PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA ESTABLECER UN LOCAL DE MCDONALD'S EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO CAPITAL DE LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

ADRIANA EMILIA ILLESCAS VÉLEZ

DIRECTOR: ING. JOSÉ LUIS CAGIGAL

QUITO, 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. José Luis Cagigal

INFORMANTES:

Ing. Fabián Cueva

Ing. Vicente Torres

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis principalmente a Dios, mi inspiración.

A mis padres quienes desde niña caminaron conmigo y me enseñaron a luchar por alcanzar todos mis sueños.

Finalmente, deseo dedicar este momento tan importante e inolvidable a mí misma, por no dejarme vencer ya que en ocasiones el principal obstáculo se encuentra dentro de uno mismo.

Adriana Emilia Illescas Vélez.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, él ha sido mi inspiración en todo momento.

Agradezco a mis padres, pilares fundamentales en mi vida, gracias por haber depositado su confianza en mí, gracias por darme la oportunidad de realizarme a nivel profesional, su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ustedes mi gran ejemplo a seguir, no solo para mí, sino para mi hermano y familia en general. Gracias a mi hermano por ayudarme y ser mi apoyo, mi mejor amigo. A mi novio, mi compañero, por haberme dado su fuerza y apoyo incondicional, gracias por estar presente en este momento tan importante en mi vida.

A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza, en especial a mi director de tesis José Luis Cagigal y mis informantes Vicente Torres y Fabián Cueva.

Por último, un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual me abrió sus puertas preparándome para un futuro competitivo y formándome como persona de bien.

Adriana Emilia Illescas Vélez.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANTECEDENTES, 3

1.1 HISTORIA DE MCDONALD'S, 4
1.2 MCDONALD'S Y SU FRANQUICIA EN EL MUNDO, 13
1.3 MCDONALD'S EN EL ECUADOR, 21
1.4 ASPECTOS RELEVANTES DE MCDONALD'S, 23
1.5 MISIÓN Y VISIÓN, 26
1.6 VALORES CORPORATIVOS, 26
1.7 OBJETIVO CORPORATIVO, 26
1.8 PRINCIPALES ESTRATEGIAS ACTUALES, 27
1.9 10 CLAVES COMPETITIVAS DEL ÉXITO DE MCDONALD'S, 27
1.10 MATRIZ FODA, 31

2 ESTUDIO DE MERCADO, 32

2.1 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO OBJETIVO, 33
2.1.1 Determinación del Tamaño de la Muestra, 33
2.1.2 Encuesta, 35
2.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS, 36
2.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS ENCUESTAS, 48
2.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA, 50
2.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA, 52
2.5.1 Aspectos Cualitativos, 52
2.5.1.1 Competencia Directa e Indirecta, 52
2.5.1.2 Distribución Geográfica de la Competencia, 53
2.5.1.3 Aspectos Competitivos, 54
2.5.1.4 FODA de la Competencia, 58
2.5.1.5 Canales de Comercialización, 60
2.5.1.6 Estrategias de Mercado, 60
2.5.1.7 Precios y Rendimiento, 61
2.5.2 Aspectos Cuantitativos, 65
2.5.2.1 Oferta Actual e Histórica de Hamburguesas, 65
2.5.2.2 Proyección de la Oferta de Hamburguesas, 66
2.6 DEMANDA INSATISFECHA, 68
2.7 DEMANDA DEL PROYECTO, 69
2.8 COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO MCDONALD'S, 70
2.8.1 Marketing Mix, 74
2.8.1.1 Producto, 74
2.8.1.2 Promoción, 79
2.8.1.3 Precio, 81
2.8.1.4 Distribución, 82

2.8.1.5 Plaza, 83

3 ESTUDIO TÉCNICO E INGENIERÍA DEL PROYECTO, 84

3.1 TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO, 84
3.1.1 Factores del Tamaño del Proyecto, 85
3.1.1.1 Tamaño y Demanda, 85
3.2 SUMINISTROS E INSUMOS, 85
3.3 TECNOLOGÍA Y EQUIPOS, 86
3.4 ORGANIZACIÓN, 96
3.4.1 Organigrama del Local de McDonald's, 97
3.4.2 Funciones del Personal, 99
3.5 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO, 100
3.5.1 Macro Localización, 100
3.5.2 Micro Localización, 101
3.5.2.1 Vías de Acceso, 103
3.5.2.2 Cercanía a la Actividad Comercial, 103
3.5.2.3 Costo de Arriendo, 103
3.5.2.4 Disponibilidad de Local, 103
3.5.2.5 Disponibilidad de Servicios Básicos, 104
3.6 INGENIERÍA DEL PROYECTO, 104
3.6.1 Proceso Productivo, 110
3.6.2 Flujograma de Procesos, 112
3.6.3 PERSONAL DE MCDONALD'S, 116
3.6.3.1 Capacitación al Personal de McDonald's, 116
3.6.3.2 Beneficios, 117
3.6.3.3 Programa Discapacitados, 117
3.6.3.4 Ambiente Laboral, 117
3.7 BASE LEGAL, 118
3.7.1 Entidades Relacionadas, 118
3.7.1.1 Servicio de Rentas Internas, 118
3.7.1.2 Inscripción a la Cámara de Comercio, 119
3.7.1.3 Permiso de la Intendencia, 120
3.7.1.4 Número Patronal, 121
3.7.1.5 Superintendencia de Compañías, 122
3.7.1.6 Escritura Pública de Constitución, 122
3.7.1.7 Inscripción en el Registro Mercantil, 123
3.7.1.8 Ilustre Municipio de Santo Domingo, 124
3.7.1.9 Permiso Sanitario, 125
3.7.1.10 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 126
3.7.1.11 Ministerio de Turismo, 127
3.7.2 Leyes Conexas, 128
3.7.3 Normas y Procedimientos, 129

4 ESTUDIO ECONÓMICO, 130

4.1 DETALLE DE REQUERIMIENTOS, 131
4.1.1 Activos Fijos Tangibles, 131
4.1.2 Activos Diferidos, 134
4.2 CAPITAL DE TRABAJO, 135
4.3 AMORTIZACIONES, DEPRECIACIONES Y SEGUROS, 136

4.3.1 Amortizaciones, 136
4.3.2 Depreciaciones, 136
4.4 DETERMINACIÓN DE COSTOS, 140
4.4.1 Costos de Producción, 140
4.4.1.1 Costos Fijos, 140
4.4.1.2 Costos Variables, 140
4.4.2 Gastos de Administración y Ventas, 140
4.5 REMUNERACIONES, 141
4.5.1 Mano de Obra Directa e Indirecta, 141
4.5.2 ROL DE PAGOS, 143
4.6 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO, 144
4.7 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO, 145
4.8 GASTOS FINANCIEROS, 146
4.9 PUNTO DE EQUILIBRIO, 147
4.9.1 Costos Fijos, 147
4.9.2 Costos Variables, 147
4.9.3 Fórmulas, 148
4.10 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO, 150
4.11 FLUJO DE FONDOS, 153
4.12 INDICADORES DE EVALUACIÓN, 155
4.12.1 Costos de Oportunidad del Capital, 155
4.13 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA, 162

5 CONCLUSIONES, 164

5.1 DEL ESTUDIO DE MERCADO, 164
5.2 DEL ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO, 165

BIBLIOGRAFÍA, 168

ANEXOS, 171

ANEXO 1, 172
ANEXO 2, 178
ANEXO 3, 180
ANEXO 4, 186
ANEXO 5, 203
ANEXO 6, 207
ANEXO 7, 209
ANEXO 8, 211

RESUMEN EJECUTIVO

El tema que he escogido es el estudio de factibilidad para establecer un local de McDonald's en la Ciudad de Santo Domingo, considerando que en la ciudad existen varios lugares de comida que brindan múltiples servicios que se ajustan a las necesidades de los consumidores; sin embargo, al ser ésta una ciudad con alto crecimiento poblacional y mayores niveles de ingresos, requiere mayores estándares de calidad en el nivel de vida de sus habitantes a través del tiempo, de modo que cada vez se demanda un mejor menú, servicio de alta calidad y a la vez un lugar que les pueda brindar diversión.

McDonald's es una empresa líder en el segmento de servicio rápido de la alimentación, y reconocida universalmente por su atención y la calidad de sus productos, fue aceptada en el Ecuador desde hace 14 años y debido a su excelente producto cuenta con 18 locales en el país.

Es por esta razón que he realizado un estudio en base a la necesidad de establecer un local de McDonald's en la ciudad de Santo Domingo, con el fin de ofrecer un ambiente que se diferencie al de la competencia y por supuesto un exquisito menú.

En el capítulo 1, se han puesto en consideración los antecedentes de la Franquicia, la historia de cómo dos hermanos tuvieron una visión empresarial que hoy por hoy es la cadena líder del mercado de comida rápida, se detalla minuciosamente la expansión de McDonald's en el mundo y como llegó al Ecuador.

En el capítulo 2, se detalla las generalidades del servicio, las características y necesidades que cubre, analizando el mercado de la ciudad de Santo Domingo, en cuanto a la demanda y oferta existente de hamburguesas, para así poder determinar la demanda insatisfecha y proyectada.

En el capítulo 3, se detalla el estudio técnico e ingeniería del proyecto, determinando el tamaño y localización óptima del mismo, así como el diseño del proceso de requerimiento de materia prima, equipos, y la organización de la empresa.

En el capítulo 4, se efectuó el estudio económico, donde se puntualizó la inversión total del proyecto, el capital de trabajo necesario para operar tomando en consideración la naturaleza del proyecto, se elaboró tanto el Estado de Resultados, Balance General, Flujo de Caja para el accionista, proyectando para la vida útil, se realizó la evaluación del proyecto, tomando en cuenta distintos criterios de evaluación tales como: VAN, TIR, período de recuperación de la inversión y relación costo-beneficio.

Una vez desarrollado los capítulos anteriormente mencionados, se pudo determinar la viabilidad del proyecto en cada una de sus fases reflejadas en las conclusiones del capítulo 5, lo cual nos permitirá tomar decisiones adecuadas que contribuyan al crecimiento del local de McDonald´s y a la optimización de sus recursos, en base a los indicadores de evaluación y rentabilidad que al ser positivos nos permiten recuperar la inversión dentro del período de estudio de 1 año y medio y así obtener las ganancias y los beneficios esperados por parte de los inversionistas.

INTRODUCCIÓN

Los habitantes de Santo Domingo siempre se han visto en la problemática al momento de tomar la decisión de dónde comer, de manera sana, segura, a un bajo costo y servicio con muy buena calidad, la ciudad no cuenta con un lugar que reúna todos los requisitos en un solo sitio y sobre todo con un valor agregado como lo es el reconocimiento a nivel mundial.

Como objetivo se trazó determinar las oportunidades dentro del mercado y la apreciación que tendrán los consumidores hacia el servicio en locales de comida rápida, a su vez estimar de manera racional el número de dichos consumidores y su nivel de consumo como consecuencia de la creación de un local de McDonald's en Santo Domingo.

Partiendo de que la comida rápida está basada en la velocidad, la uniformidad y un bajo costo, facilita el consumo por parte de un mercado que hoy en día no dispone de tiempo para preparar alimentos en casa, por factores como el horario exhaustivo de trabajo, distancia entre el hogar y el lugar de trabajo, inclinación a la comodidad o simplemente la influencia de una cultura orientada al consumo de comida rápida.

Un factor importante por el que se caracteriza la comida rápida, es que puede ser consumida sin ayuda de cubiertos, la cual permite diferentes tipos de servicio como son: consumo en el local, recogida en el local y consumo en la calle o entrega a domicilio.

El fin de crear un local de McDonald’s en Santo Domingo es el de aprovechar que es una ciudad en expansión y así aportar con su desarrollo, por tanto es necesario que los servicios que la empresa brinde se acoplen a medida que crece la ciudad, de modo que genere fuentes de empleo e incentive a la competencia ya que el consumidor exigirá estándares de la misma calidad dentro de sus alternativas.

Por otra parte, el prestigio de esta marca obligará a que se preserve y mejore el ornato de la ciudad, de este modo, mejoraría el estilo de vida del consumidor en la ciudad de Santo Domingo debido a la llegada de una franquicia de comida rápida que hasta el momento no ha sido ofrecida en la ciudad.

Santo domingo en la actualidad cuenta con apenas una franquicia con características menores a las que presenta McDonald´s, es en base a ello que nació la idea del proyecto, el cual se llevó a cabo tomando la opinión de una determinada muestra de la población santodomingueña como base para determinar los resultados del mismo.

Es así que el presente proyecto tiene el aval de un estudio muy bien estructurado y manejado que asegura la acogida del proyecto por parte de los involucrados directos que son los consumidores y los inversionistas, acogida reflejada en los resultados monetarios positivos que han sido demostrados en el proyecto.

1 ANTECEDENTES

Hoy en día nada resulta más familiar y fácil que visitar un centro comercial o un local de comida rápida; es una combinación entre el estilo de los establecimientos, la decoración, la forma en que están distribuidos los locales, los productos que ofrecen y en cuanto al personal son muy parecidos.

Esta familiaridad está acompañada de una variedad de productos y servicios que han ganado ya un buen nombre en el mercado, que por un lado tienen asegurado el éxito y por otro, también disminuyen el riesgo de fracasar cuando toman la decisión de abrir un nuevo local comercial de la marca.

Este crecimiento a nivel mundial de cadenas de comida rápida que tienen asegurado el éxito, ha sido posible gracias a la pronta evolución de un sistema de comercialización efectivo denominado "franquicias" y también, de una nueva forma de contratos que enmarca las relaciones jurídicas y económicas involucradas dentro de cada iniciación.

McDonald’s es una marca mundialmente reconocida, por ser una organización comercial de alta calidad, como por ser una de las mejores oportunidades de oferta de Franquicias. Sus franquiciados constituyen la clave del éxito de McDonald’s.

McDonald's y sus franquiciados conforman la organización más importante en locales de comida rápida. La creación de McDonald's data de 1955 cuando Ray Kroc inauguró su primer local en Des Plaines, Illinois.

> En la actualidad son más de 26.000 establecimientos, 126 los países en el mundo y cinco los continentes en donde se alzan los Arcos Dorados, y además venden unas 145 hamburguesas por segundo.
>
> Su éxito es muy grande, de hecho es la empresa comercial para clientes al menudeo más rentable de Estados Unidos desde hace 10 años. Y está creciendo rápidamente, abriendo un promedio de 3 a 8 locales por día en el mercado mundial.[1]

1.1 HISTORIA DE MCDONALD'S

La historia de McDonald's empieza con la visión empresarial que tuvieron los hermanos Maurice y Richard McDonald, aun con la falta de organización y empeño supieron arrancar con el negocio. Ellos se encontraban terminando la secundaria y fueron a California en 1930 en busca de oportunidades laborales, una de las primeras consistía en arreglar los escenarios para cortometrajes, lo cual no les alcanzaba para pagar el arriendo, sin embargo no querían correr la misma suerte de su padre, un zapatero desempleado victima de la depresión.

Teniendo estos antecedentes para poder salir adelante, había en California un nuevo servicio llamado "Drive in" que consistía en que el cliente iba al local y consumía desde su auto, los hermanos tomaron esta oportunidad en 1937 aprovechando que el automóvil se volvía cada vez más indispensable en la vida del norteamericano y lo que vendían eran salchichas, preparaban batidos y eran servidos, no tenían cajitas

[1] MONOGRAFIAS.COM. [http://www.monografias.com/trabajos11/envmono/envmono.shtml].

felices, área para juegos ni preparaban hamburguesas, el éxito del negocio era la rapidez en cuanto a la atención al cliente.

Rápidamente fueron aceptados en el mercado lo cual los motivó a abrir un “drive in” más grande en 1940 en Bernandino, ciudad que en ese entonces era poblado en su mayoría por la clase obrera.

GRÁFICO # 1



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Uno de los primeros y principales beneficiarios fue McDonald’s, era un restaurante que contaba con 56 metros cuadrados, con forma octagonal la cual hacía que los clientes fácilmente visualicen la cocina a través de ventanales oblicuos.

McDonald’s se volvía en el lugar preferido por los adolescentes, como parte del personal tenían a 20 chicas que atendían a los 125 automóviles que se estacionaban los fines de semana.

El menú constaba de 25 platos entre ellos sánduches de carne de vaca y de cerdo, también costillas asadas; pese a que el local no cumplía con estándares de calidad ni

normas de servicio, las ventas anuales pasaban los $200,000 mil dólares. Esto condujo a que los hermanos McDonald sean los “nuevos ricos” en San Bernandino.

Debido a las elevadas ventas, empezaron a tener problemas con el desgaste de la vajilla y cubiertos, incluso llegaron al punto de pensar en abrir un nuevo restaurante que habría estado ubicado en un Centro Comercial en un suburbio, pronto comprendieron que se estaban lanzando a algo desconocido y que podrían no tener éxito allí entonces permanecieron con el drive in que ya conocían, lo que hicieron posteriormente fue analizar el negocio y vieron que las ventas eran gracias a las hamburguesas entonces dejaron de concentrar su inversión en los asados a la parrilla y por ende la publicidad por esos productos disminuyó.

El principal objetivo que se habían fijado los hermanos McDonald era el de servir con rapidez, querían precios bajos y volumen en sus productos, tomaron medidas para lograrlo, cambiaron las chicas que servían en el estacionamiento, las ventanillas fueron adecuadas para que el servicio sea directamente a los clientes, la vajilla de loza fue sustituida por envolturas y vasos desechables. El menú incluso fue reducido de 25 a 9 artículos entre ellos hamburguesas, hamburguesas con queso, gaseosas de 3 sabores en un solo tamaño, leche, café, papas fritas y pastel. Así como fue reducido el tamaño de las hamburguesas también se redujo el precio de las mismas. Cerraron el negocio en 1948 durante 3 meses para establecer los cambios.

En diciembre, al abrir su negocio, las ventas decrecieron en un 20% al ser comparadas con la temporada antes de reorganizar el negocio, dentro de 6 meses notaron cambios positivos ya que si bien es cierto tenían gran acogida con los

adolescentes, su mercado fue más allá, atrayendo también a un segmento más amplio, el de las familias.

McDonald’s se convirtió en un lugar donde se podía ver como los alimentos eran preparados, lo que dio lugar a que el cliente tenga más confianza a la hora de servirse y también que no asociaban a un precio bajo con baja calidad ya que ellos eran testigos de la preparación. Al acaparar este nuevo segmento, los hermanos pensaron en que podían atraer más a los padres a través de sus hijos, fue así como idearon regalos para los más pequeños.

La idea de tener una carta limitada permitió a los hermanos McDonald agilitar el proceso de preparación de los alimentos, se convirtió en un proceso de repetición, los empleados aprendieron rápidamente aunque no contaban con experiencia, con el tiempo los hermanos hicieron que sus cocineros se conviertan en especialistas. Como ejemplo a la optimización del proceso, eran los cuatro Multimixers que tenían en el negocio, ellos podían llegar a preparar 80 malteadas aproximadamente con anticipación y las mantenían refrigeradas, con esto conseguían despachar los pedidos en 30 segundos después de la orden.

Como consecuencia del sistema tan sencillo que empleaban los hermanos para manejar el restaurante, podrían emplear a cocineros sin experiencia pagándoles sueldos más bajos y a la vez estos requerían de un entrenamiento mínimo para laborar, razón por la cual producían con más agilidad y rapidez, tenían también un control mejorado en cuanto a la calidad comparado al resto de cocineros mejor preparados en el mercado.

La popularidad del autoservicio de McDonald’s se reflejó en sus ventas, las cuales fueron hasta de $277000 dólares, es decir, 40% más de lo que se había alcanzado antes de la reorganización.

Con el pasar tiempo, obtuvieron ingresos anuales de $350000 dólares y asimismo las utilidades eran bastante grandes, cerca de $100000 dólares.

McDonald’s alcanzó un éxito inesperado, el hecho de que en San Bernandino una empresa común de drive-in se había convertido en una gran fábrica de comida rápida, pasó a ser una noticia difundida rápidamente en los medios, tal fue el caso de la revista American Restaurant en 1952 publicó un artículo sobre el éxito que habían tenido Dick y Mac en el restaurante; esto ocasionó que enseguida los hermanos se vean invadidos con cartas y llamadas telefónicas de operadores de drive-in, así como también de dueños de otros restaurantes, interesados como mínimo, visitarlos para conocer su manera de operar, fue así que los hermanos se vieron obligados a contratar un agente para poder negociar con otros restaurantes y ser asesorados.

La primera franquicia de McDonald's fue vendida en 1952 a Neil Fox en Phoenix, ocasión que fue aprovechada para plasmar en el nuevo restaurante, la visión del futuro de McDonald’s, proceso en el cual se crearon los arcos amarillos que con el tiempo se transformarían en el símbolo de la multinacional.

Los negocios crecían en los siguientes años, tuvieron que comprar a la compañía de Ray Kroc situada en Chicago seis máquinas más para hacer batidos en su restaurante de San Bernandino. Este hecho fue lo que motivó a Kroc a visitar a los hermanos McDonald, ya que lo normal era que se compre una máquina por cada restaurante.

GRÁFICO # 2



Ray Kroc

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Ray Kroc concluyó que la idea de los hermanos estaba encaminada al éxito, intentó convencerlos de que consideren abrir nuevas franquicias por todo el Estados Unidos. Lastimosamente la falta de ambición de los hermanos hizo que no lleven a cabo dicha idea, por lo que el mismo Ray Kroc se ofreció a hacerlo por ellos. Al regresar a Chicago no tardó en ejecutar su idea y el 15 de Abril de 1955, unos meses después de visitar a los hermanos McDonald en California, abrió su primer restaurante de la nueva compañía McDonald's Corporation en Des Plaines, Illinois.

La estrategia de Kroc consistía primero en fomentar el éxito de los concesionarios y sobre eso, prosperaría McDonald's; él sabía que debía trabajar con lealtad hacia ellos porque eran también sus clientes y si ellos fracasaban, el también fracasaría.

Kroc debía exponer sus argumentos a cuatro grandes grupos: sus proveedores, sus jóvenes gerentes, los prestamistas y finalmente los concesionarios. Tras esto, logró convencerlos a que se unieran a su idea y los riesgos que está traía, tomando en cuenta que el sacrificio financiero era bastante grande, él no iba a iniciar McDonald's como un hombre millonario, sino con los ingresos que provenían de la máquina Multimixer, los cuales se habían reducido a la mitad. Con este presupuesto tenía que trabajar durante los próximos 8 años.

Kroc le tenía mucha fe al proyecto y a esta nueva oportunidad, él sabía que esto iba a mejorar su situación económica al largo plazo, así como también que el éxito podía ser incierto. La causa principal de dicho éxito radicaba en que ganar dinero no era lo que le motivaba día a día a trabajar, sino hacer bien su trabajo, dar el mejor servicio y hacer del negocio, un servicio distinto a los demás; él se sentía más motivado viendo que sus empleados hacían de la mejor manera el trabajo que viendo las ganancias que esto le producía.

Kroc buscaba siempre diferenciar a McDonald's de los demás restaurantes con el mismo servicio, fue así como poco a poco se tiene una idea cómo los hermanos McDonald y su impulsor Ray Kroc, llegaron a construir el gran imperio que ahora conocemos, sin imaginarlo, su pequeño negocio los condujo a tener tanto éxito, el cual no hubiera sido posible sino intervenía Kroc en la vida de los hermanos.

El sueño que perseguía Kroc era difícil de conseguirlo, tuvo que pasar por muchos obstáculos, su primera meta trazada fue continuar con la cadena en California, ya que en éste era el Estado donde mejor se daba lo del automóvil y por otro lado también tenía un clima propicio para abrir el "drive-in" durante todo el año.

Es importante destacar que antes de que Kroc firme con los hermanos McDonald, ellos ya habían abierto nueve restaurantes McDonald's, los cuales ocho de ellos estaban en California. El principal problema que se le presentaba a Kroc fue que la mayoría de sus concesionarios no mantenían el estándar de calidad que habían fijado los hermanos McDonald en San Bernandino, siendo el principal objetivo: conseguir que todos sus locales tengan una apariencia y reputación uniforme.

Fue en 1955 cuando Kroc inició con la construcción de su propio McDonald's en Des Plaines, un suburbio situado en Chicago. Él fue quien se encargó de que este restaurante se convierta en un modelo a seguir por los demás concesionarios.

Ray Kroc empezó a crear su imperio, abrió 33 restaurantes más por todo Estados Unidos, aunque el verdadero despegue se dio entre los años 1958 y 1960, cuando llegó a más de 100 restaurantes, año en que considerando que el principal objetivo de quienes adquirían concesiones, era el de carácter monetario, en 1958 Kroc hizo que sus amigos sean sus socios, socios también del Rolling Green, quienes creían ser igual a él. Después de un tiempo fueron apenas dos de sus amigos quienes aprovecharon ser socios de la cadena. Phil y Vern Vineyard, quienes después llevaron a cabo un proyecto de veintiún restaurantes en la Florida.

Dentro de poco tiempo, Kroc y su teniente de operaciones Fred Tuner, analizaban minuciosamente cada negocio con respecto a su funcionamiento, y se fueron deshaciendo de algunas concesiones que no dejaban en alto el nombre del negocio, tanto fue así que McDonald's tuvo que comprarle el restaurante a uno de sus concesionarios; McDonald's contaba con 18 socios en el club, de los cuales sólo

cinco de ellos podían obtener más de una concesión. Todo esto sucedió en los sesenta, años en que McDonald's conseguía más éxito, para promocionar al restaurante Kroc utilizó un recurso bastante económico, el mensaje era: "la que pasa de boca en boca".

Hasta 1955, lamentablemente Kroc no había vendido ninguna concesión que no sea en California, era muy difícil para él poder llegar a otros Estados, el núcleo de su expansión fue cuando una ama de casa de la familia Agate en Chicago, tocó a la puerta de McDonald's con la intención de vender biblias. La idea que Kroc le vendió a esta familia fue un éxito, él necesitaba vender sus concesiones a alguien que se entregara totalmente al negocio.

Con la experiencia de los Agate, Kroc notó que su éxito estaba en si sus concesionarios se enriquecían así que en cada oportunidad que él tenía para vender su idea, aprovechaba para contar lo sucedido con la familia Agate, fue aquí cuando realmente él pudo darse cuenta que McDonald's tenía más potencial de lo que él se había imaginado.

Uno de los concesionarios, Mel Garb, dice: "El restaurante de los Agate fue la raíz de donde creció el árbol" (LOVE F., John, 1995: 78-79), cabe recalcar que también habían algunos concesionarios que aunque tenían la libertad de escoger a sus proveedores, aun así querían cambiar más cosas en sus restaurantes, saliéndose de la línea que había trazado Kroc, siendo este el caso de la misma familia Agate, quienes decidieron que Pepsi-Cola se iba a vender más que Coca-Cola, este fue un aspecto que causo malestar entre las partes y sobretodo enemistad con Ray Kroc, *Coke* era la

marca que estaba autorizada en cuanto a las gaseosas, y así tenía que ser, de esta forma Kroc les negó el permiso de abrir más sucursales de McDonald's a los Agate, fue por esto que ellos decidieron mejor vender los dos restaurantes que tenían y salir del sistema. Este es un claro ejemplo de cómo Kroc perseguía la uniformidad en cuanto a los estándares de calidad, y otras políticas que hacían de McDonald's es restaurante único en el mercado.

En 1961, Kroc compró los derechos sobre la marca McDonald's en Estados Unidos a Dick y Mac por un total de 2,7 millones de dólares. Seis años después McDonald's saldría de las fronteras de Estados Unidos abriendo un restaurante cerca de Vancouver, Canadá, y en 1971 por primera vez la franquicia arribó a Europa cerca de la ciudad de Amsterdam.[2]

1.2 MCDONALD'S Y SU FRANQUICIA EN EL MUNDO

McDonald's ya tenía éxito a nivel nacional, pero Turner, a raíz de todo este crecimiento, desde 1956 hasta tener el control de la misma en 19903, empezó a tener ideas de algunos otros negocios que estaban en crecimiento tales como compra de hoteles, de restaurantes que sean especializados en carnes, floristerías pensó también en comprar una concesión de fútbol profesional e incluso crear un parque de diversiones.

Después de un largo tiempo en que Kroc notó que sus ideas no apuntaban a la diversificación, pensaba entonces qué hacer con su negocio y no encontró otra

[2] Cfr. EXPORTA FÁCIL. [http://www.exportafacil.org/2010/06/los-comienzos-de-mcdonalds-de-pequeno.html].

[3] MCDONALD'S CORPORATION. (29 de septiembre de 2010). [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/media_center.html/about/bios/fred_l_turner.html]. ***Fred L. Turner, Honorary Chairman.***

respuesta sino expandir su servicio en el resto del mundo, algo que ningún restaurante minorista norteamericano había hecho antes.

McDonald´s debutó en el mercado desconocido en 1970, no contaba con toda la competencia que tenía en Estados Unidos lo que le resultaba más fácil, pero por otro lado en el resto del mundo la cultura de la comida rápida no era sólida; por ejemplo en Europa las familias no acostumbraban a salir a comer sino en ocasiones especiales ya que en los restaurantes la comida era más cara, la atención era con manteles, muchos platos, meseros y personal encargado para vinos y demás, esto le representó a McDonald´s un verdadero reto, tenía que introducir en el mercado a más de su servicio, una nueva mentalidad con respecto a la comida rápida ya que esta cultura se daba únicamente en Estados Unidos.

McDonald´s se encontraba con más sorpresas en el camino durante la conquista del mercado, la comida que ellos vendían era muy fácil de comercializarla en Estados Unidos pero en países como Japón u otras naciones del Extremo Oriente, no sólo debían acaparar todo el mercado con su hamburguesa y excelente servicio, sino también debían imponer la carme como alimento común en el mercado.

Poco a poco, con esfuerzo y de manera silenciosa, McDonald´s se convertía en líder en países como Japón, Alemania, Inglaterra, Canadá y Australia. Se puede decir que McDonald´s constituye el motor de la industria de la comida rápida en Norteamérica, esta nueva modalidad de comer en el extranjero tuvo un éxito tan grande que en 1985, 2000 de los 9000 restaurantes estaban situados fuera de Estados Unidos, el 21% de las ganancias de McDonald´s correspondían a restaurantes extranjeros.

Algo que definitivamente ha marcado en la historia de McDonald´s, es que por las diversas culturas en el mundo, lo que más se podía esperar era que cambien su sistema para poder introducirse en el mercado con barreras culturales, por el contrario, McDonald´s se mantuvo con su forma de operar y su ideología de modo que hizo que los países y culturas cambien y se adapten a su sistema básico. Ellos continuaban con el sistema que tenían en Estados Unidos.

McDonald´s fracasó en la primera licencia en el exterior que fue otorgada a Gibson y Goldstein, antiguos concesionarios de Washington, a quienes les dieron "una concesión de desarrollo" en el Caribe, lo que significaba que McDonald´s no iba a supervisar el local, no se iban a hacer cargo del tema de los proveedores ni se entendería con la propiedad inmueble. McDonald´s dejó de percibir el 3% en servicios y el 8,5% de arrendamiento, apenas percibía un 0.5% sobre las ventas, habían alrededor de 25 restaurantes en Puerto Rico, Panamá, Nicaragua, Honduras y El Salvador, estos locales iban camino al fracaso, tomando en cuenta el bajo rendimiento percibido por los mismos, no había ningún estímulo para evitar su caída. Asimismo, el comienzo en Canadá no fue nada bueno, los encargados de administrar el restaurante lo hacían fuera de todas las políticas establecidas es por esto que Turner compró esas concesiones, estaban en muy malas condiciones, las ventas muy bajas y estaban perdiendo dinero, fue así como decidió que debía intervenir en las operaciones nacionales y extranjeras, factor de vital importancia.

Hubo una serie de errores en otros países según explica Turner, McDonald´s se dejó llevar por la idea de que les iría mejor vendiendo comida de cada país en sus restaurantes, como es el caso de Holanda, dejaron de vender la hamburguesa "cuarto

de libra” e incluyeron en el menú algunos platos propios de Holanda, lo que provocó que McDonald´s perdiera la esencia de su negocio, en otras palabras, McDonald´s tenía el éxito asegurado en Estados Unidos, mas no podía valerse de cualquier idea implantada en el extranjero.

La persona designada para operar en Canadá fue Cohon, quien a más de disponer a libertad de un concesionario exclusivo, tenía el respaldo en el factor más importante, el capital. La imagen de McDonald´s y las buenas intenciones no eran suficientes así que Cohon y Turner tomaron una decisión que los llevaría a terminar de tomarse todo el mercado, decidieron bajar los precios un 20% y con esto, lograron que los canadienses se motiven a entrar al restaurante y probar el producto, casi en los años 80, tenían ya monopolizado el mercado en Canadá.

El sistema implantado fue exitoso en Canadá lo cual no significaba que del mismo modo iba a resultar en cualquier lugar, McDonald´s escogió el factor más importante para su éxito en Japón, su nombre era Den Fujita, empresario que se sintió bastante interesado en el funcionamiento de la comida rápida, además consideraba que Japón estaría listo para adoptar otro sistema también occidental.

El deseo de Fujita fue que él quiso desde un inicio manejar a McDonald´s como una empresa totalmente independiente, es decir que desde el ejecutivo principal y el personal que atienda en el restaurante sean Japoneses, ya que aseguraba que los ciudadanos no iban a aceptar fácilmente una cadena de comida rápida proveniente de Norteamérica, en palabras de Fujita “Todos los japoneses sufren de complejo de inferioridad con respecto a todo lo extranjero, porque en nuestra cultura todo nos ha

venido de fuera", es decir, él pensaba que podría asegurar el éxito siempre y cuando los japoneses no vean detrás de todo esto a Norteamérica.

Fujita vendió la idea de la hamburguesa en Japón, diciéndoles que ya han consumido pescado y arroz durante dos mil años, y que esa era la razón principal por la cual eran bajos de estatura y amarillos, y que si comen hamburguesas y papas McDonald´s durante mil años, serán más altos, blancos y serán rubios. Dentro de pocos meses Fujita ya tenía 19 restaurantes en funcionamiento en todo Japón, lo que constituye para McDonald´s la verdadera prueba de que el menú americano si podía establecerse en el extranjero con modificaciones muy pequeñas sin salir de los estándares.

En el caso de Australia la carta fue modificada pero poco tiempo después McDonald's comprendió que es mejor que sus clientes se adapten a su menú americano, y no lo contrario, como ventaja tenían el mercado infantil ya que los niños no cuestionan si el menú es local o extranjero, así que McDonald´s atacó por ese lado.

En Alemania, McDonald´s pensó en no entrar con toda su imagen norteamericana para que al inicio la marca sea aceptada sin problema y el impacto cultural no sea tan fuerte, por tanto vendían cerveza en cada restaurante y también pechugas de pollo fritas, pero mientras más americano se volvía el restaurante, mayores eran las ventas así que finalmente McDonald´s tuvo éxito también en Alemania.

En Inglaterra se tenía un mal concepto de la hamburguesa, se decía que en general las hamburguesas eran de mala calidad pero según el gerente de McDonald´s en ese

país, tal vez los clientes verían al producto como superior ya que en Norteamérica son expertos en preparar hamburguesas, poco tiempo después se sumó a fuerte campaña publicitaria que hizo McDonald´s a través de la televisión.

Una gran ventaja que tuvo McDonald´s fue el apoyo incondicional en el extranjero que los defendieron del antiamericanismo desatado a raíz de la guerra de Vietnam. El peor escenario fue el que tuvo en Suecia, dos restaurantes fueron víctimas de atentados por parte de sindicatos poderosos, los periodistas y medios televisivos los acusaban de explotar al país, pero McDonald´s enviaba siempre el mismo mensaje a la prensa y medios, que los restaurantes eran de propiedad nacional, que sus empleados son suecos, el pan era elaborado en una panadería local así mismo la carne, también que generaban fuentes de empleo en el país, por tanto no tenían nada que ocultar. Incluso en Australia, Ritchie, quien era el encargado en ese país, se vio obligado a presentar una demanda por difamación con el fin de librarse de los problemas que los sindicatos le habían traído, a fin de los años 70 McDonald´s había terminado con todos los inconvenientes sindicales, no tuvo que pasar mucho tiempo para que los australianos depositaran su confianza en McDonald´s, se identificaron tanto con el menú al punto de sentirlo como propio.

A modo de anécdota, Ritchie había recibido una carta de una señora originaria de Australia que había viajado a la Unión Soviética, en la cual le decía que fue muy duro acostumbrarse a la comida de Rusia, y que cuando llegaron a Francfort vio un McDonald´s y sintió que al fin estaba en casa nuevamente. Esta fue una prueba final de que habían triunfado en Australia y estaban más motivados de conquistar el mercado mundial.

La clave del éxito que han tenido para introducirse poco a poco en el mercado, ha sido la infinita paciencia a la cultura de cada país sin alejarse de la esencia del menú americano, ese ingrediente ha sido el causante de asombro incluso para los socios internacionales.

McDonald´s apenas había conquistado con éxito una pequeña parte de su objetivo, a inicios de los años 90, se introdujo en países como la República Checa, Brunei, Guadalupe, Islandia, Israel, Polonia, Marruecos, Mónaco, Saipan, Arabia Saudita y Eslovenia.

En Latinoamérica, “Arcos Dorados” operadora de McDonald´s en este mercado y mayor franquiciado de McDonald´s en el mundo, tomo posesión en el siguiente orden:

- **1970** Costa Rica.
- **1971** Panamá.
- **1971** El Salvador.
- **1975** Nicaragua.
- **1985** México (Al momento la cadena cuenta con 381 establecimientos en los 31 Estados de la República Mexicana).

- **1985** Argentina.

- **1985** Venezuela (Al año 2007 existen 130 restaurantes de la cadena en todo el país).

- **1990** Chile.

- **1991** Uruguay.

- **1995** Colombia (Hoy la cadena ya cuenta con más de 20 sucursales en Bogotá).

- **1996** Perú.

- **1997** Ecuador.

En el año 2007 McDonald's anunció que eligió a Arcos Dorados como "franquiciado maestro" de su negocio de comidas rápidas en Latinoamérica, en una operación por 700 millones de dólares.

El acuerdo es por un plazo de 20 años, sujeto a una renovación por 10 años, y Arcos Dorados deberá pagar a McDonald's una regalía del 5% sobre las ventas durante los primeros 10 años, canon que aumentará posteriormente.

La operación alcanza a los 1,562 restaurantes de McDonald's en Brasil, Puerto Rico, Argentina, México, Venezuela, Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay, Costa Rica, Panamá, Guadalupe, Martinica, Islas Vírgenes, Guayana Francesa, Curazao y Aruba.[4]

Es una de las 100 empresas privadas más grandes de América Latina operando más de 1,750 restaurantes McDonald's, 1,200 centros de postres y 200 McCafé en 19 países (Argentina, Aruba, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Curaçao,

[4] FRANQUICIAS HOY. [http://www.franquiciashoy.com/franchise_news_may_2007/impulso-a-mcdonalds-en-latinoamerica159.cfm].

Ecuador, Guadalupe, Guyana Francesa, Martinica, México, Panamá, Perú, Puerto Rico, Saint Thomas, Saint Croix, Uruguay y Venezuela) y presta servicios de asesoramiento en diez otros mercados de la región.[5]

1.3 MCDONALD'S EN EL ECUADOR

En el Ecuador, McDonald's abrió su primer local en el Centro Comercial Iñaquito el 19 de Octubre de 1997, mientras que un mes después, el 14 de Noviembre se inauguró el primer local en Guayaquil; aunque antes fue necesaria la conformación del grupo Arcgold del Ecuador para manejar la marca. Después de diez años esta franquicia norteamericana llegó a tener 16 restaurantes en el país. El acuerdo de la operación de la marca tiene una vigencia indefinida, consiste en que los 18 restaurantes cumplan con los estándares de calidad y de servicio previamente establecidos, que son los mismos con los que se ha trabajado en todos los McDonald's a nivel mundial. Puede variar un poco el menú, pero en esencia todos los McDonald's son iguales que en los demás países. Gracias a la confianza obtenida, antes la Corporación McDonald's realizaba inspecciones trimestrales; ahora se las realiza anualmente.

Operación de McDonald's en Ecuador.- Desde los inicios, los responsables de los locales de McDonald's en Ecuador, envían remeses o regalías de manera mensual en base a un porcentaje que será calculado sobre las ventas.

[5] GUAYAQUIL CALIENTE. [http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/dinero/empresas_hispanas/gerentes_de_mcdonald%E2%80%99s_son_premiados_en_estados_unidos/

Según José Luis Salazar, Presidente de McDonald's en Ecuador, en el año 2008, el número de clientes que manejaba McDonald's tenía un promedio de 600 mil visitas mensuales, considerando que cada cliente gastaba en promedio $5 en su compra.

En Ecuador, se ha procurado llegar a los clientes urbanos de clase media, a las familias en Quito y Guayaquil pero sobretodo se han enfocado en llegar al mercado de los niños, estrategia que ya hemos visto que ha funcionado en otros países también.

La diferenciación de la marca con respecto a la competencia es un aspecto que no es de mayor cuidado para los franquiciados, ellos aseguran que McDonald's se distingue por el servicio y los productos que ofrecen a los clientes, también por las facilidades y comodidades que estos brindan, como una infraestructura ideal para la diversión de los niños, se preocupan por la limpieza tanto interior como exterior además que sus instalaciones son de primer nivel.

Inversión en Ecuador.- Según una entrevista realizada a José Luis Salazar, indicó que el plan de inversión tiene tres formatos:

- Locales completos (Con área de juegos y parqueo), la inversión llega a $1 millón.

- Locales medianos, entre $500 mil y $600 mil, En los patios de comida, $300 mil y $400 mil.[6]

[6] ECUADOR. DIARIO HOY. [http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/mc-donalds-quiere-comer-al-ecuador-294009-294009.html].

Alianzas de McDonald's.- En el 2008, McDonald's y De Prati unieron sus fuerzas ofreciendo un beneficio a los más de 250 mil tarjetahabientes de De Prati, según lo pactado, los beneficiarios tenían la posibilidad de agrandar automáticamente su combo en McDonald's totalmente gratis.

A través de la prensa, De Prati señaló: "Esta es una de las acciones que estamos realizando con el objetivo de fortalecer la tarjeta de crédito para así garantizar la fidelidad y satisfacción de los clientes".

1.4 ASPECTOS RELEVANTES DE MCDONALD'S

> El primer local en la historia del servicio rápido de comidas fue inaugurado por los hermanos McDonald en 1948, en San Bernardino, California, (E.E.U.U).. Ellos le dieron una nueva dirección al negocio, ofrecieron comida preparada y servida a alta velocidad, y además modernizaron el sistema de la época: reemplazaron el lavavajillas por servilletas y bolsas de papel.
>
> Un menú limitado y un alto volumen de ventas caracterizaron el éxito del nuevo restaurant. Ray Kroc, por entonces proveedor de la máquina mezcladora de shake, sorprendido por la cantidad de "Multi-mixers" solicitadas, visitó a los hermanos McDonald en 1954. Les propuso abrir más lugares como ese.
>
> Por lo tanto, en 1955 se inauguró el primer local de la Corporación a cargo de Ray Kroc. Entre la década de los '50 y los '60, el visionario Ray Kroc y su equipo gerencial establecieron la exitosa filosofía operativa del Sistema McDonald's: Calidad, Servicio, Limpieza y Valor.[7]

McDonald's es una marca reconocida a nivel mundial por ser una cadena comercial de comida rápida de alta calidad y por ser una gran oportunidad de oferta de Franquicias. Se asegura que el éxito de la marca se debe principalmente a sus Franquiciados.

[7] WINRED.COM. [http://winred.com/estrategias/analisis-empresarial-de-mc-donalds/gmx-niv102-con1632-npc2.htm].

El producto que McDonald's comercializa es el mismo en todo el mundo, esta empresa americana que dio el salto saliendo de su original mercado (Estados Unidos) para brindar una insuperable combinación entre calidad y precio.

Algunos datos interesantes de McDonald's:

- 26000 establecimientos en todo el mundo.
- 14 000 millones de comidas vendidas al año.
- Cinco establecimientos nuevos se abren cada día.
- Venta de 145 hamburguesas por segundo.
- Millón y medio de empleados.
- La elaboración del producto está sometida a rigurosos controles.
- Primer cliente de Coca-Cola.
- Empleados que siempre sonríen al cliente.
- El cliente es atendido en un máximo de 90 segundos.
- Vigilancia de la calidad por parte de la casa madre, inspeccionando locales.
- Un centro de estudios de la hamburguesa propio.[8]
- La franquicia McDonald´s junto a Nike, BMW, Google, Ikea o Pepsi son las compañías más éticas del mundo, según el ranking publicado por el Instituto Ethisphere y la revista Forbes.[9]

GRÁFICO # 3



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

[8] WINRED.COM. [http://winred.com/estrategias/analisis-empresarial-de-mc-donalds/gmx-niv102-con1632.htm].
[9] TORMO.COM. [http://www.tormo.com/noticias/17643/La_cadena_de_franquicias_McDonalds_una_de_las_empresas_mas_responsable].

Hace 20 años, cuando la cadena de comidas rápidas McDonald's llegó a Moscú (Rusia), se vivía una época de terrible crisis económica y política, pues justo acababa de caer el comunismo.

Lo que muchos moscovitas recuerdan ahora es que para ingresar a ese primer local, ubicado en la plaza Pushkin, se debía hacer cola por largas horas.

Se calcula que al menos unos 30.000 habitantes de la capital rusa estuvieron en la fila esperando probar por primera vez las famosas hamburguesas, como si quisieran comerse un pedazo de Estados Unidos.

"Yo estuve esperando como 40 minutos para ser atendido, pero valió la pena porque nunca había probado algo tan delicioso", dice Nikolay Lukinsky, actor.

Hoy, como en cualquier parte del mundo, los jóvenes moscovitas van a McDonald's con frecuencia y sin tanto problema. Así, existen más de 80 locales en esa ciudad.[10]

SVETLANA PERSTOVAMETRO MOSCÚ

La Ley de los arcos dorados

Thomas Friedman, es el hombre quien elaboró la famosa *Ley de los Arcos Dorados*, columnista del New York Times quien hasta el momento ha sido ganador del Premio Pulitzer, en su libro The Lexus and the Olive tree. La ley consiste en dar a conocer el hecho de que en el mundo, los países donde McDonald´s se ha instalado, no se declaran la guerra.

[10] METRO ECUADOR. [http://www.metroecuador.com.ec/6385-largas-filas-por-un-mcdonalds.html].

1.5 MISIÓN Y VISIÓN

GRÁFICO # 4



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

1.6 VALORES CORPORATIVOS

GRÁFICO # 5



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

1.7 OBJETIVO CORPORATIVO

Lograr el 100% de la satisfacción total del cliente todos los días en cada restaurante.

1.8 PRINCIPALES ESTRATEGIAS ACTUALES

- Capitación constante de todos los empleados
- Supervisión y evaluación permanente de cada una de la tiendas.
- Publicidad y promociones del sistemas en general
- Diversificar su menú para atraer clientes que buscan nuevos sabores.
- Calidad, servicio y limpieza ante todo.
- Comida para niños.[11]

1.9 10 CLAVES COMPETITIVAS DEL ÉXITO DE MCDONALD'S

Dentro de su Visión empresarial, es que a través de la satisfacción al cliente, espera liderar la industria de cadenas de comida rápida y a su vez lograr el reconocimiento de sus empleados, clientes, de la competencia, proveedores e inversionistas, con el fin de fomentar la innovación y la creatividad; también dentro de su visión espera predecir los cambios que pueden presentarse en el mercado.

McDonald's ofrece un menú limitado de alimentos, sabor y calidad uniforme, de naturaleza rápida y a un muy buen precio, posee lugares estratégicos de ventas y establecimientos limpios y sobretodo tienen una cobertura global del mercado.

El grupo de clientes de McDonald´s a quienes se enfocan, constituyen los matrimonios jóvenes con hijos, McDonald´s sostiene particular interés en el mercado adulto.

[11] RINCÓN DEL VAGO. [http://pdf.rincondelvago.com/mc-donalds.html].

1. El fundador de McDonald’s tuvo como visión un negocio que supliera una necesidad. Como se ha mencionado anteriormente, Ray Kroc quien era un desconocido vendedor de la máquina multimixer, notó que faltaba algo más en el servicio que se daba en el restaurante de los hermanos McDonald, ya que la gente compraba únicamente una hamburguesa entonces él consideró importante que esta sea acompañada con papas y batido de leche.

2. Hizo que el concepto principal sea: "servicio rápido". Kroc introdujo el sistema de atención rápida y de entrega inmediata al cliente, fue él quien lanzó en Chicago el servicio en el auto, es decir, que los clientes no tenían que bajarse del mismo para consumir las hamburguesas.

3. Ray Kroc a más de un restaurante norteamericano, creó una cadena poderosa de franquicias en el mundo. En la economía mundial McDonald’s se ha vuelto una opción de franquicia con éxito asegurado. Las franquicias garantizan a Kroc y sus generaciones un ingreso residual por cada hamburguesa que es vendida diariamente en todo el mundo.

4. McDonald’s se ha especializado con un sistema de entrenamiento para quienes colaboran en los restaurantes. Creado por Kroc, tanto los empleados y encargados de restaurantes tienen que recibir los cursos que son impartidos en el McDonald’s Hamburguer University. Esto también se realiza con el propósito de que la atención al cliente sea la adecuada.

5. Un factor clave: La limpieza extrema. Desde sus inicios McDonald’s se caracterizó por ser un restaurante extremadamente limpio, Kroc constantemente se

encargaba de revisar de que el piso estuviera limpio, incluso en una ocasión Kroc se agachó debajo de las mesas a revisar y al encontrar una goma de mascar, la removió inmediatamente. Este factor que ha permanecido durante muchos años y todos los restaurantes del mundo, ha sido vital para el buen funcionamiento y aceptación por parte de sus clientes.

6. McDonald's no exige títulos universitarios ni logros a sus empleados. Para trabajar en McDonald's, no es necesario que sus empleados hayan alcanzado un nivel máximo en la Universidad, más bien deben poseer cualidades como: *lealtad, dedicación y servicio*.

7. Se ha establecido una política gerencial de feedback. Tanto los gerentes y supervisores son personas que han abierto ampliamente sus puertas para atender las necesidades de sus empleados, ellos pueden acercarse a conversar, opinar sobre cualquier tema dentro de los procesos, e incluso participan en las encuestas con el fin de que su opinión sea muy tomada en cuenta ya que ellos también son una pieza fundamental en el negocio.

8. Se han fijado como objetivo principal la satisfacción total del cliente. Todos los restaurantes de McDonald's en todo el mundo funcionan bajo estrictas normas y procedimientos de calidad, estos se caracterizan por ser uniformes. McDonald's hace una selección bastante cuidadosa de sus proveedores para poder brindar un servicio de calidad ya que pone en juego todo un mercado objetivo. A más de la calidad en las normas, forma parte también del objetivo principal: El ambiente y el personal, factores visibles para el cliente, con el fin de asegurar la entrega de un

producto de calidad, rápido, bien elaborado y que garantice la satisfacción de sus clientes.

9. McDonald’s siempre ofrece el mejor precio. Según la misión corporativa de McDonald’s, se define como: "Servir con rapidez un menú limitado de comida caliente apetitosa en un restaurante limpio y agradable por un buen precio."

10. En McDonald’s los clientes siempre son atendidos con una sonrisa. En todos los locales del mundo, los empleados sonríen a grandes y a chicos, McDonald’s se ha encargado de difundir el mensaje "nos encanta verte sonreír", a través de grandes fotografías en las que reflejan el deseo en permanecer siendo los favoritos del mercado.

1.10 MATRIZ FODA

TABLA # 1

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Ser primeros en el mercado. • Imagen corporativa • Rentabilidad. • Infraestructura adecuada • Personal capacitado • Compañía líder en el mundo en el sector de la comida rápida. • Excelentes diseños y tecnología de punta. • Muy buena calidad del servicio, sin necesidad de que el consumidor se preocupe por su salud. • Gran variedad en el menú a ofrecer. • Rapidez en el servicio con el sistema "ready-to-eat" ("listo para comer"). • Este sistema proporciona la comida caliente en su punto exacto de cocción, en tan solo 60 segundos. • Buen sistema de distribución. • Clientes satisfechos.	• Su posición dominante podría ser cuestionada. • Un estudio de mercado revela que el consumidor prefiere la comida de restaurante, ya que se tiene la sensación de que es más sana. • Demora en la atención en horarios pico.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Adquirir nuevas tecnologías. • Recurso humano calificado. • Apertura de nuevas sucursales. • Introducción de nuevos productos. • Ventas a través de promociones. • Globalización	• Productos sustitutos. • Posibles quejas • Tendencia de los seres humanos a ser más cuidadosos con su imagen corporal consumiendo alimentos bajos en grasas.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

2 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado abarca una serie de interrogantes sociales y económicas que condicionarán el proyecto, como: ¿cuál será nuestro mercado objetivo?, ¿qué aceptación tendrá mi producto y servicio?, ¿cómo será analizada la oferta y la demanda de mi proyecto?

Este estudio de mercado permitirá resolver estas interrogantes. La finalidad es demostrar que en la investigación exista un número de personas que represente y justifique la puesta en marcha de mi proyecto.

El objetivo del presente estudio de mercado es determinar las oportunidades dentro del mercado y la percepción que tiene el consumidor hacia el servicio de locales de comida rápida, estimar de manera racional el número de consumidores, como también el nivel de consumo que tendría la creación de un local de McDonald’s en la ciudad de Santo Domingo.

Entre otros objetivos, debemos identificar las variables de mayor importancia en el mercado del producto que ofrecerá el proyecto, determinar las necesidades insatisfechas del consumidor en el servicio de comida rápida, ratificar la demanda insatisfecha en el mercado, determinar la oferta del mercado, determinar si los locales que venden productos similares a los de McDonald’s tienen un posicionamiento alto en el mercado actual.

2.1 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO OBJETIVO

Corresponde a la población de la ciudad de Santo Domingo, tomando en cuenta a la totalidad del área urbana, esta información fue tomada del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), del censo realizado en el año 2001.

TABLA # 2

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CANTÓN STO. DOMINGO DE LOS COLORADOS, SEGÚN PARROQUIAS.			
PARROQUIAS	**TOTAL**	**HOMBRES**	**MUJERES**
TOTAL	**287018**	**144490**	**142528**
SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS (URBANO)	199827	98390	101437
ÁREA RURAL	87191	46100	41091
PERIFERIA	34400	18051	16349
ALLURIQUÍN	16016	8557	7459
PUERTO LIMÓN	8833	4656	4177
LUZ DE AMÉRICA	9033	4812	4221
SAN JACINTO DEL BÚA	10514	5558	4956
VALLE HERMOSO	8395	4466	3929

Fuente: INEC
Elaborado por: Adriana Illescas

2.1.1 Determinación del Tamaño de la Muestra

Para determinar la muestra se aplicó la fórmula estadística que se presenta más adelante, teniendo como nivel de confianza el 95% que equivale al 1.96, el error permitido del 5% que equivale a 0.05 y la variable positiva y negativa del 50% que equivale a 0.5.

El universo es de 101.423 habitantes que corresponde a la población económicamente activa de la ciudad de Santo Domingo.

TABLA # 3

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA		
TOTAL	HOMBRES	MUJERES
101.423	75.960	25.463

Fuente: INEC
Elaborado por: Adriana Illescas

Fórmula utilizada:

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

Donde:

N= Población o Universo

p= Probabilidad de ocurrencia

k= Nivel de Confianza

q= Probabilidad de no ocurrencia

e= Error de muestreo

Datos:

N = 101.423 personas

p= 50%

k= 1.96 o 95%

q= 50%

e= 5%

Aplicación de la fórmula:

$$n= \frac{1{,}96^2*0{,}5*0{,}5*101423}{(0{,}05^2*(101423-1))+1{,}96^2*0{,}5*0{,}5}$$

$$n= \frac{97406{,}6492}{254{,}5154}$$

$$n= 382{,}7142$$

n= 383 personas a encuestar.

El cálculo indica que se debe aplicar 383 encuestas en la ciudad de Santo Domingo para conformar la muestra.

2.1.2 Encuesta

Las encuestas fueron realizadas por la autora del proyecto, la misma que efectuó la debida recopilación de los datos y también supervisó, y organizó toda la información. Por otro lado, se contó con recursos técnicos, económicos y materiales necesarios para llevar a cabo la investigación.

La investigación a través de las encuestas tuvo una duración de 5 días, realizando de 70 a 80 encuestas diarias aproximadamente, culminando al día cinco con 383 encuestas. Mientras que las entrevistas tuvieron un periodo de 2 días, dirigiéndome al representante de la franquicia en el Ecuador, a uno de los gerentes de un local de McDonald's en la ciudad de Quito y a los dueños/representantes de locales de comida rápida dentro de la ciudad.

2.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS

La tabulación de las encuestas fue realizada de manera manual ya que el número de datos fue limitado, la recopilación de datos se realizó a los posibles clientes potenciales de la ciudad mientras que la entrevista a los dueños de locales que representan una fuerte competencia directa a McDonald's, estos datos son presentados de manera descriptiva y mediante tablas estadísticas. Las técnicas a usar son los porcentajes, los cuales están plasmados en gráficos pastel, con sus respectivos indicadores.

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A UNA MUESTRA EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

1.- ¿Con qué frecuencia acude a un local donde expenden hamburguesas?

TABLA # 4

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Todos los días	26	7
Tres veces por semana	26	7
Una vez a la semana	62	16
Una vez cada 15 días	111	29
Una vez al mes	127	33
Nunca	31	8
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 6



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que el 33% de las personas encuestadas consumen hamburguesas al menos una vez al mes y muy por debajo con un 29% acuden una vez cada 15 días, estos datos reflejan que una gran parte de la población en Santo Domingo tiene tendencia a consumir hamburguesa, esto puede deberse a que es de fácil adquisición y los precios son cómodos.

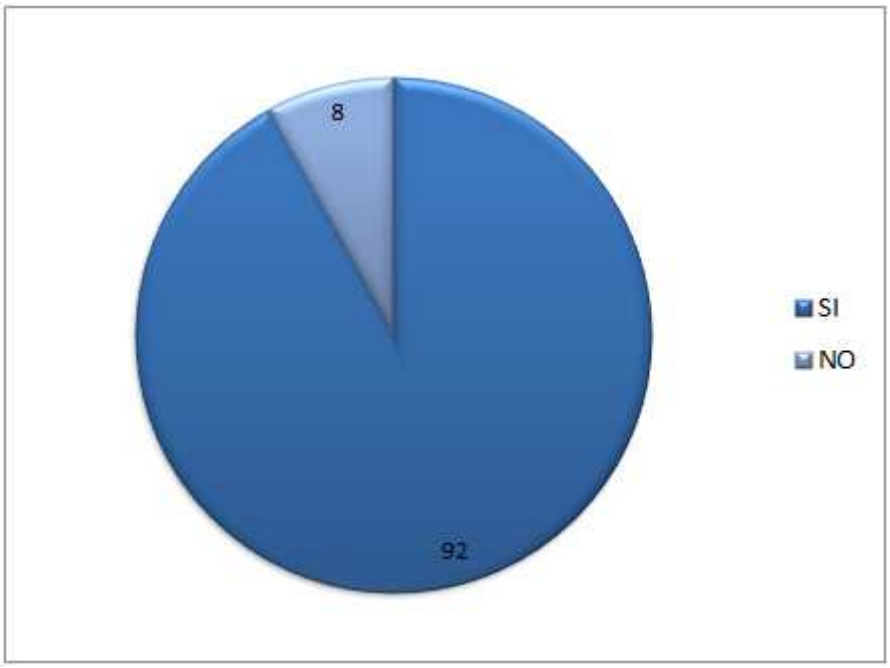
2.- ¿Ha escuchado sobre la cadena de comida rápida McDonald's y los servicios que esta brinda?

TABLA # 5

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	352	92
NO	31	8
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 7



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: Los resultados obtenidos determinan que el 92% de las personas encuestadas han escuchado hablar sobre el McDonald's y los servicios que este brinda mientras que un 8% no han escuchado hablar sobre McDonald's, de acuerdo a lo anterior se estima que la población conoce del producto ya que pudo haber sido consumido en otras ciudades como Quito, Guayaquil, o tiene una gran capacidad la publicidad de esta cadena de comida rápida que la gente si conoce sobre los productos que ofrece.

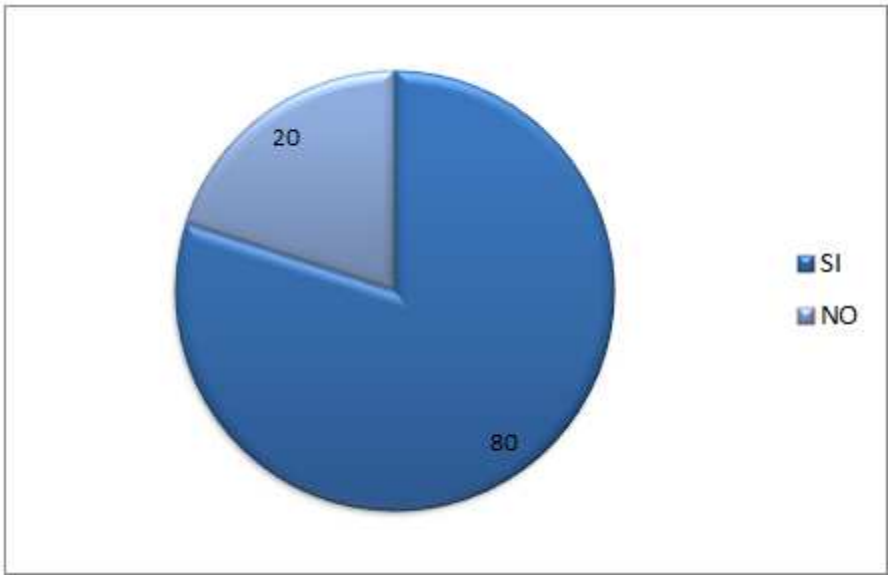
3.- ¿Alguna vez ha consumido los productos que brinda McDonald's?

TABLA # 6

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	307	80
NO	76	20
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 8



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: Los resultados determinan que el 80% de las personas encuestadas han consumido este producto mientras que un 20% no lo ha consumido, conforme a estos resultados la gente demuestra tener mucha inclinación para el consumo de los productos que ofrece McDonald's, se puede suponer que son reconocidos por su calidad, variedad y sabor.

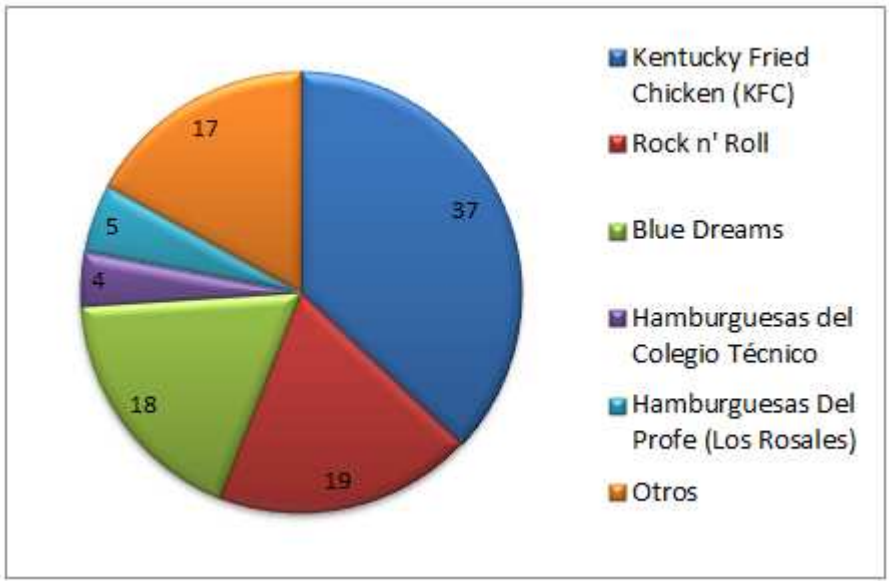
4.- ¿A qué locales que expenden comida rápida acude con mayor frecuencia?

TABLA # 7

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Kentucky Fried Chicken (KFC)	140	37
Rock n' Roll	72	19
Blue Dreams	69	18
Hamburguesas del Colegio Técnico	17	4
Hamburguesas Del Profe (Los Rosales)	18	5
Otros	67	17
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 9



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: El local que es visitado con mayor frecuencia en base a las encuestas es KFC con un 37%, seguido de un 19% el local de Rock n' Roll, con un 17% Blue Dreams, el 4% prefiere las hamburguesas que son expendidas en el Colegio Técnico, y por último las Hamburguesas del Profe con un 5%. Podríamos decir en base a los resultados que los locales de KFC tienen mayor acogida al ser una marca reconocida a nivel internacional, por su trayectoria en el mercado, por su sabor y quizá porque se encuentran ubicados en dos puntos clave en la ciudad de Santo Domingo.

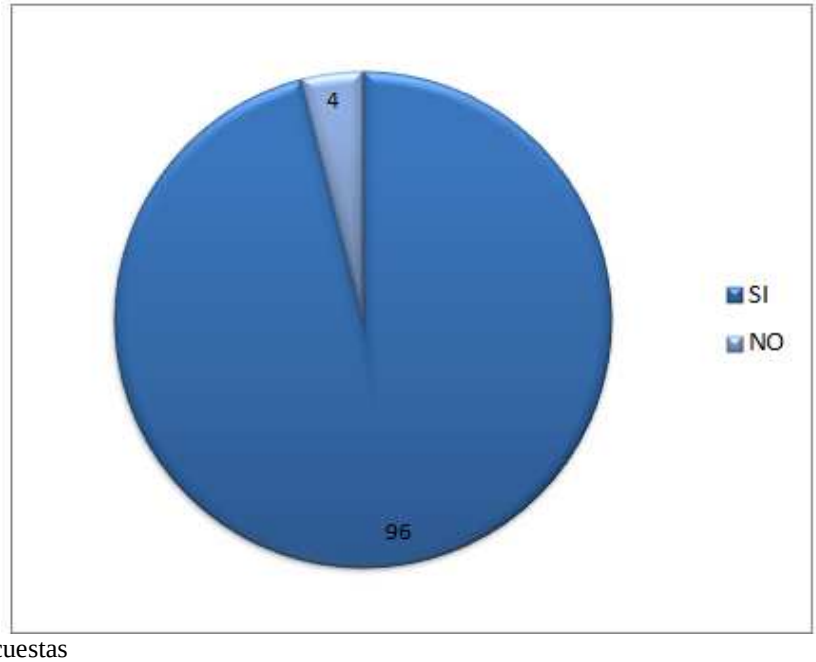
5.- ¿Le gustaría contar con un local de McDonald's en la ciudad de Santo Domingo?

TABLA # 8

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	367	96
NO	16	4
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 10



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que el 96% de las personas encuestadas les gustaría contar con un local de McDonald's y los servicios que este brinda mientras que a un 4% no les gustaría, estos resultados indican que la población está abierta a recibir los servicios de McDonald's ya que en la actualidad no existe uno similar en nuestra ciudad, tomando en cuenta que Santo Domingo es una ciudad en expansión y reconocida por su alto nivel de comercialización, no hay muchas opciones a la hora de decidir por una comida rápida.

6.- ¿Dónde le gustaría que esté ubicado el local de McDonald's?

TABLA # 9

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vía Quito Sector Parque de la Juventud	131	34
Centro de la ciudad	110	29
C.C. Paseo Shopping	142	37
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 11



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que el 37% de las personas encuestadas les gustaría que esté ubicado en el Centro Comercial Paseo Shopping, esto se debe a que es el único centro comercial en la ciudad por tanto la gente acude con mucha frecuencia, aunque la diferencia en los resultados han sido mínimas, ya que el 34% se inclina a que haya un McDonald's en el Sector del Parque de la Juventud, debido a que el target de McDonald's está concentrado en ese sector, seguido de un 29% les gustaría que esté ubicado en el centro de la ciudad por la cercanía y mayor actividad comercial.

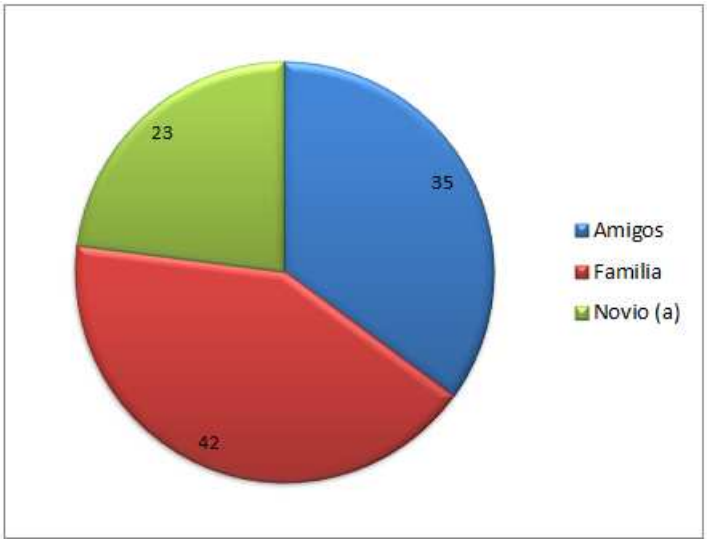
7.- ¿Con quién iría a consumir este producto?

TABLA # 10

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Amigos	134	35
Familia	160	42
Novio (a)	89	23
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 12



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que el 42% de las personas encuestadas irían a consumir este producto con su familia, seguido de un 35% irían con sus amigos, en consecuencia la mayor parte de los encuestados se inclinan a estos locales ya que consideran que reúnen ciertas características que los hace apropiados para visitarlos con la familia y/o amigos, también se debe considerar que McDonald's reúne a la familia, está orientado a padres-hijos por eso cuenta también con área para niños.

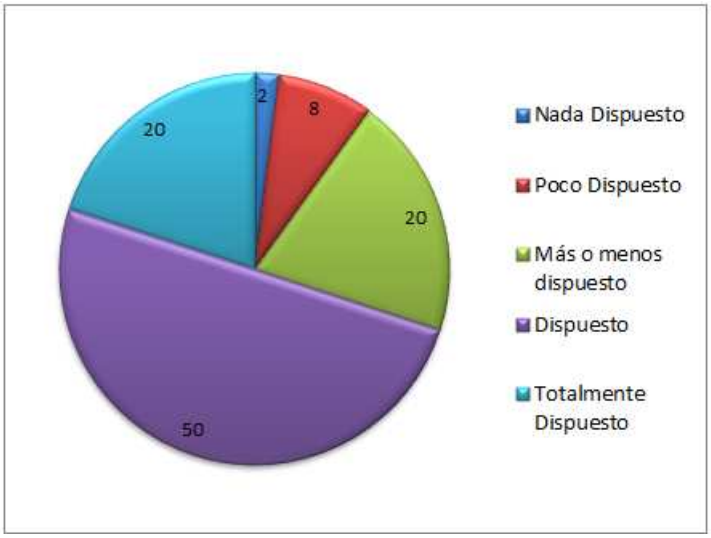
8.- ¿Indique su grado de disposición para visitar un local de McDonald's?

TABLA # 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nada Dispuesto	6	2
Poco Dispuesto	32	8
Más o menos dispuesto	79	20
Dispuesto	190	50
Totalmente Dispuesto	76	20
TOTAL	383	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 13



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Adriana Illescas

ANÁLISIS: En base a los resultados obtenidos podemos determinar que la mayor parte de la población se siente predispuesta para aprovechar los servicios y productos que ofrece esta gran cadena de comida rápida como lo es McDonald's.

FORMATO DE ENTREVISTA REALIZADA A MARCOS ESPINOSA, GERENTE COORDINADOR MCDONALD'S PLAZA DE LAS AMÉRICAS EN ECUADOR

1.- ¿Hace cuánto tiempo fue adquirida la Franquicia de McDonald's?

Hace 13 años

2.- ¿Cuáles fueron los requisitos para adquirir la Franquicia de McDonald's

Como experiencia se requiere:

Experiencia industrial, Experiencia en Negocios en general, Habilidades en Marketing.

Para calificar se requiere una liquidez de US$500000

3.- ¿Cuánto tiempo dura el contrato?

Indefinido

4.- ¿Cuál es la inversión y costo de la Franquicia?

La inversión varía dependiendo los servicios que se ofrecemos, algunos tienen McCafé, Centro de Postres, hay locales que se han requerido invertir US$750000 o hasta US$1’000000, el cargo por ser franquicia es de US$45000.

5.- ¿Cómo se manejan los pagos?

Desde que se iniciaron las operaciones en el Ecuador, se envían remesas o regalías mensuales sobre un determinado porcentaje respecto de las ventas.

6.- ¿Cuál es el porcentaje de las regalías?

Se paga el 4% sobre las ventas

7.- ¿Cuál es la cantidad mínima requerida de ventas mensuales para cubrir con los costos?

También varía del local, por ejemplo en el McDonald’s Plaza de las Américas se precisan ventas de US$80000, en el Centro Comercial Iñaquito alrededor de $100000 mensuales, en otros Centros Comerciales puede ser de $60000, depende de qué local sea.

8.- ¿Los locales de McDonald's a nivel nacional son propios o arrendados?

Tanto en Quito como en Guayaquil, se podría decir que la mitad de ellos son arrendados y la otra mitad son propios.

9.- ¿Cuántos locales han abierto a nivel nacional?

Existen actualmente 18 locales, 7 de ellos están en Quito y 11 en Guayaquil.

10.- ¿Cuál es la cantidad estimada de empleados que se requiere en cada local?

Se requieren 66 empleados, trabajan 33 por cada turno.

11.- ¿Cuáles son los requisitos para contratar al personal?

Deben ser mayores de 17 años, primero se receptan carpetas, se realiza un assetment grupal, se ven los perfiles y la manera de interactuar de ellos, posteriormente se les llama a entrevistas individuales, se realizan guías de práctica para ver si les gusta o no, y luego es igual que en toda empresa, que cumplan con los documentos.

12.- ¿Cuál es la forma de adquirir la materia prima? Es nacional o extranjera?

Ciertos insumos son del país, otros del países Latinoamericanos, las recetas secretas si vienen listas desde la matriz. Antes si se importaba en un 70% pero por las barreras en las importaciones ya bajó ese porcentaje.

13.- ¿Cuáles son los causales para perder la Franquicia de McDonald's?

- Mala calidad producida al cliente
- Mala-Pésima Administración del Local
- Que el trato no haya sido bueno
- Baños e instalaciones dañadas.

14.- ¿Se ha pensado invertir en la ciudad de Santo Domingo?

Sí, se había pensado crear un local allá en Agosto-Septiembre del 2010 pero hubo inconvenientes con el terreno, ya estaba casi listo todo, luego se pensó para mediados de este año (2011) pero está postergado porque queremos terminar de acaparar el mercado en Quito creando 3 McDonald's más en la Francisco de Orellana, Cumbayá y Quicentro del Sur.

2.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS ENCUESTAS

En base a los datos obtenidos de las encuestas realizadas a una parte de la población de la ciudad de Santo Domingo (muestra), se puede detectar un resultado favorable en cuanto al éxito que tendría introducir un local de McDonald's en la ciudad de Santo Domingo.

Los puntos que se unieron para formar este criterio fueron muy claros, entre ellos tenemos que la mayoría de la población de la ciudad de Santo Domingo ya ha tenido experiencia disfrutando de los servicios y productos que ofrece McDonald´s en las principales ciudades del país y también en el extranjero, teniendo de esta experiencia

muy buenas referencias, y es que más allá de dar un gran servicio al cliente y un producto con un sabor exquisito, el proceso de calidad que se realiza antes y durante la preparación de los alimentos es estricto; es por ello que cada vez que el cliente adquiere un producto de McDonald´s no solo consume las hamburguesas sino también calidad.

Otro punto de referencia muy importante es que los santodomingueños tienen una fuerte inclinación por consumir hamburguesas, es así que en la actualidad existen una gran cantidad de estos locales en la ciudad, desde lugares muy cómodos y espaciosos, hasta informales, pero esto no representa un inconveniente para establecer un local de McDonald´s, ya que no se estaría haciendo una comparación leal debido a que McDonald´s oferta más de un producto, este posee diversos tipos de hamburguesas acorde a la cultura de la ciudad donde esté brindando sus servicios.

Y esto sin mencionar el control que tienen en cuanto a la atención al cliente, ya que una de las estrategias que se aplican en McDonald´s es tener una atención personalizada al cliente, llena de amabilidad, eficiencia y eficacia, a fin de que el cliente este siempre satisfecho con el servicio en general y de esta manera no solamente regrese, sino sirva también como un canal para difundir la excelencia del servicio.

Las encuestas también reflejan que la mayoría de la población en Santo Domingo prefiere que este local este ubicado en el Centro Comercial Paseo Shopping o en el Sector Parque de la Juventud, ya que son lugares que sin necesidades de estar en el centro de la ciudad, son lugares donde se concentran los clientes objetivo de McDonald´s.

Por último es importante mencionar que la colocación de un local de McDonald´s, que representa una franquicia internacional es una oportunidad no sólo para la población que tendrá nuevas opciones para disfrutar en familia o con amigos/pareja, sino para la economía de la ciudad y provincia, que si bien todos conocemos, se caracteriza por el alto nivel de comercialización, al darle paso a esta cadena de comida rápida que se ha presentado en otras ciudades con un gran éxito y acogida será el inicio para que otros inversionistas pongan sus ojos en Santo Domingo, ciudad que para muchos es el corazón del Ecuador.

2.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para el cálculo del Consumo Aparente por parte de los clientes, he tomado como base la Población del cantón Santo Domingo, hombres y mujeres, incluyendo la población económicamente activa e inactiva.

Para obtener los valores históricos de consumo de hamburguesa en la ciudad de Santo Domingo, se utilizó la tasa de crecimiento poblacional de la misma manera el dato fue suministrado por el INEC (3.7%).

TABLA # 12

CONSUMO ACTUAL E HISTÓRICO DE HAMBURGUESA EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

Años	Consumo Aparente (# consumidores) Y (3.7%)	X	X X-X	XY	X2
2007	248500.18	1	-2	-497000.36	4
2008	257694.69	2	-1	-257694.69	1
2009	267229.39	3	0	0.00	0
2010	277116.88	4	1	277116.88	1
2011	287370.20	5	2	574740.40	4
TOTAL	**1337911.33**	**15**	**0**	**97162.23**	**10**

Fuente: INEC
Elaborado por: Adriana Illescas

Aplicación de la fórmula de Regresión Lineal para la Proyección de la Demanda:

$$\mathbf{A} = \frac{\sum Y}{N} = \frac{1337911.33}{5} = 267582.26$$

$$\mathbf{B} = \frac{\sum XY}{\sum X2} = \frac{97162.23}{10} = 9716.22$$

Y = A + BX

Y (2012) = 267582.26 + 9716.22 (3) = 296730.92

Y (2013) = 267582.26 + 9716.22 (4) = 306447.14

Y (2014) = 267582.26 + 9716.22 (5) = 316163.36

Y (2015) = 267582.26 + 9716.22 (6) = 325879.58

Y (2016) = 267582.26 + 9716.22 (7) = 335595.80

TABLA # 13

AÑOS	DEMANDA FUTURA
2012	296730.92
2013	306447.14
2014	316163.36
2015	325879.58
2016	335595.80

Fuente: Cálculo realizado por la autora, basado en la fórmula de regresión
Elaborado por: Adriana Illescas

2.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA

2.5.1 Aspectos Cualitativos

2.5.1.1 Competencia Directa e Indirecta

El local de McDonald's ofrece un servicio diferente a la ciudad de Santo Domingo, que va acorde a las necesidades del mercado objetivo, con la finalidad de que los posibles clientes puedan disfrutar de diversas opciones de menú en un mismo lugar, de la mano de un buen servicio y exquisito sabor.

Respecto a la competencia, según la pregunta #4 de la encuesta realizada se puede observar que los consumidores acuden a varios locales donde expenden hamburguesas en el cual es analizado el servicio, ubicación, ambiente, menú y precios.

Esta información señala que tenemos una competencia directa con los siguientes lugares que son los más visitados en la ciudad de Santo Domingo: Kentucky Fried Chicken (KFC), Hamburguesas Rock n' Roll y Blue Dreams.

De la misma manera, se tiene como competencia indirecta a los locales: Hamburguesas del Colegio Técnico y las Hamburguesas del Profe.

2.5.1.2 Distribución Geográfica de la Competencia

KENTUCKY FRIED CHICKEN se encuentra ubicado en la Av. Quito 1 S/N y Av. Abraham Calazacón Edif. Paseo Shopping Santo Domingo, inició sus operaciones en el año 2001, teniendo como objetivo venta de pollos y hamburguesas principalmente, entre otros. Opera con un pequeño local en el Centro Comercial Paseo Shopping desde que este fue inaugurado a finales del año 2006.

ROCK N' ROLL se encuentra ubicado en el Patio de Comidas del Centro Comercial Paseo Shopping, el mismo que inició sus operaciones en el año 2006, teniendo como objetivo la venta de hamburguesas exclusivamente.

BLUE DREAMS se encuentra ubicado en la Av. Quito y Río Toachi frente al Palacio de Justicia Santo Domingo de los Tsáchilas, ha iniciado sus operaciones desde el año 2001, abriendo hace 2 años una sucursal en la Urbanización Banco de Fomento.

2.5.1.3 Aspectos Competitivos

Kentucky Fried Chicken, es el restaurante preferido por todos en Santo Domingo, al ser uno de los pocos de nivel internacional, la gente acude allá con mucha frecuencia, ha captado un buen segmento en el mercado, logrando mantenerse, tiene experiencia y precios competitivos, tiene una ubicación estratégica, al estar en el Km 7 de la Av. Santo Domingo-Quito, acaparan todos los clientes que viajan de la Sierra hacia la playa ya que está justo antes del desvío entonces es muy favorecedor.

Rock n' Roll, tiene una ubicación adecuada, dentro del Centro Comercial Paseo Shopping no hay otro lugar que venda una hamburguesa clásica, no necesita de mucho espacio ya que está en el patio de comidas, y lleva ya algunos años ofreciendo sus servicios en el mercado de Santo Domingo.

Blue Dreams, es un lugar caracterizado por vender sánduches con un sabor único en Santo Domingo, ha experimentado varios cambios a lo largo del tiempo, como incluir desayunos, o almuerzos ejecutivos, ha ampliado sus instalaciones e incluso colocó una sucursal, sus precios son cómodos y tiene muy buen servicio.

- **Infraestructura**

Kentucky Fried Chicken

GRÁFICO # 14



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 15



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Kentucky Fried Chicken, dispone de un local propio y uno arrendado, ambos locales de una sola planta, cuenta con un lugar bastante amplio tanto para parqueadero, área para niños y las instalaciones están bien distribuidas lo cual hace que el cliente sienta comodidad en el lugar. Al ser una franquicia, cuentan con la infraestructura necesaria para un correcto funcionamiento.



Rock n' Roll

GRÁFICO # 16



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Rock n' Roll, dispone de un local propio es de una sola planta, tiene la ventaja de que al estar en el patio de comidas, tiene a su disposición las mesas y demás beneficios. Así como en el caso de KFC, al ser una franquicia, están dotados de la infraestructura necesaria para brindar un buen servicio a sus clientes.

Blue Dreams

GRÁFICO # 17



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Blue Dreams, dispone de dos locales arrendados, uno de ellos es de una sola planta y aun así el lugar para servirse los alimentos es espacioso, en todos los casos tienen los locales muy limpios y ordenados.

2.5.1.4 FODA de la Competencia

GRÁFICO # 18



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

FORTALEZAS:

1.- Tiempo en el mercado.- En la actualidad, los locales de comida rápida en Santo Domingo han estado dentro del mercado el tiempo necesario para dar a conocer su servicio y obtener renta a través del tiempo.

2.- Posicionamiento en el mercado.- Los competidores tienen acaparado el mercado ya que al estar funcionando algunos años en el mismo, se han ganado la confianza de los consumidores y tienen aseguradas sus ventas.

OPORTUNIDADES

1.- El aumento de la población.- Es evidente el continuo crecimiento y desarrollo de la ciudad, esto hace que cada vez incrementen sus ventas, produzcan más para satisfacer la demanda.

2.- Preferencia por el producto.- Al ser los sánduches una competencia directa para McDonald's, hay consumidores que prefieren sánduches o las hamburguesas de lugares ambulantes e informales ya que no gustan del sabor de McDonald's.

DEBILIDADES

1.- Falta de infraestructura adecuada.- Según la observación, en su mayoría los locales no poseen una infraestructura acorde al servicio que brindan, no tienen equipos adecuados, espacio suficiente, el personal no es muy cordial y claramente se puede evidenciar que no tienen políticas de calidad, permisos y manuales de procedimiento.

2.- Falta de estructura organizacional.- Al ser locales pequeños e informales, no sienten la necesidad de definir su estructura organizacional y funcional, en la mayoría de los casos no cuentan con supervisores lo que como consecuencia ocasiona un mal servicio y clientes insatisfechos.

AMENAZAS

1.- Vulnerabilidad del personal para cambiar de trabajo.- De hoy en día, el recurso humano de las empresas no es estable, cada vez el empleado busca mejores oportunidades y es debido a esto que existe una alta rotación de personal, sobre todo en aquellas que se trabaja por turnos y existe la presión como la hay en un local de comidas rápidas.

2.- Crecimiento de oferta de servicios con similares características.- Es conocido que establecer un restaurant, siempre genera rentas y atrae clientes, es un negocio fácil de llevar adelante y por esta razón cada vez existen más locales dedicados a esta actividad.

2.5.1.5 Canales de Comercialización

Kentucky Fried Chicken, Rock n' Roll y Blue Dreams, son locales que tienen un canal directo de comercialización, ellos ofrecen sus servicios directamente al usuario final, no requieren de intermediarios para poder llegar al cliente.

2.5.1.6 Estrategias de Mercado

Kentucky Fried Chicken, da a conocer su servicio a través de vallas publicitarias, comerciales de televisión e internet y al ser reconocido a nivel internacional, es una gran ventaja ya que son sus clientes los que dan una buena referencia del servicio.

Rock n’ Roll, utiliza como estrategia de mercado su buena ubicación ya que la gente cuando quiere adquirir una hamburguesa dentro del Centro Comercial Paseo Shopping, este es el único lugar donde la pueden conseguir, son de buena calidad y aparecen también en vallas publicitarias.

Blue Dreams es un local que a lo largo de los años se ha caracterizado por ser una de las mejores opciones en sánduches que tiene Santo Domingo, ellos únicamente se promocionan en internet, es su buen nombre, su prestigio y buena ubicación, factores que han logrado el reconocimiento de los clientes.

2.5.1.7 Precios y Rendimiento

Kentucky Fried Chicken

COMBOS

Coronel Burger

	**Solo**	**$1.85**
	Combo	**$3.15**

Doble-Crunch

	**Solo**	**$1.75**
	Combo	**$3.75**

Hamburguesa

	**Solo**	**$1.75**
	Combo	**$3.25**

Sánduche Deluxe

	**Solo**	**$1.75**
	Combo	**$3.25**

Big Box Meal, cargado de sabor

	**Hamburguesa de pollo 1 presa 1 papa** **$5.99**

Rock n' Roll

COMBOS

Rocker con huevo

	**Solo**	**$1.50**
	Combo	**$1.99**

Rocker Junior

	**Solo**	**$1.50**
	Combo	**$2.90**

Rocker de Pollo

	**Solo**	**$2.50**
	Combo	**$3.50**

Rocker

	**Solo**	**$1.75**
	Combo	**$3.50**

Chicago Rocker

	**Solo**	**$2.00**
	Combo	**$3.50**

Blue Dreams

COMBOS

Blue Dreams

	**Queso, jamón, salami, ensalada, pollo/carne** **$2.90**

Súper Clásico

	**Doble porción de queso, jamón y salami carne/pollo** **$2.50**

Sánduche mixto

	**Pollo, carne, ensalada** **$2.75**

Especial de pollo a la plancha

	**Especial de pollo a la plancha, pernil, pavo** **$3.00**

Especial de atún

	**Especial de atún** **$2.00**

2.5.2 Aspectos Cuantitativos

2.5.2.1 Oferta Actual e Histórica de Hamburguesas

Para el análisis de este proyecto se han tomado en cuenta como referencia a 3 locales de hamburguesas los cuales son los más visitados por los habitantes de Santo Domingo (KFC, Rock n’ Roll, Blue Dreams).

Para poder determinar la oferta actual e histórica del servicio, ha sido necesario recaudar información a través de entrevistas dirigidas a los propietarios de los locales donde ofrecen hamburguesas, quienes proporcionaron información histórica y actual acerca del número de personas que acuden a sus locales tanto diariamente como anualmente. (Anexo 1).

TABLA # 14

Años	OFERTA HISTÓRICA (Consumidores)
2007	18576.29
2008	19290.02
2009	20031.17
2010	20800.80
2011	21600

Fuente: Anexo 1
Elaborado por: Adriana Illescas

2.5.2.2 Proyección de la Oferta de Hamburguesas

Para proyectar la oferta partimos de la oferta histórica y de la situación actual, se ha tomado en consideración la tasa de crecimiento de la oferta, calculada de la siguiente manera:

Fórmula:

$$i = \sqrt[n-1]{\frac{Cn}{Co}} - 1$$

Donde:

i = Tasa de crecimiento de la Oferta

n = Números de años a proyectar

Cn = Oferta Actual

Co = Oferta Histórica inicial

Cálculos:

Datos:

i = ?

n = 5

Cn = 21600

Co = 18576.29

Aplicación de la fórmula:

$$i = \sqrt[5-1]{\frac{21600}{18576.29}} - 1 = 3.79$$

Este valor de 3.79% representa la tasa a la que la oferta se ha incrementado año a año hasta el 2010, este porcentaje será tomado para la proyección. Partiendo de la tasa de crecimiento de la oferta, se

procederá a determinar la oferta para los próximos 5 años teniendo como base, el año anterior a este, tal como determina la siguiente tabla:

TABLA # 15

AÑOS	OFERTA HISTÓRICA (Consumidores)	OFERTA PROYECTADA (Consumidores)
2007	18576.29	
2008	19290.02	
2009	20031.17	
2010	20800.80	
2011	21600.00	
2012		22399.20
2013		23227.97
2014		24087.41
2015		24978.64
2016		25902.85

Fuente: KFC, Rock n' Roll, Blue Dreams.Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

2.6 DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha se da cuando ésta no ha sido cubierta en el mercado y que puede ser cubierta en parte por el proyecto, dicho de otra manera, cuando la demanda es mayor que la oferta.

En este proyecto se tiene una demanda insatisfecha variable ya que los negocios de hamburguesa no siempre mantienen su clientela, por el servicio, ambiente, en el caso de los locales arrendados cambian su ubicación, cambian la calidad de los ingredientes, en fin, muchos son los factores que implican el hecho de que un cliente sea fiel a una marca.

En base a la encuesta realizada, la pregunta #8 indica que más del 70% está dispuesto a visitar el local de McDonald's que estaría ubicado en el sector del Centro Comercial Paseo Shopping.

TABLA # 16

OFERTA VS. DEMANDA

Años	Demanda	Oferta	Oferta - Demanda
2012	296730.92	22399.20	-274331.72
2013	306447.14	23227.97	-283219.17
2014	316163.36	24087.41	-292075.95
2015	325879.58	24978.64	-300900.94
2016	335595.80	25902.85	-309692.95

Fuente: Tabla #11 Proyección de la demanda – Tabla #13 Proyección de la Oferta
Elaborado por: Adriana Illescas

Según los resultados del cálculo, hemos obtenido resultados negativos, esto indica que la demanda es mayor que la oferta, es decir, que en los próximos 5 años veremos en el mercado una demanda insatisfecha, al ser esta creciente, es un factor que nos permitirá avanzar en el desarrollo del proyecto.

2.7 DEMANDA DEL PROYECTO

TABLA # 17

Años	Demanda Anual Insatisfecha	Participación %	Demanda Proyecto # de Demandantes			Consumo Diario del Servicio # de Demandantes
			Anual	Mensual	Diario	
2012	-274331.72	0.60	-164599.03	-13716.59	-457.22	457
2013	-283219.17	0.60	-169931.50	-14160.96	-472.03	472
2014	-292075.95	0.65	-189849.37	-15820.78	-527.36	527
2015	-300900.94	0.65	-195585.61	-16298.80	-543.29	543
2016	-309692.95	0.65	-201300.42	-16775.03	-559.17	559

Fuente: Tabla # 14 Oferta Vs. Demanda
Elaborado por: Adriana Illescas

De la demanda insatisfecha obtenida según el análisis comparativo entra la oferta y la demanda proyectada, se tiene como meta en los dos primeros años satisfacer al 60% de la misma, para esto se han tomado en cuenta varios factores como la falta de cadenas de comida rápida de nivel internacional, considerando que McDonald's es una marca reconocida a nivel mundial.

En los próximos años, se estima obtener un crecimiento en el porcentaje de participación que sería del 5%, debido al posicionamiento del servicio en el mercado de Santo Domingo.

Una vez calculada la demanda insatisfecha y el porcentaje de participación anual ya sido decidido, se procede a detallar un estimado del consumo tanto mensual como diario del servicio, lo cual permitirá realizar las proyecciones de las ventas.

2.8 COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO MCDONALD'S

Una de las etapas más vitales en el estudio de un proyecto es la comercialización de los productos y servicios que serán ofrecidos al cliente.

Es por esto que las estrategias de marketing deben ser establecidas de manera cuidadosa con el fin de posicionar el producto en la mente de los potenciales clientes, de este modo se podrá conseguir un lugar en el mercado y sobretodo la rentabilidad esperada.

Según el SRI, actualmente en el Ecuador se han registrado 18 locales de McDonald's, ubicados de la siguiente manera:[12]

[12] ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS – SRI. [https://declaraciones.sri.gov.ec/facturacion-internet/consultas/publico/ruc-establec.jspa].

TABLA # 18

Establecimiento Matriz			
No. Est.	**Nombre Comercial**	**Ubicación del Establecimiento**	**Estado del Estab.**
14	MC DONALD`S	PICHINCHA / QUITO / AV. 6 DE DICIEMBRE S/N Y AV. PATRIA	Abierto
Establecimientos Adicionales			
No. Est.	**Nombre Comercial**	**Ubicación del Establecimiento**	**Estado del Estab.**
002	MC DONALD'S CCI	PICHINCHA / QUITO / AV. AMAZONAS S/N Y AV. NACIONES UNIDAS	Abierto
004	MC DONALD'S SAN FRANCISCO	GUAYAS / GUAYAQUIL / PEDRO CARBO 531 Y AV. 9 DE OCTUBRE Y LUQUE	Abierto
005	MC DONALD´S PLAZA DE LAS AMÉRICAS	PICHINCHA / QUITO / AV. NACIONES UNIDAS S/N Y AV. DE LAS AMÉRICAS	Abierto
006	MC DONALD'S ALBORADA	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV. RODOLFO BAQUERIZO NAZUR S/N Y AV. BENJAMIN CARRIÓN	Abierto
007	MC DONALD'S 6 DE DICIEMBRE	PICHINCHA / QUITO / AV. PATRIA 336 Y AV. 6 DE DICIEMBRE	Abierto
008	MC DONALD´S CEIBOS	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV. DEL BOMBERO S/N Y AV. LEOPOLDO CARRERA CALVO	Abierto
009	MC DONALD'S MALECÓN	GUAYAS / GUAYAQUIL / MALECÓN SIMON BOLÍVAR S/N Y COLON Y SUCRE	Abierto
010	MC DONALD'S CUMBAYA	PICHINCHA / QUITO / AV. INTEROCEÁNICA S/N	Abierto
011	MC DONALD'S SAMBORONDON	GUAYAS / SAMBORONDON / KM 1.5 AV. PERIMETRAL S/N	Abierto
012	MC DONALD´S SUR GUAYAQUIL	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV. DOMINGO COMIN S/N Y CALLE H	Abierto
015	MC DONALD'S MALL DEL SUR	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV. 25 DE JULIO S/N Y JOSÉ DE LA CUADRA	Abierto
017	MC DONALD'S MALL EL JARDÍN	PICHINCHA / QUITO / AV. AMAZONAS N6-114 Y AV. REPUBLICA	Abierto
020	MC DONALD'S ORELLANA	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV. FRANCISCO DE ORELLANA 5,6,9,10 Y JOSE ALABEDRA TAMA	Abierto
023	MC DONALD'S MALL EL CONDADO	PICHINCHA / QUITO / AV. DE LA PRENSA S/N Y AV. KENNEDY	Abierto
026	MC DONALD`S TERMINAL TERRESTRE	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV. BENJAMIN ROSALES S/N Y AV. DE LAS AMÉRICAS	Abierto
027	MC DONALD`S EL RECREO	PICHINCHA / QUITO / AV. PEDRO VICENTE MALDONADO S/N Y MANUEL CARRIÓN	Abierto
030	MC DONALD'S MALL DEL SOL	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV. JUAN TANCA MARENGO S/N	Abierto
032	MC DONALD´S VILLAGE	GUAYAS / SAMBORONDON / S/N	Abierto

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Actualmente McDonald's en el Ecuador únicamente ha acaparado el mercado de Guayaquil y Quito, haciendo una relación entre la población y el número de locales de cada ciudad, obtenemos los siguientes resultados:

TABLA # 19

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CANTÓN GUAYAQUIL, SEGÚN PARROQUIAS.			
PARROQUIAS	**TOTAL**	**HOMBRES**	**MUJERES**
TOTAL	**2.039.789**	**999.191**	**1.040.598**
QUITO (URBANO)	1.985.379	970.662	1.014.717
ÁREA RURAL	54.410	28.529	25.881

Fuente: INEC
Elaborado por: Adriana Illescas

Considerando el 1'985.379 habitantes de Guayaquil del Sector Urbano, se han abierto 11 locales en puntos estratégicos de la ciudad, lo que grosso modo podría concluirse que por cada 180.489 habitantes hay un local de McDonald's.

En el caso de la ciudad de Quito se obtienen los siguientes resultados:

TABLA # 20

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CANTÓN QUITO, SEGÚN PARROQUIAS.			
PARROQUIAS	**TOTAL**	**HOMBRES**	**MUJERES**
TOTAL	**1.839.853**	**892.570**	**947.283**
QUITO (URBANO)	1.399.378	674.692	724.416
ÁREA RURAL	440475	217608	222867

Fuente: INEC
Elaborado por: Adriana Illescas

Considerante el 1’399.378 habitantes de la ciudad de Quito del Sector Urbano, se han abierto 7 locales en puntos estratégicos de la ciudad, lo que grosso modo podría concluirse que por cada 199.911 habitantes hay un McDonald’s.

En Santo Domingo, considerando que al año 2001 eran 199.827 habitantes en el Sector Urbano y si proyectamos hasta el año 2011 basándonos en la tasa de crecimiento poblacional (3,7% según INEC), el número de habitantes actualmente en Santo Domingo en el Sector Urbano es de 1.068.917, como conclusión se puede decir que en Santo Domingo si podría ser factible la creación de un local de McDonald’s.

2.8.1 Marketing Mix

2.8.1.1 Producto

El producto es una parte muy importante en el Marketing Mix y los negocios, debido a que a través de la venta del producto las empresas crecen en el mercado, es por esto que es necesario que dicho producto sea elaborado bajo estrictos estándares de calidad y así poder ser perdurable en el tiempo.

> La calidad y seguridad de los productos que se sirven en todos los restaurantes McDonald’s son nuestra prioridad absoluta. La responsabilidad que conlleva servir alimentos a millones de personas al año hace que la calidad sea una constante para McDonald’s, desde la selección rigurosa de las materias primas hasta el producto final. Por ellos **exigimos los más altos estándares y especificaciones**, no

> sólo de los ingredientes sino también de los métodos de producción transporte, manipulación y servicio.[13]

El local de McDonald's ofrecerá tres productos principalmente que son: Alimentos, Bebidas y su servicio, en el caso de los dos primeros productos son de naturaleza tangible, por lo cual su calidad y especialización se lograrán trabajando con los mejores ingredientes, trabajando también con los mejores proveedores y regirse a normas de preparación bastante altas.

SEGURIDAD ALIMENTARIA

Siendo líderes en calidad de alimentos en la industria de restaurantes de servicio rápido empleamos y vendemos sólo productos aprobados por las máximas instancias oficiales y programas de supervisión de inocuidad alimentaria.

La política de McDonald's es no utilizar alimentos transgénicos o genéticamente modificados y exige a sus proveedores que cumplan esta política. La empresa siempre utiliza ingredientes que reúnen estándares de seguridad y calidad y que han sido sometidos y aprobados oficialmente por las autoridades competentes.

Cuando se trata de carne de res **McDonald's y sus proveedores trabajan con los estándares más rigurosos en manipulación de**

[13] ECUADOR. MCDONALDS. [http://www.mcdonalds.com.ec/#/NPC%253ANutrition%25233].

alimentos, medidas de seguridad y calidad de la comida. El proceso comienza con la atención y alimentación adecuada de los animales.

Nuestros proveedores validan la correcta aplicación de los procedimientos sanitarios y de calidad McDonald's, en cada nivel de la producción. Esto incluye todas las regulaciones gubernamentales locales; el cuidadoso seguimiento del producto; la exactitud en el mantenimiento de registros y su almacenamiento en frío a la temperatura apropiada.

McDonald's utiliza únicamente carne 100% de res y 100% de pollo para hacer sus hamburguesas, sin aditivos químicos ni conservantes. Nuestra carne proviene de los ganados de mayor prestigio del país, no contiene saborizantes y se mantiene a temperaturas reguladas para conservar su sabor y su valor nutrimental.

El control de la calidad en los vegetales que utilizamos es una prioridad que empieza por la selección de los proveedores y sigue con todo el manejo de estos alimentos desde que son cultivados hasta que se sirven.

Nuestras lechugas son impecables: se riegan con sistemas de agua de pozo para que estén siempre limpias y pasan por un sistema de desinfección antes de ser empacadas y refrigeradas para mantener su frescura.[14]

[14] Ibídem.

Según Marcos Espinosa, Gerente Coordinador McDonald's Plaza de las Américas, hace poco tiempo atrás, McDonald's importaba sus ingredientes en un 70% aproximadamente, ahora debido a las barreras que han sido impuestas en cuanto a importaciones, se han limitado y lo hacen en casos exclusivo como lo es en la salsa de la hamburguesa big mac, al ser esta una *receta secreta*, ya viene preparada en paquetes de 2kg por paquete (6fundas). Actualmente, algunos insumos son adquiridos en el Ecuador, otros son de algunos países de Latinoamérica.

La entrega es realizada a través de un camión, los *crews* (personal del local) son quienes se encargan de hacer la descarga y el almacenamiento en los cuartos fríos; el producto viene de la casa matriz a los locales cada dos días, las papas vienen en fundas de 12kg por paquete, los panes grandes vienen en 6 bandejas de 6 panes, en cuanto a las salsas, la salsa bbq, se mantiene "al clima" por tanto no es refrigerada, tanto la mayonesa como la salsa de tomate son nacionales y deben mantenerse refrigeradas; la lechuga, cebolla y tomate vienen en paquetes individuales ya preparadas listas para servir excepto la cebolla pequeña ya que debe ser hidratada previa la utilización, la base para los helados tipo soft vienen en empaques de litro por paquetes de 12 unidades, los nuggets vienen en fundas de 100 unidades independientes del peso, las carnes vienen en bandejas de 6 y de 10 unidades dependiendo de los tamaños.

Para la elaboración de las hamburguesas:[15]

- Utilizan carnes 100% de res.

- Utilizan única y exclusivamente piezas entera de músculo: concretamente, cuartos delanteros y falda de alta calidad.

- No se utilizan recortes, ni despojos, ni vísceras.

- Las piezas de res que se utilizan para la elaboración de las hamburguesas son deshuesadas a mano.

De esta manera McDonald's tiene estandarizada la calidad en todos sus locales consiguiendo así, clientes satisfechos, fieles al producto y logra también que la información sea difundida para atraer cada vez más clientes.

McDonald's es una empresa que se preocupa por la nutrición de sus clientes, les facilita la información nutricional de todos los productos que ofrecen, de este modo el cliente escoge de forma personal los alimentos que mejor se adapten a su dieta y estilo de vida. Al reverso de los manteles individuales así como en afiches en el mostrados de cada local, se muestra la información nutricional de cada producto analizada por los expertos. (Anexo 2).

[15] Ibídem.

MENÚ

(Ver Anexo 3).

2.8.1.2 Promoción

La comercialización es la actividad dentro del estudio de mercado que permite producir y hacer llegar un bien o servicio al cliente con beneficios que las empresas hacer parte en sus productos.

Es por esto que es muy importante contar con los medios necesarios para darse a conocer y lograr resultados favorables en tiempos deseados.

Es necesario fijar estrategias de promoción que nos permitan llegar al cliente de una forma atractiva, la publicidad y promoción en diferentes medios ayudará al cumplimiento de dicho objetivo.

Al crear un local de McDonald's uno de los beneficios que percibe el dueño del local, es que recibe por parte de la matriz:[16]

- Publicidad cooperativa
- Publicidad regional
- Medios nacionales
- Mercadeo en la tienda
- Apertura de Lanzamiento

[16] Cfr. FORMULAS PARA GANAR DINERO. [http://formulasparaganardinero.com/cuanto-cuesta-la-franquicia-de-mcdonalds/].

Así como también un fuerte apoyo de manera permanente en cuanto:

- Noticias
- Reuniones
- Línea Telefónica Gratuita
- Internet
- Procedimientos de seguridad y salva guarda
- Evaluaciones en el campo operativo
- Compra cooperativa

GRÁFICO # 19



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Por temporada, se realizarán promociones con el fin de atraer a la mayoría de clientes, así visitarán el local y podrán disfrutar de todos los servicios que éste ofrecerá.

Se cuenta con una página web del local y de toda la cadena de comida rápida donde se encuentran los diferentes productos que son ofrecidos en los locales de McDonald’s a nivel nacional.

El logotipo de McDonald’s se presenta a continuación:

GRÁFICO # 20



Fuente: McDonald´s
Elaborado por: McDonald´s

2.8.1.3 Precio

Una de las decisiones más importantes y complejas dentro de una empresa es la fijación adecuada de los precios en sus productos y servicios, lo cual implica que éste sea un valor asequible para los posibles consumidores.

En el caso de McDonald’s los precios del menú a nivel nacional son preestablecidos por los representantes de las franquicias los mismos que son aplicados en todos los locales.

Algunos productos de McDonald’s son parte de los *pequeños precios,* son productos que por un lapso de tiempo, cuestan menos por promoción, siempre mantienen algunos de sus productos con este beneficio.

GRÁFICO # 21



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

2.8.1.4 Distribución

Es la actividad encaminada a poner al alcance del consumidor bienes y servicios, producidos en el lugar y momento adecuado.

Dada la naturaleza del servicio que ofrece la mayor parte de restaurantes, y otros, la distribución se practica en el mismo local y de forma inmediata. Una vez producidos los alimentos, son entregados a los comensales. A ese espacio es al que se le denomina distribución.[17]

En McDonald's se ha implementado una nueva modalidad llamada *60" (sesenta segundos)*, la cual consiste en entregar una hamburguesa big mac adicional a cualquier hamburguesa que el cliente está comprando (siempre y cuando sea en combo), si su orden no es despachada dentro de

[17] José, NANCLARES. (2001). ***Marketing y Planificación para restaurantes.*** Edición 2001.

los primeros sesenta segundos, como condición el cliente no puede hacer ningún tipo de modificación a la orden como haberla pedido sin uno de sus ingredientes.

GRÁFICO # 22



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

2.8.1.5 Plaza

Para determinar el lugar donde será ubicado el local de McDonald's, se aplicó el método cualitativo por puntos en el estudio técnico.

La prestación de servicios se realizará en el sector del Centro Comercial Paseo Shopping, en donde se analizará un lugar amplio, que sea cómodo para clientes y que cuente con toda la infraestructura necesaria para su implementación.

3 ESTUDIO TÉCNICO E INGENIERÍA DEL PROYECTO

El estudio técnico busca analizar y determinar el tamaño óptimo del proyecto, es decir, dónde estará ubicado el local, los equipos que serán necesarios tanto en el área de cocina, administrativa, de ventas, etc., las instalaciones serán ocupadas y todos los aspectos que tengan relación con el buen funcionamiento y la operatividad del proyecto.

El objetivo de este estudio técnico principalmente es determinar el tamaño óptimo del proyecto, asimismo definir la localización más adecuada para el local comercial, determinar todos los equipos e instalaciones que serán necesarias para el proyecto, construir el proceso de comercialización del servicio y verificar los requerimientos jurídicos para el funcionamiento del proyecto.

3.1 TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO

> La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente por la capacidad de producción que tiene éste en un período operacional determinado, tomando en cuenta todas las limitaciones que puedan existir en la realización del proceso productivo.[18]

Considerando las dimensiones del local y la disponibilidad de espacio necesario para operar, la capacidad que tendría el local es para 15 mesas.

[18] Luís, BARRENO. ***Compendio de Proyectos y Presupuestos.***

3.1.1 Factores del Tamaño del Proyecto

3.1.1.1 Tamaño y Demanda

Para poder determinar el tamaño del proyecto, éste dependerá de manera directa de la demanda potencial del servicio en el mercado, según la investigación que ha sido realizada, existen 97333 demandantes del servicio al año, de los cuales se ha planteado como objetivo satisfacer al 60%.

3.2 SUMINISTROS E INSUMOS

Los insumos y materias primas constituyen un factor primordial para el proyecto, estar abastecidos tanto en calidad como en cantidad, para que no sea un limitante al momento de la producción.

Los locales de McDonald’s cuentan con su propio centro de acopio en la matriz Quito, y cada local con un cuarto frío que les permite mantener los productos en buen estado y en grandes cantidades para cubrir las necesidades de la demanda.

McDonald’s en Santo Domingo trabajaría con el centro de acopio que está localizado en Quito.

3.3 TECNOLOGÍA Y EQUIPOS

Al ser McDonald's una empresa que se preocupa por su buen funcionamiento, trabaja siempre con marcas de prestigio (Prince Castle, Taylor) con el fin de brindarle un servicio de calidad. A continuación se detalla la tecnología y equipos necesarios para el funcionamiento del local y la preparación de los alimentos:

- **Parrilla Eléctrica con cubierta**

GRÁFICO # 23



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Energy Saving Toaster**

GRÁFICO # 24



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Tostadora de Pan (Hamburguesa Big Mac)**

GRÁFICO # 25



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Tostadora Regular**

GRÁFICO # 26



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Fry Baskets**

GRÁFICO # 27



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Cortadora de Tomate**

GRÁFICO # 28



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Picadora Vegetales**

GRÁFICO # 29



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Filtradora de Aceite**

GRÁFICO # 30



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Utensilios**

  - **Para papas**

GRÁFICO # 31



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Para el grill**

GRÁFICOS # 32, 33, 34



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Holding Panels (Estanterías)**

GRÁFICO # 35



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

Basado en paneles de calefacción, tenencia, paneles de calefacción se ajusta a su fabricación de cocina para mantener sus alimentos fritos más y mejor.

Ventajas de los paneles de calefacción:

Los controles digitales que proporcionan la flexibilidad para ajustar el entorno de explotación.

Mantenga los alimentos durante más tiempo.

Menos residuos.

Mantiene los alimentos a temperaturas seguras.

Mantener estos alimentos:

Papas fritas

Huesos de pollo frito o en tiras.

Pescado frito.

Camarones fritos.

Aperitivos fritos.

- **Congeladora de Helados**

GRÁFICO # 36



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Caja Registradora**

GRÁFICO # 37



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- **Extractor de Humo**

GRÁFICO # 38



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

- Ancho: 30cm
- Capacidad de Extracción p. Hora (Metros Cúbicos): 630m3/h
- Número de motores: 1
- Sistema de Aspiración: Recirculación + Aire Viciado

- Sistema de Filtros Metálico
- Tipo de Campana: Chimenea
- Tipo de Chimenea: Adosada a la Pared
- Número de velocidades: 3

- **Timers (Medidores de Tiempo)**

GRÁFICO # 39



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Características Técnicas (Anexo 4).

TABLA # 21

EQUIPOS Y MAQUINARIAS DE COCINA

DESCRIPCIÓN	UNIDADES
PARRILLA ELÉCTRICA CON CUBIERTA	2
TOSTADORA AHORRADORA DE ENERGÍA	2
TOSTADORA DE PAN (PARA HAMBURGUESA BIG-MAC)	2
TOSTADORA REGULAR	2
FRY BASKETS (PARA PAPAS)	6
CORTADORA DE TOMATE	2
PICADORA DE VEGETALES	2
FILTRADORA DE ACEITE	1
ESTANTERÍAS	2
CÁMARA DE FRÍO	1

Fuente: Estimación realizada según los requerimientos del personal de cocina de la empresa, tomando en cuenta la distribución del local.
Elaborado por: Adriana Illescas

TABLA # 22

MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	UNIDADES
ESCRITORIO EJECUTIVO EN L	1
ESCRITORIO SEMI EJECUTIVO	2
SILLÓN PRESIDENCIAL	3
SILLA AVANTY SIN BRAZOS	4
ARCHIVADOR EN METAL	1
ANAQUEL EN MADERA	1
DISPENSADOR DE AGUA	1
DISPENSADOR DE JABÓN LÍQUIDO	2
EXTRACTOR DE HUMO	10
EXTINTOR DE FUEGO	2
BASURERO DE METAL	2
BASURERO DE PLÁSTICO	4

Fuente: Estimación realizada según los requerimientos del personal de cocina de la empresa, tomando en cuenta la distribución del local.
Elaborado por: Adriana Illescas

TABLA # 23

EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	UNIDADES
MÁQUINA TARJETA DE TIEMPO EMPLEADOS	1
TIMER (Para control de entrega de órdenes)	1
SISTEMA DE AIRE ACONDICIONADO	1
CAJA FUERTE	1
CAJA REGISTRADORA	2

Fuente: Estimación realizada según los requerimientos del personal de cocina de la empresa, tomando en cuenta la distribución del local.
Elaborado por: Adriana Illescas

TABLA # 24

MENAJE DE COCINA

DESCRIPCIÓN	UNIDADES
CEDAZO	3
BANDEJA ANTIDESLIZANTE 14X18	12
COLADOR METÁLICO	2
CUCHARÓN DE 20 ONZAS	1
CUCHARÓN DE 2 ONZAS	3
ESCURRIDOR DE CUBIERTOS	1
ESPÁTULA FRITURA	10
CEPILLO LIMPIADOR GRILL	5
RECOGEDORES GRILL	10
JUEGO DE CUCHILLOS DE 7 PIEZAS	1
RALLADOR ESTAÑO	2
RECIPIENTE PLÁSTICO GRANDE	8
RECIPIENTE PLÁSTICO MEDIANO	8
TABLA DE MADERA	6
TABLA DE PLÁSTICO	3
TAZÓN MULTIUSO GRANDE	4
TAZÓN MULTIUSO MEDIANO	6
CHAROLAS DE PLÁSTICO	100

Fuente: Estimación realizada según los requerimientos del personal de cocina de la empresa, tomando en cuenta la distribución del local.
Elaborado por: Adriana Illescas

3.4 ORGANIZACIÓN

La estructura organizacional del local de McDonald's será funcional, ya que tiene alcance a algunas áreas que reportan y que son coordinadas por el administrador.

Esta estructura funcional facilita la eficiencia al centrarse en la especialización y promover la experiencia profunda operativa, ayudando a desarrollar cualidades distintivas basadas en funciones. Según Franklin Enrique "Este tipo de organigrama

es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general".

3.4.1 Organigrama del Local de McDonald's

GRÁFICO # 40



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

A continuación se detalla el personal requerido para cada departamento del local, considerando los 3 turnos:

TABLA # 25

PERSONAL ADMINISTRATIVO	
DENOMINACIÓN	**CANTIDAD**
Gerente	3
Asistente	3
Coordinador	3
Encargado	3
Entrenador	3

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

TABLA # 26

MANO DE OBRA DIRECTA	
DENOMINACIÓN	**CANTIDAD**
Cocineros	24
Ayudante de cocina	15

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

TABLA # 27

MANO DE OBRA INDIRECTA	
DENOMINACIÓN	**CANTIDAD**
Anfitriones	6
Encargado de Limpieza	9
Cajero	15
Ayudante en Producción	3
Ayudante de Caja	6

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

3.4.2 Funciones del Personal

- **Gerente de Negocio.-** Es quien administra y maneja el centro de negocios, analiza y estudia la factibilidad de rentabilidad del negocio para garantizar el retorno de la inversión a mediano plazo, mediante seguimiento al mercado nacional e internacional.

- **Asistentes.-** Se encargan principalmente del sistema de horarios, turnos.

- **Coordinador de Turno.-** Se encargan al 100% del Mantenimiento del local.

- **Encargado de Área.-** Sirven como personal de apoyo en cuanto al manejo del personal, inventarios y efectivo.

- **Entrenador.-** Con ayuda de los asistentes, se encarga del proceso de entrenamiento del personal.

- **Anfitrión.-** Son aquellas personas que dan la bienvenida al cliente y le dan cierta orientación.

- **Crew o Polifuncionales.-** Es todo el personal que se encuentra en caja, cocina y limpieza, cafetería, centro de postres y bebidas. Son el corazón del negocio.

3.5 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO

El estudio de la localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto; es decir, cubriendo las exigencias o requerimientos del proyecto, logrando minimizar los costos de inversión, los costos y gastos durante el período productivo, de esto dependerán en cierta parte el éxito o fracaso del mismo.[19]

3.5.1 Macro Localización

Llamamos estudio de Macro Localización al área donde se ubicará el proyecto. Para un local de comida rápida, los factores de estudio que son tomados en cuenta con mayor frecuencia son: el mercado de consumo y las fuentes de materias primas. De manera secundaria están comprendidos: la disponibilidad de mano de obra y la infraestructura física y de servicio (suministros de agua, facilidades para la disposición y eliminación de desechos, disponibilidad de energía eléctrica, servicios públicos diversos, etc.).

El proyecto del local de KFC tendrá la siguiente macro localización:

PAÍS: Ecuador

PROVINCIA: Santo Domingo de los Tsáchilas

CANTÓN: Santo Domingo

CIUDAD: Santo Domingo

[19] Gabriel, BACA URBINA. (2004). ***Evaluación de proyectos.*** Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill.

3.5.2 Micro Localización

Una vez que se logra definir a la zona o población de localización se determina el terreno más viable para la ubicación definitiva del proyecto. En este caso será en la Av. Quito y Abraham Calazacón.

- Vías de acceso.
- Cercanía de la actividad comercial.
- Costo de arriendo.
- Disponibilidad de local.
- Disponibilidad de parqueadero.
- Disponibilidad de servicios básicos.

GRÁFICO N° 41

CROQUIS



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

3.5.2.1 Vías de Acceso

El local de McDonald’s contará con una gran vía de acceso como es el anillo vial, el cual ayudará al fácil ingreso a las instalaciones de McDonald’s para los potenciales clientes.

3.5.2.2 Cercanía a la Actividad Comercial

El sector seleccionado se encuentra en un lugar estratégico, ya que a sus alrededores se ubican instituciones y lugares que acogen a una gran cantidad de personas tales como: Supermaxi, Feria Exposición, Centro Comercial Paseo Shopping, etc.

3.5.2.3 Costo de Arriendo

De acuerdo a la indagación realizada en distintos locales del sector, se ha determinado que el costo de arriendo es factible (de $US600 a $US1000) a diferencia de otros sectores que fueron tomados en cuenta, pese a que es un lugar estratégico, lo que facilita su contratación.

3.5.2.4 Disponibilidad de Local

En el sector de la Av. Quito hay disponibilidad de locales de arriendo y construcciones por terminar lo que ayuda para la contratación del local, además se observa que es una buena ubicación comercial y la gran concentración de jóvenes, adultos, y familias con niños.

3.5.2.5 Disponibilidad de Servicios Básicos

El sector dispone de todos los servicios básicos necesarios para que el local de comida rápida pueda tener un correcto y normal funcionamiento ya la vez poder brindar la mejor atención a sus clientes.

3.6 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto está orientada a solucionar todo lo que comprende la instalación y el funcionamiento de la planta, donde encontramos, la descripción del proceso de producción de los bienes, materiales y/o servicios, la selección de la tecnología que se debe implementar en el local de comida rápida, la adquisición de maquinarias y equipos, determinando así la distribución óptima de la planta.

El diseño cuenta con seis áreas básicas como son:

- Área Administrativa, procura dar funcionalidad al administrador de la empresa, haciendo que este controle eficientemente las actividades diarias de la misma.

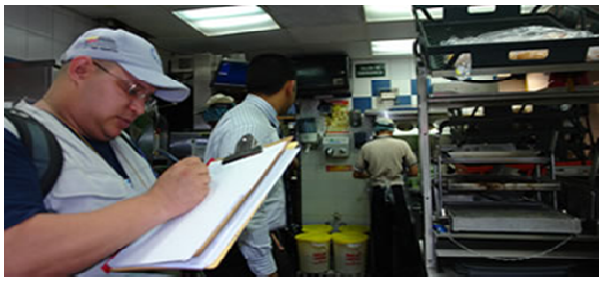
GRÁFICO # 42



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

- Área de Producción, provista por el espacio necesario para las maquinarias y equipos que se requieren.

GRÁFICO # 43



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

- Área de ventas o atención al cliente, procura dar comodidad al cliente en el área de caja y de las mesas.

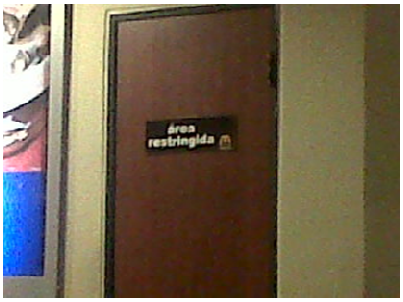
GRÁFICO # 44



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

- Área de Servicio, provista del espacio suficiente para guardar los materiales de limpieza.

GRÁFICO # 45



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

- Adicionalmente se ha provisto de dos baños, uno para damas y otro para caballeros equipados completamente para dar una atención de calidad.

GRÁFICO # 46



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 47



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 48



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Servicio de distracción (Juegos infantiles)

Los locales de McDonald's cuentan con un área especial para juegos infantiles, procura dar la mejor atención al cliente en el cuidado y distracción de los niños, hace de la hora de la comida un momento de diversión.

GRÁFICO # 49



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Servicio de AutoMAC

Este concepto creado por McDonald's en 1975, se convirtió en un modelo de servicio para todo el mundo, es una extensión de los locales, ofrecen la misma calidad, servicio y limpieza que se encuentra adentro de las instalaciones

(mostrador), con rapidez en la atención y la comodidad de que el cliente pueda recibir su pedido sin la necesidad de bajarse de su auto.

GRÁFICO # 50



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Cabe recalcar que no en todos los McDonald's de Quito y Guayaquil se ofrecen los mismos servicios, algunos de ellos cuentan con AutoMAC, McCafe, centro de juegos para los niños, no todos disponen de todos los beneficios ya sea por la demanda, sector y espacio disponible de cada local.

En el Ecuador, la clasificación de los locales según el servicio que ofrecen y horario de atención es la siguiente:

GRÁFICO # 51



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

3.6.1 Proceso Productivo

"Un proceso es la sucesión de diferentes fases o etapas de una actividad. También se puede definir como el conjunto de acciones sucesivas realizadas con la intención de conseguir un resultado en el transcurso del tiempo."[20]

Un proceso tecnológico que es desarrollado en la industria requiere que sea realizado de una forma organizada. Todo proceso tecnológico es conformado por una secuencia de pasos que se siguen para obtener un resultado positivo o esperado.

Dentro de un proceso de producción, tenemos una serie de operaciones integrados por materiales, equipo (herramientas y máquinas) y también es necesario contar con personal calificado. Es por esto que, un proceso de producción es el conjunto de operaciones que integran un ciclo de transformación.[21]

El proceso de producción consta de tres elementos:

INSUMOS: Material inicial que se incorpora al proceso para su transformación, en este caso se necesita una variedad de productos como cárnicos, verdura y legumbres, bebidas, etc., que tendrán un proceso de transformación.

[20] Ibídem.
[21] Cfr. ARGENTINA. ONI ESCUELAS. [http://www.oni.escuelas.edu.ar/2002/santiago_del_estero/madre-fertil/procpro.htm].

PRODUCTO: Resultado final de un sistema de producción en donde el cocinero hace su respectiva presentación con todos los ingredientes necesarios para obtener al final el producto deseado.

OPERACIONES: Etapa del proceso de transformación necesaria para convertir insumos en productos terminados, en este caso el menú que se ofrecerá al cliente.

PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL LOCAL DE MCDONALDS[22]

"Ley del Metro y medio"

Esta Ley significa: Sonreír, saludar y dar la bienvenida a la persona que esté a un metro y medio de diámetro con el fin de captar clientes, basándose en el lema "Las sonrisas son gratis"

GRÁFICO # 52



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

[22] Marcos, ESPINOSA. Gerente Coordinador. McDonald's Plaza de las Américas. Quito-Ecuador.

El proceso de atención al cliente inicia cuando el cliente ingresa al restaurante, el anfitrión le da la bienvenida siempre con una sonrisa, avanza al mostrador, es saludado por la persona de caja, se procede a tomar el pedido, se pregunta si su orden quiere ser agrandada o ser acompañada por un postre, luego se procede a la facturación correspondiente.

El auxiliar de la caja informa al personal de producción la orden del cliente, el cocinero prepara el menú, ya sea en el área de carne roja o blanca, lo entrega al ayudante de caja y luego se despacha el pedido al cliente.

Una vez que el menú ha sido entregado, el cliente pasa a buscar un lugar que el estime conveniente para servirse los alimentos.

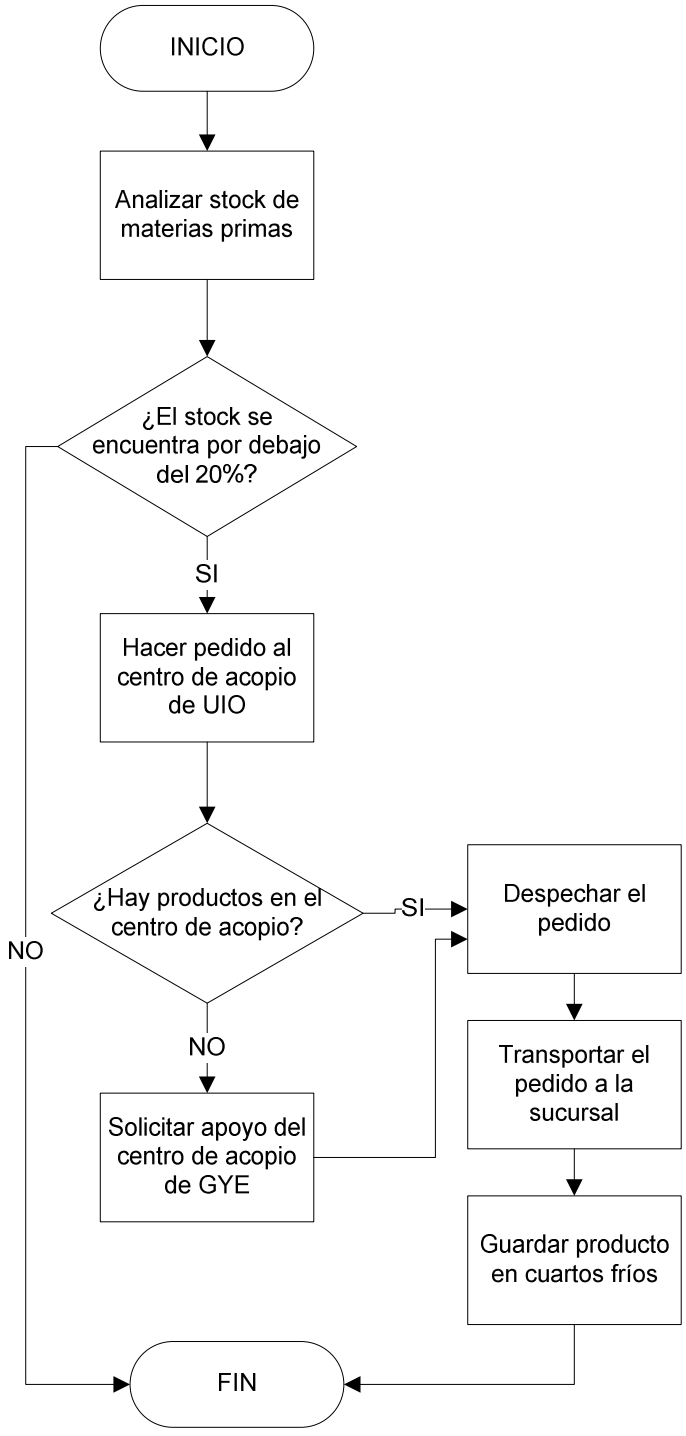
Una vez que el cliente ha terminado de servirse su pedido, se acerca a depositar los desechos al tacho de basura colocados estratégicamente o en caso de no hacerlo lo haría el encargado de limpieza quien de una vez limpia la mesa, el cliente se retira del local no sin antes recibir la despedida muy amable de los empleados del local, siempre con una sonrisa.

3.6.2 Flujograma de Procesos

A través de un flujograma, se presenta el proceso de prestación del servicio por parte de la empresa, cuando sea requerido el servicio en el local de comida rápida y también cuando se presente un requerimiento de materia prima a la matriz.

GRÁFICO # 53

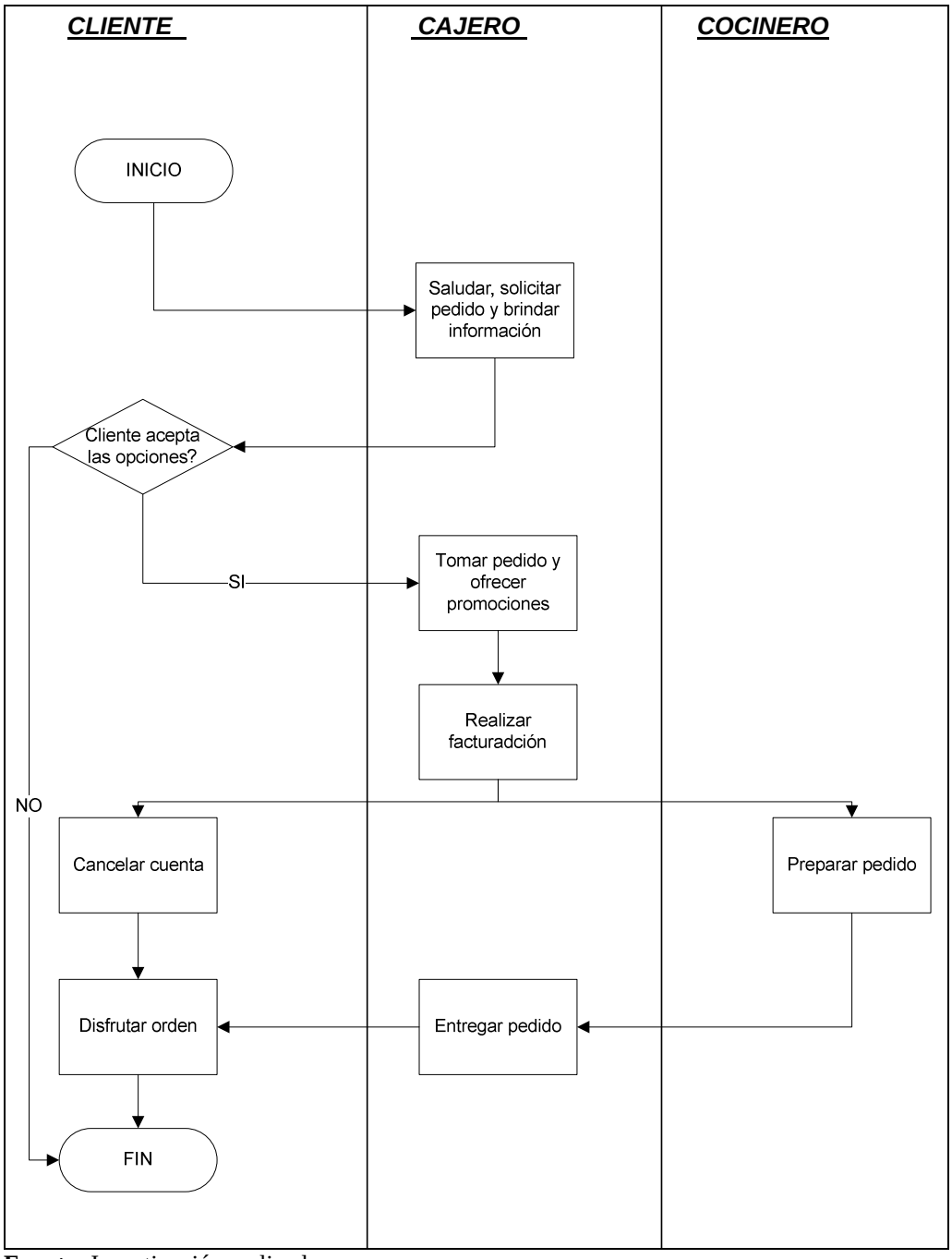
PROCESO DE PRODUCCIÓN ABASTECIMIENTO



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 54

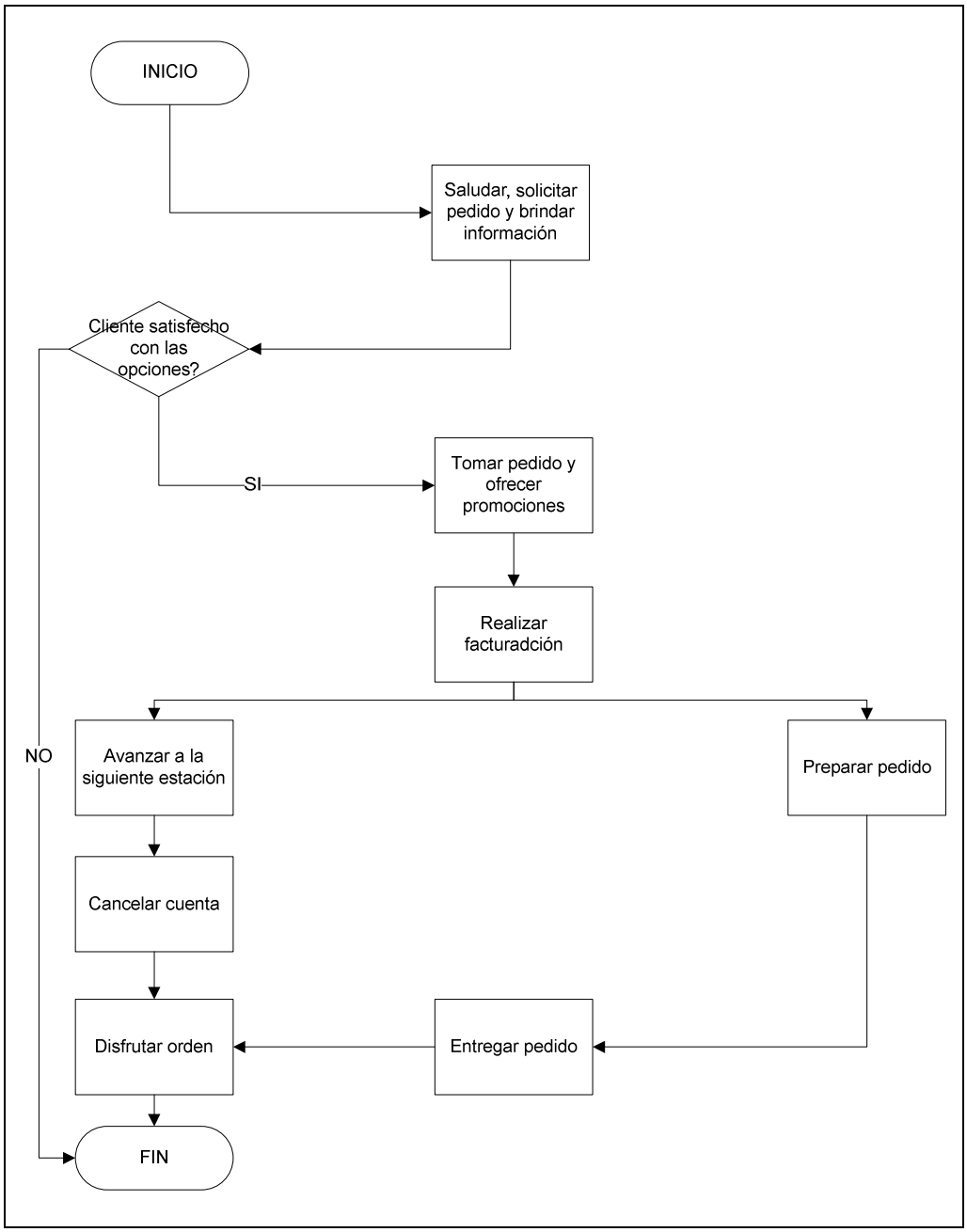
PROCESO DE PRODUCCIÓN ATENCIÓN AL CLIENTE



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 55

PROCESO DE PRODUCCIÓN AUTOMAC



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

3.6.3 PERSONAL DE MCDONALD'S

GRÁFICO # 56



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Un crew en McDonald's es el miembro fundamental en un local, la empresa está comprometida con ellos y así logran ser la fuente de trabajo más importante del país para jóvenes desde 17 años. El compromiso que tiene McDonald's está basado en el reconocimiento de sus empleados.

3.6.3.1 Capacitación al Personal de McDonald's

> McDonald's cuenta con un centro de entrenamiento para la buena administración de McDonald's a través del mundo, este es llamado la Universidad de la Hamburguesa, localizada en Oak Brook, Ilinois. Diseñada exclusivamente para instruir sobre los varios aspectos de administración del negocio al personal contratado por la corporación McDonald's o por un franquiciado independiente. Todos los programas de entrenamiento comienzas con un ingrediente esencial: las bases de operación de McDonald's. Fue fundada en 1962 a razón del scope internacional de McDonald's, traductores y equipos electrónicos le permiten a los profesores enseñar y comunicarse en 22 idiomas a la misma vez. McDonald's además maneja 10 centros de entrenamiento internacionales, dentro de los cuales esta las Universidades de la Hamburguesa en Inglaterra, Japón, Alemania y Australia.[23]

[23] RINCÓN DEL VAGO. [http://html.rincondelvago.com/mc-donalds.html].

3.6.3.2 Beneficios

El personal en McDonald’s tiene la oportunidad de poder combinar sus actividades con deportes y estudios, ya que tienen horarios flexibles según la disponibilidad de tiempo.

McDonald’s es una empresa que reconoce el esfuerzo de los crews, mensualmente realiza una revisión del desempeño y el ganador recibe un premio, también lo hacen de manera anual al “Crew del año”, evalúan a quien haya puesto en práctica los valores de la empresa.

McDonald’s promueve actividades en los crews como: Paseos, Reuniones de Comunicación, Días de la Familia.

3.6.3.3 Programa Discapacitados

En cada restaurante de McDonald’s se integran al equipo de trabajo jóvenes con discapacidades, los cuales son entrenados en distintas áreas por parte del personal de la Compañía, ellos gozan de los mismos beneficios que el resto de los empleados como así también comparten las mismas obligaciones.

3.6.3.4 Ambiente Laboral

McDonald’s ha sido calificada como unas de las mejores empresas para trabajar en el Ecuador según “Great Place to Work”, ellos toman en

cuenta factores como la Credibilidad, el Respeto y la Equidad, los cuales consideran valores esenciales en el equipo de trabajo.

3.7 BASE LEGAL

3.7.1 Entidades Relacionadas

Para que sea factible la creación de un restaurante de comida rápida, es necesario que se cumplan todos los requisitos legales establecidos por la ley, a continuación se detallan los requisitos necesarios para el funcionamiento.

3.7.1.1 Servicio de Rentas Internas[24]

El SRI es una entidad técnica, autónoma, que se encarga de la administración y recaudación de impuestos, el objetivo del SRI es garantizar una relación transparente entre el fisco y el contribuyente. Las personas naturales o sociedades que sean sujetas de obligación tributaria, tienen la obligación inicial para el funcionamiento de la empresa de obtener el Registro único de Contribuyente (RUC), el mismo que servirá para el pago de los impuestos.

Los requisitos para obtener el registro único de contribuyentes como personas jurídicas son:"

1. Formulario RUC, suscritos por el representante legal.
2. Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
3. Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
4. Copia de cédula del representante legal, papeleta de votación, última elección electoral.
5. Original de la hoja de datos generales del Registro de Sociedades.

[24] ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS – SRI. [http:/www.sri.gov.ec].

6. Original del documento que identifique el domicilio principal en el que se desarrolla la actividad de la sociedad. (Planilla de agua, luz o teléfono).

7. Desde Enero 2011, Patente Municipal.

3.7.1.2 Inscripción a la Cámara de Comercio[25]

Es un gremio de todos los comerciantes, en el cuál se afilian para tener beneficios del mismo y se otorga una licencia de funcionamiento, en el caso de una persona jurídica los requisitos para la afiliación son:

- 1 Copia del Acta de Constitución
- 1 Copia de Patente
- 1 Copia de cédula del representante legal.
- 1 Copia del RUC
- 1 Copia de Nombramiento
- 1 Copia de Papeleta de Votación
- Derecho de Afiliación
- Aportes Mensuales

TABLA # 28

Valor de afiliación

Instituciones	Inscripción	valor mensual	Total afiliación
Persona Natural	40,00	10,00	50,00
Persona Jurídica	60,00	20,00	80,00
Entidades Financieras	80,00	60,00	140,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

[25] CÁMARA COMERCIO STODGO. [http://www.camaracomerciostodgo.com/index.php/afiliacion/].

3.7.1.3 Permiso de la Intendencia[26]

PERMISOS ANUALES DE FUNCIONAMIENTO

BASE LEGAL

Según Decreto Supremo 3310-B de fecha 8 de marzo de 1979 señala:

Las Intendencias Generales de Policía a nivel Nacional se encargarán de otorgar los Permisos Anuales de Funcionamiento según lo que señala el Art. 29 de dicho decreto, que manifiesta:

Los locales donde se prestan servicio de alojamiento a huéspedes permanentes o transeúntes, los restaurantes o en general, lugares donde se consuman alimentos o bebidas alcohólicas y que están sujetos al pago del Permiso de Funcionamiento, deben obtener anualmente el mismo otorgado por las Intendencias Generales de Policía de cada Provincia.

REQUISITOS PARA SACAR EL PERMISO

TABLA # 29

REQUISITOS	ESTABLECIMIENTOS
RUC SRI	Todos
Patente Municipal	Todos
Copia de Cédula	Todos
Certificado de Votación	Todos
Permiso de Cuerpo de Bomberos	Centros de Diversión Nocturna

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Los Permisos Anuales de Funcionamiento se renovan cada año y estos requisitos rigen solo cuando se va a sacar el P.A.F. por primera vez. Para

[26] GOBERNACIÓN STODGO. [http://www.gobernacionstodgo.gob.ec/].

la renovación anual se necesita el comprobante de pago del permiso del año anterior y la cancelación del costo de la tasa para el presente año.

TABLA # 30

TIPOS DE ESTABLECIMIENTOS

ESTABLECIMIENTOS	VALOR (Dólares)
Restaurante, Cafetería, Bodega de Alimentos, Licorería, Supermercado, Delicatessen, Salón de bebidas, Burguer, Hotel, Motel, Residencial, Café-net, parrilladas, Asadero de Pollos, Comidas Ligeras, Fonda, Chifa, Pizzería, Panadería, Marisquería, Tercena, Frigorífico, Heladería, Cafetería, Frutería, Legumbres, Tienda, Venta de bebidas, Confitería, Comisariato, entre otros.	15 USD.
Night Club, Cabaret, Casa de Citas, Prostíbulo, Masajes, Extriptis, Bar Discoteca, Sala de Juego, Sala de Recepciones, Bar, Salón de Bebidas	250 USD.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

3.7.1.4 Número Patronal

> Los empleadores o patrones tienen obligaciones legales con sus trabajadores y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
>
> El patrono está obligado a solicitar en el IESS el número patronal que es la identificación de empresas públicas y privadas; de empleadores domésticos, artesanos autónomos. El número patronal le sirve al empleador para afiliar a sus trabajadores y realizar los diferentes trámites en el Instituto.[27]

Se solicita al seguro social en el área Historia Laboral para afiliar al personal que labora en la empresa, se lo puede realizar vía Internet, los requisitos son:

[27] INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL - IESS. [http:/www.iess.gov.ec].

- Copia de RUC.
- Copia de cédula de identidad del representante legal.
- Clave patronal.

3.7.1.5 Superintendencia de Compañías[28]

La Superintendencia de Compañías asesora y supervisa el sector empresarial del país, con criterios moderados y mecánicos eficaces para coadyuvar el mejor desarrollo de las empresas, de tal modo que afiliarse a este ente representa un respaldo para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber.

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple divida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima;

La compañía de economía mixta.[29]

3.7.1.6 Escritura Pública de Constitución

Los promotores de la sociedad deberán comprobar que el nombre elegido para la misma no coincide con el de ninguna otra existente. Para ello, deberán solicitar el correspondiente certificado en el Registro Mercantil Central, sección denominaciones, mediante la presentación del impreso de solicitud de certificación.

El certificado es extendido en los tres días hábiles siguientes a la fecha de presentación y deberá adjuntarse en el acto de otorgamiento de la escritura pública de constitución, así como en la posterior inscripción en el Registro Mercantil.

---

[28] ECUADOR. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. [http://www.supercias.gov.ec/Paginas_htm/Societario/servicios%20en%20linea/consulta_cias.htm].

[29] ECUADOR. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. ***Ley de compañías Resolución Reglamentada.*** Corporación de Estudios y Publicaciones.

La validez de esta certificación es de dos meses desde la fecha de expedición, en el caso de que transcurra dicho plazo sin otorgar la escritura de constitución, será necesario solicitar otra. El nombre elegido se reservará durante quince meses desde la fecha de expedición de la certificación.

Como paso inicial en la constitución de la sociedad, se procederá a la redacción de los Estatutos, en virtud de los cuales se regirán sus relaciones jurídicas internas. El contenido de la misma viene definido, para cada uno de los tipos de sociedades mercantiles, en sus respectivas normas reguladoras, si bien los socios fundadores podrán incluir todos aquellos pactos lícitos y condiciones especiales que estimen convenientes.[30]

3.7.1.7 Inscripción en el Registro Mercantil

El Registro Mercantil es la Institución a dar publicidad de las situaciones jurídicas mercantiles, que, a través de su inscripción en el mismo, pueden ser conocidas por todos los interesados. En este sentido, la constitución de la sociedad debe inscribirse en este Registro de forma que, a través de esa publicidad, aquélla adquiera su personalidad jurídica.

La inscripción deberá solicitarse en los dos meses siguientes a la fecha de otorgamiento de la Escritura pública mediante la presentación de los siguientes documentos:

Primera copia de la escritura pública de constitución.

Certificación del Registro Mercantil Central, sección denominaciones.

Documento justificativo de haber satisfecho el impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.

Copia del C.I.F.[31]

[30] SIECAN. [http://www.siecan.org/informacion/guia_empresas/Cap4a.html].
[31] Ibídem.

3.7.1.8 Ilustre Municipio de Santo Domingo

El Municipio de Santo Domingo, emite las patentes municipales, las mismas que gravan a las personas jurídicas que ejercen una actividad comercial.

Existen varias clases de personerías entre ellas la patente jurídica nueva, que es el requisito previo a constituir una empresa en cuyo caso los requisitos son:

Formulario de patente ($ 3 dólares).

- Copia cédula y certificado votación del representante legal.
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Copia RUC de empresa actualizado (los dos lados).
- Copia del RUC o licencia del contador.
- Copia del permiso del cuerpo de bomberos actualizada.
- Original y copia del balance de situación inicial (con cuanto inicia en Sto. Dgo.) firmado por contador y representante legal.

- Copia de escritura de constitución de la personería jurídica.

- Copia del permiso de la dirección de medio ambiente (mecánicas, talleres, gasolineras, carpinterías, vidrierías).

3.7.1.9 Permiso Sanitario

¿Para qué sirve?

Par facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario.

¿Cómo obtener?

Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Certificado de suelo.

- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario.

- Comprobante de pago de patente del año.

- Certificado de salud.

- Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.

- Presentar documentos originales y copia.

¿Cuánto demora el trámite?

Quince días laborables.

3.7.1.10 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social[32]

Presentar el formulario que entrega el IESS para la obtención del número patronal, adjuntando los documentos respectivos para cada tipo de empresa:

Compañías Limitadas y Sociedades Anónimas:

- Copia simple de la escritura de constitución.

- Copias de los nombramientos de Presidente y Gerente debidamente inscritos en el Registro Mercantil.

- Copia del RUC.

- Copia de la cédula de identidad del representante legal.

[32] INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL - IESS. [http://www.iess.gov.ec/].

Sociedades Civiles:

- Copia simple de la escritura de constitución.
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Copia del RUC.
- Copia de los contratos de trabajo, debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo.

Empresas Unipersonales:

- Copia del RUC.
- Copia de la cédula de identidad del patrono.
- Copia de los contratos de trabajo, debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo.

3.7.1.11 Ministerio de Turismo[33]

Los requisitos que se deben tener para sacar el permiso del Ministerio de Turismo se detalla a continuación:

[33] ECUADOR. MINISTERIO DE TURISMO. [http://www.turismo.gov.ec/].

- Solicitud dirigida al Ministerio de Turismo para la emisión del permiso.

- Copia de cédula y papeleta de votación del representante legal.

- Copia del RUC.

- Certificado de propiedad intelectual del nombre, este documento es emitido por la sociedad de Propiedad Intelectual, en donde se indica que no hay un nombre igual o similar con el cual se va a conocer el establecimiento.

- Pago realizado a la Cámara Provincial de Turismo, para lo cual se necesita el RUC y la copia de cédula del representante legal.

- Pago de tasas para el Ministerio de Turismo.

3.7.2 Leyes Conexas

- Código Civil
- Ley de Compañías
- Ley de RUC
- Ley de Registro Mercantil

3.7.3 Normas y Procedimientos

- Políticas de Cash Out (Anexo 5)
- Políticas de Uniforme (Anexo 6)
- Políticas de Higiene (Anexo 7)

4 ESTUDIO ECONÓMICO

Con el fin de determinar la factibilidad de este proyecto, es necesario un estudio financiero bien estructurado.

El principal objetivo de este estudio es analizar la factibilidad y sostenibilidad financiera que tendría la creación de un McDonald's en Santo Domingo, lo cual requiere determinar la inversión total del proyecto, la misma que está formada por inversión en Activos Fijos, inversión en Activos Tangibles, inversión en Capital de trabajo"[34], determinar las ventas estimadas y los costos de operación y de financiamiento para definir la utilidad neta del negocio.

Basado en el flujo de caja esperado del negocio, se establece la rentabilidad tanto del proyecto como la rentabilidad para los accionistas. Se utilizará un ciclo del proyecto de 10 años, con liquidación simulada del negocio en el último año.

El flujo de caja esperado se descontará a una tasa de descuento que represente la rentabilidad ajustada por riesgo y ello nos permitirá obtener los indicadores de decisión como son el VAN y la TIR.

[34] Luís, BARRENO. ***Compendio de Proyectos y Presupuestos.***

INVERSIÓN INICIAL

Para iniciar un local se requieren inversiones iniciales en activos fijos tanto para el proceso de producción como para la administración.

4.1 DETALLE DE REQUERIMIENTOS

4.1.1 Activos Fijos Tangibles

> La Propiedad, Planta y Equipo representa los activos tangibles adquiridos, construidos o en proceso de construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente, para la producción o suministro de otros bienes y servicios, para arrendarlos o para usarlos en la administración de un ente económico, que no están destinados para la venta en el curso normal de los negocios.[35]

Muebles y enseres.- Se refiere a los muebles que serán necesarios en el local para su ubicación tanto en las oficinas como en el área de atención.

[35] GESTIOPOLIS. [http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/20/AUDIPRO.htm].

TABLA # 31

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ESCRITORIO EJECUTIVO EN L	1	$ 450,00	$ 504,00
ESCRITORIO SEMI EJECUTIVO	2	$ 300,00	$ 672,00
SILLÓN PRESIDENCIAL	3	$ 250,00	$ 840,00
SILLA AVANTY SIN BRAZOS	4	$ 50,00	$ 224,00
ARCHIVADOR EN METAL	1	$ 150,00	$ 168,00
ANAQUEL EN MADERA	1	$ 80,00	$ 89,60
DISPENSADOR DE AGUA	1	$ 45,00	$ 50,40
DISPENSADOR DE JABÓN LÍQUIDO	2	$ 15,00	$ 33,60
EXTRACTOR DE HUMO	10	$ 250,00	$ 2.800,00
EXTINTOR DE FUEGO	2	$ 90,00	$ 201,60
BASURERO DE METAL	2	$ 18,00	$ 40,32
BASURERO DE PLÁSTICO	4	$ 12,00	$ 53,76
TOTAL			**$ 5.677,28**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Equipos y Maquinarias.- Son aquellos necesarios para el funcionamiento del local de McDonald's, para que los alimentos puedan mantenerse en buenas condiciones antes y también después de que sean preparados.

TABLA # 32

EQUIPOS Y MAQUINARIAS DE COCINA	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PARRILLA ELÉCTRICA CON CUBIERTA	2	$ 2.500,00	$ 5.600,00
TOSTADORA AHORRADORA DE ENERGÍA	2	$ 450,00	$ 1.008,00
TOSTADORA DE PAN (PARA HAMBURGUESA BIG-MAC)	2	$ 450,00	$ 1.008,00
TOSTADORA REGULAR	2	$ 300,00	$ 672,00
FRY BASKETS (PARA PAPAS)	6	$ 20,00	$ 134,40
CORTADORA DE TOMATE	2	$ 95,00	$ 212,80
PICADORA DE VEGETALES	2	$ 35,00	$ 78,40
FILTRADORA DE ACEITE	1	$ 55,00	$ 61,60
ESTANTERÍAS	2	$ 450,00	$ 1.008,00
MÁQUINA TARJETA DE TIEMPO EMPLEADOS	1	$ 120,00	$ 134,40
TIMER (Para control de entrega de órdenes)	1	$ 130,00	$ 145,60
SISTEMA DE AIRE ACONDICIONADO	1	$ 2.000,00	$ 2.240,00
CAJA FUERTE	1	$ 450,00	$ 504,00
CAJA REGISTRADORA	2	$ 900,00	$ 2.016,00
CÁMARA DE FRIO	1	$ 500,00	$ 560,00
TOTAL			**$ 15.383,20**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Adecuación del Local de McDonald's.- Comprende con todas las edificaciones de la empresa, instalación de mesas, sillas, el área donde los clientes van a disfrutar del servicio. Instalación del área de juegos, y todo lo que sea necesario para identificar al lugar como un McDonald's, y hacer de este un lugar confortable para el cliente.

TABLA # 33

ADECUACIÓN DEL LOCAL	UNIDADES	VALOR UNITARIO	TOTAL
MESAS 4 PERSONAS	15	$ 80,00	$ 1.440,00
SILLAS	70	$ 35,00	$ 2.940,00
MESAS 2 PERSONAS	5	$ 65,00	$ 390,00
PARQUEADERO	1	$ 8.000,00	$ 9.600,00
INSTALACIONES SANITARIAS	2	$ 2.000,00	$ 4.800,00
PISOS	1	$ 3.000,00	$ 3.600,00
PAREDES	1	$ 2.000,00	$ 2.400,00
TECHOS	1	$ 3.500,00	$ 4.200,00
PINTURA	1	$ 10.000,00	$ 12.000,00
BANCAS EXTERIORES	2	$ 80,00	$ 192,00
TOTAL			**$ 41.562,00**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.1.2 Activos Diferidos

El rubro de Activos Diferidos está integrado por valores cuya recuperación está condicionada por el transcurso del tiempo, como es el caso de inversiones realizadas por el negocio en un lapso en el que posteriormente se convertirán en gastos.

> Son todos los recursos que son pagados para obtener un beneficio futuro, entre los cuales se encuentran los gastos anticipados, como intereses, seguros, arrendamientos, los cargos diferidos que representan bienes o servicios recibidos de los cuales se espera obtener beneficios económicos en otros periodos.[36]

[36] WIKILEARNING. [http://www.wikilearning.com/articulo/los_activos_de_una_empresa-activos_diferidos/13183-9].

TABLA # 34

CONCEPTO	VALOR
Franquicia	$ 110.000,00
Gastos de Constitución	$ 800,00
Seguros	$ 20.000,00
Total AD	$ 130.800,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.2 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo en un negocio de comida rápida, con una alta rotación de los insumos por ser perecibles es escaso, considerando además que el centro de acopio entrega los insumos cada dos días a los locales de McDonald's y adicionalmente no existe el crédito a los clientes. Los sueldos de los trabajadores se pagan a fin de mes de modo que este rubro más constituye un financiamiento.

Por ello, se ha considerado que el valor del capital de trabajo es equivalente a las compras diarias, estimativamente US$2160.

TABLA # 35

CAPITAL DE TRABAJO	
Costo por Producto	2
Producción diaria	540
CAPITAL DE TRABAJO DIARIO REQUERIDO	**1080**

Fuente: Punto de Equilibrio, Costos de Producción
Elaborado por: Adriana Illescas

4.3 AMORTIZACIONES, DEPRECIACIONES Y SEGUROS

4.3.1 Amortizaciones

Es el reconocimiento de la pérdida de valor de un activo a lo largo de su vida económica, la amortización aplica en actives intangibles o actives diferidos.

TABLA # 36

Activos Diferidos	Amortización	
Franquicia	$ 110.000,00	**5 años**
Gastos de Constitución	$ 800,00	
Seguros	$ 20.000,00	
Total Activos Diferidos	**$ 130.800,00**	
Amortización Anual	**$ 26.160,00**	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.3.2 Depreciaciones

La depreciación es la pérdida de valor contable que sufren los activos fijos por el uso a que se les somete y su función productora de renta. En la medida en que avance el tiempo de servicio, decrece el valor contable de dichos activos.[37]

[37] RECUPERACIÓN DEL COBRE. [http://recuperaciondelcobre.wordpress.com/2011/01/07/capitulo-17-2-depreciacion-amortizacion-y-depreciacion-acelerada/].

TABLA # 37

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
	$ 20.574,80		$ 2.057,48
ESCRITORIO EJECUTIVO EN L	$ 504,00		
ESCRITORIO SEMI EJECUTIVO	$ 672,00		
SILLON PRESIDENCIAL	$ 840,00		
SILLA AVANTY SIN BRAZOS	$ 224,00		
ARCHIVADOR EN METAL	$ 168,00		
EXTRACTOR DE HUMO	$ 2.800,00		
EXTINTOR DE FUEGO	$ 201,60		
PARRILLA ELÉCTRICA CON CUBIERTA	$ 5.600,00		
TOSTADORA AHORRADORA DE ENERGÍA	$ 1.008,00		
TOSTADORA DE PAN (PARA HAMBURGUESA BIG-MAC)	$ 1.008,00	10 AÑOS	
TOSTADORA REGULAR	$ 672,00		
FRY BASKETS (PARA PAPAS)	$ 134,40		
CORTADORA DE TOMATE	$ 212,80		
ESTANTERÍAS	$ 1.008,00		
CÁMARA DE FRIO	$ 560,00		
MESAS 4 PERSONAS	$ 1.440,00		
SILLAS	$ 2.940,00		
MESAS 2 PERSONAS	$ 390,00		
BANCAS EXTERIORES	$ 192,00		
	$ 5.040,00		$ 1.680,00
MÁQUINA TARJETA DE TIEMPO EMPLEADOS	$ 134,40		
TIMER (Para control de entrega de órdenes)	$ 145,60	3 AÑOS	
SISTEMA DE AIRE ACONDICIONADO	$ 2.240,00		
CAJA FUERTE	$ 504,00		
CAJA REGISTRADORA	$ 2.016,00		
TOTAL			$ 3.737,48

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

INGRESOS ESPERADOS

Con el fin de proyectar las ventas, las cifras se han promediado puesto que se comercializan varios productos, se ha puesto también en consideración el margen de participación de ingresos. (Anexo 8).

TABLA # 38

PROYECCIÓN DE LAS VENTAS

PARTICIPACIÓN	PRODUCTOS	AÑOS					
		2006	2007	2008	2009	2010	2011
7.00%	Cajita Feliz	$ 102,621.98	$ 105,700.64	$ 109,400.17	$ 113,254.86	$ 117,785.06	$ 121,554.18
16.00%	Big Mac	$ 234,564.53	$ 241,601.47	$ 250,057.52	$ 258,868.26	$ 269,222.99	$ 277,838.12
7.00%	Quarter	$ 102,621.98	$ 105,700.64	$ 109,400.17	$ 113,254.86	$ 117,785.06	$ 121,554.18
10.00%	Mc. Pollo	$ 146,602.83	$ 151,000.92	$ 156,285.95	$ 161,792.66	$ 168,264.37	$ 173,648.83
6.00%	Mcnifica	$ 87,961.70	$ 90,600.55	$ 93,771.57	$ 97,075.60	$ 100,958.62	$ 104,189.30
11.00%	Hamburguesa con queso	$ 161,263.12	$ 166,101.01	$ 171,914.55	$ 177,971.93	$ 185,090.80	$ 191,013.71
15.00%	Refresco mediano	$ 219,904.25	$ 226,501.38	$ 234,428.93	$ 242,688.99	$ 252,396.55	$ 260,473.24
15.00%	Papas medianas	$ 219,904.25	$ 226,501.38	$ 234,428.93	$ 242,688.99	$ 252,396.55	$ 260,473.24
4.00%	Cono	$ 58,641.13	$ 60,400.37	$ 62,514.38	$ 64,717.06	$ 67,305.75	$ 69,459.53
6.00%	Sundae	$ 87,961.70	$ 90,600.55	$ 93,771.57	$ 97,075.60	$ 100,958.62	$ 104,189.30
2.00%	Mc flurry	$ 29,320.57	$ 30,200.18	$ 31,257.19	$ 32,358.53	$ 33,652.87	$ 34,729.77
1.00%	Pie	$ 14,660.28	$ 15,100.09	$ 15,628.60	$ 16,179.27	$ 16,826.44	$ 17,364.88
100%	**TOTAL**	**$ 1,466,028.33**	**$ 1,510,009.18**	**$ 1,562,859.50**	**$ 1,617,926.61**	**$ 1,682,643.67**	**$ 1,736,488.27**
	CRECIMIENTO		3%	3.50%	3.40%	4%	3.20%

Fuente: McDonald's, basado en la proyección de la demanda
Elaborado por: Adriana Illescas

4.4 DETERMINACIÓN DE COSTOS

4.4.1 Costos de Producción

4.4.1.1 Costos Fijos

TABLA # 39

CONCEPTO	V / AÑO
Arriendo	$ 9.600,00
Suministros	$ 960,00
Servicios básicos	$ 1.800,00
Sueldos	$ 515.986,56
TOTAL	**$ 528.346,56**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.4.1.2 Costos Variables

TABLA # 40

Detalle	Costos Mensuales	Costos Anuales
Materia Prima	16742,60113	502278,0338
Materiales Indirectos	1711,763539	51352,90618
TOTAL	**18454,36**	**553630,94**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.4.2 Gastos de Administración y Ventas

Son aquellos gastos que son reconocidos sobre las actividades administrativas globales de una empresa, mas no intervienen directamente en la producción,

estos gastos fomentan las ventas, como: Comercialización del producto y servicio, sueldos.

TABLA # 41

PERSONAL ADMINISTRATIVO				
CANTIDAD	**DENOMINACIÓN**	**SUELDO**	**Total Mensual**	**Total Anual**
3	Gerente	$ 800,00	$ 3.033,60	$ 36.403,20
3	Asistente	$ 600,00	$ 2.291,70	$ 27.500,40
3	Coordinador	$ 450,00	$ 1.735,28	$ 20.823,30
3	Encargado	$ 400,00	$ 1.549,80	$ 18.597,60
3	Entrenador	$ 350,00	$ 1.364,33	$ 16.371,90
			$ 9.974,70	**$ 119.696,40**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.5 REMUNERACIONES

4.5.1 Mano de Obra Directa e Indirecta

La mano de obra directa e indirecta, representa el esfuerzo físico-mental, que realiza el hombre en pro de la transformación de los materiales en productos terminados, utilizando la maquinaria establecida para su proceso.

El pago del esfuerzo realizado es una obligación del empleador, vía sueldo o salario, para cumplir con las obligaciones del código del trabajo.[38]

[38] Libio, LÓPEZ. (2000). ***Contabilidad Básica.*** Ecuador: Editorial Mc Graw Hill.

TABLA # 42

MANO DE OBRA DIRECTA				
CANTIDAD	**DENOMINACIÓN**	**SUELDO**	**Total Mensual**	**Total Anual**
24	Cocineros	$ 400,00	$ 12.398,40	$ 148.780,80
15	Ayudante de cocina	$ 300,00	$ 5.894,25	$ 70.731,00
			$ 18.292,65	**$ 219.511,80**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

TABLA # 43

MANO DE OBRA INDIRECTA				
CANTIDAD	**DENOMINACIÓN**	**SUELDO**	**Total Mensual**	**Total Anual**
6	Anfitriones	$ 320,00	$ 2.506,08	$ 30.072,96
9	Encargado de Limpieza	$ 270,00	$ 3.202,70	$ 38.432,34
15	Cajero	$ 290,00	$ 5.708,78	$ 68.505,30
3	Ayudante en Producción	$ 300,00	$ 1.178,85	$ 14.146,20
6	Ayudante de Caja	$ 270,00	$ 2.135,13	$ 25.621,56
			$ 14.731,53	**$ 176.778,36**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.5.2 ROL DE PAGOS

TABLA # 44

PERSONAL ADMINISTRATIVO									
CANTIDAD	**DENOMINACIÓN**	**SUELDO**	**13ro**	**14to**	**Vacaciones**	**11,15**	**Subtotal**	**Total Mensual**	**Total Anual**
3	Gerente	$ 800,00	$ 66,67	$ 22,00	$ 33,33	$ 89,20	$ 1.011,20	$ 3.033,60	$ 36.403,20
3	Asistente	$ 600,00	$ 50,00	$ 22,00	$ 25,00	$ 66,90	$ 763,90	$ 2.291,70	$ 27.500,40
3	Coordinador	$ 450,00	$ 37,50	$ 22,00	$ 18,75	$ 50,18	$ 578,43	$ 1.735,28	$ 20.823,30
3	Encargado	$ 400,00	$ 33,33	$ 22,00	$ 16,67	$ 44,60	$ 516,60	$ 1.549,80	$ 18.597,60
3	Entrenador	$ 350,00	$ 29,17	$ 22,00	$ 14,58	$ 39,03	$ 454,78	$ 1.364,33	$ 16.371,90
							TOTAL P.A.	**$ 9.974,70**	**$ 119.696,40**

MANO DE OBRA DIRECTA									
CANTIDAD	**DENOMINACIÓN**	**SUELDO**	**13ro**	**14to**	**Vacaciones**	**11,15**	**Subtotal**	**Total Mensual**	**Total Anual**
24	Cocineros	$ 400,00	$ 33,33	$ 22,00	$ 16,67	$ 44,60	$ 516,60	$ 12.398,40	$ 148.780,80
15	Ayudante de cocina	$ 300,00	$ 25,00	$ 22,00	$ 12,50	$ 33,45	$ 392,95	$ 5.894,25	$ 70.731,00
							TOTAL MOD	**$ 18.292,65**	**$ 219.511,80**

MANO DE OBRA INDIRECTA									
CANTIDAD	**DENOMINACIÓN**	**SUELDO**	**13ro**	**14to**	**Vacaciones**	**11,15**	**Subtotal**	**Total Mensual**	**Total Anual**
6	Anfitriones	$ 320,00	$ 26,67	$ 22,00	$ 13,33	$ 35,68	$ 417,68	$ 2.506,08	$ 30.072,96
9	Encargado de Limpieza	$ 270,00	$ 22,50	$ 22,00	$ 11,25	$ 30,11	$ 355,86	$ 3.202,70	$ 38.432,34
15	Cajero	$ 290,00	$ 24,17	$ 22,00	$ 12,08	$ 32,34	$ 380,59	$ 5.708,78	$ 68.505,30
3	Ayudante en Producción	$ 300,00	$ 25,00	$ 22,00	$ 12,50	$ 33,45	$ 392,95	$ 1.178,85	$ 14.146,20
6	Ayudante de Caja	$ 270,00	$ 22,50	$ 22,00	$ 11,25	$ 30,11	$ 355,86	$ 2.135,13	$ 25.621,56
							TOTAL MOI	**$ 14.731,53**	**$ 176.778,36**

TOTAL SUELDOS $ 515.986,56

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

TABLA # 45

CLAVE	NOMBRE			CEDULA
9283	JOSÉ ESTEBAN TORRES DAZA			1713380630
AGRUPACIÓN	STO. DOMINGO			
PUESTO		RECIBO		
AYUDANTE DE COCINA		457		
NOMINA	PERIODO	DEF.	ALT,	FECHA DE PAGO
		01/07/2011	31/07/2011	31/07/2011
CLAVE	CONCEPTO	TIEMPO	PERCEPCIONES	DEDUCCIONES
1010	SUELDO PERSONAL RESTAURANTE		$ 300,00	
1040	13ER SUELDO		$ 25,00	
1050	14TO SUELDO		$ 22,00	
1060	VACACIONES		$ 12,50	
1080	APORTES		$ 33,45	
3010	FALTAS	2,00		9,06
DIAS PERIODC	30		Total	Total
			$ 392,95	9,06
Cta. De Ahorros				
BANCO PICHINCHA			Neto a pagar	$ 383,89

Nombre / firma del Empleado

Recibi conforme
Sírvase verificar el contenido, no se recibirán reclamos posteriores a 10 días, por lo que se entenderá como aceptada conforme

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.6 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

50% propio y 50% préstamo

Inversión inicial $97791,48

4.7 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

TABLA # 46

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
Monto	97.791,48			
Interés	11,50%			
Periodos	60			
Nº	**Pago Capital**	**Interés**	**Cuota**	Saldo
0		**0,0096**		**97.791,48**
1	1.213,52	937,17	2.150,69	96.577,96
2	1.225,15	925,54	2.150,69	95.352,81
3	1.236,89	913,80	2.150,69	94.115,92
4	1.248,75	901,94	2.150,69	92.867,17
5	1.260,71	889,98	2.150,69	91.606,46
6	1.272,79	877,90	2.150,69	90.333,67
7	1.284,99	865,70	2.150,69	89.048,67
8	1.297,31	853,38	2.150,69	87.751,37
9	1.309,74	840,95	2.150,69	86.441,63
10	1.322,29	828,40	2.150,69	85.119,34
11	1.334,96	815,73	2.150,69	83.784,37
12	1.347,76	802,93	2.150,69	82.436,62
Año 1	**15.354,86**	**10.453,41**	**25.808,28**	
13	1.360,67	790,02	2.150,69	81.075,95
14	1.373,71	776,98	2.150,69	79.702,23
15	1.386,88	763,81	2.150,69	78.315,36
16	1.400,17	750,52	2.150,69	76.915,19
17	1.413,59	737,10	2.150,69	75.501,60
18	1.427,13	723,56	2.150,69	74.074,47
19	1.440,81	709,88	2.150,69	72.633,66
20	1.454,62	696,07	2.150,69	71.179,05
21	1.468,56	682,13	2.150,69	69.710,49
22	1.482,63	668,06	2.150,69	68.227,86
23	1.496,84	653,85	2.150,69	66.731,02
24	1.511,18	639,51	2.150,69	65.219,83
Año 2	**17.216,78**	**8.591,49**	**25.808,28**	
25	1.525,67	625,02	2.150,69	63.694,17
26	1.540,29	610,40	2.150,69	62.153,88
27	1.555,05	595,64	2.150,69	60.598,83
28	1.569,95	580,74	2.150,69	59.028,88
29	1.585,00	565,69	2.150,69	57.443,89
30	1.600,19	550,50	2.150,69	55.843,70
31	1.615,52	535,17	2.150,69	54.228,18
32	1.631,00	519,69	2.150,69	52.597,18
33	1.646,63	504,06	2.150,69	50.950,54
34	1.662,41	488,28	2.150,69	49.288,13
35	1.678,35	472,34	2.150,69	47.609,78
36	1.694,43	456,26	2.150,69	45.915,35

Nº	Pago Capital	Interés	Cuota	Saldo
Año 3	**19.304,48**	**6.503,80**	**25.808,28**	
37	1.710,67	440,02	2.150,69	44.204,69
38	1.727,06	423,63	2.150,69	42.477,63
39	1.743,61	407,08	2.150,69	40.734,01
40	1.760,32	390,37	2.150,69	38.973,69
41	1.777,19	373,50	2.150,69	37.196,50
42	1.794,22	356,47	2.150,69	35.402,28
43	1.811,42	339,27	2.150,69	33.590,86
44	1.828,78	321,91	2.150,69	31.762,08
45	1.846,30	304,39	2.150,69	29.915,78
46	1.864,00	286,69	2.150,69	28.051,78
47	1.881,86	268,83	2.150,69	26.169,92
48	1.899,89	250,80	2.150,69	24.270,03
Año 4	**21.645,33**	**4.162,95**	**25.808,28**	
49	1.918,10	232,59	2.150,69	22.351,92
50	1.936,48	214,21	2.150,69	20.415,44
51	1.955,04	195,65	2.150,69	18.460,40
52	1.973,78	176,91	2.150,69	16.486,62
53	1.992,69	158,00	2.150,69	14.493,93
54	2.011,79	138,90	2.150,69	12.482,14
55	2.031,07	119,62	2.150,69	10.451,07
56	2.050,53	100,16	2.150,69	8.400,54
57	2.070,18	80,51	2.150,69	6.330,35
58	2.090,02	60,67	2.150,69	4.240,33
59	2.110,05	40,64	2.150,69	2.130,27
60	2.130,27	20,42	2.150,69	0,00
Año 5	**24.270,03**	**1.538,25**	**25.808,28**	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.8 GASTOS FINANCIEROS

TABLA # 47

Método de Amortización		
Año	**Capital**	**Interés**
0	97.791,48	-
1	15.354,86	10.453,41
2	17.216,78	8.591,49
3	**19.304,48**	**6.503,80**
4	21.645,33	4.162,95
5	24.270,03	1.538,25
Total	**97.791,48**	**31.249,90**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

INDICADORES

4.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para poder calcular el punto de equilibrio se tomo como indicador el producto más vendido (Big Mac a un precio referencial de $4.68 y un costo unitario de $2.00).

4.9.1 Costos Fijos

TABLA # 48

CONCEPTO	V / AÑO
Arriendo	$ 9.600,00
Suministros	$ 960,00
Servicios básicos	$ 1.800,00
Sueldos	$ 515.986,56
TOTAL	**$ 528.346,56**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.9.2 Costos Variables

TABLA # 49

Detalle	Costos Mensuales	Costos Anuales
Materia Prima	16742,60113	502278,0338
Materiales Indirectos	1711,763539	51352,90618
TOTAL	**18454,36**	**553630,94**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

4.9.3 Fórmulas

$$P.E = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{CF + CV}}$$

P.E: Punto de Equilibrio

CFT: Costo Fijo Total

CVT: Costo Variable Total

CF: Coso Fijo

CV: Costo Variable

Datos

Precio Unitario de Venta[39]: $4.68

Costo Unitario: $2.00

Entonces:

$$PE(\$): \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}}$$

$$PE(q): \frac{CF}{PVP_{(U)} - CV_{(U)}}$$

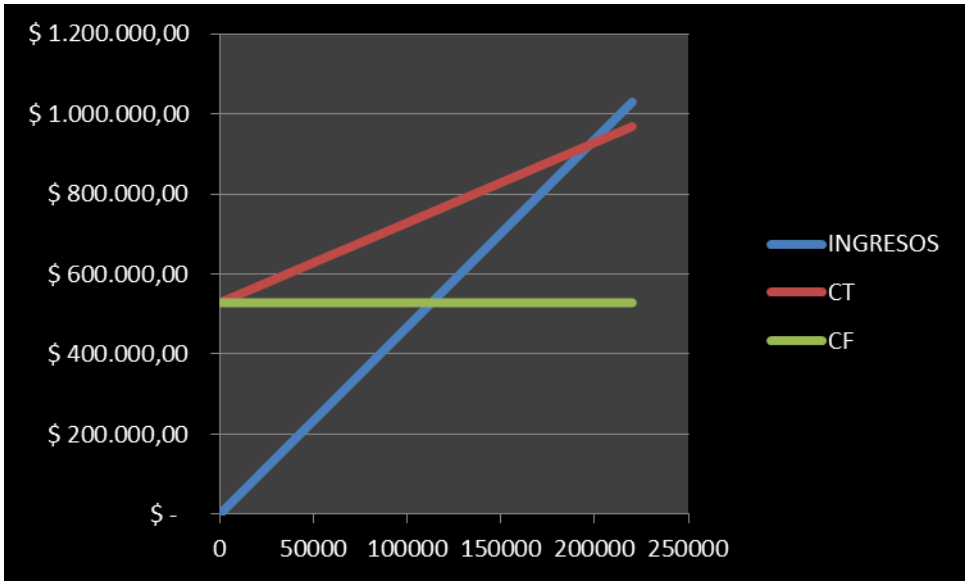
[39] Mercado.

TABLA # 50

UNIDADES	INGRESOS	CT	CF	CV
0	$ -	$ 528.346,56	$ 528.346,56	$ -
10000	$ 46.800,00	$ 548.346,56	$ 528.346,56	$ 20.000,00
20000	$ 93.600,00	$ 568.346,56	$ 528.346,56	$ 40.000,00
30000	$ 140.400,00	$ 588.346,56	$ 528.346,56	$ 60.000,00
40000	$ 187.200,00	$ 608.346,56	$ 528.346,56	$ 80.000,00
50000	$ 234.000,00	$ 628.346,56	$ 528.346,56	$ 100.000,00
60000	$ 280.800,00	$ 648.346,56	$ 528.346,56	$ 120.000,00
70000	$ 327.600,00	$ 668.346,56	$ 528.346,56	$ 140.000,00
80000	$ 374.400,00	$ 688.346,56	$ 528.346,56	$ 160.000,00
90000	$ 421.200,00	$ 708.346,56	$ 528.346,56	$ 180.000,00
100000	$ 468.000,00	$ 728.346,56	$ 528.346,56	$ 200.000,00
110000	$ 514.800,00	$ 748.346,56	$ 528.346,56	$ 220.000,00
120000	$ 561.600,00	$ 768.346,56	$ 528.346,56	$ 240.000,00
130000	$ 608.400,00	$ 788.346,56	$ 528.346,56	$ 260.000,00
140000	$ 655.200,00	$ 808.346,56	$ 528.346,56	$ 280.000,00
150000	$ 702.000,00	$ 828.346,56	$ 528.346,56	$ 300.000,00
160000	$ 748.800,00	$ 848.346,56	$ 528.346,56	$ 320.000,00
170000	$ 795.600,00	$ 868.346,56	$ 528.346,56	$ 340.000,00
180000	$ 842.400,00	$ 888.346,56	$ 528.346,56	$ 360.000,00
190000	$ 889.200,00	$ 908.346,56	$ 528.346,56	$ 380.000,00
200000	$ 936.000,00	$ 928.346,56	$ 528.346,56	$ 400.000,00
210000	$ 982.800,00	$ 948.346,56	$ 528.346,56	$ 420.000,00
220000	$ 1.029.600,00	$ 968.346,56	$ 528.346,56	$ 440.000,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

GRÁFICO # 57



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

En el presente proyecto, el punto de equilibrio es de 197144 unidades anuales, se puede decir que si tenemos ese nivel de producción, haremos que los beneficios por ventas sean iguales a la suma entre los costos fijos y variables.

4.10 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

El Estado de Resultados es un Estado financiero en que el podemos encontrar de manera detallada y ordenada, la forma en la cual hemos obtenido el resultado del ejercicio por un lapso de tiempo determinado.

Este Estado Financiero es dinámico, al abarcar un periodo en el cual se deben identificar los costos y gastos que han originado el ingreso. Es por esta razón que debe aplicarse el principio de “periodo contable” para que la información que vamos a presentar sea confiable y útil de modo que facilite la toma de decisiones.

El Estado de Resultados Proyectado nos permitirá determinar cuál será el desarrollo y sobretodo la cuantía del resultado en términos económicos que obtendrá McDonald’s como consecuencia de la combinación de las premisas planteadas anteriormente.

TABLA # 51

ESTADO DE RESULTADOS					
Ingresos	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ventas	$ 1.466.028,33	$ 1.510.009,18	$ 1.562.859,50	$ 1.617.926,61	$ 1.682.643,67
(-)Costo de Ventas	$ 527.770,20	$ 553.630,94	$ 580.758,85	$ 609.216,04	$ 639.067,62
(-) Regalías 8%*	$ 117.282,27	$ 120.800,73	$ 125.028,76	$ 129.434,13	$ 134.611,49
Utilidad Bruta en Ventas	**$ 820.975,86**	**$ 835.577,51**	**$ 857.071,89**	**$ 879.276,44**	**$ 908.964,56**
Egresos					
Gastos Operacionales	**$ 558.244,04**	**$ 579.857,12**	**$ 605.319,64**	**$ 631.202,02**	**$ 659.064,96**
(-)Sueldos	$ 515.986,56	$ 539.721,94	$ 564.549,15	$ 590.518,41	$ 617.682,26
(-)Depreciaciones	$ 3.737,48	$ 1.009,53	$ 1.009,53	$ 256,20	$ 256,20
(-)Amortizaciones	$ 26.160,00	$ 26.160,00	$ 26.160,00	$ 26.160,00	$ 26.160,00
(-)Servicios Básicos	$ 1.800,00	$ 1.888,20	$ 1.980,72	$ 2.077,78	$ 2.179,59
(-) Suministros de Oficina	$ 960,00	$ 1.007,04	$ 1.056,38	$ 1.108,15	$ 1.162,45
(-) Gastos Arriendo	$ 9.600,00	$ 10.070,40	$ 10.563,85	$ 11.081,48	$ 11.624,47
Gastos Financieros	**$ 10.453,41**	**$ 8.591,49**	**$ 6.503,80**	**$ 4.162,95**	**$ 1.538,25**
(-)Gasto Interés	$ 10.453,41	$ 8.591,49	$ 6.503,80	$ 4.162,95	$ 1.538,25
TOTAL EGRESOS	**568.697,45**	**588.448,61**	**611.823,44**	**635.364,96**	**660.603,21**
Utilidad antes de Impuestos	**252.278,41**	**247.128,90**	**245.248,45**	**243.911,48**	**248.361,34**
Participación Trabajadores 15%	37.841,76	37.069,34	36.787,27	36.586,72	37.254,20
Utilidad antes Imp. Renta	**214.436,65**	**210.059,57**	**208.461,18**	**207.324,76**	**211.107,14**
Impuesto a la Renta 25%	53.609,16	52.514,89	52.115,30	51.831,19	52.776,79
Utilidad del Neta	**160.827,49**	**157.544,67**	**156.345,89**	**155.493,57**	**158.330,36**

* Porcentaje calculado en base al valor de las Ventas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Adriana Illescas

4.11 FLUJO DE FONDOS

La utilidad neta de la empresa es importante, pero el flujo de efectivo es mucho más importante ya que el efectivo es indispensable para realizar las adquisiciones de los activos necesarios para continuar con las operaciones y porque el pago de dividendos a los accionistas debe hacerse en efectivo.

Si se toma en cuenta que la meta de toda empresa debe ser maximizar el precio de sus acciones y que el valor de un activo (incluso las acciones de capital) se determina a través del flujo de efectivo que éste genera, los administradores deber esforzarse por maximizar los flujos de efectivo disponibles a largo plazo para los accionistas.

TABLA # 52

FLUJO NETO DE EFECTIVO					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
INGRESOS PROYECTADOS	1.466.028,33	1.510.009,18	1.562.859,50	1.617.926,61	1.682.643,67
(-)Costo de ventas	527.770,20	553.630,94	580.758,85	609.216,04	639.067,62
(-) Regalías 8%*	$ 117.282,27	$ 120.800,73	$ 125.028,76	$ 129.434,13	$ 134.611,49
Utilidad en ventas	**820.975,86**	**956.378,24**	**982.100,65**	**1.008.710,57**	**1.043.576,05**
(-) Gastos	**568.697,45**	**588.448,61**	**611.823,44**	**635.364,96**	**660.603,21**
Gastos Operacionales	**558.244,04**	**579.857,12**	**605.319,64**	**631.202,02**	**659.064,96**
(-)Sueldos	515.986,56	539.721,94	564.549,15	590.518,41	617.682,26
(-)Depreciaciones	3.737,48	1.009,53	1.009,53	256,20	256,20
(-)Amortizaciones	26.160,00	26.160,00	26.160,00	26.160,00	26.160,00
(-)Servicios Básicos	1.800,00	1.888,20	1.980,72	2.077,78	2.179,59
(-) Suministros de Oficina	960,00	1.007,04	1.056,38	1.108,15	1.162,45
(-) Gastos Arriendo	9.600,00	10.070,40	10.563,85	11.081,48	11.624,47
Gastos Financieros	**10.453,41**	**8.591,49**	**6.503,80**	**4.162,95**	**1.538,25**
(-)Gasto Interés	10.453,41	8.591,49	6.503,80	4.162,95	1.538,25
Utilidad Bruta	**252.278,41**	**367.929,63**	**370.277,21**	**373.345,61**	**382.972,84**
15% participación de trabajadores	37.841,76	55.189,45	55.541,58	56.001,84	57.445,93
Utilidad antes de Impuestos	**214.436,65**	**312.740,19**	**314.735,63**	**317.343,77**	**325.526,91**
25% Impuesto Renta	53.609,16	78.185,05	78.683,91	79.335,94	81.381,73
Utilidad neta	**160.827,49**	**234.555,14**	**236.051,72**	**238.007,83**	**244.145,18**
Depreciación	3.737,48	1.009,53	1.009,53	256,20	256,20
Amortización	26.160,00	26.160,00	26.160,00	26.160,00	26.160,00
Capital Pagado	15.354,86	17.216,78	19.304,48	21.645,33	24.270,03
FLUJO DE CAJA DE ACCIONISTAS	**175.370,10**	**244.507,89**	**243.916,77**	**242.778,70**	**246.291,36**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

El Flujo de Caja de Accionistas corresponde a aquellos que aportan los recursos propios de la empresa. En este caso se incluye en los flujos de la empresa los efectos de la financiación. Los accionistas son los titulares de los flujos residuales de la empresa, es decir, a ellos pertenecen todas las cantidades que resten una vez cubiertas las obligaciones financieras, incluida las devoluciones de deuda, y satisfechas las necesidades de inversión previstas.

4.12 INDICADORES DE EVALUACIÓN

4.12.1 Costos de Oportunidad del Capital

> El costo de oportunidad del capital es el valor que se deja de ganar en una inversión, por invertir en otra; es lo mínimo que espera ganar el inversionista.
>
> Los recursos que destina el inversionista al proyecto provienen de recursos propios y préstamos a terceros.[40]

Se entenderá que lo mínimo a recibir deberá contraponer entre la inversión más segura versus lo que se podría ganar al invertir en otro proyecto.

INDICADORES DE LA FACTIBILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

Valor Actual Neto (VAN)

Este procedimiento permitirá calcular el valor presente de los flujos de caja futuros, originados por la inversión. Para ello se descuenta al momento actual

[40] Gabriel, BACA URBINA. (2004). ***Evaluación de proyectos.*** Editorial Mc Graw Hill. Cuarta Edición.

(es decir, actualizar mediante una tasa de descuento) todos los flujos de fondos futuros de este proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

Para el cálculo de la tasa de descuento, se ha considerado el **Modelo de fijación de activos de capital CAPM (Capital Asset Pricing Model)**

El Costo de capital es la tasa de oportunidad del capital del accionista.

- Es la remuneración mínima esperada por el accionista de una inversión en el patrimonio de un negocio.

- Es la rentabilidad exigida por el accionista en una inversión acorde con el riesgo asociado a la inversión.

- A mayor percepción de riesgo mayor exigencia de rentabilidad.[41]

El CAPM nos permite calcular el rendimiento esperado de un activo en base a su beta y a la prima por riesgo de mercado.

¿Qué es beta?

Beta es una medida de la volatilidad de una acción comparado con el resto del mercado. Una acción con una beta de 1 tiene el mismo riesgo que el resto del mercado.[42]

[41] COLOMBIA. ACEF. [www.acef.com.co].

- Por definición el beta de un activo libre de riesgo es igual a 0
- Por definición el beta del portafolio de mercado es 1

La razón recompensa y riesgo debe ser la misma para todos los activos del mercado porque todos los activos en situación de equilibrio se ubican sobre la misma línea.

Esa razón de recompensa riesgo es rm – rf, dado que el beta de mercado es 1.

Esto implica que si un activo es el doble de arriesgado (medido por beta) entonces recibe el doble de recompensa que el activo menos arriesgado.

El rendimiento calculado por el modelo CAPM puede ser utilizado para escoger la tasa de descuento apropiada para un proyecto de inversión. Esto puede hacérselo porque cualquier nueva inversión en una empresa debe ofrecer un rendimiento financiero que no sea peor que lo que puedan ofrecer los mercados financieros: En caso contrario los accionistas podrían invertir por ellos mismos en el mercado y no invertir de manera alternativa en el proyecto.

$$R = r_f + \beta (r_m - r_f)$$

[42] INVERSIONARIO. [http://inversionario.com/2011/04/que-es-beta/].

En donde:

rf: 4%

ß: 1,20

rm: 14%

Entonces,

R= (4%+1.20)*(14%-4%)

R=16%

R: **16%**

El Beta de McDonald´s en el mercado es de 0,8743; en este proyecto hemos puesto a consideración un beta más alto debido a que el consumo del producto en el Ecuador es distinto al consumo en EEUU, debido al precio y por la cultura de consumo de hamburguesas en los mercados, en base al beta original se han subido 0,33 puntos tomando en cuenta la rentabilidad esperada de los accionistas.

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

$$VAN = -F_0 + \frac{F_1}{(1+r)^1} + \frac{F_2}{(1+r)^2} + \frac{F_3}{(1+r)^3} + \frac{F_{n-1}}{(1+r)^{n-1}} + \frac{F_n}{(1+r)^n}$$

[43] PEOPLE STERN. [http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html].

TABLA # 53

Valor Actual Neto			
N°	**Inversión**	**Flujo Neto**	**VAN**
0	-195.582,96		-195.582,96
1	0,00	175.370,10	151.181,12
2	0,00	244.507,89	210.782,66
3	0,00	243.916,77	210.273,08
4	0,00	242.778,70	209.291,98
5	0,00	246.291,36	212.320,13
6	**Valor residual**	1.544.146,43	
Total VAN			**798.266,02**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

El valor residual o valor de salvamento está directamente relacionado con la recuperación de capital empleado en el proyecto de Inversión al final del período de análisis.

Puede ser mejor abandonar un proyecto antes de que llegue al final de su vida útil, y esta decisión puede afectar el análisis de rentabilidad del proyecto.

Cualquier proyecto debe ser abandonado cuando su valor neto de abandono sea mayor que el valor presente neto de los flujos de caja que se generarán después del año de abandono, descontados hasta el momento en que se toma la decisión de abandonar el proyecto.

Relación Costo Beneficio (CB)

El análisis de costo-beneficio es una técnica que servirá para evaluar el proyecto y tomar decisiones, el proceso involucrará analizar el peso total de los

gastos previstos en contra del total de los beneficios previstos con el fin de seleccionar la mejor opción o la más rentable.

TABLA # 54

Años	Ingresos	Egresos	
1	1.466.028,33	568.697,45	
2	1.510.009,18	588.448,61	
3	1.562.859,50	611.823,44	
4	1.617.926,61	635.364,96	
5	1.682.643,67	660.603,21	
TOTAL	**7.839.467,30**	**3.064.937,67**	**RBC**
			2,56

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

$$TIR = d_2 - VAN_2 * \left[\frac{d_2 - d_1}{VAN_2 - VAN_{11}} \right]$$

$Si:$

$TIR > d...(\text{Re}\, ntable) TIR > d...(\text{Re}\, ntable)$

$VAN < 0...(No..\text{Re}\, ntable)$

Tasa Interna de Retorno	
Tir =	42,61%

Periodo de Recuperación

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.[44]

Es decir, nos indica el plazo en el cual recuperamos nuestra inversión con las utilidades futuras, mientras más corto sea el plazo de recuperación y mayor sea la duración del proyecto, mayor será el beneficio que obtendremos.

El periodo de recuperación se calcula mediante la siguiente fórmula.

Periodo de recuperación = Inversión inicial / Utilidad anual promedio (sin Depreciación)[45]

TABLA # 55

Periodo de Recuperación		
Años		**Saldo**
0	195.582,96	
1	151.181,12	346.764,09
2	210.782,66	557.546,75
3	210.273,08	767.819,84
4	209.291,98	977.111,82
5	212.320,13	1.189.431,95

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

[44] PYMES FUTURO. [http://pymesfuturo.com/pri.htm].
[45] ECO-FINANZAS. [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/P/PERIODO_DE_RECUPERACION_DE_LA_INVERSION.htm].

4.13 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

El Estado de Situación Financiera se utiliza para mostrar el efecto acumulado de las operaciones que han sido efectuadas en el pasado. Obtenemos a una fecha determinada los activos con los que cuenta la empresa para las futuras operaciones, así como los derechos que existen sobre ellos, los cuales aparecen bajo el nombre de pasivos y capital contable.

TABLA # 56

BALANCE GENERAL					
ACTIVOS	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
ACTIVO CORRIENTE	45927,55	374065,14	553499,65	734015,83	923682,59
DISPONIBLE					
Caja	4320,97	4532,70	4754,80	4987,78	5232,19
Banco	39446,10	367266,09	546367,45	726534,15	915834,31
REALIZABLE					
Inventario	2160,48	2266,35	2377,40	2493,89	2616,09
ACTIVO FIJO	25614,80	24631,87	23648,93	23419,33	23189,73
Muebles y Enseres	20574,80	20345,20	20115,60	19886,00	19656,40
Equipo de Cómputo	5040,00	4286,67	3533,33	3533,33	3533,33
ACTIVO DIFERIDO	104640,00	12000,00	8000,00	4000,00	0,00
Franquicia	88000,00	66000,00	44000,00	22000,00	0,00
Gastos de Constitución	640,00	480,00	320,00	160,00	0,00
Seguros	16000,00	12000,00	8000,00	4000,00	0,00
TOTAL ACTIVO	**176182,35**	**410697,00**	**585148,58**	**761435,16**	**946872,32**
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Préstamo por Pagar	-82436,62	-65219,83	-45915,35	-24270,03	0,00
TOTAL PASIVOS	**-82436,62**	**-65219,83**	**-45915,35**	**-24270,03**	**0,00**
PATRIMONIO					
Capital Social	97791,48	97791,48	97791,48	97791,48	97791,48
Utilidad del Ejercicio	160827,49	157544,67	156345,89	155493,57	158330,36
Utilidad Acumulada		318372,16	474718,05	630211,62	788541,97
TOTAL PATRIMONIO	**258618,97**	**475916,84**	**631063,93**	**785705,18**	**946872,33**
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	**176182,35**	**410697,00**	**585148,58**	**761435,16**	**946872,33**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Adriana Illescas

5 CONCLUSIONES

5.1 DEL ESTUDIO DE MERCADO

En base a los resultados que surgieron de las encuestas realizadas a la población de la ciudad de Santo Domingo (Muestra), se pudo determinar que la creación de un local de comida rápida de McDonald’s será totalmente factible ya que tendrá la aceptación de su servicio y productos por parte del 96% de la población santodomingueña, de la cual el 80% de personas tiene experiencia en el consumo de los productos que ofrece la cadena ya que está presente en las dos ciudades principales del país.

El lugar estratégico para la colocación de un McDonald’s es en el Sector del Centro Comercial Paseo Shopping de la ciudad puesto que a más de contar con todos los servicios básicos, disponibilidad de infraestructura para arriendo, ahí se encuentra enfocada la mayor parte de movimiento tanto económico como comercial.

Los resultados de las encuestas también reflejan que alrededor del 33% de la población santodomingueña acude a consumir hamburguesas semanalmente, este es un dato referencial positivo para determinar la aceptación de McDonald’s en la ciudad de Santo Domingo mas no determinante, puesto que los productos que ofrece el McDonald´s son similares mas no iguales y no solo se presentan con una alternativa sino que posee una gama de productos que van desde nuggets de pollo, hamburguesas en varias presentaciones, papas fritas, postres y bebidas.

Hay que señalar como otro punto importante obtenido de las reacciones de las personas encuestadas que en la actualidad en la ciudad y provincia de Santo Domingo no se cuenta con lugares de distracción tanto para disfrutar en familia, con amigos o con su pareja, el local McDonald’s a más de cubrir esta necesidad brinda el servicio de comida rápida que se ajusta a los gustos de los más pequeños del hogar a través de la cajita feliz y tomando en cuenta que los precios están acorde a los ingresos del consumidor.

El estudio de mercado no sólo determinó puntos positivos para el inversionista, que claro está por ser un mercado aún no explotado en su totalidad y presentándose como una franquicia internacional con una trayectoria impecable y reconocida a nivel mundial los resultados serán muy favorables sino que al abrir las puertas a un nuevo plan de negocio como son las franquicias de comida rápida se logrará atraer la atención de otros inversionistas logrando de esta manera que apuesten en la ciudad de Santo Domingo y a más de mejorar el ornato de la ciudad como ha sucedido en las grandes ciudades se logrará obtener un mayor circulante de dinero y creación de plazas de trabajo.

5.2 DEL ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

El análisis económico determinó que el invertir en un local de McDonald’s mediante su creación en la ciudad de Santo Domingo es rentable a través de la inversión propia y financiamiento en partes iguales.

El monto para la inversión inicial de este proyecto es coherente y aceptable dentro de esta clase de negocios donde la inversión más fuerte es al inicio ya que se debe realizar la adquisición de los activos fijos y en este caso la compra del derecho de llave (valor que se deberá cancelar por abrir un nuevo local) y la adecuación del local.

Al ser un negocio que vende comida, sus ingresos serán diarios y tomando en consideración el estudio ya realizado, las ventas mensuales reflejan valores positivos para cubrir sin dificultad los costos fijos y variables, lo cual se demuestra en el punto de equilibrio, este análisis indica que diariamente se deben vender 540 hamburguesas, este valor está acorde en comparación a las ventas de otros locales similares y considerando la población total de Santo Domingo que actualmente está sobre los 350000mil habitantes, es decir que necesitaremos vender a menos del 1% de la población.

Los indicadores financieros de este proyecto no hacen más que ratificar la viabilidad del mismo, siendo que el tiempo para recuperar la inversión inicial ($195582,96) es de “un año tres meses”, tiempo prudente en esta clase de negocios, y en cuanto a la relación costo beneficio nos refleja que invirtiendo $1,00 recuperamos $2,56; es decir ganamos por cada dólar invertido $1,56 ctvs, y tomando en cuenta que sólo representa la venta del producto principal que es la hamburguesa.

De esta misma manera obtenemos un VAN positivo que traído los valores a la actualidad demuestra una utilidad en el proyecto; una TIR que retorna al 42,61%.

Por último, con el financiamiento propio y externo se tiene como resultados porcentajes positivos para el inversionista, el cual encontrará más de una ventaja al momento de abrir un local de McDonald’s en la ciudad de Santo Domingo.

Es más importante el crecimiento relativo que el cuantitativo. Si maximizamos la riqueza de los accionistas, estamos asegurando el futuro de la empresa en el largo plazo. De lo contrario estaremos mostrando una debilidad por el lento pero continuo fortalecimiento del capital ajeno.

No es suficiente generar rentabilidad si esta no se ve reflejada en el incremento del de la riqueza de los accionistas en la estructura de financiamiento. Si se acordara una distribución de dividendos, bajo estas condiciones, estaremos repartiendo nuestro propio capital y las utilidades generadas por el negocio.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARGENTINA. ONI ESCUELAS. [http://www.oni.escuelas.edu.ar/2002/santiago_del _estero/madre-fertil/procpro.htm].

2. BACA URBINA, Gabriel. (2004). ***Evaluación de proyectos.*** Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill.

3. BACA, Urbina Gabriel. (2004). ***Evaluación de proyectos.*** Cuarta Edición. Ed. Mc Graw Hill. 4ta. Edición.

4. BARRENO, Luís. ***Compendio de Proyectos y Presupuestos.***

5. CÁMARA COMERCIO STODGO. [http://www.camaracomerciostodgo.com/index. php/afiliacion/].

6. CASTRO, Enrique. (1998). ***Práctica de la Franquicia.*** España: Mc Graw Hill.

7. COLOMBIA. ACEF. [www.acef.com.co].

8. ECO-FINANZAS. [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/P/PERIODO_DE_ RECUPERACION_DE _LA_INVERSION.htm].

9. ECUADOR. DIARIO HOY. [http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/mc-donalds-quiere-comer-al-ecuador-294009-294009.html].

10. ECUADOR. MCDONALD'S. [http://www.mcdonalds.com.ec/#/NPC%253Anutrition %25233].

11. ECUADOR. MINISTERIO DE TURISMO. [http://www.turismo.gov.ec/].

12. ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS – SRI. [http:/www.sri.gov.ec].

13. ECUADOR. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. [http://www.supercias.gov.ec/Paginas_htm/Societario/servicios%20en%20linea/c onsulta_cias.htm].

14. ECUADOR. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. ***Ley de compañías Resolución Reglamentada.*** Corporación de Estudios y Publicaciones.

15. ENCARTA BIBLIOTECA DE CONSULTA MICROSOFT 2003. 1993-2002 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

16. EXPORTA FÁCIL. [http://www.exportafacil.org/2010/06/los-comienzos-de-mcdonalds-de-pequeno.html].

17. FORMULAS PARA GANAR DINERO. [http://formulasparaganardinero.com/cuanto-cuesta-la-franquicia-de-mcdonalds/].

18. FRANQUICIAS HOY. [http://www.franquiciashoy.com/franchise_news_may_2007/impulso-a-mcdonalds-en-latinoamerica159.cfm].

19. GESTIOPOLIS. [http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/20/AUDIPRO.htm].

20. GOBERNACIÓN STODGO. [http://www.gobernacionstodgo.gob.ec/].

21. GUAYAQUIL CALIENTE. [http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/dinero/empresas_hispanas/gerentes_de_mcdonald%E2%80%99s_son_premiados_en_estados_unidos/].

22. INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL - IESS. [http://www.iess.gov.ec/].

23. INVERSIONARIO. [http://inversionario.com/2011/04/que-es-beta/].

24. LAMBIN, Jean Jacques. (1997). ***Marketing Estratégico.*** España: Mc Graw Hill. 3ra edición.

25. LÓPEZ, Libio. (2000). ***Contabilidad Básica.*** Ecuador: Editorial Mc Graw Hill.

26. Marcos, ESPINOSA. Gerente Coordinador. McDonald's Plaza de las Américas. Quito-Ecuador.

27. MCDONALD'S CORPORATION. (29 de septiembre de 2010). [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/media_center.html/about/bios/fred_l_turner.html]. ***Fred L. Turner, Honorary Chairman.***

28. METRO ECUADOR. [http://www.metroecuador.com.ec/6385-largas-filas-por-un-mcdonalds.html].

29. MONOGRAFIAS.COM. [http://www.monografias.com/trabajos11/envmono/envmono.shtml].

30. MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO, DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN. (1999). ***Plan General de Desarrollo Estratégico.*** Santo Domingo, Ecuador.

31. NANCLARES, José. (2001). ***Marketing y Planificación para restaurantes.*** Edición 2001.

32. PEOPLE STERN. [http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html].

33. PYMES FUTURO. [http://pymesfuturo.com/pri.htm].

34. RECUPERACIÓN DEL COBRE. [http://recuperaciondelcobre.wordpress.com/2011/01/07/capitulo-17-2-depreciacion-amortizacion-y-depreciacion-acelerada/].

35. RINCÓN DEL VAGO. [http://pdf.rincondelvago.com/mc-donalds.html].

36. SHIFFMAN, León. ***Comportamiento del Consumidor.*** México: Prentice Hall.

37. SIECAN. [http://www.siecan.org/informacion/guia_empresas/Cap4a.html].

38. TORMO.COM. [http://www.tormo.com/noticias/17643/La_cadena_de_franquicias_ McDonalds_una_de _las_empresas_mas_responsable].

39. WIKILEARNING. [http://www.wikilearning.com/articulo/los_activos_de_una_ empresa-activos_diferidos /13183-9].

40. WINRED.COM. [http://winred.com/estrategias/analisis-empresarial-de-mc-donalds/ gmx-niv102-con1632-npc2.htm].

41. ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro. (2002). ***Contabilidad General.*** Ecuador: Mc Graw Hill. 4ta. Edición.

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENTREVISTA A LOS DUEÑOS DE LUGARES EN LOS CUALES SE EXPENDEN HAMBURGUESAS / SÁNDUCHES EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

1. ¿Cuál es el nombre del local?

Kentucky Fried Chicken

2. ¿A qué se dedica la empresa?

Venta de pollo

3. ¿Cuál es la dirección exacta del local?

Av. Quito 1 S/N y Av. Abraham Calazacón Edif. Paseo* Shopping *Santo Domingo

4. ¿Cuántos años lleva su empresa en el mercado?

65 años

5. ¿Cuántos empleados tienen?

18

6. ¿Cuál es el horario de atención al público?

09 am – 10 pm

7. ¿Cuál son los aspectos competitivos que tienen su empresa?

Calidad y precio

8. ¿Cuántas personas compran hamburguesas durante el día?

60 aproximado

9. ¿Cuáles son los precios de los productos que ustedes ofrecen?

Coronel Burguer	**Solo**	**$1.85**
	Combo	**$3.15**
Doble Crunch	**Solo**	**$1.75**
	Combo	**$3.75**
Hamburguesa	**Solo**	**$1.75**
	Combo	**$3.25**
Sanduche Deluxe	**Solo**	**$2.55**
	Combo	**$3.75**
Big Box Meal	**Hamburguesa de pollo una presa y papas**	**$5.99**

10. ¿El local es propio o alquilado?

Propio

11. ¿Realizan capacitaciones para los empleados?

Si

12. ¿Cuáles son los canales de comercialización que manejan para llegar a sus clientes?

Franquicias, publicidad directa, internet y Tv

FORMATO DE ENTREVISTA A LOS DUEÑOS DE LUGARES EN LOS CUALES SE EXPENDEN HAMBURGUESAS/SANDUCHES EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

1. ¿Cuál es el nombre del local?

Rock and Roll

2. ¿A qué se dedica la empresa?

Venta de Hamburguesas entretenimiento y diversión

3. ¿Cuál es la dirección exacta del local?

Av. Quito 1 S/N y Av. Abraham Calazacón Edif. Paseo* Shopping *Santo Domingo

4. ¿Cuántos años lleva su empresa en el mercado?

25 años

5. ¿Cuántos empleados tienen?

10

6. ¿Cuál es el horario de atención al público?

10 am – 10 pm

7. ¿Cuál son los aspectos competitivos que tienen su empresa?

Calidad, presentación, precio y servicio

8. ¿Cuántas personas compran hamburguesas durante el día?

60 día normal, feriado 120 y fin de semana 80

9. ¿Cuáles son los precios de los productos que ustedes ofrecen?

Rocker con huevo	**Solo**	**$1.50**
	Combo	**$1.99**
Rocker Junior	**Solo**	**$1.50**
	Combo	**$2.99**
Rocker de Pollo	**Solo**	**$2.50**
	Combo	**$3.50**
Rocker	**Solo**	**$1.75**
	Combo	**$3.50**
Chicago Rocker	**Solo**	**$2.00**
	Combo	**$3.50**

10. ¿El local es propio o alquilado?

Propio

11. ¿Realizan capacitaciones para los empleados?

Si

12. ¿Cuáles son los canales de comercialización que manejan para llegar a sus clientes?

Franquicias, distribución directa e indirecta, internet

FORMATO DE ENTREVISTA A LOS DUEÑOS DE LUGARES EN LOS CUALES SE EXPENDEN HAMBURGUESAS/SANDUCHES EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

1. ¿Cuál es el nombre del local?

Blue Dreams

2. ¿A qué se dedica la empresa?

Principalmente a la venta de sánduches, desayunos, y almuerzos ejecutivos

3. ¿Cuál es la dirección exacta del local?

Av. Quito y Rio Toachi frente del palacio de justicia Santo Domingo de los tsáchilas

4. ¿Cuántos años lleva su empresa en el mercado?

10 años

5. ¿Cuántos empleados tienen?

10

6. ¿Cuál es el horario de atención al público?

09 am – 8 pm

7. ¿Cuál son los aspectos competitivos que tienen su empresa?

No tienen competencia

8. ¿Cuántas personas compran hamburguesas durante el día?

60 aproximado

9. ¿Cuáles son los precios de los productos que ustedes ofrecen?

Blue Dreams	**Queso, jamón, salami, ensalada, pollo/carne**	**$2.90**
Súper Clásico	**Doble porción de queso jamón salami carne/pollo**	**$2.50**
Mixto	**Carne, pollo y ensalada**	**$2.75**
Especial de pollo a la plancha	**Pollo pernil y pavo**	**$3.00**
Especial de atún		**$2.00**

10. ¿El local es propio o alquilado?

Alquilado

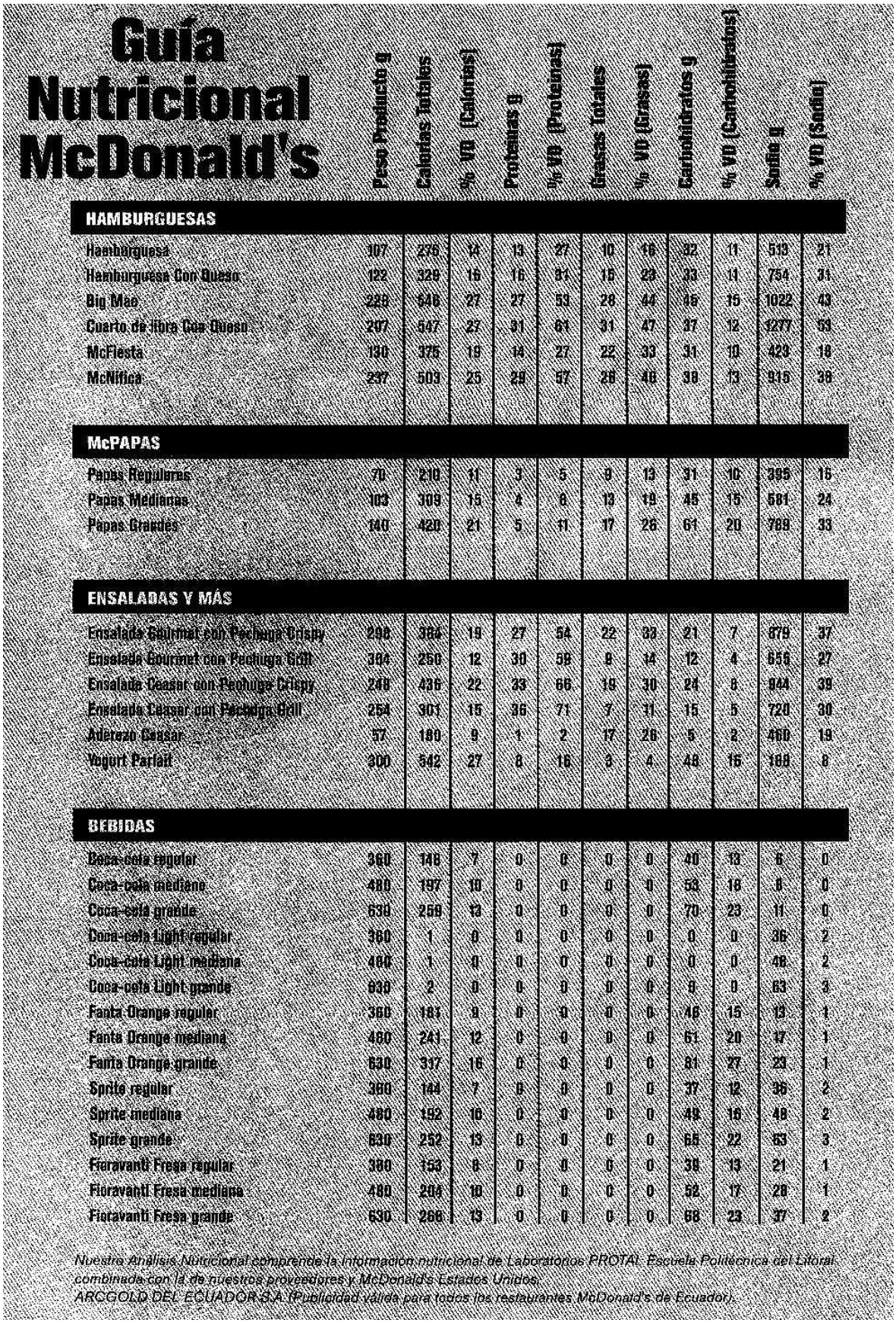
11. ¿Realizan capacitaciones para los empleados?

Si, cada 6 meses

12. ¿Cuáles son los canales de comercialización que manejan para llegar a sus clientes?

Venta directa, internet

ANEXO 2



Guía Nutricional McDonald's

	Peso Producto g	Calorías Totales	% VD (Calorías)	Proteínas g	% VD (Proteínas)	Grasas Totales	% VD (Grasas)	Carbohidratos g	% VD (Carbohidratos)	Sodio g	% VD (Sodio)
HAMBURGUESAS											
Hamburguesa	107	276	14	13	27	10	16	32	11	519	21
Hamburguesa Con Queso	122	329	16	16	31	15	23	33	11	754	31
Big Mac	220	540	27	27	53	28	44	45	15	1022	43
Cuarto de libra Con Queso	207	547	27	31	61	31	47	37	12	1277	53
McFiesta	130	375	19	14	27	22	33	31	10	423	18
McNifica	237	503	25	29	57	26	40	38	13	915	38
McPAPAS											
Papas Regulares	70	210	11	3	5	9	13	31	10	395	16
Papas Medianas	103	309	15	4	8	13	19	45	15	581	24
Papas Grandes	140	420	21	5	11	17	26	61	20	789	33
ENSALADAS Y MÁS											
Ensalada Gourmet con Pechuga Crispy	298	384	19	27	54	22	33	21	7	879	37
Ensalada Gourmet con Pechuga Grill	304	250	12	30	59	9	14	12	4	655	27
Ensalada Caesar con Pechuga Crispy	248	436	22	33	66	19	30	24	8	944	39
Ensalada Caesar con Pechuga Grill	254	301	15	36	71	7	11	15	5	720	30
Aderezo Caesar	57	180	9	1	2	17	26	5	2	460	19
Yogurt Parfait	300	542	27	8	16	3	4	48	16	188	8
BEBIDAS											
Coca-cola regular	360	146	7	0	0	0	0	40	13	6	0
Coca-cola mediana	480	197	10	0	0	0	0	53	18	8	0
Coca-cola grande	630	259	13	0	0	0	0	70	23	11	0
Coca-cola Light regular	360	1	0	0	0	0	0	0	0	36	2
Coca-cola Light mediana	480	1	0	0	0	0	0	0	0	48	2
Coca-cola Light grande	630	2	0	0	0	0	0	0	0	63	3
Fanta Orange regular	360	181	9	0	0	0	0	46	15	13	1
Fanta Orange mediana	480	241	12	0	0	0	0	61	20	17	1
Fanta Orange grande	630	317	16	0	0	0	0	81	27	23	1
Sprite regular	360	144	7	0	0	0	0	37	12	36	2
Sprite mediana	480	192	10	0	0	0	0	49	16	48	2
Sprite grande	630	252	13	0	0	0	0	65	22	63	3
Fioravanti Fresa regular	360	153	8	0	0	0	0	39	13	21	1
Fioravanti Fresa mediana	480	204	10	0	0	0	0	52	17	28	1
Fioravanti Fresa grande	630	266	13	0	0	0	0	68	23	37	2

Nuestro Análisis Nutricional comprende la información nutricional de Laboratorios PROTAL Escuela Politécnica del Litoral, combinada con la de nuestros proveedores y McDonald's Estados Unidos.
ARCGOLD DEL ECUADOR S.A. (Publicidad válida para todos los restaurantes McDonald's de Ecuador).

	Peso Producto g	Calorías Totales	% VD (Calorías)	Proteínas g	% VD (Proteínas)	Grasas Totales	% VD (Grasas)	Carbohidratos g	% VD (Carbohidratos)	Sodio g	% VD (Sodio)
POLLO											
Mc Pollo Deluxe	179	508	25	16	30	29	45	45	15	1021	43
Pechuga Crispy	217	574	29	26	52	32	49	46	15	994	41
Pechuga Grill	223	435	22	29	57	20	30	37	12	770	32
Nuggets 4 unidades	65	181	9	11	22	11	17	9	3	370	15
Nuggets 10 unidades	163	45	23	26	55	28	43	23	8	925	39
POSTRES											
Sundae vainilla con topping de chocolate	168	309	15	8	16	30	46	47	16	147	6
Sundae vainilla con topping de fresa	168	270	14	7	13	8	12	44	15	82	3
Sundae vainilla con topping de Dulce de Leche	168	309	15	9	17	10	15	47	16	107	4
Sundae chocolate con topping de chocolate	168	321	16	8	16	30	47	47	16	157	7
Sundae chocolate con topping de fresa	168	282	14	7	13	8	13	44	15	92	4
Sundae chocolate con topping de Dulce de Leche	168	321	16	8	17	10	16	47	16	117	5
Sundae Twin con topping de chocolate	168	281	14	6	11	30	46	42	14	152	6
Sundae Twin con topping de fresa	168	242	12	4	8	8	12	39	13	87	4
Sundae Twin con topping de Dulce de Leche	168	281	14	6	12	10	15	42	14	112	5
Cono de vainilla	96	175	9	5	9	5	8	28	9	81	3
Cono de Chocolate	96	182	9	5	9	5	8	28	9	67	3
Cono Twin	96	157	8	3	6	5	8	24	8	75	3
McFlurry Oreo	188	403	20	9	18	33	51	61	20	244	10
Sundae chocolate	140	228	11	6	13	8	13	31	10	86	4
Sundae vainilla	140	216	11	6	13	8	12	31	10	76	3
Sundae Twin	140	188	9	4	8	8	12	26	9	81	3

Análisis Nutricional por Valor Diario (VD) ¿De qué se trata?

Nuestra tabla nutricional es fácil de entender y proporciona mucha información útil. Incluyendo las cantidades de Valor Diario (VD) de nutrientes y calorías que te brindan nuestros alimentos. El Valor Diario es un valor de referencia para ayudarte a mantener una dieta equilibrada. Estos valores pueden ser diferentes dependiendo del sexo, la edad y el nivel de actividad que tengas. Como regla general, cuanto más energía uses, más energía (alimento) debes consumir. Los Valores Diarios que utilizamos están basados en una dieta diaria de 2000 calorías con un nivel moderado de ejercicios, de acuerdo con lo establecido en la norma INEN.

		2000 Cal.	2300 Cal.
Grasa Total	Menos de	65 g.	77 g.
Grasa Saturada	Menos de	20 g.	20 g.
Colesterol	Menos de	300 mg.	300 mg.
Sodio	Menos de	2400 mg.	2400 mg.
Carbohidratos		300 g.	375 mg.
Fibra dietética		18 g.	20 mg.
Proteínas		41 g.	46 mg.

me encanta™

ANEXO 3

MENÚ

CARNE



















POLLO













COMBOS CARNE



US$4.80



US$4.75



US$5.60



US$4.70

COMBOS POLLO



US$4.65



US$4.75



US$4.95



US$4.95



US$5.15



US$5.15

ENSALADAS



US$5.10



US$5.10



US$5.10



US$5.10

BEBIDAS



US$0.50



US$1.20

PAPAS

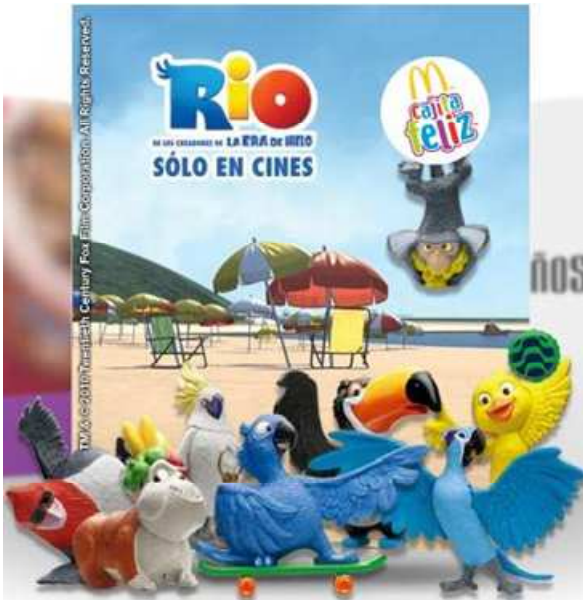


US$1 US$1.40 US$1.80

CAJITA FELIZ



Producto de Temporada Abril 2011



ANEXO 4

TAYLOR

INFINITEGAP
ONE TOUCH COOKING SYSTEM

32

McDonald's

32

Parrilla eléctrica con cubierta (clamshell)



Características
Basta oprimir un botón para seleccionar en el menú los valores apropiados de tiempo, temperatura y separación.

Controles programables
Los controladores basados en microprocesadores son programables, lo cual facilita el uso del equipo. También ofrecen flexibilidad para incorporar nuevos platillos del menú o cambiar las especificaciones de productos de acuerdo con las necesidades de cada restaurante. La función de autodiagnóstico es de gran utilidad para el mantenimiento y el servicio.

Placas superiores
La placa superior puede bajarse en forma manual para lograr un cierre más rápido, o se cerrará automáticamente a la separación predeterminada con sólo oprimir un botón. Un sistema de cilindros neumáticos permite usar la placa superior en forma sencilla, silenciosa y sin problemas. Como medida de seguridad, la placa se abrirá automáticamente si hay una interrupción en el suministro eléctrico o si se detecta una obstrucción.

Separación automática precisa
Gracias al exclusivo sistema de referencia de tres puntos, la placa superior mantiene una separación exacta y constante en todo momento. La separación exacta y repetible permite obtener productos terminados más consistentes y de mayor calidad.

Zonas de cocinado
Dos zonas de cocinado controladas en forma independiente. Cada zona de cocinado tiene tres elementos calentadores independientes en la superficie de cocinado inferior y uno en la placa superior, para asegurar temperaturas uniformes y una recuperación rápida.

Guía de colocación de porciones
La superficie de cocinado inferior está grabada con una guía permanente de colocación de porciones para el cocinado por ambos lados.

Material antiadherente
Protege toda la superficie de cocinado superior y facilita la limpieza.

NSF Standard 4 · c UL us LISTED E84050 · CE Selected 50 Hz. Models · UL AR · S

LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA HOJA DE ESPECIFICACIONES SE PRESENTA PARA USO EXCLUSIVO DE LOS CONCESIONARIOS DE McDONALDS SYSTEMS, INC.

Rockton, Illinois 61072
Número telefónico sin costo: 1-877-HELP-McD
Teléfono 815-624-8333
Fax 815-624-8000
Correo electrónico: info@taylor-company.com

Oficina internacional
Taylor Company S.r.l.
Roma, Italia
Tel.: +39-06-420-12002 Fax: +39-06-420-12034
Correo electrónico: romeoff@taylor-company.com

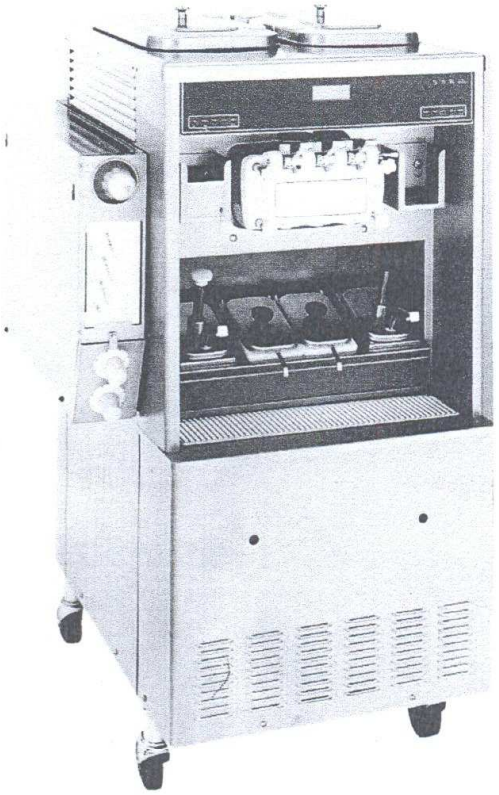
A4607 UL REGISTERED FIRM ISO 9001
Taylor Company

TAYLOR®

8784HT

McDonald's

Congelador de helados cremosos Twin Twist con tratamiento térmico



Características

Los congeladores de tratamiento térmico fueron diseñados para responder a las inquietudes de mano de obra, desperdicio de producto, mantenimiento y costos de reparación del sistema McDonalds. El sistema de tratamiento térmico lleva a cabo un ciclo diario de calentamiento y enfriamiento para mantener los productos lácteos en condiciones seguras durante un período de hasta dos semanas antes de que sea necesario desarmar y limpiar toda la unidad.

Surtido de helados cremosos
Surte helados cremosos de dos sabores diferentes o una combinación a partes iguales de ambos sabores en el mismo helado. Palancas de extracción ajustables que permiten al operador ajustar la tasa de extracción.

Controles electrónicos
La viscosidad es medida de manera continua para asegurar el surtido de helados cremosos de calidad consistente. Las lecturas en la pantalla de cristal líquido (LCD) indicarán las temperaturas de las tolvas o los cilindros refrigerantes en cualquier momento de las operaciones. Es posible ver el historial de tiempos y temperaturas de los 13 ciclos de tratamiento térmico más recientes.

Riel de jarabe
Riel de jarabe de cuatro compartimientos para aderezos de sundaes: dos compartimientos calentados con bombas de jarabe y dos compartimientos a temperatura ambiente con tapas y cucharones.

Despachador de vasos y barquillos
El despachador de vasos para sundaes, servilletas y barquillos puede montarse en cualquiera de los costados del congelador. Los soportes removibles para tapas y cucharas pueden colocarse sobre el despachador de vasos y barquillos para que el acceso sea más práctico.

Indicadores luminosos
El indicador de mezcla baja (Mix Low) avisa al operador que es necesario añadir mezcla. Cuando parpadea el indicador de tolva vacía (Mix Out), la unidad cambiará automáticamente a la modalidad de espera para evitar daños.

Cilindro refrigerante
Dos cilindros refrigerantes de 0,85 galones (3,2 L).

Tolva de mezcla
Dos tolvas de 5 galones (18,9 L), refrigeradas para mantener la mezcla por debajo de 41° F (5° C). Las bombas de aire y mezcla suministran la cantidad precisa de aire y mezcla al cilindro refrigerante.

NSF Standard 6 · c UL us LISTED SA2650 · CE Selected 50 Hz. Models

LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA HOJA DE ESPECIFICACIONES SE PRESENTA PARA USO EXCLUSIVO DE LOS CONCESIONARIOS DE McDONALDS SYSTEMS, INC.

Rockton, Illinois 61072
Número telefónico sin costo: **1-877-HELP-MCD**
Teléfono: 815-624-8333
Fax: 815-624-8000
Correo electrónico: info@taylor-company.com

Oficina internacional
Taylor Company S.r.l.
Roma, Italia
Tel: **+39-06-420-12002** Fax: +39-06-420-12034
Correo electrónico: romeoff@taylor-company.com

A4607 UL REGISTERED FIRM ISO 9001
Taylor Company

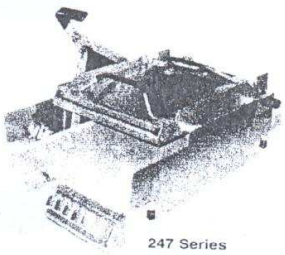
Operation Manual

McDonald's

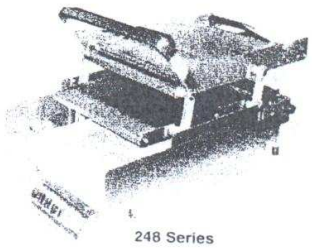
Toaster Grills
Models 247 & 248

Product Identification

The Prince Castle 247 & 248 Toaster Grill Series offers two practical options for quick-and-easy bread product toasting. Both models have pivoting sides allowing for easy access to the platens for cleaning. The 248 Model has the added feature of a Club sandwich level.



247 Series



248 Series

LIMITED WARRANTY

This product is warranted to be free from defects in material and/or workmanship for a period of two (2) years from date of original installation, not to exceed 30 months from date of shipment from our factory. This warranty covers on location service for 2 years (i.e. trip charges and/or mileage). Travel mileage is limited to 100 miles (200 kilometers) round trip (one trip per warranty) from an authorized service agency or its sub-service agency. Any component which proves to be faulty in material and/or workmanship will be replaced or repaired (at the option of Prince Castle, Inc.) without cost to the customer for parts or labor.

This warranty is subject to the following exceptions/conditions:

- Use of any non-genuine Prince Castle parts voids this warranty.
- All labor shall be performed during regular work hours. Overtime premium will be charged to the buyer.
- Damage caused by carelessness, neglect, and/or abuse (e.g., dropping, tampering or altering parts, equipment damaged in shipment, by fire, flood or an act of God) is not covered under this warranty.
- The power cord on this product is rated for a maximum surface temperature of 194°F (90°C). If the cord comes into contact with any heated surface, it may be damaged and/or cause damage to the product and/or injury to the user. Damage resulting from any such misuse may result in a voided Warranty at the sole discretion of the manufacturer.

N11942

PRINCE CASTLE INC.
WORLDWIDE
355 East Kehoe Blvd. • Carol Stream, IL 60188 USA
Telephone: 630-462-8800 • Toll Free: 1-800-PCASTLE
Fax: 630-462-1460 • www.princecastle.com

Printed in USA 6/06 © 2006

Toaster Grills
Models 247 & 248

PRINCE CASTLE INC.
WORLDWIDE

Table of Contents

Product Identification 1
Safety Information 2
Accessories 2
Installation 3
Setting the Controls 3
View/Change Set Temperature 5
View/Change Set Toasting Time 6
View/Change Duty Time Alarm 8
Standby (Energy Saving) Mode 8
View/Calibrate Platen Temperature 9
Change Product Name (Product Mode Only) 11
Set Volume Levels (All Models) 11
Adjusting Bun Crush Settings 12
Adjusting for Bun Thickness 12
Conditioning the Platens 13
Cleaning 14
Troubleshooting Guide 15
Ordering Parts and Service 16
Model 247 Exploded View 17
Model 248 Exploded View 18
Model 247 Wiring Diagram 19
Model 248 Wiring Diagram 20
Maintenance Card 21

Safety Information

⚠ WARNING

Indicates information important to the proper operation of the unit. Failure to observe may result in damage to the equipment and/or severe bodily injury or death.

⚠ CAUTION

Indicates information important to the operation of the unit. Failure to observe may result in damage to the equipment.

Accessories

Use standard full-size spatulas with the 247 or 248 Toaster Grills. Also, use the full-size plastic or metal trays under the bottom Platen. You may also use the new nine-bun trays as they become available.

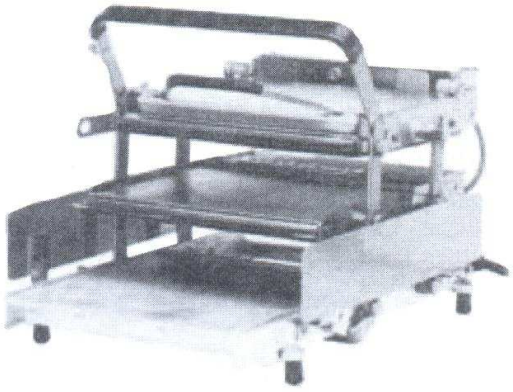
Important!

Prince Castle reserves the right to change specifications and product design without notice. Such revisions do not entitle the buyer to corresponding changes, improvements, additions or replacements for previously purchased equipment.

SOLID STATE DIGITAL ENERGY SAVING TOASTER
PRINCE CASTLE MODEL NO. 411-SDPA

This equipment chapter is to be placed in the toasters section of your *Equipment Manual.*

MANUFACTURED FOR
MCDONALD'S®
BY
PRINCE CASTLE INC.
355 KEHOE BLVD.
CAROL STREAM, IL. 60188 USA
PHONE 1-630-462-8800
TOLL FREE NUMBER
1-800-323-2930
FAX:1-630-462-1460



WARRANTY ..... Page 1
SIDE VIEW ..... Page 2
FRONT VIEW ..... Page 3
REAR VIEW ..... Page 3
INTERNAL VIEW ..... Page 4
EQUIPMENT SET-UP ..... Page 5
PROGRAMMING ..... Page 6
CLEANING ..... Page 8
TROUBLESHOOTING ..... Page 8
WIRING DIAGRAM ..... Page 9

LIMITED WARRANTY

This product is warranted to be free from defects in material and/or workmanship for a period of (1) year from date of original installation not to exceed 18 months from date of shipment from our factory. Any part or component which proves to be faulty in material and/or workmanship within the warranty period will be replaced or repaired without cost to the customer for parts or labor. (At the option of Prince Castle.)

This warranty is subject to the following exceptions/conditions:

- Any use of Non-genuine Prince Castle spare parts voids this warranty, and all work must be performed by an authorized Prince Castle Service Agent.
- All labor should be performed during regular working hours. Overtime premium will not be covered.
- Travel charges are limited to 100 miles (200 km) round trip, 2 hours travel time, one trip per repair.
- Damage caused by carelessness, neglect, and/or abuse (e.g., using wrong current, dropping, tampering with or altering electrical components, or improper cleaning) is not covered.
- Equipment damaged in shipment, by fire, flood or an act of God.

This manual is for the exclusive use of licensees and employees of McDonald's Systems, Inc.

2004 McDonald's Corporation
All Rights Reserved

Part No. 411-558

Printed in the
United States of America

REGULAR BUN TOASTER
PRINCE CASTLE MODEL 213-LFMCEC SERIES
213-LFKC SERIES AND 213-LFALC (AUSTRALIA)

This equipment chapter is to be placed in the Toasters section of your *Equipment Manual.*

MANUFACTURED
EXCLUSIVELY FOR
McDONALD'S®
BY
PRINCE CASTLE, INC.
355 E. KEHOE BLVD.
CAROL STREAM, IL 60188 U.S.A
PHONE: 1 (630) 462-8800
TOLL FREE NUMBER:
1 (800) 323-2930
FAX: 1 (630) 462-1460

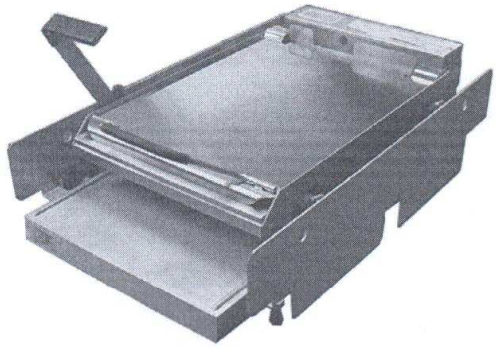


TABLE OF CONTENTS

WARRANTY..... Page 1
INTRODUCTION..... Page 2
PARTS IDENTIFICATION AND FUNCTION..... Page 2
EXPLODED VIEW..... Page 5
EQUIPMENT SET-UP AND CLOSE PROCEDURES..... Page 6
TROUBLESHOOTING GUIDE.....Page 7
ORDERING PARTS/SERVICE..... Page 8
NON-SCHEDULED MAINTENANCE..... Page 9
WIRING INFORMATION..... Page 28

WARRANTY

This product is warranted to be free from defects in materials and/or workmanship for a period of 12 months from date of purchase.

Any part or component which proves to be faulty in material or workmanship within 12 months from date of purchase will be replaced or repaired (at the option of Prince Castle, Inc.) without cost to the customer for parts and labor.

This warranty is subject to the following exceptions/conditions:

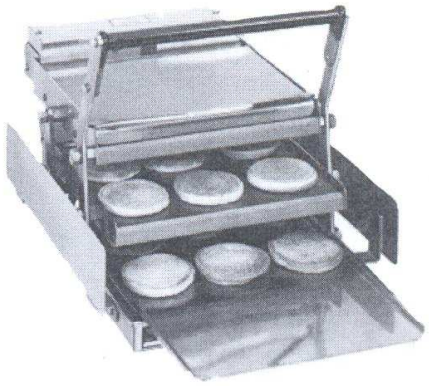
1) This equipment is portable; charges for on-location service (e.g. trip charges, mileage) are only included in the provisions of this warranty for a failure which occurs within 30 days of installation.
2) Damage caused by carelessness, neglect, and/or abuse (e.g. using wrong current, dropping, tampering with or altering electrical components) voids this warranty.

This manual is for the exclusive use of licensees and employees of McDonald's Systems, Inc.
Printed in February
Part No. 213-534RevA
EM T2
©2003 McDonald's Corporation
All Rights Reserved
Printed in
The United States of America

BIG MAC 6-BUN TOASTER
PRINCE CASTLE MODEL NO. 416-LFMCE

This equipment chapter is to be placed in the toasters section of your *Equipment Manual*

MANUFACTURED FOR
MCDONALD'S®
BY
PRINCE CASTLE INC.
355 KEHOE BLVD
CAROL STREAM, IL. 60188 USA
PHONE 1-630-462-8800
TOLL FREE NUMBER
1-800-323-2930
FAX:1-630-462-1460



WARRANTY ..... Page 1
INSTALLATION ..... Page 2
OPERATION ..... Page 2
CLEANING ..... Page 2
MAINTENANCE ..... Page 2
GENERAL INSTRUCTIONS ..... Page 3
ELECTRICAL REPAIRS ..... Page 3
CLOSING ..... Page 5
ORDERING/SERVICE INFORMATION ..... Page 5
TROUBLESHOOTING ..... Page 6
EXPLODED VIEW ..... Page 7
PARTS IDENTIFICATION/FUNCTION ..... Page 8
HARDWARE FOR MOUNTING PARTS ..... Page 11
WIRING/ELECTRICAL INFORMATION ..... Page 12

WARRANTY

This product is warranted to be free from defects in material and/or workmanship for a period of (1) year from date of original installation not to exceed 18 months from date of shipment from our factory. Any part or component which proves to be faulty in material and/or workmanship within the warranty period will be replaced or repaired (At the option of Prince Castle, Inc.) without cost to the customer for parts or labor.

This warranty is subject to the following exceptions/conditions:

- Any use of Non-genuine Prince Castle spare parts voids this warranty.
- All labor should be performed during regular working hours. Overtime premium will not be covered.
- The equipment is portable. Charges for on location service (e.g. trip charges, milage) are **only** included in the provisions of this warranty for a failure which occurs within **30 days** of installation.
- Damage caused by carelessness, neglect, and/or abuse (e.g., using wrong current, dropping , tampering with or altering electrical components, or improper cleaning) is not covered.
- Equipment damaged in shipment, by fire, flood or an act of God.

This Manual is for the Exclusive use of Licensees and Employees of McDonald's Systems, Inc.

Printed in 1999

Part No. 416-590revA

©2000 McDonald's Corparation
All Rights Reserved

Printed in the
United States of America

PRINCE CASTLE LLC
WORLDWIDE
A Marmon Group/Berkshire Hathaway Company

173 REDI-GRIL® MINI SCRAPER



173

MINI SCRAPER:

Maintain your grill with Redi-Gril® products from Prince Castle.

Cut clean up time and effort using the mini grill scraper. Model 173 scraper removes food and grease buildup that can ruin grill surfaces. Designed for use on steel surface grills, the mini grill scraper is tough enough to remove burnt residue left over from virtually all types of food products.

Model 173 has a 4.50 inch (11.00 cm) blade. It features a splash guard to protect the operator. The smaller design works well in tight areas.

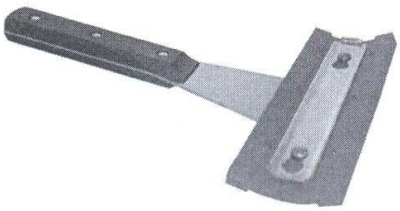
STANDARD FEATURES:

- Thoroughly clean hot grills.
- Removes food and grease residue that can ruin grills.
- Prevents flavor transfer of burnt foods.
- Cuts cleanup time by 50 percent.
- Dishwasher safe for fast, easy cleaning.
- Disposable replacement blades are available.

355 East Kehoe Blvd. Carol Stream, IL 60188 Tel: 630-462-8800 Fax: 630-462-1460 Toll Free: 800-PCASTLE www.princecastle.com

PRINCE CASTLE LLC
WORLDWIDE
A Marmon Group/Berkshire Hathaway Company

233-71A GRILL WIPER



233-71A

LONG LIFE WIPER:

Prince Castle's Grill Wiper is a part of an extensive line of grill tools designed to make the job of maintaining a griddle fast and easy.

The Grill Wiper is perfect for removing excess grease from the griddle or Teflon covering on topside cookers. The silicone rubber blade prevents damage of surfaces, and is reversible for long-life. Designed to withstand temperatures up the 450°F (232°C), the grill wiper features a heat resistant handle for operator safety.

STANDARD FEATURES:

- Removes excess grease quickly and safely.
- FDA-approved silicone rubber will not damage Teflon coating or grill surface.
- Seven inch wide blade is reversible for long life.
- Withstands temperatures of 450°F (232°C).
- Stainless steel wiper holder.
- Heat resistant, nonporous plastic handle.

355 East Kehoe Blvd. Carol Stream, IL 60188 Tel: 630-462-8800 Fax: 630-462-1460 Toll Free: 800-PCASTLE www.princecastle.com

PRINCE CASTLE LLC
WORLDWIDE
A Marmon Group/Berkshire Hathaway Company

CC/CM CHAR-BRUSHES



CC

CLEANING MORE EFFICIENTLY:

Prince Castle's Redi-Grill Char-Brushes are designed to clean high production char-broilers by thoroughly removing food residue from cooking surfaces.

The best char-broiler cleaning tools ever designed, model CC and model CM char-brushes clean char-broilers quickly and easily. The tough spring bristles and ergonomically designed piston-grip handles help operators clean more efficiently with less effort.

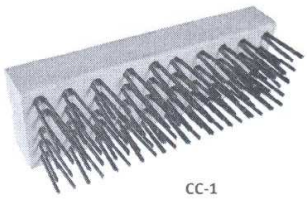
Two brush types are available - Coarse (CC) and Medium (CM). It is recommended to use both for best cleaning results.

STANDARD FEATURES:

- Cleans char-broilers quickly.
- Two models available - Coarse (CC) and Medium (CM).
- Tough, spring-steel bristles.
- 24" metal piston-grip handle.
- Cleans thoroughly.
- Replacement brushes available.

ADDITIONAL OPTIONS:

CC-1 Coarse Replacement Brush



CC-1

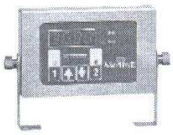
CM-1 Medium Replacement Brush

355 East Kehoe Blvd. Carol Stream, IL 60188 Tel: 630-462-8800 Fax: 630-462-1460 Toll Free: 800-PCASTLE www.princecastle.com

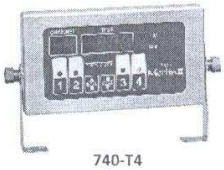
PRINCE CASTLE LLC WORLDWIDE

A Marmon Group/Berkshire Hathaway Company

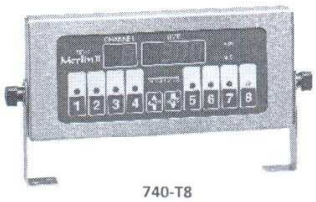
740 SERIES SINGLE-FUNCTION TIMERS



740-T2 / 740-T2 HW



740-T4



740-T8

Ideal for many kitchen applications, including monitoring frying, grilling and prep stations, and tracking coffee-making and employee handwashing. Quite simply, if a kitchen task needs to be timed or monitored, Prince Castle timers can help manage these tasks.

These simple-to-use timers countdown in hours and minutes or minutes and seconds. Up and down scan buttons make each channel easy to program. Each channel is activated with a push of a button. A digital channel display shows the active channel.

LED channel indicators change colors during the timing cycle depending on the stage of the countdown: the light is green during the first 70% of the cycle, then turns yellow during the next 20% of the cycle, and finally turns red during the last 10% of the cycle. A dual tone volume alarm and flashing channel indicator alert the operator when timing is complete.

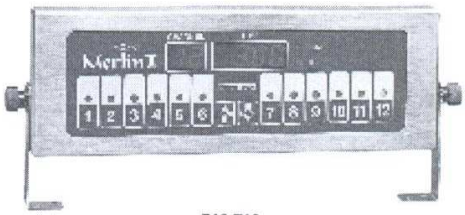
The 740-T2HW handwashing timer is pre-programmed for a one-hour cycle.

NEXT GENERATION OF TIMING:

The next generation of timing systems is here. The 740 Series Single-Function Timers are designed to be easier to use, give you more flexibility, and ensure utmost accuracy. The 740 Series timers feature an ultra-slim design with a "fat plug" transformer. Two, four, eight and twelve channel units are available.

STANDARD FEATURES:

- Digital channel display shows the active channel.
- New multi-colored LED channel indicators show the status of the timing cycle and provide early warning as the countdown expires.
- Lightweight ultra-slim 1 inch (2.5 cm) thick design and extra long 10 foot (3 m) line cord let you mount these units virtually anywhere.
- Each channel can be programmed independently, and all channels can be used simultaneously.
- The two-tone alarm is adjustable for either high or low sound levels.
- Includes menu labels to identify channels: Burgers, Steak, Chicken, Fish, Fries and blank stickers.
- Includes set of $3^{1/2}$ inch (8.9 cm) mounting brackets. For increased mounting flexibility, flush mount brackets are available.
- One year warranty.



740-T12

355 East Kehoe Blvd. Carol Stream, IL 60188 Tel: 630-462-8800 Fax: 630-462-1460 Toll Free: 800-PCASTLE www.princecastle.com

PRINCE CASTLE LLC WORLDWIDE

A Marmon Group/Berkshire Hathaway Company

910-A SERIES DICE WITCH™



910-A

DICING SYSTEM:

Dice onions and vegetables quickly and evenly with the Prince Castle Dice Witch™. Place a vegetable on the Dice Witch™ and with one downward stroke, the pusher head gives you perfectly diced sections. Depending on size of dice desired, just run the onion or vegetable through the Dice Witch™ as many times as needed. The Dice Witch™ is ideal for salsas and garnishes.

This versatile machine can be used for tomatoes, potatoes, apples, or any firm vegetable....or even cut fries!

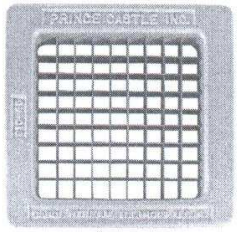
The solid cast aluminum construction provides for long, reliable service. A sturdy frame sits balanced on four legs with non-skid rubber feet for safe operation. Precise, sharp stainless steal blades ensure a clean cut with every stroke.

STANDARD FEATURES:

- Extra large dicing head.
- Dices onions and vegetables quickly and evenly.
- Fast and safe to operate.
- Dices all vegetables -- even cuts fries.
- Sturdy cast aluminum construction.
- Easy clean-up.
- Blades are easy to replace.
- One-year warranty (excluding blades).

OPTIONAL ACESSORIES:

- Replacement Blade Set



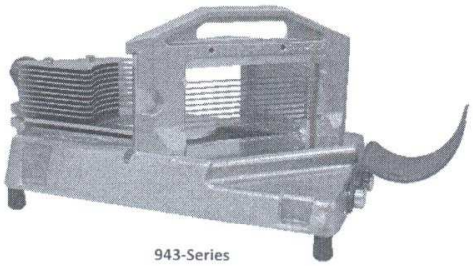
910-50

355 East Kehoe Blvd. Carol Stream, IL 60188 Tel: 630-462-8800 Fax: 630-462-1460 Toll Free: 800-PCASTLE www.princecastle.com

PRINCE CASTLE LLC WORLDWIDE

A Marmon Group / Berkshire Hathaway Company

943 SERIES TOMATO SABER®



943-Series

TOMATO SLICING SYSTEM:

The Prince Castle Tomato Saber® is the ideal tomato slicing system. Our exclusive Perma-Tight blade cartridge never requires blade tightening or adjusting. The cartridge leaves our factory pretensioned for maximum performance. Blade replacement is fast and easy - simply snap the blade cartridge into place and the slicer is ready to use. The Prince Castle Tomato Saber® achieves perfect slicing every time.

A contoured pusher head holds the tomato in place while slicing, and permanently lubricated Duralon bearings assure the slicing stroke is smooth and quick. The exclusive Tomato Catcher snaps onto the unit and catches the sliced tomato for easy handling, less mess and improved food safety.

Constructed of aluminum, plastic and stainless steel, the Tomato Saber® is easy to clean - just spray it with water or run it through the dishwasher. Also, safety features such as the Blade Guard and Tomato Catcher keep the operator away from the slicing area, while the Table Stop and non-skid feet keep the unit stable.

By slicing tomatoes on demand with the Tomato Saber,® operators realize improved product consistency/quality, can better manage their usage, and help maximize their operation's profitability compared to pre-sliced packaged tomato alternatives.

STANDARD FEATURES:

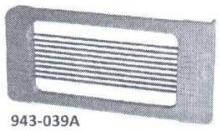
- New, exclusive, Perma-Tight disposable blade cartridge system eliminates the need for blade tightening or adjusting.
- Contoured Tomato Pusher positions tomato as it passes through the blades.
- Includes Table Stop and exclusive Tomato Catcher.
- Built-in hand guard.
- Permanently lubricated bearings.
- Sturdy cast aluminum, plastic and stainless steel construction.
- Easy to maintain - no tools are required.
- Four models available: 3/16", 1/4", 3/8", 7/32" slices.
- One-year warranty (excluding blade cartridge).

OPTIONAL ACCESSORIES:



953

- Tomato Core-It, cores tomatoes for no-waste slicing.
- Stainless steel with easy-grip, plastic handle.



943-039A

- Perma-Tight blade replacement cartridges (see back specifications for optional sizes).



943-042

- Blade Cleaning Brush.

355 East Kehoe Blvd. Carol Stream, IL 60188 Tel: 630-462-8800 Fax: 630-462-1460 Toll Free: 800-PCASTLE www.princecastle.com

PRINCE CASTLE INC.
WORLDWIDE

Frequent Fryer®

STANDARD FRY BASKETS



NSF

Model 77

Prince Castle has designed the Frequent Fryer® series of standard fry baskets to allow easy maneuverability under even the hottest temperatures. Baskets are available in sizes that fit every fryer. Designed with long, reinforced handles, our baskets make frying safe and easy. Prince Castle's durable wire mesh ensures even circulation of shortening, so you'll get the best possible results, everytime. Plus, our heavy gauge wire frames withstand constant use.

Prince Castle's fry baskets come with a variety of hook positions and in a number of different sizes to fit virtually any fryer. Plastisol-coated handles are also available. We also offer speciality baskets for fish, pies and taco shells to round out our complete line of baskets for all your frying needs.

Refer to the following pages to find the Prince Castle fry basket that fits your fryer.

STANDARD FEATURES

- High quality baskets designed for safe easy frying.
- Long lasting rugged construction.
- Nickel plated finishes.
- Evenly distributed wire mesh ensures even shortening circulation for better tasting fried foods.
- Sizes to fit virtually any fryer.
- Speciality baskets available.
- Optional plastisol dipped handles available (in quantity).

77-1097

PRINCE CASTLE LLC WORLDWIDE

A Marmon Group / Berkshire Hathaway Company

152/252 SERIES FRENCH FRY BAGGING SCOOPS



152-ARN



252-OT



252-DH

INVALUABLE KITCHEN TOOL:

Prince Castle's bagging scoops are designed to make the job of loading individual bags fast and easy. Often used in volume locations, they have proven to be an invaluable kitchen tool.

Our bagging scoops are balanced to permit natural bag filling. This helps prevent broken or damaged fries that are undesirable to customers and wasteful.

A sanitary alternative to handling food, scoops remind employees of food safety -- an important issue for today's food managers. These scoops keep employees' hands from directly touching the finished product.

This product is available in durable aluminum or lightweight nylon and comes in right-handed, left-handed or dual handed models.

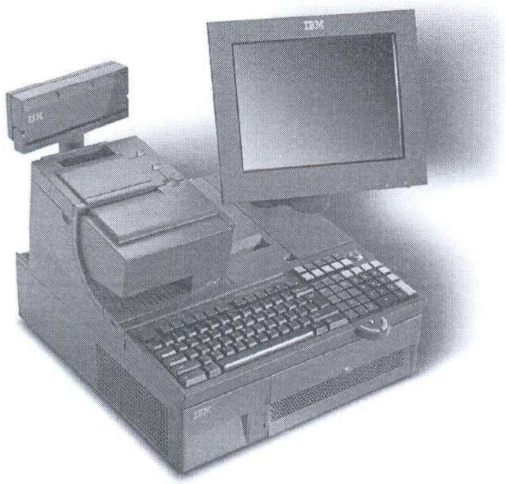
STANDARD FEATURES:

- Scoops make "bagging" a breeze, even for new employees
- Design controls portions and eliminates over bagging
- Broken fries are virtually eliminated, leaving a more desirable product
- Saves time and labor
- Bagging scoops are available in aluminum or nylon, and come in right-handed, left handed or dual handed models
- Proven effectiveness -- used in tens of thousands of restaurants

355 East Kehoe Blvd. Carol Stream, IL 60188 Tel: 630-462-8800 Fax: 630-462-1460 Toll Free: 800-PCASTLE www.princecastle.com

The ultimate point-of-sale solution for your dynamic business. Unparalleled performance, manageability and adaptability—now and into the future

IBM SurePOS 700 Series



SurePOS 700 Model 784 with 15" SurePoint display, SureMark dual station printer, ANPOS keyboard with pointing device, 2X20" customer display and integration tray

Highlights

- ***NEW! Superior Intel® technology for higher performance to handle the most advanced applications with blazing speeds***
- ***NEW! Enhanced graphics for training videos and for compelling customer-facing marketing***
- ***NEW! More energy savings – 15 to 30 percent more energy efficient[1]***
- ***Unique, easy-to-wake deep sleep saves another 47 percent on energy costs[2]***
- ***Tool free, front entry access reduces service time and cost***
- ***IBM Remote Management Agent enables system and device management from a central location***

Elevate customer service like never before

The IBM SurePOS™ 700 is the industry's premier point-of-sale solution for enabling high-quality business applications and services while reducing costs and complexity. Designed for retail, the IBM SurePOS 700 has the muscle for fast transactions and the brains to deliver unparalleled value.

Now 20 to 30 percent higher performance

Streamline operations and lower costs

The intelligent system features IBM Light-Path Management visual indicators that proactively monitor system status and IBM Remote Management Agent (RMA) to provide systems management locally or remotely. Tool-free serviceability and front access allow simple parts replacement to be made easily by authorized store employees or trained personnel, reducing service costs.

Highly efficient Intel processors mean new models speed checkout while enabling advanced business applications. New models are also substantially

SHORTENING FILTER
PRINCE CASTLE NO. 107-MC and 107-FMCL
110 VOLT, 220 VOLT SERIES

Place this chapter in the Small Equipment/ Miscellaneous Section of your *Equipment Manual*.



MANUFACTURED
EXCLUSIVELY FOR
McDONALD'S®
BY
PRINCE CASTLE INC.
CAROL STREAM, IL 60188 USA
PHONE 1-800-323-2930
TOLL FREE NUMBER
1-800-323-2930
FAX: 1-630-462-1460

TABLE OF CONTENTS

WARRANTY ..... Page 1
INTRODUCTION ..... Page 2
PARTS IDENTIFICATION/FUNCTION ..... Page 2
EXPLODED VIEW ..... Page 4
EQUIPMENT SET-UP AND CLOSE PROCEDURES ..... Page 7
TROUBLESHOOTING GUIDE ..... Page 9
ORDERING/SERVICE INFORMATION ..... Page 10
NON-SCHEDULED MAINTENANCE ..... Page 11

HAZARD COMMUNICATION STANDARD (HCS) – THE PROCEDURES IN THIS CHAPTER INCLUDE THE USE OF CHEMICAL PRODUCTS. THESE CHEMICAL PRODUCTS WILL BE HIGHLIGHTED WITH BOLD FACE LETTERS FOLLOWED BY THE ABBREVIATION (HCS). SEE THE HAZARD COMMUNICATION STANDARD (HCS) MANUAL FOR THE APPROPRIATE MATERIAL SAFETY DATA SHEET(S) (MSDS).

WARRANTY

This product is warranted to be free from defects in material and/or workmanship for a period of one year from the date of original installation. Any component which proves to be faulty during the warranty period will be replaced without cost to the customer.

This warranty is subject to the following exceptions/conditions:

(1) This equipment is portable; charges for on-location service (e. g., trip charges, mileage) are only included in the provisions of this warranty for a failure which occurs within the first 30 days of installation.

(2) Damage caused by carelessness, neglect, and/or abuse (e.g., using wrong current, dropping, tampering with or altering electrical components) voids this warranty.

(3) Running water through pump rusts internal parts and will void the warranty.

This manual is for the exclusive use of licensees and employees of McDonald's Systems, Inc.

2001McDonald's Corporation
All Rights Reserved

Part No. 107-508
Printed in September
EM MISC 5

Printed in
The United States of America

ANEXO 5

POLÍTICA DE CAJA Y VENTAS

CAJERO

1. Después de que marques tu tarjeta de entrada recibirás tu Caja.

2. Se contará el Fondo de Caja de US$ _____ en tu presencia.

3. Se contará _____muñecos de la promoción que se te entrega, en tu presencia.

4. Te dirigirán hacía la Caja Registradora donde colocarán tú número de identificación.

5. Verificarás que la Caja Registradora tenga tu nombre.

6. No debes manejar la Caja de otro compañero, ni permitir que ningún compañero o Gerente opere la Caja que te han asignado.

7. En caso de que por algún motivo, debas alejarte de tu Caja, debes imprimir la última transacción que has realizado, solicitar la firma del Gerente en el ticket, debes verificar que el Gerente apague tu Caja (OFF). A tu regreso a Caja, debes solicitar al Gerente que te habilite la Caja (ON) y debes verificar que la última transacción realizada coincida con la que tienes impresa, caso contrario, debes informar a un Gerente cercano a ti.

8. En caso de que te equivoques al marcar una transacción, hayas totalizado pero no hayas cobrado al Cliente, debes solicitar al Gerente la “anulación” de la transacción (“deletion after”).

9. En caso de que te equivoques al marcar una transacción, hayas totalizado y cobrado al cliente, debes solicitar la “Nota de Venta” original al Cliente, debes entregarla al Gerente, inmediatamente después de realizada la venta, y explicarle el motivo de la “devolución”. El Gerente debe procesar la “devolución” en tu Caja y debe entregarte el

comprobante de la “devolución” de la transacción (“refund”), junto con la “Nota de Venta” original del Cliente. Solicitas al Cliente su nombre y apellido, lo escribes en el comprobante de “devolución” y obtienes su firma. Devuelves el valor de la venta no realizada al Cliente y guardas en el cajón el comprobante de la devolución junto con la “Nota de Venta” original. En caso de devolución de ventas realizadas con tarjetas de crédito, deberás adicionalmente entregarle al cliente el voucher original de la transacción junto con el comprobante de anulación.

En caso de que la devolución no sea solicitada por ti inmediatamente después de realizada la transacción, el gerente no procederá a practicar la devolución (“refund”).

10. En caso de que la venta sea cancelada con Certificado de Regalo, debes verificar la autenticidad del documento y la fecha de validez. En caso de documentos falsos o caducados, estos no serán considerados válidos y tu deberás proceder a pagar el valor correspondiente, previa la firma de una “Autorización de Débito”

11. En caso de que un Cliente te presente BOGS (cupón de comida), debes verificar la autenticidad del documento y la fecha de validez, solicitarás al Gerente la realización de la promoción. Si te falta uno de estos BOGS en tu Caja tu deberás proceder a pagar el valor correspondiente, previa la firma de una “Autorización de Débito”

12. En caso de venta con tarjeta de crédito, no aceptarás tarjetas de crédito “convenio” que son para uso exclusivo en ciertos establecimientos.

13. En caso de venta con tarjeta de crédito, solicitarás al Encargado del Servicio o al Gerente el procesamiento de la tarjeta de crédito en los terminales de Datafast y/o Medianet. En caso de fallas en los terminales de Datafast y/o Medianet, el Gerente podrá procesar manualmente la tarjeta de crédito, obteniendo en todos los casos número de autorización.

14. Al momento de recibir el voucher de la tarjeta de crédito de manos del gerente, debes verificar que el voucher sea por el valor de la venta y este completo, es decir, tenga el número de tarjeta de crédito del cliente, el valor de la venta y otros. Debes solicitar el nombre y apellidos y número de teléfono del cliente, así como su firma en el voucher,

debes verificar la conformidad de la firma del cliente contra la tarjeta de crédito. En caso de que la tarjeta de crédito no este firmada, debes solicitar la cédula de identidad y así verificar la conformidad de la firma del cliente. Debes entregar la copia del voucher y la tarjeta de crédito al Cliente. En caso de que el voucher no tenga la firma del Cliente, deberás proceder a pagar el valor correspondiente, previa la firma de una "Autorización de Débito"

15. En caso de "Skim" (alijeramiento de caja), este puede ser realizado únicamente por el Gerente, y en tu presencia. Debes recibir el comprobante del Skim con la firma del Gerente y guardarlo en la Caja.

16. Al terminar tu trabajo, debes tomar tu Caja y llevarla a la oficina del Gerente, el Gerente contará el efectivo y los vouchers de tarjeta de crédito, llenara el Reporte de Cajero, todo esto deberá realizarlo en tu presencia. Si tu Caja tiene un faltante de US$ _____ o más, o tienes promociones, certificados redimidos o devoluciones (refunds) sin el soporte adecuado o faltantes de muñecos, deberás proceder a pagar el valor correspondiente, previa la firma de una "Autorización de Débito". Si tu Caja tiene un sobrante de US$ _____ o más el Gerente procederá a elaborar una amonestación. Al finalizar el conteo de tu Caja, deberás poner tu nombre, apellidos y tu firma en señal de conformidad.

El rompimiento de estas normas será considerado como "transacción fraudulenta":

1. Debes entregar la "Nota de Venta" a todos los Clientes.

2. No debes tener en tu poder la tarjeta del Gerente (azul) ni las llaves del Gerente (piso).

3. Cualquier entrega o uso" no autorizado" de comida.

4. No deberás cambiar dinero con otros Cajeros ni Clientes. En caso de que necesites cambio, se lo debes comunicar al Gerente.

5. No deberás cambiar dinero por vouchers de tarjetas de crédito a Clientes, compañeros y/o Gerentes.

6. No podrás hacer efectivo cheques personales de Empleados, ni Gerentes, en ninguna Caja del restaurante.

7. No podrás abrir tu Caja voluntariamente, sólo al efectuar ventas y con la llave del Gerente.

8. No debes realizar ninguna operación de cobro en los terminales de tarjeta de crédito, Datafast y/o Medianet, únicamente el Gerente, o el Encargado del Servicio, puede hacer este tipo de transacciones.

9. No debes llevar dinero en tus bolsillos.

10. En caso de que los faltantes o sobrantes que se detecten al llenar el reporte de Cajero superen los US$ _____ o más.

Cualquier incidente producido por "transacción fraudulenta" será causa inmediata de despido

---

La política anterior me ha sido explicada y la comprendí completamente. Estoy de acuerdo en cumplir con todas las normas de la misma

_____	_____	_____	_____
Nombre del empleado	Firma	CI:	Fecha:

_____	_____	_____	_____
Nombre del gerente de Negocio	Firma	CI:	Fecha:

ANEXO 6



POLÍTICA DE UNIFORMES

FECHA:_____

NOMBRES Y APELLIDOS:_____

- Queda entendido que el uniforme **pertenece** a ArcGold del Ecuador S.A. (en adelante la llamaremos “la empresa”) y que por tal motivo no puede ser usado para propósitos personales, ni fuera del área del restaurante cuando no este en horas laborables.

- Utilizar los uniformes proporcionados por la empresa en lugares públicos (discotecas, bares, cines, eventos deportivos, etc.), será motivo de despido inmediato.

- Si el uniforme se deteriora, daña y/o destruye por negligencia del empleado, este deber+a solicitar una nueva dotación pero el costo le será descontado por nómina.

- El personal de restaurantes deberá utilizar: zapatos bajos negros antideslizante, medias azules o negras y camiseta interior blanca.

- ArcGold del Ecuador S.A. realizará un cambio anual de uniformes.

- Me comprometo a regresarlos al finalizar la relación de trabajo, aceptando que de no hacerlo, el costo del mismo será descontado de mi cheque de liquidación del contrato de trabajo, por lo que autorizo a ArcGold del Ecuador S.A., a realizar dicho descuento.

_____

C.I.#

ACTA DE RECEPCIÓN DE UNIFORME

Yo,_____ C.I._____

Certifico que he recibido el (los) siguiente (s) uniforme (s) de ArcGold del Ecuador S.A.

Fecha					
Pantalón					
Camisa / Camiseta					
Corbata / Corbatín					
Sweater					
Portanombre					
Gorra o vicera					
Overol					
Pines					
Otros					

Recibí conforme:

_____ _____

_____ _____

_____ _____

_____ _____

ANEXO 7

POLÍTICA DE HIGIENE

Todos los empleados de McDonald´s deben seguir las normas más elementales de higiene personal en todas sus actividades laborales.

Las siguientes normas de higiene personal tienen la intención de asegurar los más altos niveles de calidad tanto para nuestros empleados como para la comida que servimos.

- Es obligatorio el baño o ducha diarios, al igual que usar desodorante, cepillarse los dientes, mantener el cabello limpio, mantener manos y uñas limpias y afeitarse diariamente. (De no ser así, será ofensivo a los clientes y compañeros)

- El cabello en las mujeres, debe estar recogido y protegido por gorras cuando se encuentren en la cocina. En los hombres, el cabello debe estar siempre corto (que no esté más largo del lóbulo de la oreja o sobrepase el cuello de la camisa) y protegido por gorras. Las patillas no deberán pasar del lóbulo de la oreja y deberán estar perfectamente cortadas y arregladas. Los empleados no están autorizados a dejarse crecer la barba y el bigote, y es obligatorio rasurarse diariamente.

- Las uñas deben mantenerse limpias, cortas y bien cuidadas. No se deberá usar pintura de uñas. Bajo ninguna circunstancia, los empleados con manos sin arreglar deberán manejar alimentos.

- Sólo se permite el uso de sarcillos y aretes en las orejas y solamente en las mujeres. Los sarcillos o aretes no pueden ser muy grandes.

- No se permite el uso de ningún tipo de joyas cuando se está cocinando.

- Es obligatorio lavarse las manos y antebrazos frecuentemente, con jabón germicida de manos en los siguientes casos: antes de comenzar su turno, cada vez que cambies de

puesto de trabajo, al manipular dinero, después de usar o limpiar los baños, después de comer y después de fumar. Como suplemento al jabón germicida, para sanitizar las manos debes usar un gel limpiador de manos cada 30 minutos. El estar con las manos y antebrazos limpios ofrecerá mejor garantía de higiene a nuestros clientes.

McDonald´s se esfuerza para servir la comida de la más alta calidad. Es posible trasmitir gérmenes a los clientes o a otros empleados cuando se manipulan alimentos o equipos. Por lo tanto se espera que no vengas a trabajar si crees tener, o si eres portador, una enfermedad que afectará a otros. Si crees que tienes o has estado con alguien que tiene una enfermedad infecciosa dirígete al gerente del restaurante y pídele permiso para ir al médico. Se te exigirá una constancia médica por escrito antes de integrarte al trabajo.

Un aspecto muy importante que forma parte de nuestra satisfacción al cliente es la Higiene 100% que les ofrecemos a ellos, tanto en tu aspecto personal como en la preparación y manejo de alimentos, así como en la higiene, sanitización y cuidado que le pongas a los equipos e instalaciones del restaurante.

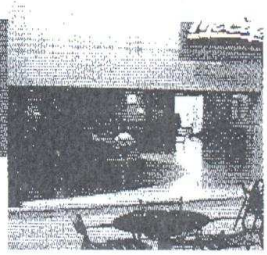
La política anterior me ha sido explicada y la comprendí completamente, estoy de acuerdo en cumplir con todas las normas de la misma.

_____	_____
Nombre del Empleado	Nombre del Gerente
_____	_____
Firma del Empleado	Firma del Gerente
C.I.: _____	Fecha: _____

ANEXO 8

DE :MCDONALDS NO. DE TEL : 26 MAY. 2011 01:27PM P1

PDA



Ubicación: Av. Naciones Unidas y América
Fecha de inaguración: Sábado 06 de junio de 1998
Cantidad de asientos: 243
Gerente del Local: Cristian Hidalgo
NSE: ABC1

VENTAS		Ventas	GC's
Total ventas 2008	$	1,455,035.83	347,788
Total ventas 2009	$	1,617,926.81	347,736
Plan 310 2010	$	1,726,028	356,777

	McD Ecu	Rest.
Comps Ventas 2010	8.22%	6.37%
Comps GC's 2010	8.58%	5.53%

YTD ENE 2010

Segmentos		Ventas	GC's		Ticket Promedio	% sales	% GC's
Automac	$	51,909	7,955	$	6.53	39%	29%
Mc Cafe	$	7,028	2,782	$	2.53	5%	10%
CDP	$	6,530	3,691	$	1.77	5%	13%
Servicio	$	66,881	13,460	$	5.11	51%	48%

YTD ENE 2010

Day Part		Ventas	GC's		Ticket Promedio	% sales	% GC's
Desayuno	$	3,174.15	855	$	3.71	2%	3%
Almuerzo	$	40,043.50	7,239	$	5.53	30%	26%
Merienda	$	52,611.19	12,311	$	4.27	39%	44%
Cena	$	35,654.19	6,969	$	5.12	27%	25%
Extendido	$	2,626.55	504	$	5.21	2%	2%

CSO YTD 2010	Ytd Rest. 2009	McD Ecu	Rest.
Score CSO	19.57	25.92	70
Rapidez	6.82	8.5	26
Amistoso	5.44	5.72	20
Baños	12.5	15.38	22
Limpieza	8.33	2.94	7

GENTE			
Cantidad de Crew		40	
Cantidad de Mgr		8	
People Promise Crew		McD Ecu	Rest.
McD Ecu 93		50.4	81

GANANCIAS 2010			
Variables Operativas	Ytd Rest. 2009	McD Ecu	Rest.
Productividad	3.77	5.25	4.36
Controllables	5.67	5.77	5.20
Gross Profit	55.77%	58%	54.55%
Total Labor	17.70%	16.75%	16.50%
PAC	21.20%	26.37%	23.61%
Arcopco Margin	5.20%		13.00%

SLAD

NOTAS