planes de Negocios. 1 ed. Quito – Ecuador. pág. 86.

CAPÍTULO VI

6. ANÁLISIS FINANCIERO

El estudio financiero determinará la viabilidad del proyecto en términos financieros, por lo que es importante considerar aspectos referentes a la producción, administración y venta o comercialización; que permitirá conocer si es rentable y factible implantar un restaurante de la franquicia KFC en la ciudad de Latacunga.

6.1 Objetivos

- Establecer el monto de recursos económicos necesarios para poner en marcha el proyecto, el costo total de las operaciones y una serie de indicadores financieros que servirán como base para determinar la viabilidad y ejecución del proyecto objeto de estudio.
- Determinar el financiamiento necesario para completar el capital requerido para este proyecto.
- Conocer el resultado del proyecto de inversión considerando indicadores de evaluación como: VAN, TIR, período de recuperación, entre otros.

6.2 Inversiones

Para la adquisición de la franquicia de comida rápida KFC, se realizará inversión en activos fijos, terreno, equipamiento, adquisición de la franquicia y es necesario contar con capital de trabajo para el funcionamiento inicial del restaurante.

Para la implementación del negocio se requiere incurrir en las siguientes inversiones:

6.2.1 Activos fijos

Se consideran como activos fijos la adquisición del terreno, construcción, equipos de oficina, equipos de cocina, muebles y enseres. A continuación se presenta un detalle de los rubros de inversión.

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

Tabla 6.1 Inversión total en activos fijos

ACTIVOS FIJOS	INVERSIÓN
Terreno y edificio	\$220,000.00
Vehículos	\$1,600.00
Equipo de cocina	\$35,602.00
Equipo de oficina	\$2,563.00
Muebles y enseres	\$8,838.50
TOTAL	\$268,603.50

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Se determina que el total de inversión en activos fijos es \$ 268.603,50.

6.2.1.1 Terreno y edificio

El terreno tendrá una extensión de 262 m², ubicado en la ciudad de Latacunga, calle de 2 Mayo y General Maldonado, el que tiene un costo de \$ 40.000. Mientras que el edificio será evaluado en \$ 180.000.

6.2.1.2 Vehículo

Se adquirirá una motocicleta para el servicio de comida a domicilio, la que tendrá un costo de \$ 1.500 y la mochila térmica tendrá un costo de \$ 100; por lo que el total para la motocicleta equipada será de \$ 1.600.

6.2.1.3 Equipo de cocina

Se considera como equipo de cocina a la maquinaria y equipos necesarios para el funcionamiento del local.

A continuación se detalla el listado de los equipos de cocina:

INVERSIÓN TOTAL EN EQUIPO DE COCINA

Tabla 6.2 Costo total en equipo de cocina

N.-	EQUIPO DE COCINA	COSTO UNITARIO \$	COSTO TOTAL \$
1	Freidora Henny Penny	\$5,000.00	\$5,000.00
1	Freidora Frymaster	\$2,800.00	\$2,800.00
1	Freidora de papas	\$2,300.00	\$2,300.00
2	Extractor de olores	\$120.00	\$240.00
2	Maquina de helados	\$5,246.00	\$10,492.00
1	Cosina industrial	\$650.00	\$650.00
1	Olla arrocera industrial	\$500.00	\$500.00
1	Equipo cuarto frío	\$4,500.00	\$4,500.00
2	congelador	\$850.00	\$1,700.00
2	tanque de gas	\$30.00	\$60.00
1	microondas	\$195.00	\$195.00
1	lavaplatos	\$600.00	\$600.00
1	Dispensador de bebidas	\$2,631.00	\$2,631.00
2	Receptor térmico de papas	\$342.00	\$684.00
2	Vitrina térmica	\$1,200.00	\$2,400.00
1	Kit utensilios de cocina	\$600.00	\$600.00
1	Mesa general	\$250.00	\$250.00
TOTAL			\$35,602.00

Fuente: Investigación directa²⁵

Elaborado por: La Autora

6.2.1.4 Equipo de oficina

El equipo de oficina lo constituirán todos los elementos necesarios para adecuar la oficina del administrador o sub gerente del local. En la siguiente tabla se indica el detalle de los equipos.

²⁵ Disponible: www.olx.com.ec, www.tventas.com.ec, www.comandato.com.ec

INVERSIÓN TOTAL EQUIPO DE OFICINA

Tabla 6.3 Costo total equipo de oficina

N.-	EQUIPO DE OFICINA	COSTO UNITARIO \$	COSTO TOTAL \$
1	Escritorio	\$120.00	\$120.00
2	Sillas	\$75.00	\$150.00
1	Archivador	\$134.00	\$134.00
3	Caja registradora	\$392.00	\$1,176.00
1	computador	\$750.00	\$750.00
1	Impresora	\$155.00	\$155.00
1	Teléfono	\$78.00	\$78.00
TOTAL			\$2,563.00

Fuente: Investigación directa (www.mercadolibre.com.ec)

Elaborado por: La Autora

6.2.1.5 Muebles y enseres

Los muebles y enseres constituirán todas las mesas y sillas para adecuar el local, instalaciones de servicios higiénicos, cancelas para los empleados, extintores y contenedores de basura. A continuación el detalle de los rubros:

INVERSIÓN TOTAL MUEBLES Y ENSERES

Tabla 6.4 Costo total muebles y enseres

N.-	MUEBLES Y ENSERES	COSTO UNITARIO \$	COSTO TOTAL \$
130	Sillas de aluminio	\$20.00	\$2,600.00
31	Mesas de aluminio (para 4)	\$89.00	\$2,759.00
3	Mesas de aluminio (para 2)	\$44.50	\$133.50
6	Contenedores de basura	\$80.00	\$480.00
1	Extintor (10 lb)	\$368.00	\$368.00
6	Baños	\$128.00	\$768.00
6	Lava manos	\$79.00	\$474.00
2	Urinarios	\$108.00	\$216.00
13	Cancelas	\$80.00	\$1,040.00
TOTAL			\$8,838.50

Fuente: Investigación directa (www.indumaster.com.ec)

Elaborado por: La Autora

6.2.2 Activos diferidos

Los gastos diferidos son todos los gastos realizados por la empresa y que una vez cancelados no son recuperables o reembolsables.

El total de activos diferidos es \$ 174.000, correspondiente a los gastos de constitución y depósito de garantía de la franquicia.

6.2.2.1 Gastos de constitución

Se consideran como gastos de constitución la cuota inicial para acceder a la franquicia. También se registrará como gastos de constitución la decoración del local e instalaciones adicionales como aire acondicionado. A continuación se presenta el detalle de los gastos:

GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Tabla 6.5 Gastos de constitución

GASTOS DE CONTITUCIÓN	VALOR \$
Cuota Inicial o canon de entrada	\$150.000, 00
Decoración (pintura,rótulos, área chiqui)	\$10.000, 00
Instalaciones (iluminación, aire acondicionado)	\$4.000, 00
TOTAL	\$164.000, 00

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.2.2.2 Depósito de garantía de la franquicia

El depósito de garantía es aproximadamente de \$ 10.000.²⁶, el mismo que consiste en asegurar el compromiso de negocio, para que las partes no retrocedan el acuerdo.

6.2.3 Capital de Pre operativo

Constituye el dinero en efectivo que la empresa debe tener para cumplir sus obligaciones, antes de obtener los primeros ingresos, dentro de este rubro se encuentran los materiales directos, es decir, materia prima y gastos como uniformes.

CAPITAL PRE OPERATIVO

Tabla 6.6 Costo de capital Pre operativo

CAPITAL PRE OPERATIVO	COSTO
Materia prima	\$2,094.15
Uniformes 26 empleados	\$650.00
TOTAL	\$2,744.15

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Dentro del capital operativo se encuentra la materia prima, que se constituye el 50%²⁷ de las ventas; las mismas que tendrán diariamente un ingreso aproximado de \$ 4.188,30 considerando que el 49% de la población objetivo estaba dispuesta a consumir el producto una vez por semana, por lo que se calculó el consumo diario que representa el 7% que constituye 1.197 personas diariamente y las mismas que según el estudio de mercado están

²⁶ Entrevista (Sub Gerente de KFC, Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

²⁷ Entrevista (Sub Gerente del Local del Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

dispuestas a pagar en promedio \$ 3.5; los uniformes que han sido presupuestados a \$ 25 cada uno considerando que son 23 empleados y se realizarán 3 uniformes adicionales por cualquier eventualidad.

6.2.4 Inversión total

La inversión total para la implementación de un restaurante de la franquicia KFC en la ciudad de Latacunga ha alcanzado el monto de \$ 445.347,65.

En la siguiente tabla se presenta un resumen de las inversiones totales:

RESUMEN INVERSIÓN TOTAL

Tabla 6.7 Resumen de la inversión para la implementación del local KFC

ACTIVOS FIJOS	\$268.603,50
Terreno y edificio	\$220.000,00
Vehículo	\$1.600,00
Equipo de cocina	\$35.602,00
Equipo de oficina	\$2.563,00
Muebles y enseres	\$8.838,50
ACTIVOS DIFERIDOS	\$174.000,00
Gastos de constitución	\$164.000,00
Depósito de garantía	\$10.000,00
OTROS ACTIVOS	\$2.744,15
Capital pre operativo	\$2.744,15
TOTAL INVERSIÓN	\$445.347,65

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.3 Financiamiento

El monto inicial de inversión alcanzó la cantidad de \$ 445.347,65; el financiamiento del proyecto se realizará a través de 4 inversionistas que se encuentran interesados en el negocio, los mismos que aportarán con una cantidad igual. Por el momento no se requiere realizar un préstamo ya que los inversionistas están dispuestos a aportar el dinero necesario para la ejecución del proyecto. Por el monto señalado cada inversor deberá aportar con la cantidad de \$ 111.336,91; considerando que se requiere un fondo para la cuenta caja-bancos se establece que cada inversor aportará con \$ 120.000,00.

FINANCIAMIENTO

Tabla 6.8 Método de financiamiento

INVERSIONISTAS	MONTO DE INVERSIÓN	CUENTA CAJA-BANCOS	TOTAL
Inversor 1	\$111.336,91	\$8.663,09	\$120.000,00
Inversor 2	\$111.336,91	\$8.663,09	\$120.000,00
Inversor 3	\$111.336,91	\$8.663,09	\$120.000,00
Inversor 4	\$111.336,91	\$8.663,09	\$120.000,00
TOTAL	\$445.347,65	\$34.652,35	\$480.000,00

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.4 Presupuesto de ingresos costos y gastos

6.4.1 Ingresos

Para obtener el nivel de ingresos, se consideró la población objetivo formada por 17.211 personas que tienen ingresos medios y medios altos; según el estudio de mercado se obtuvo que del 100% de la población objetivo el 87% está dispuesto a consumir el producto de KFC si se ubicara en la ciudad de Latacunga. Como es normal las preferencias del 87% varían en la frecuencia de consumo por lo que se tomó en cuenta solo a las personas que consumirían el producto una vez a la semana quienes constituyen el 48.67%; las mismas que están dispuestas a pagar por los productos de KFC en promedio \$ 3.5.

Considerando las observaciones anteriores se determina que la población dispuesta a pagar \$ 3.5 son aproximadamente 8.377 personas a la semana y 1.197 personas en promedio por día, sin considerar la probabilidad de mayor concurrencia al restaurante los fines de semana.

A continuación se presenta una tabla con los posibles ingresos:

INGRESOS ESPERADOS

Tabla 6.9 Detalle de los ingresos esperados

DÍAS	INGRESOS			
	DIARIOS	SEMANALES	MENSUALES	ANUALES
Lunes a Domingo	\$4,188.30	\$29,318.08	\$117,272.31	\$1,407,267.74

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.2 Costos

A continuación se detallan todos los costos en los que se incurre para ejecutar el proyecto.

6.4.2.1 Materiales directos

Los materiales directos o materia prima son todos los elementos necesarios para la elaboración de los productos de KFC; los mismos que parten desde las especias, pollo, papas, arroz, menestra, maduros, salsa de tomate, mayonesa, entre otros.

Según la investigación realizada, el costo de la materia prima de KFC Ecuador representa el 50% de las ventas. A continuación se detalla el costo de materia prima:

COSTO MATERIA PRIMA

Tabla 6.10 Detalle del costo materia prima

DÍAS	INGRESOS			
	DIARIOS	SEMANALES	MENSUALES	ANUALES
Lunes a Domingo	\$4,188.30	\$29,318.08	\$117,272.31	\$1,407,267.74
COSTO MP	\$2,094.15	\$14,659.04	\$58,636.16	\$703,633.87

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.2.2 Mano de obra directa

Se considera como mano de obra directa a todas las personas que cumplen con funciones relacionadas a la operación y funcionamiento del restaurante.

A continuación se detalla la nómina en la tabla 6.11 la misma que indica el detalle de los costos la mano de obra directa, con un costo total al mes abarcando los 2 turnos de \$ 6.334,26.

6.4.2.3 Mano de obra indirecta

En la mano de obra indirecta solo se requerirá el servicio de guardianía, que ascenderá al valor de \$ 633.43 considerando los 2 turnos de trabajo.

A continuación se detalla el costo total por concepto de mano de obra indirecta.

MANO DE OBRA INDIRECTA

Tabla 6.12 Costo total mano de obra indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA	SUELDO BÁSICO	HORAS EXTRAS	VACACIONES 4.167%	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA 8.33%	AFILIACIÓN IESS		TOTAL INGRESOS	TOTAL EGRESOS	TOTAL A RECIBIR
							PERSONAL 9.35%	PATRONAL 12.15%			
Guardía	\$240.00	\$0.00	\$10.00	\$20.00	\$20.00	\$19.99	\$22.44	\$29.16	\$339.15	\$22.44	\$316.71
PRIMER TURNO											\$316.71
SEGUNDO TURNO											\$316.71
TOTAL MANO DE OBRA											\$633.43

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

NÓMINA DE EMPLEADOS

Tabla 6.11 Costo total mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA	SUELDO BÁSICO	HORAS EXTRAS	VACACIONES 4.167%	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA 8.33%	AFILIACIÓN IESS		TOTAL INGRESOS	TOTAL EGRESOS	TOTAL A RECIBIR
							PERSONAL 9.35%	PATRONAL 12.15%			
Cajera 1	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Cajera 2	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Cajera 3 Auto Express	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Encragado freidora 1	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Encragado freidora 2	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Encragado freidora 3	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Ayudante de preparación	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Encargado distribución	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Encargado limpieza	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
Encargado servicio a domicilio	\$240,00	\$0,00	\$10,00	\$20,00	\$20,00	\$19,99	\$22,44	\$29,16	\$339,15	\$22,44	\$316,71
PRIMER TURNO											\$3.167,13
SEGUNDO TURNO											\$3.167,13
TOTAL MANO DE OBRA											\$6.334,26

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.2.4 Regalías

El porcentaje para regalías de acuerdo a lo establecido por la franquicia es el 6% de las ventas netas mensuales.

6.4.2.5 Servicios básicos

Los gastos por servicios básicos son luz, agua, teléfono, servicio de internet; según la investigación realizada se considera que para este rubro se destina el 2% de las ventas anuales.²⁸ A continuación se detalla la cantidad para este rubro:

DETALLE SERVICIOS BÁSICOS

Tabla 6.13 Gasto servicios básicos

DÍAS	INGRESOS	
	MENSUALES	ANUALES
Lunes a Domingo	\$117,272.31	\$1,407,267.74
SERVICIOS BÁSICOS	\$2,345.45	\$28,145.35

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.2.6 Mantenimiento

El costo de mantenimiento de las instalaciones de KFC constituyen el 0.20%²⁹ de las ventas anuales; ya que dentro de este rubro se encuentra todo lo necesario para la limpieza y mantenimiento de las máquinas.

²⁸ Entrevista (Sub Gerente KFC, Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

²⁹ Entrevista (Sub Gerente KFC, Centro Comercial Quicentro), Junio 2010.

MANTENIMIENTO

Tabla 6.14 Costo mantenimiento

DÍAS	INGRESOS	
	MENSUALES	ANUALES
Lunes a Domingo	\$117,272.31	\$1,407,267.74
MANTENIMIENTO	\$234.54	\$2,814.54

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.3 Gastos

En los gastos se detallarán todos los rubros que implique el giro del negocio.

6.4.3.1 Gastos administrativos

En los gastos administrativos se consideran los sueldos del Gerente del local y sub Gerente o Administrador.

A continuación se presenta el detalle de los gastos:

GASTOS ADMINISTRATIVOS POR SUELDOS

Tabla 6.15 Gastos administrativos por concepto de sueldos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	SUELDO BÁSICO	HORAS EXTRAS	VACACIONES 4.167%	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA 8.33%	AFILIACIÓN IESS		TOTAL INGRESOS	TOTAL EGRESOS	TOTAL A RECIBIR
							PERSONAL 9.35%	PATRONAL 12.15%			
Gerente	\$800.00	\$0.00	\$33.34	\$66.67	\$66.67	\$66.64	\$74.80	\$97.20	\$1,130.51	\$74.80	\$1,055.71
Sub Gerente Primer Turno	\$450.00	\$0.00	\$18.75	\$37.50	\$37.50	\$37.49	\$42.08	\$54.68	\$635.91	\$42.08	\$593.84
Sub Gerente Segundo Turno	\$450.00	\$0.00	\$18.75	\$37.50	\$37.50	\$37.49	\$42.08	\$54.68	\$635.91	\$42.08	\$593.84
TOTAL GASTOS ADM X SUELDOS											\$2,243.38

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.3.2 Gasto de ventas

El gasto de ventas contempla el gasto de publicidad, según los requerimientos de la franquicia se debe destinar el 6%³⁰ de las ventas mensuales para publicidad en los diferentes medios; de este rubro se designa el 5% para publicidad de la marca a nivel nacional y el 1% para publicidad del local en particular.

GASTO DE VENTAS

Tabla 6.16 Gasto de ventas por concepto de publicidad

DÍAS	VENTAS	
	MENSUALES	ANUALES
Lunes a Domingo	\$117,272.31	\$1,407,267.74
5 % Publicidad Nacional	\$5,863.62	\$70,363.39
1% Publicidad Local	\$1,172.72	\$14,072.68
TOTAL GASTO VENTAS	\$7,036.34	\$84,436.06

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.3.3 Gasto de depreciación

En el gasto de depreciación se consideran las depreciaciones por vehículos, edificio, equipos de cocina y oficina, muebles y enseres. Para el cálculo se utilizara el método de depreciación en línea recta.³¹

En la siguiente tabla se detallan los gastos depreciación:

³⁰ Entrevista (Sub Gerente KFC, Centro Comercial KFC), Junio 2010; www.kfc.com.

³¹ Depreciación Línea Recta: Costo- Valor Residual/Vida útil

GASTO DEPRECIACIÓN

Tabla 6.17 Resumen gasto depreciaciones

DEPRECIACIONES	%	VIDA ÚTIL (AÑOS)	COSTO	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Edificio	10%	20	\$180,000.00	\$675.00	\$8,100.00
Vehículos	20%	5	\$1,600.00	\$21.33	\$256.00
Equipo de Cocina (Maquinaria)	10%	10	\$35,602.00	\$267.02	\$3,204.18
Equipo de Oficina	10%	10	\$1,658.00	\$12.44	\$149.22
Equipo de Computación	33.33%	3	\$905.00	\$16.76	\$201.12
Muebles y Enseres	10%	10	\$8,838.50	\$66.29	\$795.47
TOTAL				\$1,058.83	\$12,705.99

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.4.3.4 Amortización

Se realizan las amortizaciones de los activos diferidos es decir de los gastos de constitución y el depósito de garantía de la franquicia.

A continuación se presenta el detalle de las amortizaciones:

AMORTIZACIONES

Tabla 6.18 Resumen amortizaciones de activos diferidos

AMORTIZACIONES	%	VIDA ÚTIL (AÑOS)	COSTO	AMORTIZACIÓN MENSUAL	AMORTIZACIÓN ANUAL
Gastos de Constitución	20%	5	\$164.000,00	\$2.186,67	\$26.240,00
Depósito de Garantía	20%	5	\$10.000,00	\$133,33	\$1.600,00
TOTAL				\$2.320,00	\$27.840,00

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.5 Estado de situación inicial

El estado de situación inicial, permite conocer el estado patrimonial de la empresa; detallando el inventario inicial, bienes, obligaciones, capital; con el que inicio la empresa

A continuación se presenta el balance inicial, para el restaurante de KFC en la ciudad de Latacunga en dólares americanos:

Tabla 6.19 Balance de Situación Inicial

**BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL KFC LATACUNGA
AL 1 DE AGOSTO 2010
EN DOLARES**

ACTIVO	\$	PASIVO	\$
Activo Corriente	\$67,652.35	Pasivo Corriente	\$9,211.06
Caja-Bancos	\$67,652.35	Sueldos MOD	\$6,334.26
Activo Fijo	\$268,603.50	Sueldos MOI	\$633.43
Terreno y Edificio	\$220,000.00	Sueldos Administrativos	\$2,243.38
Vehículo	\$1,600.00		
Equipo de cocina	\$35,602.00	Pasivo Largo Plazo	\$0.00
Equipo de oficina	\$2,563.00		
Muebles y enseres	\$8,838.50		
Activo Diferido	\$61,000.00		
Gastos de Constitución	\$51,000.00	PATRIMONIO	\$390,788.94
Depósito de Garantía	\$10,000.00	Capital Social	\$390,788.94
OTROS ACTIVOS	\$2,744.15		
Capital Pre Operativo	\$2,744.15		
TOTAL ACTIVOS	\$400,000.00	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$400,000.00

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.6. Plan de inversión

El plan de inversión muestra el detalle de la inversión inicial, a continuación se presenta en la tabla.

Tabla 6.20 Plan de inversión

PLAN DE INVERSIÓN KFC LATACUNGA

CUENTAS	\$
1. INMOVILIZADO	
<i>A. Inmovilizaciones incorporeales</i>	
Cuota Inicial	\$150.000,00
Total inmovilizaciones incorporeales	\$150.000,00
<i>B. Inmovilizaciones corporales</i>	
Terreno	\$40.000,00
Edificio	\$180.000,00
Vehículo	\$1.600,00
Equipo de Cocina	\$35.602,00
Equipo de Oficina	\$1.658,00
Equipo de Computación	\$905,00
Muebles y Enseres	\$8.838,50
Transformación y Arreglos	\$14.000,00
Total inmovilizaciones corporales	\$282.603,50
<i>C. Inmovilizaciones financieras</i>	
Depósito de Garantía	\$10.000,00
Total inmovilizaciones corporales	\$10.000,00
TOTAL INMOVILIZADO	\$442.603,50
2. REALIZABLE	
Costo MP	\$2.094,15
TOTAL REALIZABLE	\$2.094,15
3. DISPONIBLE	
Caja Bancos	\$34.652,35
TOTAL DISPONIBLE	\$34.652,35
4. GASTOS DE ARRANQUE	
Uniformes	\$650,00
TOTAL GASTOS ARRANQUE	\$650,00
INVERSIÓN TOTAL	\$480.000,00

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.7 Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias refleja los ingresos, gastos y utilidades proyectadas a 5 años.

A continuación se presenta el detalle del estado de pérdidas y ganancias esperado en el primer año: (Detalle de los costos, Ver anexo 5)

Tabla 6.21 Estado pérdidas y ganancias esperado

**BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS KFC LATACUNGA
EN DOLARES AMERICANOS**

AÑOS	AÑO 1
INGRESOS	
Ventas	\$1,407,267.74
Costos Totales	\$902,642.00
UTILIDAD BRUTA	\$504,625.74
GASTOS	
Gastos Administrativos	\$26,920.59
Gastos de Ventas	\$84,436.06
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$393,269.08
Gasto Depreciación	\$12,705.99
Amortización	\$9,760.00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN LABORAL	\$370,803.10
15 % Participación Empleados	\$55,620.46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$315,182.63
25% Impuesto a la Renta	\$78,795.66
UTILIDAD ANTES DE PAGO DE DIVIDENDOS	\$236,386.98
30% Pago Dividendos	\$70,916.09
UTILIDAD NETA	\$165,470.88

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: La Autora

6.7.1 Estado pérdidas y ganancias optimista

El estado de pérdidas y ganancias proyectado a 10 años y considerado como optimista; ya que se supone un incremento del 10% en las ventas. A continuación se presenta la tabla detallando cada cuenta:

Tabla 6.22 Estado de pérdidas y ganancias optimista

**BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS KFC LATACUNGA
EN DOLARES AMERICANOS
INCREMENTANDO LAS VENTAS EN UN 10%**

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS										
Ventas	1,407,267.74	1,547,994.52	1,702,793.97	1,873,073.36	2,060,380.70	2,266,418.77	2,493,060.65	2,742,366.71	3,016,603.38	3,318,263.72
Costos Totales	\$224,137.92	\$984,544.99	\$1,074,638.27	\$1,173,740.88	\$1,282,753.75	\$1,402,667.90	\$1,534,573.48	\$1,679,669.61	\$1,839,275.35	\$2,014,841.67
UTILIDAD BRUTA	\$1,183,129.83	\$563,449.53	\$628,155.70	\$699,332.49	\$777,626.95	\$863,750.87	\$958,487.17	\$1,062,697.11	\$1,177,328.04	\$1,303,422.06
GASTOS										
Gastos Administrativos	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59
Gastos de Ventas	\$84,436.06	92879.67095	102167.638	112384.4018	123622.842	135985.1262	149583.6389	164542.0027	180996.203	199095.8233
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$1,071,773.17	\$443,649.27	\$499,067.47	\$560,027.50	\$627,083.52	\$700,845.15	\$781,982.94	\$871,234.52	\$969,411.24	\$1,077,405.65
Gasto Depreciación	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99
Amortización	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN LABORAL	\$1,049,307.19	\$421,183.28	\$476,601.49	\$537,561.51	\$604,617.54	\$678,379.17	\$759,516.96	\$848,768.53	\$946,945.26	\$1,054,939.66
15 % Participación Empleados	\$157,396.08	\$63,177.49	\$71,490.22	\$80,634.23	\$90,692.63	\$101,756.87	\$113,927.54	\$127,315.28	\$142,041.79	\$158,240.95
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$891,911.11	\$358,005.79	\$405,111.26	\$456,927.28	\$513,924.91	\$576,622.29	\$645,589.41	\$721,453.25	\$804,903.47	\$896,698.71
25% Impuesto a la Renta	\$222,977.78	\$89,501.45	\$101,277.82	\$114,231.82	\$128,481.23	\$144,155.57	\$161,397.35	\$180,363.31	\$201,225.87	\$224,174.68
UTILIDAD ANTES DE PAGO DE DIVIDENDOS	\$668,933.33	\$268,504.34	\$303,833.45	\$342,695.46	\$385,443.68	\$432,466.72	\$484,192.06	\$541,089.94	\$603,677.60	\$672,524.03
30% Pago Dividendos	\$200,680.00	\$80,551.30	\$91,150.03	\$102,808.64	\$115,633.10	\$129,740.02	\$145,257.62	\$162,326.98	\$181,103.28	\$201,757.21
UTILIDAD NETA	\$468,253.33	\$187,953.04	\$212,683.41	\$239,886.82	\$269,810.58	\$302,726.70	\$338,934.44	\$378,762.96	\$422,574.32	\$470,766.82

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.7.2 Estado pérdidas y ganancias pesimista

El estado de pérdidas y ganancias proyectado a 10 años y considerado como pesimista; ya que se supone un decrecimiento del 10% en las ventas. A continuación se presenta la tabla detallando cada cuenta:

Tabla 6.23 Estado de pérdidas y ganancias pesimista

**BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS KFC LATACUNGA
EN DOLARES AMERICANOS
DECRECIMIENTO EN LAS VENTAS DEL 10%**

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS										
Ventas	1,407,267.74	1,266,540.97	1,139,886.87	1,025,898.18	923,308.37	830,977.53	747,879.78	673,091.80	605,782.62	545,204.36
Costos Totales	\$902,642.00	\$820,739.02	\$747,026.34	\$680,684.92	\$620,977.65	\$567,241.10	\$518,878.21	\$475,351.61	\$436,177.66	\$400,921.11
UTILIDAD BRUTA	\$504,625.74	\$445,801.95	\$392,860.53	\$345,213.26	\$302,330.72	\$263,736.43	\$229,001.57	\$197,740.19	\$169,604.96	\$144,283.24
GASTOS										
Gastos Administrativos	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59	\$26,920.59
Gastos de Ventas	\$84,436.06	75992.45805	68393.21224	61553.89102	55398.50192	49858.65172	44872.78655	40385.5079	36346.95711	32712.2614
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$393,269.08	\$342,888.90	\$297,546.73	\$256,738.78	\$220,011.63	\$186,957.19	\$157,208.19	\$130,434.10	\$106,337.41	\$84,650.39
Gasto Depreciación	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99	\$12,705.99
Amortización	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00	\$9,760.00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN LABORAL	\$370,803.10	\$320,422.91	\$275,080.75	\$234,272.80	\$197,545.64	\$164,491.20	\$134,742.21	\$107,968.11	\$83,871.42	\$62,184.41
15 % Participación Empleados	\$55,620.46	\$48,063.44	\$41,262.11	\$35,140.92	\$29,631.85	\$24,673.68	\$20,211.33	\$16,195.22	\$12,580.71	\$9,327.66
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$315,182.63	\$272,359.48	\$233,818.63	\$199,131.88	\$167,913.80	\$139,817.52	\$114,530.88	\$91,772.89	\$71,290.71	\$52,856.75
25% Impuesto a la Renta	\$78,795.66	\$68,089.87	\$58,454.66	\$49,782.97	\$41,978.45	\$34,954.38	\$28,632.72	\$22,943.22	\$17,822.68	\$13,214.19
UTILIDAD ANTES DE PAGO DE DIVIDENDOS	\$236,386.98	\$204,269.61	\$175,363.98	\$149,348.91	\$125,935.35	\$104,863.14	\$85,898.16	\$68,829.67	\$53,468.03	\$39,642.56
30% Pago Dividendos	\$70,916.09	\$61,280.88	\$52,609.19	\$44,804.67	\$37,780.60	\$31,458.94	\$25,769.45	\$20,648.90	\$16,040.41	\$11,892.77
UTILIDAD NETA	\$165,470.88	\$142,988.72	\$122,754.78	\$104,544.24	\$88,154.74	\$73,404.20	\$60,128.71	\$48,180.77	\$37,427.62	\$27,749.79

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.8 Flujo de caja

El flujo de caja constituye la parte fundamental del proyecto ya que en base a ellos se toman decisiones importantes que determinan la rentabilidad del proyecto. El flujo de caja será proyectado para 10 años considerando que las ventas son constantes, con el objetivo de proyectar diferentes escenarios del proyecto. * El valor de salvamento corresponde al total de las depreciaciones en el período de 10 años.

Tabla 6.24 Flujo de caja esperado

**FLUJO DE CAJA ESPERADO KFC LATACUNGA
EN DOLARES AMERICANOS**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Caja-bancos		\$ 34.652,35	\$ 190.959,94	\$ 260.712,20	\$ 291.839,15	\$ 305.729,55	\$ 311.928,14	\$ 314.694,26	\$ 315.928,64	\$ 316.479,49	\$ 316.725,30
Ventas		\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74	\$1.407.267,74
Otros Ingresos (V.S.)*											\$114.353,88
Inversión Inicial	\$480.000,00										
TOTAL INGRESOS		\$1.441.920,09	\$1.598.227,68	\$1.667.979,94	\$1.699.106,89	\$1.712.997,29	\$1.719.195,88	\$1.721.962,00	\$1.723.196,38	\$1.723.747,23	\$1.838.346,92
Costos ToTales		\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00	\$902.642,00
Gastos Administrativos		\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59
Gastos de Venta		\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06	\$84.436,06
TOTAL GASTOS		\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66	\$1.013.998,66
UTILIDAD ANTES DE PART. LABORAL		\$427.921,44	\$584.229,03	\$653.981,29	\$685.108,23	\$698.998,63	\$705.197,22	\$707.963,35	\$709.197,73	\$709.748,57	\$824.348,26
15 % Participación Laboral		\$64.188,22	\$87.634,35	\$98.097,19	\$102.766,24	\$104.849,80	\$105.779,58	\$106.194,50	\$106.379,66	\$106.462,29	\$123.652,24
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$363.733,22	\$496.594,67	\$555.884,09	\$582.342,00	\$594.148,84	\$599.417,64	\$601.768,84	\$602.818,07	\$603.286,28	\$700.696,02
25% Impuesto a la Renta		\$90.933,31	\$124.148,67	\$138.971,02	\$145.585,50	\$148.537,21	\$149.854,41	\$150.442,21	\$150.704,52	\$150.821,57	\$175.174,01
UTILIDAD NETA		\$272.799,92	\$372.446,00	\$416.913,07	\$436.756,50	\$445.611,63	\$449.563,23	\$451.326,63	\$452.113,55	\$452.464,71	\$525.522,02
Inversión Activo Corriente											
Inversión Activos Fijos	-\$268.603,50										
Inversión Activos Diferidos	-\$174.000,00										
Inversión Otros Activos	-\$2.744,15										
30 % Pago Inversionistas		\$81.839,97	\$111.733,80	\$125.073,92	\$131.026,95	\$133.683,49	\$134.868,97	\$135.397,99	\$135.634,07	\$135.739,41	\$157.656,60
FLUJO DE CAJA	\$34.652,35	\$190.959,94	\$260.712,20	\$291.839,15	\$305.729,55	\$311.928,14	\$314.694,26	\$315.928,64	\$316.479,49	\$316.725,30	\$367.865,41

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.8.1 Flujo de caja optimista

El flujo de caja considerado como optimista, tiene el incremento del 10% anual en ventas.

* El valor de salvamento corresponde al total de las depreciaciones en el periodo de 10 años.

A continuación se presenta el flujo de caja proyectado a 10 años:

Tabla 6.25 Flujo de caja optimista

**FLUJO DE CAJA OPTIMISTA KFC LATACUNGA
EN DOLARES AMERICANOS
INCREMENTANDO LAS VENTAS EN UN 10%**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Caja-bancos		\$34.652,35	\$493.742,39	\$418.311,03	\$409.380,16	\$432.598,17	\$472.882,95	\$523.776,17	\$582.695,00	\$648.816,05	\$722.133,93
Ventas		\$1.407.267,74	\$1.547.994,52	\$1.702.793,97	\$1.873.073,36	\$2.060.380,70	\$2.266.418,77	\$2.493.060,65	\$2.742.366,71	\$3.016.603,38	\$3.318.263,72
Otros Ingresos (V.S.)*											\$114.353,88
Inversión inicial	\$480.000,00										
TOTAL INGRESOS		\$1.441.920,09	\$2.041.736,91	\$2.121.105,00	\$2.282.453,52	\$2.492.978,87	\$2.739.301,72	\$3.016.836,82	\$3.325.061,72	\$3.665.419,43	\$4.154.751,53
Costos Totales		\$224.137,92	\$984.544,99	\$1.074.638,27	\$1.173.740,88	\$1.282.753,75	\$1.402.667,90	\$1.534.573,48	\$1.679.669,61	\$1.839.275,35	\$2.014.841,67
Gastos Administrativos		\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59
Gastos de Venta		\$84.436,06	\$92.879,67	\$102.167,64	\$112.384,40	\$123.622,84	\$135.985,13	\$149.583,64	\$164.542,00	\$180.996,20	\$199.095,82
TOTAL GASTOS		\$335.494,57	\$1.104.345,25	\$1.203.726,49	\$1.313.045,87	\$1.433.297,18	\$1.565.573,62	\$1.711.077,70	\$1.871.132,20	\$2.047.192,14	\$2.240.858,08
UTILIDAD ANTES DE PART. LABORAL		\$1.106.425,53	\$937.391,66	\$917.378,50	\$969.407,65	\$1.059.681,69	\$1.173.728,11	\$1.305.759,11	\$1.453.929,52	\$1.618.227,29	\$1.913.893,45
15 % Participación Laboral		\$165.963,83	\$140.608,75	\$137.606,78	\$145.411,15	\$158.952,25	\$176.059,22	\$195.863,87	\$218.089,43	\$242.734,09	\$287.084,02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$940.461,70	\$796.782,91	\$779.771,73	\$823.996,51	\$900.729,44	\$997.668,89	\$1.109.895,25	\$1.235.840,09	\$1.375.493,20	\$1.626.809,43
25% Impuesto a la Renta		\$235.115,42	\$199.195,73	\$194.942,93	\$205.999,13	\$225.182,36	\$249.417,22	\$277.473,81	\$308.960,02	\$343.873,30	\$406.702,36
UTILIDAD NETA		\$705.346,27	\$597.587,18	\$584.828,79	\$617.997,38	\$675.547,08	\$748.251,67	\$832.421,43	\$926.880,07	\$1.031.619,90	\$1.220.107,07
Inversión Activo Corriente											
Inversión Activos Fijos	-\$268.603,50										
Inversión Activos Diferidos	-\$174.000,00										
Inversión Otros Activos	-\$2.744,15										
30 % Pago Inversionistas		\$211.603,88	\$179.276,16	\$175.448,64	\$185.399,21	\$202.664,12	\$224.475,50	\$249.726,43	\$278.064,02	\$309.485,97	\$366.032,12
FLUJO DE CAJA	\$34.652,35	\$493.742,39	\$418.311,03	\$409.380,16	\$432.598,17	\$472.882,95	\$523.776,17	\$582.695,00	\$648.816,05	\$722.133,93	\$854.074,95

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.8.2 Flujo de caja pesimista

El flujo de caja pesimista, se considera como tal ya que se supone el decrecimiento de las ventas en un 10%.

* El valor de salvamento corresponde al total de las depreciaciones en el periodo de 10 años.

A continuación se presenta el detalle del flujo de caja pesimista:

Tabla 6.26 Flujo de caja pesimista

**FLUJO DE CAJA PESIMISTA KFC LATACUNGA
EN DOLARES AMERICANOS
DECRECIMIENTO EN LAS VENTAS EN EL 10%**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Caja-bancos		\$34.652,35	\$190.959,94	\$238.230,04	\$239.090,39	\$221.263,77	\$196.919,14	\$171.304,81	\$146.598,93	\$123.625,99	\$102.621,17
Ventas		\$1.407.267,74	\$1.266.540,97	\$1.139.886,87	\$1.025.898,18	\$923.308,37	\$830.977,53	\$747.879,78	\$673.091,80	\$605.782,62	\$545.204,36
Otros Ingresos (V.S.)*											\$114.353,88
Inversión inicial	\$480.000,00										
TOTAL INGRESOS		\$1.441.920,09	\$1.457.500,91	\$1.378.116,92	\$1.264.988,57	\$1.144.572,13	\$1.027.896,67	\$919.184,59	\$819.690,73	\$729.408,61	\$762.179,40
Costos ToTales		\$902.642,00	\$820.739,02	\$747.026,34	\$680.684,92	\$620.977,65	\$567.241,10	\$518.878,21	\$475.351,61	\$436.177,66	\$400.921,11
Gastos Administrativos		\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59	\$26.920,59
Gastos de Venta		\$84.436,06	\$75.992,46	\$68.393,21	\$61.553,89	\$55.398,50	\$49.858,65	\$44.872,79	\$40.385,51	\$36.346,96	\$32.712,26
TOTAL GASTOS		\$1.013.998,66	\$923.652,07	\$842.340,14	\$769.159,40	\$703.296,74	\$644.020,34	\$590.671,58	\$542.657,70	\$499.445,21	\$460.553,96
UTILIDAD ANTES DE PART. LABORAL		\$427.921,44	\$533.848,84	\$535.776,78	\$495.829,17	\$441.275,39	\$383.876,33	\$328.513,01	\$277.033,03	\$229.963,40	\$301.625,43
15 % Participación Laboral		\$64.188,22	\$80.077,33	\$80.366,52	\$74.374,38	\$66.191,31	\$57.581,45	\$49.276,95	\$41.554,95	\$34.494,51	\$45.243,82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$363.733,22	\$453.771,51	\$455.410,26	\$421.454,79	\$375.084,09	\$326.294,88	\$279.236,06	\$235.478,07	\$195.468,89	\$256.381,62
25% Impuesto a la Renta		\$90.933,31	\$113.442,88	\$113.852,57	\$105.363,70	\$93.771,02	\$81.573,72	\$69.809,01	\$58.869,52	\$48.867,22	\$64.095,40
UTILIDAD NETA		\$272.799,92	\$340.328,64	\$341.557,70	\$316.091,10	\$281.313,06	\$244.721,16	\$209.427,04	\$176.608,55	\$146.601,67	\$192.286,21
Inversión Activo Corriente											
Inversión Activos Fijos	-\$268.603,50										
Inversión Activos Diferidos	-\$174.000,00										
Inversión Otros Activos	-\$2.744,15										
30 % Pago Inversionistas		\$81.839,97	\$102.098,59	\$102.467,31	\$94.827,33	\$84.393,92	\$73.416,35	\$62.828,11	\$52.982,57	\$43.980,50	\$57.685,86
FLUJO DE CAJA	\$34.652,35	\$190.959,94	\$238.230,04	\$239.090,39	\$221.263,77	\$196.919,14	\$171.304,81	\$146.598,93	\$123.625,99	\$102.621,17	\$134.600,35

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

6.9 Métodos de evaluación

6.9.1 VAN

El VAN es la ganancia o (pérdida) en términos del valor del dinero en ese momento (tiempo presente) después de haber recuperado la inversión inicial a una tasa igual a la de costo de capital en evaluación de proyectos llamada tasa de descuento. Este método se utiliza para conocer el atractivo de un proyecto.

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

Donde:

FNC: Flujo neto de caja

Kp: Tasa de descuento

Considerando que la inversión es para 10 años el VAN será calculado para el mismo período. La tasa de descuento se calculará en base a la siguiente fórmula:

Kp: (Inflación + Riesgo) + (Inflación * Riesgo)

Kp: (3.30%³² + 10.37%³³) + (3.30% * 10.37%)

Kp: 14%

³² Inflación Anual según el Banco Central del Ecuador.

³³ Riesgo País según el Banco Central del Ecuador.

Tabla 6.27 Valor actual neto

VAN KFC LATACUNGA			
AÑOS	FLUJOS DE CAJA \$	FACTOR DE VALOR ACTUAL AL 14%	VALOR ACTUAL \$
0	\$480.000,00		
1	\$190.959,94	\$1,14	\$167.490,78
2	\$260.712,20	\$1,30	\$200.566,61
3	\$291.839,15	\$1,48	\$196.919,83
4	\$305.729,55	\$1,69	\$180.938,91
5	\$311.928,14	\$1,93	\$161.918,97
6	\$314.694,26	\$2,20	\$143.278,37
7	\$315.928,64	\$2,50	\$126.162,26
8	\$316.479,49	\$2,86	\$110.849,73
9	\$316.725,30	\$3,26	\$97.301,71
10	\$367.865,41	\$3,71	\$99.123,20
VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA			\$1.484.550,37
INVERSIÓN TOTAL			\$480.000,00
VALOR ACTUAL NETO			\$1.004.550,37

Fuente: Investigación directa, Fórmula del VAN.

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a los resultados del VAN el proyecto es viable, ya que el resultado es positivo; y se establece que la inversión producirá ganancias con un porcentaje mayor al 14%.

6.9.2 TIR

Es la tasa de descuento que hace que la suma de los flujos descontados sea igual a la inversión inicial. Es un indicador que se usa para conocer la rentabilidad del proyecto ya

que a mayor TIR, mayor rentabilidad. Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

$$VAN = 0 = \frac{FNC_1}{(1 + Kp)^1} + \frac{FNC_2}{(1 + Kp)^2} + \dots + \frac{FNC_n}{(1 + Kp)^n} - INVERSIÓN$$

Tabla 6.28 Tasa interna de retorno

TIR KFC LATACUNGA	
AÑOS	FLUJOS DE CAJA \$
0	-\$480.000,00
1	\$190.959,94
2	\$260.712,20
3	\$291.839,15
4	\$305.729,55
5	\$311.928,14
6	\$314.694,26
7	\$315.928,64
8	\$316.479,49
9	\$316.725,30
10	\$367.865,41
TIR	52.37%

Fuente: Investigación directa, Fórmula del TIR.

Elaborado por: La Autora

Considerando el período de 10 años como el ciclo de vida del proyecto, la tasa interna de retorno es de 52.37%. Lo que indica que el proyecto es viable y tendrá una buena rentabilidad.

6.9.3 Beneficio-costo

“La relación beneficio / costo es un indicador que mide el grado de desarrollo y bienestar que un proyecto puede generar a una comunidad.”³⁴

Determina cual es el beneficio por cada dólar invertido que se sacrifica en el proyecto.

$$B / C = \frac{\sum \frac{FNE}{(1+i)^n}}{\sum INVERSIÓN.TOTAL} \quad 35$$

$$\text{Beneficio/Costo} = \frac{\$1.484.550,37}{\$480.000,00}$$

$$\text{Beneficio/Costo} = \quad \quad \quad \mathbf{\$3,09}$$

La relación beneficio costo indica que por cada dólar invertido genera \$ 2.09 de rentabilidad.

6.9.4 Período de recuperación.

El período de recuperación muestra el tiempo real en el que se recuperará la inversión inicial.

$$\text{Período de recuperación} = N + 1 \left[\frac{FAn - 1}{FN} \right]$$

³⁴ Pymes Futuro. S.f. Indicadores financieros: Beneficio/ costo, publicado el 11 de septiembre del 2009
Disponible: www.pymesfuturo.com

³⁵ Saenz Rodrigo. Septiembre 2006. Manual de Matemáticas Financieras.

DONDE:

FAn-1: Flujo acumulado en el año previo a N.

FN: Flujo neto de caja en el año N.

N: Año en el que el flujo acumulado cambia de signo.

Tabla 6.29 Período de recuperación

AÑOS	FLUJOS DE CAJA \$	FLUJO ACUMULADO
0	-\$480.000,00	
1	\$190.959,94	-\$289.040,06
2	\$260.712,20	-\$28.327,86
3	\$291.839,15	\$263.511,29
4	\$305.729,55	\$569.240,84
5	\$311.928,14	\$881.168,98
6	\$314.694,26	\$1.195.863,24
7	\$315.928,64	\$1.511.791,89
8	\$316.479,49	\$1.828.271,37
9	\$316.725,30	\$2.144.996,67
10	\$367.865,41	\$2.512.862,08

Período de Recuperación=	4,097066678
---------------------------------	--------------------

Fuente: Investigación directa, fórmula período de recuperación.

Elaborado por: La Autora

El proyecto de implantar un restaurante KFC en la ciudad de Latacunga tiene un período de recuperación de 4 años y 11 meses aproximadamente.

6.9.5 Punto de equilibrio

Para calcular el punto de equilibrio se utilizará el método del margen de contribución o de la utilidad marginal; la utilidad marginal es igual a la diferencia de las ventas – costos variables.

Precio unitario de venta: \$ 3.50

Costo variable unitario: \$ 1.75

Margen de contribución por unidad: 50%

Costos fijos diarios: \$ 342.33

Tabla 6.30 Detalle de costos fijos

COSTOS FIJOS		
	MENSUAL	DIARIO
Sueldo MOD	\$ 6.334,26	\$ 211,14
Sueldo MOI	\$ 633,43	\$ 21,11
Gastos Administrativos	\$ 2.243,38	\$ 74,78
Depreciaciones	\$ 1.058,83	\$ 35,29
TOTAL	\$ 10.269,90	\$ 342,33

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen de contribución}}$$

Tabla 6.31 Resumen del punto de equilibrio

	Unidades	\$
ANUAL	86.330,71621	30.2157,5067
MENSUAL	7.194,226351	25.179,79223
DIARIO	239,807545	839,3264076

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Para que el negocio no genere ni ganancias ni pérdidas se deberá cumplir con una meta diaria de ventas de \$ 839.33.

6.10 Informe del análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad muestra las variaciones que tiene el VAN, TIR, Período de Recuperación, Relación Beneficio-Costo; al cambiar una de las variables manteniendo lo de más constante. En el caso particular de este proyecto se realizó las variaciones en el nivel de ventas generando así 2 tipos de escenarios: optimista y pesimista. Considerando además que variaron todos los costos que están en función del nivel de ventas, es decir costo de materia prima, costo mano de obra directa e indirecta, regalías, servicios básicos y mantenimiento.

El escenario considerado como optimista tiene un incremento del 10% de las ventas esperadas y por ende los costos también se incrementarían en el mismo porcentaje; mientras que en el escenario pesimista se consideró un decrecimiento del 10% de las ventas esperadas y de igual manera se estimó el mismo porcentaje de decrecimiento en los costos antes mencionados.

A continuación se presenta el resumen de la variación de cada método de evaluación: (Cálculos ver anexo 6)

Tabla 6.32 Resumen de los métodos de evaluación

	VAN	TIR	PERÍODO DE RECUPERACIÓN	BENEFICIO COSTO
VENTAS ESPERADAS	\$1.004.550,37	52,37%	4,0971	\$3,09
VENTAS OPTIMISTAS	\$2.202.992,81	96,20%	1,0329	\$5,59
VENTAS PESIMISTAS	\$512.890,64	41,38%	4,2125	\$2,07

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Considerando los diferentes escenarios, el proyecto es viable ya que los indicadores se sujetan a los requerimientos para aceptar el proyecto; aún con un escenario pesimista el proyecto es viable, no con la rentabilidad esperada, pero en ningún caso se observan pérdidas.

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

- El comportamiento de la industria de comida rápida ha crecido de manera sostenible en los últimos años y se puede considerar que en la actualidad este tipo de comida cuenta con la preferencia de consumo de la mayor parte de la población nacional; ya que gracias a la globalización han podido generar un complemento cultural de alimentos.
- KFC sin duda es una marca con gran trayectoria y reconocimiento a nivel nacional, lo que la constituye como la primera marca de consumo de comida rápida.
- Después de analizar el estudio realizado se ratifica la hipótesis: ¿Existe demanda insatisfecha en la ciudad de Latacunga, que permita la futura implementación de la franquicia KFC?; si existe una demanda insatisfecha ya que el 87% de la población requiere de un restaurante con las características de KFC, para satisfacer sus necesidades de consumo.
- El tipo de franquicia que tiene KFC en el Ecuador es la franquicia maestra, es decir una persona tiene el dominio de la marca en el país.
- A partir de 1995 KFC en el Ecuador tuvo una innovación en la marca e incrementó complementos para su producto estrella (el pollo), para orientarse a otro segmento de la población y adaptarse al consumo de la cultura ecuatoriana.
- Según el estudio realizado en agosto del 2004, por Pulso Ecuador sobre las franquicias más visitadas en Ecuador y publicado en la Revista Perspectiva, informa que una familia promedio destina el 5.3% de sus ingresos para gastar en este tipo de alimentos.

- El proyecto de KFC en la ciudad de Latacunga, cuenta con el 20.8% de la población que tienen ingresos altos, medios altos y medios; manteniendo un rango de ingresos mensuales por familia promedio de \$ 2.400 a \$ 7.000.
- Según el estudio de mercado realizado se puede determinar que KFC cuenta con un mercado potencial en la ciudad de Latacunga, en vista de que mantiene el 87% de la población objetivo como posibles consumidores.
- La competencia directa de KFC son restaurantes pequeños de la ciudad que no representan un problema, en razón de que abarcan solo el 21.24% y ofertan un producto de diferentes características a las del pollo KFC.
- Los habitantes de la ciudad de Latacunga consideran que lo más importante para acudir a un restaurante es el sabor y lo menos importante es el parqueadero; la disposición al pago por la población objetivo es en promedio de \$ 3.50.
- El proyecto de KFC en la ciudad de Latacunga se considera rentable, ya que en los diferentes escenarios presentados mantiene un VAN positivo.
- Según el estudio realizado, los habitantes de la ciudad de Latacunga manifiestan que no es necesario implantar el servicio de auto express; pero se considera que en el largo plazo este servicio se constituirá como una herramienta para brindar mejor servicio y evitar aglomeración de personas para adquirir el producto.
- Se determinó que la mejor ubicación para un restaurante de KFC en Latacunga, es en el centro de la ciudad, ya que se ubica la mayor parte de actividad comercial y tráfico de personas.
- Sujetándose a los lineamientos de la franquicia se implementará un restaurante freestanding, según la descripción es una construcción independiente, área chiqui y servicio auto – express; con implementación en el número de asientos con el objetivo de usar todo el espacio físico del terreno.
- Es necesario constituir una empresa para la implementación del proyecto, por lo que se realizará la formación de una compañía de responsabilidad limitada; la misma que financiará el proyecto.

- Para implantar un restaurante KFC en la ciudad de Latacunga se requiere aproximadamente 25 empleados.
- El proceso de incentivos en KFC es gratificante para los empleados, ya que se preocupan por el bienestar del empleado, reconociendo además las obligaciones que tienen como empresa.
- El proceso de producción en KFC es corto ya que todos los productos los envían semi elaborados y casi terminados, por la misma razón que KFC es una marca de comida rápida.
- En KFC los empleados mantienen sus funciones en base de actividades específicas en las que todos deben estar capacitados, cada empleado es responsable ya sea de una máquina o de una actividad específica.
- El monto de inversión para emprender el proyecto es de \$ 480.000,00.
- El porcentaje de costos se basan en el nivel de ventas, los costos de materia prima representan el 50% de las ventas, el costo de mantenimiento es el 0.20% de las ventas, el costo de servicios básicos representa el 2% de las ventas y el gasto en publicidad el 6% destinado el 5% para publicidad de la marca a nivel nacional y el 1% a nivel local.
- Las regalías representan el 6% de las ventas mensuales.
- De acuerdo al VAN Y TIR el proyecto es factible, se contará con un período de recuperación de 2 años y 3 meses aproximadamente y el beneficio-costo indica que por cada dólar de inversión genera una rentabilidad de \$ 2.09. El período de recuperación es de 4 años aproximadamente.

7.2 Recomendaciones

- Se recomienda aprovechar la oportunidad que existe en el mercado actual, por la preferencia de comida rápida y tratar de abarcar el mercado de la ciudad de Latacunga.
- Es recomendable para el proyecto incrementar un nuevo producto para captar mayor mercado, considerando que la ciudad de Latacunga por tradición consume carne de cerdo.
- Se recomienda contratar un Gerente adicional para el mejor desempeño del restaurante ya que los insumos y productos provienen de la ciudad de Quito y por la misma razón se requiere mayor comunicación en el alto nivel de la organización.
- Es recomendable ampliar el tiempo de duración del curso de entrenamiento para los empleados, ya que no existe un restaurante de este tipo en la ciudad de Latacunga.
- Es importante continuar con los procesos de incentivos a los empleados, pues solo así se alcanzará la fidelización y desempeñarán al 100% de su capacidad en sus puestos de trabajo.
- Para reducir costos los insumos nacionales se podrían adquirir con proveedores de la ciudad, ya que son de excelente calidad y ayudaría al desarrollo de la misma, ejemplo: plásticos y envases.
- Se recomienda tener un control adicional de inventarios para no tener problemas de abastecimiento, ya que el centro de distribución se encuentra aproximadamente a 2 horas de la ciudad.
- Es recomendable contar con la participación incondicional de los inversionistas para evitar obligaciones con terceros.
- Se requiere mantener buenas relaciones con la franquicia máster para tener información de primera mano sobre los cambios o eventualidades de la franquicia.
- Es indispensable tener asesores con experiencia en la franquicia y el manejo de restaurantes para la buena administración y optimización de recursos.

- Conservando los lineamientos de la franquicia, es necesario mantener cláusulas de posible expansión del restaurante, ya que se cree que en el largo plazo la demanda se incrementará.
- Se recomienda asesorarse legalmente para evitar futuras confusiones, sobre el funcionamiento de la franquicia y distribución de dividendos.
- Se recomienda considerar los diferentes escenarios presentados para inversiones futuras ya que la rentabilidad, período de recuperación, beneficio costo; varían de acuerdo al porcentaje de ventas.
- Se recomienda reinvertir las ganancias en alguna de las marcas de Yum Brands, para incrementar el negocio y la futura implementación de otra marca como Pizza Hut en la ciudad de Latacunga.
- El período de recuperación se podría reducir, captando el segmento de turistas; quienes destinan gran parte de sus ingresos para alimentación y diversión; por lo que es recomendable aprovechar la ruta de los volcanes y promocionar la marca, ofreciendo promociones especiales y cupones de descuento.

Bibliografía

LIBROS

- ✓ Céspedes Sáenz Alberto. 2005. Principios de Mercadeo. Colección Textos Universitarios. ECOEDICIONES.
- ✓ Fernández Valiñas Ricardo. s.f. Segmentación de Mercados. 2 ed. ECAFSA Thompson Learning.
- ✓ Rodríguez Luis. 2009. Franquicias. 1 ed. © Nathan Associates Inc, UNAID/PERÙ
- ✓ Mungaray, A.; Moctezuma, P.; Ramírez, R. s.f. Casos para el Análisis de Mercados e Inversiones. 1 ed. TRILLAS S.A. de C.V.
- ✓ Flor García Gary. 2006. Guía para Elaborar Planes de Negocios. 1 ed. Quito – Ecuador.
- ✓ Saenz Juan Rodrigo. Septiembre 2006. Manual de Matemática Financiera.
- ✓ MARKOP. Índice Estadístico Ecuador 2010. Última ed. Hecho en Ecuador.
- ✓ Entrevista a Serrano Juan Carlos (Presidente KFC Ecuador). Mayo 2007. Franquicias y Emprendedores. Revista EKOS Economía y Negocios. pág. 36, 37.
- ✓ Prado. Julio 2005. Análisis Franquicias: estrategia global en la economía local, Revista Perspectiva N.- 6 pág. 5.

DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

- ✓ Página especial o exhibición en línea Biblioteca Luis Ángel Arango del Banco de la República. "*Humboldt 200 años*" Publicación digital en la página web de la Biblioteca Luis Ángel Arango del Banco de la República. <http://www.lablaa.org/blaavirtual/humboldt/bio.htm>
- ✓ Casali, J.; Mateu, E. 2003. Tipos de Muestreo (en línea). Universidad Autónoma de Barcelona, Disponible: http://www.trabajo.com.mx/analisis_e_investigacion_de_mercado.htm

- ✓ Conor Lawless. 2010. Tipos de Franquicias. (en línea). Disponible: <http://www.crecenegocios.com/tipos-de-franquicias/>

- ✓ Conor Lawless. 2008. Analisis de la Competencia. (en línea). Disponible: <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-de-la-competencia/>

- ✓ Conor Lawless. 2009. Formas de Financiar la Creación de un Negocio. (en línea). Disponible: <http://www.crecenegocios.com/formas-de-financiar-la-creacion-de-un-negocio/>

- ✓ Cotrina Saúl. 2005. Estudio de Mercado. (en línea). Disponible: <http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/estudio-mercado>

- ✓ Hernández Nicanor Anierte. 2001. Metodología de la Investigación. (en línea). [actualizado:20-11-2008].Disponible: http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_metod_investigac4_6.htm

- ✓ Lloris, D. 2000. Definiciones. (en línea). [actualizado: septiembre 2004].Disponible: <http://www.icm.csic.es/rec/gim/defini.htm>

- ✓ Rivera García Patricia. s.f. Marco Teórico Referencial.(en línea).UNAM. Disponible: http://produceideas.googlepages.com/Marco_Terico_Referencial.pdf

- ✓ mundoFranquicia consulting. 2009. Las cuatro p`s de la franquicia, publicado el 2 de agosto del 2008. Disponible: www.mundofranquicia.com

- ✓ elnuevoempresario. S.f. Cada minuto se abre una nueva franquicia en el mundo, publicado el 13 de agosto del 2009. Disponible: http://www.elnuevoempresario.com/noticia_11053_se-estima-cada-minuto-se-abre-

- ✓ Andrade Amelia. S.f. La firma kfc le apuesta a la expansión en Guayaquil. Diario Expreso, publicado el 1 de agosto del 2009. Disponible: <http://www.diario-expreso.com>
- ✓ I.N.E.C. 2001. Fascículo de Latacunga (en línea). Disponible: www.inec.gov.ec
- ✓ Villagrán Leónidas. s.f. (en línea). Esquema de Contrato de Franquicia en el Ecuador. Disponible: http://www.aefran.org/contrato_franquicia.html
- ✓ Guerrero Julio. S.f. La franquicia. Estudio Jurídico de propiedad intelectual. Disponible: www.jcguerrerob.com.ec/jc_es/pdfs/la_franquicia.pdf
- ✓ Pymes Futuro. S.f. Indicadores financieros: Beneficio/ costo, publicado el 11 de septiembre del 2009 Disponible: www.pymesfuturo.com

LINKS ADICIONALES:

- ✓ <http://espanol.kfc.com>
- ✓ <http://www.yumfranchises.com/>
- ✓ <http://www.explored.com.ec>
- ✓ <http://www.derechoecuador.com/index.php?>
- ✓ <http://www.asofranquicias.com/queesaed.htm>
- ✓ <http://www.dineronegocios.com/comidafranquicia/>
- ✓ www.bce.fin.ec
- ✓ <http://ftatesters.org/V2/foro/showthread.php?t=17601>
- ✓ http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.epinions.com/review/rest-Chain_Restaurants-All-KFC/content_208580480644
- ✓ <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.technewsworld.com/story/53977.html>

- ✓ <http://cocina.comohacerpara.com/n3114/como-preparar-pollo-frito-estilo-kfc.html>
- ✓ <http://www.franchisekey.com%2Fus%2Ffranchise%2FKFC-KENTUCKY-FRIED-CHICKEN.htm>

LINKS PRECIOS:

- ✓ www.olx.com.ec
- ✓ www.tventas.com.ec
- ✓ www.comandato.com.ec

ENTREVISTAS:

- ✓ Ing. MBA Santillan Guido, Gerente General Ecuaf franquicias.
- ✓ Sub Gerente KFC, Centro Comercial Quicentro
- ✓ Administrador KFC, Mall de los Andes (Ambato)
- ✓ Cajera KFC, Centro Comercial Quicentro

ANEXOS

ANEXO 1. Formato de la encuesta

Encuesta sobre gustos y preferencias para un nuevo servicio.

Soy estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Internacional SEK de décimo semestre y la siguiente encuesta es para conocer acerca de la factibilidad de ofrecer un nuevo servicio de comida rápida en la ciudad de Latacunga.

Apreciamos que la información suministrada sea REAL, GRACIAS POR SU TIEMPO.

Por favor lea detenidamente cada pregunta y marque la respuesta adecuada.

GÉNERO: **MASCULINO.....** **FEMENINO.....**

Edad:

1. ¿Consume comida rápida?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

2. ¿Conoce la marca de comida rápida KFC?

SI NO

Si la respuesta es NO fin de la encuesta. Gracias

3. ¿Consumiría KFC si se ubicará en la ciudad de Latacunga?

SI NO

4. ¿Con qué frecuencia consume comida rápida?

- 1 vez al día 1 Vez a la semana 2 veces al mes 1 vez al mes
- OTRA; ¿cuántas veces? :

5. ¿Qué tipo de comida prefiere cuando come fuera de casa, Especifique el lugar?

LUGAR

- | | |
|---|-------|
| Comida Rápida | |
| Comida Tradicional | |
| Mariscos | |
| Pizza | |
| Específicamente Pollo | |
|Otra Si su respuesta es otra especifique cuál: | |

6. Al elegir un local de comida rápida qué prefiere; determine su respuesta usando una escala del 1(mejor) al 8 (peor).

- Precio Cantidad Marca Sabor Calidad
- Lugar de Venta Parqueadero Áreas de recreación (como juegos para niños)

7. ¿Con quién acude generalmente a locales como restaurantes y bares? (Especifique el número)

- Amigos (N.) Familia (N.) Compañeros de Trabajo (N.)
 Otros; ¿Cuál?

8. ¿Cuál es su horario preferido de atención?

- En la mañana Medio día (12pm a 3pm) Media tarde (4pm a 6pm) Noche (7pm en adelante)

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por consumir KFC?

- \$ 1 a \$ 2.5 \$ 2.5 a \$ 3.5 \$ 3.5 a \$ 4.5 \$ 4.5 a \$ 5.5 \$ más de \$ 5.5

10. ¿Según su criterio, cuál sería la mejor ubicación de KFC en la ciudad de Latacunga? Enumere del 1 (mejor) al 4 (peor).

- Parque Vicente León Santo Domingo Parque Náutico La Laguna
 En la Panamericana Otro; ¿Cuál?

11. ¿Con qué frecuencia utilizaría servicio a domicilio?

- 1 Vez a la semana 2 veces al mes 1 vez al mes OTRA; ¿cuántas veces?....

12. ¿Le gustaría disfrutar del servicio de KFC las 24 horas del día y por qué?

SI

NO

PORQUÉ?.....

13. ¿Cuándo preferiría usar el auto servicio?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO 2. Tabulación encuesta

1. ¿ Consume comida rápida?

	Niños	Jóvenes	Adultos	TOTAL	%
Siempre	1	1	1	3	2,31%
Casi siempre	12	15	2	29	22,31%
A veces	42	31	20	93	71,54%
Nunca	2	1	2	5	3,85%
TOTAL				130	100,00%

2. ¿Conoce la marca de comida rápida KFC?

	Niños	Jóvenes	Adultos	TOTAL	%
SI	49	48	20	117	90,00%
NO	8		5	13	10,00%
TOTAL				130	100,00%

3. ¿Consumiría KFC si se ubicará en la ciudad de Latacunga?

Tabla10. Posible Consumo de KFC en Latacunga

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
SI	47	47	19	113	86,92%
NO	2	1	1	4	3,08%
TOTAL				117	90,00%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

4. ¿Con qué frecuencia consume comida rápida?

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
1 Vez al día	6	9	1	16	14,16%
1 Vez a la semana	26	23	6	55	48,67%
2 Veces al mes	9	6	7	22	19,47%
1 Vez al mes	5	5	5	15	13,27%
Otra	1	4	0	5	4,42%
TOTAL				113	100,00%

5. ¿Qué tipo de comida prefiere cuando come fuera de casa, Especifique el lugar?

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%	LUGARES
Comida Rápida	9	4	2	15	13,27%	Sol de Manta, Mamá Miche Marisquería Buon Giorno, Megan Pizza, D'Angelo Gus, Rico Pollo, Leñador
Comida Tradicional	2	9	3	14	12,39%	
Mariscos	7	12	6	25	22,12%	
Comida Italiana	21	11	1	33	29,20%	
Pollo	7	10	7	24	21,24%	
Otra	1	1	0	2	1,77%	
TOTAL				113	100,00%	

6. Al elegir un local de comida rápida qué prefiere; determine su respuesta usando una escala del 1(mejor) y 8(peor)

Niños

Calificación	Precio	Cantidad	Marca	Sabor	Calidad	Lugar de Venta	Parqueadero	Áreas de Recreación
1	1	10	3	24	3		6	
2	6	3	8	15	15			
3	3	3	6	8	5		3	19
4	8	18	3	3	12			3
5	12		17		3	12		3
6	1	2	1			25	3	15
7	3	6	8			8	16	6
8	6	3	3			8	19	8

Jovenes

Calificación						Lugar de Venta	Parqueadero	Áreas de Recreación
	Precio	Cantidad	Marca	Sabor	Calidad			
1	4		4	12	23	4		
2	6	9	4	15	7	6		
3	9	4	11	9	6	2	4	2
4	7	15	2	6	6	7	2	2
5	9	2	9	4	6	13	2	2
6	4	11	11	2	2	15		2
7		4			2	4	28	9
8	2		4				11	30

Adultos

Calificación						Lugar de Venta	Parqueadero	Áreas de Recreación
	Precio	Cantidad	Marca	Sabor	Calidad			
1	4	4	3	8				
2		3	4	8	4			
3	3			4	5			3
4		8		3	4		4	
5	3		4			4		8
6			4			15		
7						15		4
8							15	4

7. ¿Con quién acude generalmente a locales como restaurantes y bares? Especifique el número

	Niños	Número	Jovenes	Número	Adultos	Número
Amigos			26	6	4	3
Familia	47	6	9	7	15	4
Comp. Trabajo	0		0		0	
Amigos y Familia			12	5		

8. ¿Cuál es su horario preferido de atención?

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
Mañana	2	2	0	4	3,54%
Medio Día	20	14	8	42	37,17%
Media Tarde	13	11	4	28	24,78%
Noche	12	20	7	39	34,51%
TOTAL				113	100,00%

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por consumir KFC?

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
\$ 1 a \$ 2.5	7	7	4	18	15,93%
\$ 2.5 a \$ 3.5	11	15	6	32	28,32%
\$ 3.5 a \$ 4.5	14	11	4	29	25,66%
\$ 4.5 a \$ 5.5	8	10	3	21	18,58%
\$ más de \$ 5.5	7	4	2	13	11,50%
TOTAL				113	100,00%

10. ¿ Según su criterio, cuál sería la mejor ubicación de KFC en la ciudad de Latacunga?
 Enumere del 1 (mejor) y 4 (peor)

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
Parque Vicente León	28	30	2	60	53,10%
Santo Domingo	10	8	4	22	19,47%
Parque Náutico La Laguna	7	6	4	17	15,04%
Panamericana	1	3	5	9	7,96%
Otro	1		4	5	4,42%
TOTAL				113	100,00%

11. ¿ Con que frecuencia utilizaría servicio a domicilio ?

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
1 Vez a la semana	21	17	4	42	37,17%
2 Veces al mes	12	16	1	29	25,66%
1 Vez al mes	4	7	9	20	17,70%
Otra	10	7	5	22	19,47%
TOTAL				113	100,00%

12. ¿Le gustaría disfrutar del servicio KFC las 24 horas del día y porqué?

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
SI	0	42	18	60	53%
NO	0	5	1	6	5%
TOTAL				113	100%

13. ¿Cuándo preferiría usar el auto servicio?

	Niños	Jovenes	Adultos	TOTAL	%
En la noche	0	2	5	7	11%
Por rapidez	0	13	8	21	32%
Por malas condiciones climaticas	0	5		5	8%
Fines de Semana	0	7	1	8	12%
Otras	0	20	5	25	38%
TOTAL				66	100%

ANEXO 3. Contenido del contrato de franquicias en el Ecuador

ESQUEMA DE CONTRATO DE FRANQUICIA

Ecuador

autor: [Dr. Leonidas Villagrán Cepeda](#)

Nota: este es un esquema tentativo de un contrato de franquicia y no necesariamente cubre todas aquellas cláusulas que deba contener un contrato para cada área de la industria. Toda elaboración de un convenio de este tipo debe ser encargada a un abogado especializado.

CAPITULO PRIMERO: CONSIDERANDOS

1. Antecedentes
2. Definición de Términos
3. Denominación de Cláusulas
4. Interpretación del Contrato
5. Modificación del Contrato

CAPITULO SEGUNDO : LICENCIA DE FRANQUICIA

6. Otorgamiento de Franquicia
7. Del Territorio

8. Vigencia del Contrato de Franquicia
9. De la renovación
10. Relaciones entre las partes
11. Responsabilidad del Franquiciado sobre sus acciones
12. No garantía de resultados
13. Permisos Gubernamentales, municipales, etc.

CAPITULO TERCERO: PAGOS AL FRANQUICIADOR

14. Del derecho de entrada y de las regalías
15. Forma y lugar de pago
16. De la publicidad y del Fondo de Publicidad

CAPITULO CUARTO: DEL MANEJO DE LA INFORMACION Y DE LAS MARCAS

17. Confidencialidad
18. Del uso de la Propiedad Intelectual

CAPITULO QUINTO: DEL PUNTO DE FRANQUICIA

19. Del Proceso de Apertura
20. De la Uniformidad de los locales de la Franquicia
21. Registros Contables Uniformes
22. Acceso a los registros e instalaciones
23. De los Productos
24. Contratación de Servicios Especiales
25. Mantenimiento de Equipos
26. Seguros

CAPITULO SEXTO: DE LA CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO

27. De la capacitación
28. Convenciones o Programas de Capacitación

CAPITULO SEPTIMO: OBLIGACIONES ENTRE LAS PARTES

29. Obligaciones del Franquiciador
30. Obligaciones del Franquiciado

CAPITULO OCTAVO: DE LA TERMINACION DEL CONTRATO Y EFECTOS

- 31. Causas de terminación del contrato
- 32. Declaración relativa a Terminación
- 33. Omisión del Franquiciador sobre incumplimiento
- 34. Obligaciones al término del contrato

CAPITULO NOVENO: DISPOSICIONES GENERALES

- 35. Cesión de Derechos
- 36. No competencia
- 37. Licitud de fondos
- 38. Sanciones y Multas
- 39. Solución de conflictos
- 40. Notificaciones

ANEXO 4. Detalle de los costos proyectados a 10 años

Ventas pesimistas

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
COSTOS TOTALES	\$18.678,16	\$902.642,00	\$820.739,02	\$747.026,34	\$680.684,92	\$620.977,65	\$567.241,10	\$518.878,21	\$475.351,61	\$436.177,66	\$400.921,11
COSTO MP	\$2.094,15	\$703.633,87	\$633.270,48	\$569.943,44	\$512.949,09	\$461.654,18	\$415.488,76	\$373.939,89	\$336.545,90	\$302.891,31	\$272.602,18
COSTO MOD	\$6.334,26	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07
COSTO MOI	\$633,43	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11
REGALÍAS	\$7.036,34	\$84.436,06	\$75.992,46	\$68.393,21	\$61.553,89	\$55.398,50	\$49.858,65	\$44.872,79	\$40.385,51	\$36.346,96	\$32.712,26
SERVICIOS BÁSICOS	\$2.345,45	\$28.145,35	\$25.330,82	\$22.797,74	\$20.517,96	\$18.466,17	\$16.619,55	\$14.957,60	\$13.461,84	\$12.115,65	\$10.904,09
MANTENIMIENTO	\$234,54	\$2.814,54	\$2.533,08	\$2.279,77	\$2.051,80	\$1.846,62	\$1.661,96	\$1.495,76	\$1.346,18	\$1.211,57	\$1.090,41

Ventas optimistas

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
COSTOS TOTALES	\$18.678,16	\$902.642,00	\$984.544,99	\$1.074.638,27	\$1.173.740,88	\$1.282.753,75	\$1.402.667,90	\$1.534.573,48	\$1.679.669,61
COSTO MP	\$2.094,15	\$703.633,87	\$773.997,26	\$851.396,98	\$936.536,68	\$1.030.190,35	\$1.133.209,39	\$1.246.530,32	\$1.371.183,36
COSTO MOD	\$6.334,26	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07	\$76.011,07
COSTO MOI	\$633,43	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11	\$7.601,11
REGALÍAS	\$7.036,34	\$84.436,06	\$92.879,67	\$102.167,64	\$112.384,40	\$123.622,84	\$135.985,13	\$149.583,64	\$164.542,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$2.345,45	\$28.145,35	\$30.959,89	\$34.055,88	\$37.461,47	\$41.207,61	\$45.328,38	\$49.861,21	\$54.847,33
MANTENIMIENTO	\$234,54	\$2.814,54	\$3.095,99	\$3.405,59	\$3.746,15	\$4.120,76	\$4.532,84	\$4.986,12	\$5.484,73

ANEXO 5. Cálculo de los métodos de evaluación en diferentes escenarios

Escenario pesimista

VAN KFC LATACUNGA

AÑOS	FLUJOS DE CAJA \$	FACTOR DE VALOR ACTUAL AL 14%	VALOR ACTUAL \$
0	-\$480.000,00		
1	\$190.959,94	\$1,14	\$167.490,78
2	\$238.230,04	\$1,30	\$183.271,02
3	\$239.090,39	\$1,48	\$161.327,36
4	\$221.263,77	\$1,69	\$130.949,80
5	\$196.919,14	\$1,93	\$102.218,88
6	\$171.304,81	\$2,20	\$77.994,03
7	\$146.598,93	\$2,50	\$58.542,50
8	\$123.625,99	\$2,86	\$43.301,09
9	\$102.621,17	\$3,26	\$31.526,42
10	\$134.600,35	\$3,71	\$36.268,75
VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA			\$992.890,64
INVERSIÓN TOTAL			-\$480.000,00
VALOR ACTUAL NETO			\$512.890,64

TIR= 41,38%

Beneficio/Costo= $\frac{\$992.890,64}{\$480.000,00}$

Beneficio/Costo= \$2,07

AÑOS	FLUJOS DE CAJA \$	FLUJO ACUMULADO
0	-\$480.000,00	
1	\$190.959,94	-\$289.040,06
2	\$238.230,04	-\$50.810,01
3	\$239.090,39	\$188.280,37
4	\$221.263,77	\$409.544,14
5	\$196.919,14	\$606.463,28
6	\$171.304,81	\$777.768,10
7	\$146.598,93	\$924.367,03
8	\$123.625,99	\$1.047.993,01
9	\$102.621,17	\$1.150.614,18
10	\$134.600,35	\$1.285.214,53

Período de Recuperación=	4,212513833
--------------------------	--------------------

Escenario optimista

VAN KFC LATACUNGA

AÑOS	FLUJOS DE CAJA \$	FACTOR DE VALOR ACTUAL AL 14%	VALOR ACTUAL \$
0	-\$480.000,00		
1	\$493.742,39	\$1,14	\$433.060,98
2	\$418.311,03	\$1,30	\$321.807,81
3	\$409.380,16	\$1,48	\$276.231,18
4	\$432.598,17	\$1,69	\$256.023,14
5	\$472.882,95	\$1,93	\$245.469,10
6	\$523.776,17	\$2,20	\$238.472,09
7	\$582.695,00	\$2,50	\$232.692,16
8	\$648.816,05	\$2,86	\$227.253,55
9	\$722.133,93	\$3,26	\$221.847,98
10	\$854.074,95	\$3,71	\$230.134,83
VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA			\$2.682.992,81
INVERSIÓN TOTAL			-\$480.000,00
VALOR ACTUAL NETO			\$2.202.992,81

TIR= 96,20%

Beneficio/Costo= $\frac{\$2.682.992,81}{\$480.000,00}$

Beneficio/Costo= \$5,59

AÑOS	FLUJOS DE CAJA \$	FLUJO ACUMULADO
0	-\$480.000,00	
1	\$493.742,39	\$13.742,39
2	\$418.311,03	\$432.053,42
3	\$409.380,16	\$841.433,58
4	\$432.598,17	\$1.274.031,74
5	\$472.882,95	\$1.746.914,69
6	\$523.776,17	\$2.270.690,86
7	\$582.695,00	\$2.853.385,87
8	\$648.816,05	\$3.502.201,91
9	\$722.133,93	\$4.224.335,84
10	\$854.074,95	\$5.078.410,79

Período de Recuperación=	1,032852088
---------------------------------	--------------------

ANEXO 6. Preparar pollo estilo KFC

Como preparar pollo frito, estilo KFC

Encuentra otros artículos relacionados a Como preparar pollo frito, estilo KFC en nuestra sección Hogar, es una receta típica de la comunidad norteamericana, específicamente Afroamericana ya que su creación tuvo lugar en New Orleans (la capital del jazz)

La receta está pensada para 3 personas de buen comer, ya que con 4 supremas le tocaría a cada una de ellas 5 porciones de pollo

Pollo como elegir, preparar y adobar un pollo.

Ingredientes del pollo frito:

4 supremas de pollo o en su defecto 1 pollo trozado (según la cantidad de comensales, varía la cantidad de pollo)

3 tazas de harina de trigo cuatro ceros (0000)

Sal

Manteca

2 Huevos

Aceite de Oliva

Leche

Preparación de la masa:

Comenzaremos vertiendo las 3 tazas de harina en un bowl o plato hondo

Una vez echado los 3 tazones de harina procederemos incluyendo de forma uniforme la sal (a gusto)

Revolvemos con fuerza la harina y la sal, así podremos hacer una especie de fusión entre las 2.

Una vez mezclada la sal con la harina, tomamos otro plato y batimos 2 huevos (batimos de forma rápida), incluimos los huevos en la mezcla y comenzamos a revolver con un tenedor la masa.

Cuando la harina se puso espesa a causa de los huevos echaremos la leche (aproximadamente 3 tazas de leche), batimos fuertemente hasta que la masa tenga una consistencia fina y no tan espesa.

Calentamos un poco de manteca, la incluimos en la masa y revolvemos la mezcla hasta que la manteca se una a ella.

Cocción:

Una vez que hemos lavado el pollo podremos pasarlo por la mezcla, cada porción de pollo la iremos rebozando con la maza.

Pasamos una porción de pollo por la maza ya preparada y dejamos que caigan los sobrantes

Con el aceite saborizado. Como utilizar y ahorrar aceite.

Tendremos que ir moderando el fuego, de forma que se cocine por dentro y se dore por fuera, el pollo está listo una vez que la maza se torne de color marrón crocante.

Una vez que estén listos tendremos que pasarlo por algunas servilletas de papel para extraer su excedente de grasa y aceite.

Se pueden disfrutar fríos o calientes, una vez pasados por papel se podrán comer.

ANEXO 7. Eliminación de grasa trans

KFC ha anunciado que eliminará los ingredientes que contienen las grasas trans de todos sus elementos de menú a finales de 2007. A new study from Harvard Medical School reveals that trans fats could contribute to weight gain more than other types of fat. Un nuevo estudio de la Harvard Medical School revela que las grasas trans podrían contribuir al aumento de peso más que otros tipos de grasa. Harvard's research has also linked even small amounts of trans fats to an increased risk of heart disease. la investigación de Harvard también ha relacionado incluso pequeñas cantidades de grasas trans a un mayor riesgo de enfermedad cardíaca.

From PCs to Macs to most smartphone platforms, LogMeIn Rescue lets you offer complete on-demand remote support to your colleagues and customers. De PC a Mac para la mayoría de plataformas de teléfonos inteligentes, LogMeIn Rescue permite completa oferta on-demand de soporte remoto a sus colegas y clientes. Just connect, control and solve. Sólo tiene que conectar, controlar y resolver. Rescue even lets you remotely configure iPads and iPhones. Start a Trial! Rescate incluso te permite configurar de forma remota iPads y iPhones. Iniciar una prueba!

In the the wake of a lawsuit seeking to blame KFC for health problems, the leading fried chicken chain on Monday said it is converting all of its 5,500 restaurants in the United States to a zero grams trans fat cooking oil. A raíz de una demanda que busca culpar a KFC por problemas de salud, la cadena de pollo frito líder dijo el lunes que es la conversión de la totalidad de sus 5.500 restaurantes en los Estados Unidos a un cero gramos de grasas trans aceite de cocina.

The new oil, a low linolenic soybean oil, will replace the partially hydrogenated soybean oil KFC currently uses. El nuevo aceite, un aceite de soya de bajo ácido linolénico, sustituirá a la del aceite de soja parcialmente hidrogenado KFC utiliza actualmente. The transition is underway now and will be completed nationwide by the end of April 2007. La transición está en marcha ahora y se terminará en todo el país a finales de abril de 2007.

"This is a win-win for our customers," said KFC President Gregg Dedrick, noting that the conversion follows more than two years of extensive testing to identify an oil that offers the same taste as its original recipes with zero grams of trans fat. "Este es un ganar-ganar para nuestros clientes", dijo el Presidente de KFC, Gregg Dedrick, señalando que la conversión se sigue más de dos años de pruebas exhaustivas para identificar un aceite que ofrece el mismo gusto que sus recetas originales con cero gramos de grasas trans.

ANEXO 8. Información nutricional productos KFC

KFC Tabla Nutricional

Para ayudarle a tomar una decisión informada sobre su comida, hemos incluido una tabla nutricional.

Comida	Sirviendo (g)	Valor de la Energía (kcal)	Contenido de grasa (g)	Grasa saturada (g)
Pollo - Receta Original				
Pecho	178	381	19,6	7,5
Palillo de tambor	63	149	8,5	3,3
Costilla	105	257	14,1	5,7
Muslo	128	329	20,6	7,2
Ala	53	157	9,9	3,4
Pollo - caliente y crujiente				
Pecho	160	390	24,2	10,1
Palillo de tambor	86	212	12,8	5,2
Costilla	93	220	16,3	7,1
Muslo	142	399	27	10,8
Ala	58	190	13,3	5,3
Hamburguesa				
Zinger Burger	175	517	30,3	8,3
Pescado Burger Zinger	231	638	35,0	11,6
O Filete Burger	129	320	14,2	3,6
Hongos Burger	126	195	11,5	4,4

Tostado				
Tostado Bandito Pockett	193	540,6	33,42	11
Bocadillo				
Palomitas de pollo				
Regular	100	389	23	8,4
Grande	150	584	34,5	12,7
Lados				
Ensalada de col (reg)	80	119	9,9	1,5
Batida de la Papa (reg)	121	64	0,5	0,07
Papas a la francesa (reg)	85	258	13,5	6
Queso Papas	181	552	40,4	11,2
Postre				
Pie de coco	85	240	11	3,5
Piña Pie	85	280	13	3,6
KFC am red				
Soy vertical	160	394	20,3	6,7
Plato am	264	542	30	9
Twister am (América)	195	461	22,6	9,4
am Twister (Receta Original)	195	484	26,7	11,3
am Waffles y huevos	210	449	25	12
Gachas am	350	221	6	2,8
KFC am lados				

Galletas de miel am	45	171	8,8	2,4
Hash Brown am	56	110	6,0	1,0
Bebidas				
Pepsi (reg)	330ml	155	0	0
Limonada	330ml	104	0	0
Café	354ml	57,4	1,9	1,0
Té	354ml	2	0	0
Milo caliente	354ml	190,8	5,6	2,7
ICED Milo	470ml	284,4	7,1	3,3
NESCAFE Frappé	470ml	234,3	8,1	1,2
La leche fresca	200ml	132	7,6	4,2
Zumo de Naranja	300ml	127	1,6	ª
Cappuccino (reg)	237ml	86	3,8	2,4
Cappuccino (LRG)	354ml	93,7	4,0	2,6
Café Latte (reg)	237ml	111,6	5,1	3,3
Café Latte (LRG)	354ml	151,3	7,0	4,6
Largo Negro (reg)	237ml	34,8	1,1	0,6
Largo Negro (LRG)	354ml	42,5	1,4	0,7

Nota: Los datos de producto se basa en la formulación actual y las directrices estándar del producto de las porciones. La variación puede ser previsto debido a las influencias estacionales, las diferencias de menor importancia en el montaje del producto en cada restaurante y otros factores.

ANEXO 9. La firma KFC le apuesta a la expansión en Guayaquil

La firma KFC le apuesta a la expansión en Guayaquil

Foto: Amelia Andrade / EXPRESO



Reapertura. El gerente general de KFC en Ecuador, Francisco Tello, estuvo presente en la reapertura del local en Portete y la 17. El renovado edificio es de dos pisos y su capacidad es de 250 clientes.

La noche del martes el gerente general de KFC en el país, Francisco Tello, daba un anuncio que generaba asombro: de los 80 países donde está KFC, Ecuador se ubica en el puesto número 4 en ventas.

Aquella noticia se la hizo pública al tiempo en que se oficializaba la reapertura del renovado local -el número 75- ubicado al suroeste de Guayaquil, en Portete y la 17. Se trata de un edificio de dos pisos, con capacidad para atender a más de 250 clientes.

El negocio del pollo frito es otro de los que ha logrado surgir, sin problemas, en medio de un ambiente económico difícil. Por ejemplo, un local que esté ubicado estratégicamente en una avenida muy transitada realiza, en promedio, 7.000 transacciones (facturas) a la semana.

El primer local de KFC en el mercado ecuatoriano abrió sus puertas al público en junio de 1975. Esos 34 años de permanencia del país han permitido que la cadena se expanda.

Son 75 locales los que hay en el país, de ellos 31 están en Guayaquil. “El consumidor ecuatoriano a todo nivel acepta bien el producto que le ofrecemos”, aseguró Tello.

El renovado local de Portete y la 17 se instala en un sector que fue identificado por el proyecto de regeneración urbana.

“Esa es una esquina con mucho potencial”, indicó el gerente de la cadena. A pesar que tomaron algunos años de negociaciones para adquirir el inmueble que constaba de varios solares, ahora es parte de la empresa.

Dicho local ofrece aquel pollo con la receta tradicional del coronel Sanders que dio la vuelta al mundo. Allí hay una isla donde se ofrecen los postres de la casa y helados de cono.

El proceso de expansión de la compañía “es un reto grande que tiene la empresa, porque Ecuador mantiene el más alto nivel de recordación del país y de toda la región del Caribe y Latinoamérica”, indicó satisfactoriamente Tello.

Innovar y satisfacer el gusto de los clientes es primordial para esta cadena estadounidense de comida rápida, que logró fortalecerse por la fidelidad de consumidores ecuatorianos.

Ofrecer buen servicio, un ambiente fresco, lleno de vida y de colores es lo que continuará proponiendo KFC que próximamente abrirá un nuevo local en Esmeraldas. A ellos no les llega la crisis. (CAA)

ANEXO 10. Fotos menú KFC



FESTINES

FAMILIAR 1 **12.99**
 8 Presas, 1 Papa Frita Gdo. y
 1 Ensalada Gdo. de Col o Mixta

FAMILIAR 2 **14.99**
 10 Presas, 1 Papa Frita Gdo. y
 1 Ensalada Gdo. de Col o Mixta

FAMILIAR 3 **16.99**
 12 Presas, 1 Papa Frita Gdo. y
 1 Ensalada Gdo. de Col o Mixta

SIN IGUAL **11.99**
 9 Presas y 1 Papa Frita Gdo.

VARIADO **11.99**
 8 Presas, 6 Pechugones y
 1 Puré con Gravy

Agrega extras o postre por \$ 2.50 c/u.

2 Dips

4 Dips

1 Papa Frita Gdo.

6 Pechugones

Tarta de Quesos

Tarta de Salsa

3.50

2.99

2.99

2.99

2.99

2.99

SNACKS

2.99

2.99

2.99

2.99

2.99

FESTÍN FUTBOLERO

- 10 Presas
- 1 Vuvuzela africana

\$11.99 sólo

¡Con tu Festín Futbolero llévate una vuvuzela africana para vivir la pasión del fútbol!

Pueden variar las imágenes.

SNACKS

3.75

C/U

COMBO STRIPS

4 Strips, 1 Papa Frita Reg. y 1 Cola

3.75

C/U

SUPER COMBO STRIPS

4 Strips, Arroz, Menestra, Maduros, Ensalada y 1 Cola

