



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“ANÁLISIS FINANCIERO PARA CREAR UN LOCAL EXPRES DE LA CADENA
LOS POLLOS DE LA KENNEDY CON EL PRODUCTO POLLO
BROSTERIZADO”.**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título
Tecnología en Finanzas

Profesor guía

Ing. Frank Giler

Autora

Cynthia Viviana Soria Larco

Año

2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de Titulación.”

Frank Giler

Ingeniero Comercial

C.I. 1306455864

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Cynthia Viviana Soria Larco

C.I. 171836142-9

AGRADECIMIENTOS

A mi hija Angélica que por su infinito amor me enseñó a dar lo mejor de mí.

A mi familia por su gran apoyo para realizar mis sueños.

A mi esposo que sé que desde el cielo siempre estuvo a mi lado

A mis profesores que con su sabiduría guiaron mi camino.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi hija Angélica, familia y aquellas personas que me han apoyado desde el inicio de mi carrera, a todos les doy las gracias por ser cada uno un pilar en mi vida.

RESUMEN

Este proyecto busca analizar, desarrollar e instaurar un local exprés de la cadena los pollos de la Kennedy con el producto pollo broasterizado. Para ello se han detallado las teorías y procesos financieros más relevantes acerca de la estructura de capital y los principales agentes que influyen en el proceso financiero para poner en marcha un proyecto de esta magnitud. Tomándose como referencia información preliminar del Group Kennedy a donde pertenece y está dirigido este futuro y nuevo local.

Para ello se realizó un análisis horizontal y vertical para determinar la variación absoluta o relativa que puede sufrir cada una de las cuentas de los estados financieros, determinando así la factibilidad.

Además se complementa por medio de un estudio de las razones financieras que nos permitan obtener un mayor conocimiento de la situación del proyecto.

Para determinar la estructura de endeudamiento y crecimiento óptimo del local exprés de la cadena los pollos de la Kennedy con el producto pollo broasterizado, se trabajó con las tasas de interés ponderadas en el mercado para este tipo de negocio, en busca de la mejor forma estructurada para proceder con la inversión y además el análisis de la rentabilidad de este proyecto.

ABSTRACT

This project seeks to analyze, develop and establish a chain Express Local chickens in the chicken Kennedy broaster product. This will have detailed theories and relevant financial processes on the capital structure and the main actors involved in the financial process to implement a project of this magnitude. Taking as reference the Group Kennedy preliminary information where it belongs and run this future and new premises.

This analysis was performed to determine horizontal and vertical absolute or relative variation that can occur each financial statement accounts, determining feasibility.

Is complemented by a study of the financial ratios that allow us to gain a greater understanding of the situation of the project.

To determine the structure of debt and the Local Express optimal growth of chain Kennedy chickens with chicken product broaster, is working with the weighted interest rates in the market for this type of business, looking for the best way structured to proceed with further investment and profitability analysis of this project.

ÍNDICE

CAPITULO I	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Descripción del negocio, la compañía y el producto	1
1.2 Oportunidad que el proyecto explota.....	2
1.3 Elementos financieros destacados	3
1.3.1 Capital	3
1.3.2 Rentabilidad.....	3
1.3.3 Balance General.....	3
1.3.4 Estado de resultados.....	4
1.3.5 Estado de flujo de efectivo	4
1.4 Punto de equilibrio.....	5
1.4.1 Valoración.....	5
CAPITULO II.....	10
2. EL PROYECTO Y LOS PRODUCTOS	10
2.1 Objetivos	10
2.1.1 Objetivo General.....	10
2.1.2 Objetivos Específicos	10
2.2 El proyecto y el concepto de negocio.....	10
2.3 El producto	11
2.3.1 Características del producto.....	11
2.3.1.1 Calidad	11
2.3.1.2 Espacio.....	11
2.3.1.3 Ahorro de mano de obra	12
2.3.1.4 Rendimiento	12
2.3.1.5 Ganancias	12
2.4 Ingreso al mercado y crecimiento	12
CAPITULO III	13
3. PLAN FINANCIERO.....	13
3.1 Inversión inicial.....	13
3.1.1 Activos fijos.....	13
3.2 Fuentes de ingresos	15
3.3 Costos fijos, variables y semivARIABLES	16
3.3.1 Gastos administrativos	18
3.3.2 Gastos de ventas.....	20
3.3.3 Volumen de ventas.....	20
3.3.4 Precios estimados	21
3.3.5 Ingresos estimados	21
3.3.6 Costos indirectos de fabricación	22

3.4 Determinación del costo de ventas.....	23
3.5 Estado de resultados proyectado	25
3.6 Estado de flujos de efectivo proyectado	27
3.7 Estado de situación proyectado	29
3.8 Punto de equilibrio y sensibilidad	30
3.9 Índices financieros.....	31
CAPITULO IV.....	41
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	41
4.1 Conclusiones	41
4.2 Recomendaciones.....	42
REFERENCIAS	43
ANEXOS.....	44

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Descripción del negocio, la compañía y el producto

La página oficial de de “Los Pollos de la Kennedy” hace referencia a la empresa como un negocio familiar de comida creado en el año de 1997, su matriz se encuentra ubicada en el sector de la Kennedy, en la Cap. Ramón Borja, si bien su razón social fue “Mr. Chicken” su nombre actual se debió por su ubicación en el sector de “La Kennedy” y fue ese motivo principal, el reconocimiento por parte de su clientela que dio el hincapié a su nombre actual, desde 1998, su oferta es de una selección de carnes asadas y a la parrilla de cerdo, vaca y pollo, presentado en un variando menú en los que constan platos alimenticios como son: carne a la parrilla, chuleta a la parrilla, parrillada, churrasco, menestra con carne, menestra con chuleta, menestra con pollo, churrascos, hamburguesas, menestra completa, papi pollo, pollo asado entero.

La compañía es una empresa que busca fomentar productos diferenciados dentro del mercado, utilizando materias primas con altos parámetros de calidad y un innovando sabor, garantizando un excelente nivel de presentación del mismo, que acompañadas de adecuadas estrategias y un enfoque de pensamiento bien direccionado, en brindar comodidad, atención de calidad y un sabor igual al hecho en casa, ideología que ha tenido efecto viéndose reflejada en una conquista del mercado, contando con cinco sucursales ubicadas, en Antonio Jaramillo y Tnt. Hugo Ortiz esquina (Tribuna del Sur) (1), Río Coca e Isla Seymour(2) y av. Florida y José Leal esquina (3), Cap. Ramón Borja e Inés de Medina (4), Real Audiencia y Leonardo Murialdo (5) que son sectores estratégicos comerciales de la ciudad de Quito.

Dentro de la gama de productos que ofrece Pollos de la Kennedy se busca instaurar un nuevo producto denominado pollo broasterizado. Este producto se obtiene limpiando al pollo fresco, quitándole el exceso de grasa, que se satura

de un concentrado marinado con sal fina, una vez realizado adecuadamente se procede a su drenado, paso posterior se procede a harinearlos lo que se puede realizar de forma manual o automatizada mediante una máquina harinadora motorizada, una vez harinado y debidamente acomodado, se lo cubre con plástico para ser colocado en refrigeradoras antes de freírlos en un baño de aceite caliente, se puede acompañar con arroz o papa fritas (Rivas, 2011)

1.2 Oportunidad que el proyecto explota

El proyecto aprovecha la diversificación de producto que posee el negocio, y en una alternativa de producto para el mercado la cadena de comida rápida Los Pollos de la Kennedy va ofertar un nuevo producto determinado como: pollo broasterizado, el cual previo a un estudio interno de su acogida y gracias a la trayectoria de marca, se va colocar en el mercado por medio de un nuevo local.

En la actualidad la oferta en el mercado es monopolizada por la transnacional Kentucky Fried Chicken (KFC) que domina en la segmentación del producto cárnico del pollo broasterizado en un 68% (Activa Consulting, 2012)

En el sector de “La Mariscal” que en la actualidad ha surgido como un punto de referencia estrategia turística al ser una zona donde conglomeran distintos centros de diversión nocturna, cafés y restaurantes caracterizados por una gama de productos y servicios, que sumada a la diversión y calidez implícitos en sus habitantes, conlleva a la visita diaria de 65.000 personas que sumado a 360.000 extranjeros promedio anual, lo convierten en un mercado de gran atractivo para cualquier tipo de negocio. (Activa Consulting, 2012).

Además de encontrarse rodeado de universidades, centros comerciales y parques ornamentales, obtiene como resultado ser un alucinante lugar dentro de la ciudad.

Para lo cual surge la necesidad de avizorar y realizar un análisis concienzudo para el establecimiento de las inversiones necesarias en activos fijos, costos y los gastos en los diferentes departamentos que constituyen el organigrama de

la organización para realizar las respectivas inferencias del proyecto analizando la viabilidad y rentabilidad del mismo. (Garrido, 2011)

El propósito de este negocio es funcionar en las noches por la alta afluencia de personas que tiene este lugar, el tipo de comida que se ofrecerá nos da la apertura para colocar un local exprés y servir al cliente de una manera ágil en un lugar acogedor y que las personas tengan una nueva alternativa en comidas. Esto beneficiara a la empresa para su expansión y crecimiento como una marca netamente ecuatoriana con productos frescos, dando un realce a la calidad y cantidad.

1.3 Elementos financieros destacados

1.3.1 Capital

Total de recursos físicos y financieros que posee un ente económico, obtenidos mediante aportaciones de los socios o accionistas destinados a producir beneficios, utilidades o ganancias. Riqueza que se destina a la producción. (Vargas, 2012)

1.3.2 Rentabilidad

La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia (Castro, 2011)

1.3.3 Balance General

Morgan (2012) lo define como el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos los pasivos y la diferencia entre estos definido como el patrimonio neto.

Por lo tanto, es una especie de radiografía que retrata la situación contable de la empresa en una cierta fecha. Gracias a este documento, el empresario accede a información vital sobre su negocio, como la disponibilidad de dinero y

el estado de sus deudas, del presente proyecto se realiza a un horizonte de cinco años

1.3.4 Estado de resultados

También es conocido con los nombres de Estado de Ingresos y Egreso, Estado de Entradas y Salidas, Estado de Operaciones y Estado de Gestión; está Integrado por Cuentas Nominales o de Resultado , es decir por Cuentas de Ingresos y Egresos y por las Cuentas de Inventario. (Morales, 2012)

Para Escobar (2010), su principal objetivo es el de mostrar la utilidad o la pérdida obtenida por la empresa o negocio en su gestión económica durante un periodo contable determinado, lo cual significa que es un estado “dinámico”, porque toma en cuenta el factor tiempo.

El Estado de Resultados es la confrontación del total de los ingreso menos el total de los egresos de una empresa en un periodo determinado, para obtener la utilidad o pérdida de dicho período, el cual casi siempre es de un año que será comparado hasta llegar al quinto año de puesto ejecución el proyecto

1.3.5 Estado de flujo de efectivo

Es el estado de cuenta que refleja cuánto efectivo conserva alguien después de los gastos, los intereses y el pago al capital. La expresión que en el ámbito de la Contabilidad se conoce como estado de flujo de efectivo, por lo tanto, es un parámetro de tipo contable que ofrece información en relación a los movimientos que se han realizado en un determinado periodo de dinero o cualquiera de sus equivalentes.(Berrueta, 2010)

Las actividades operativas, las inversiones y el financiamiento forman parte de las categorías contempladas en el marco del estado de flujo de efectivo, donde se realizan los flujos operacionales (corrientes) y los no operacionales (largo plazo), donde el primer flujo mencionado servirá como herramienta para realizar los índices o ratios financieros.

1.4 Punto de equilibrio

Para Gachet (2013), es uno de los elementos centrales en cualquier tipo de negocio pues nos permite determinar el nivel de ventas, necesario para cubrir los costes totales o, en otras palabras, el nivel de ingresos que cubre los costes fijos y los costes variables. Este punto de equilibrio (o de apalancamiento cero), es una herramienta estratégica clave a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad.

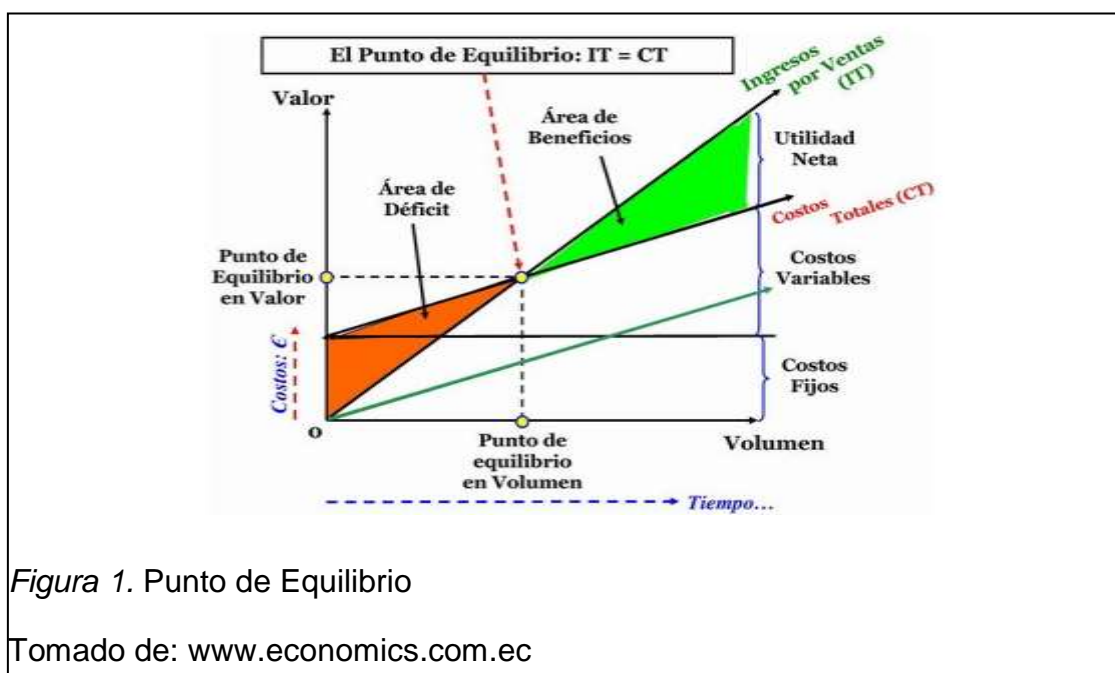


Figura 1. Punto de Equilibrio

Tomado de: www.economics.com.ec

1.4.1 Valoración

En una empresa, el punto de equilibrio indica la cantidad de productos a vender para cubrir los costos. (Ferrosa, 2012)

La valoración del punto de equilibrio es:

$$\text{Costo total} = \text{Costos fijo} + \text{costo variable.}$$

Por lo tanto, para calcular el punto de equilibrio, es necesario determinar todos los costos fijos y variables involucrados en la operación:

- Los costos fijos son aquellos que son invariables, con cualquier nivel de ventas.
- Los costos variables se incurren en forma proporcional al nivel de ventas.

Costos Fijos

- Algunos de los costos fijos incluyen:
- Arriendo de la oficina, taller, bodega, fábrica u otras instalaciones,
- Sueldos base del personal contratado,
- Planes de beneficios para el personal,
- Planes de mantenimiento contratado,
- Servicios contratados de aseo y seguridad,
- Publicidad contratado,
- Seguros,
- Los cargos base para los servicios públicos, como la energía eléctrica, gas, agua y alcantarillado,
- El cargo básico para el servicio de teléfono o el plan básico para un celular,
- Costo de la conexión a Internet,
- Costo de un sitio web,
- Impuestos sobre los bienes inmuebles y muebles,
- Licencias y permisos,
- Depreciación y amortización y

- Gastos financieros, como los intereses sobre la deuda.

Costos Variables

- En los costos variables incluyen:
- Materias primas e insumos,
- Flete,
- Arriendo de maquinaria, equipos y herramientas para trabajos específicos,
- Combustible,
- Horas extras del personal,
- Mano de obra contratado en forma temporal,
- Reparaciones y mantenimiento,
- Útiles de oficina,
- Llamadas telefónicas,
- Gastos de viajes y
- Comisiones de ventas.

El punto de equilibrio se puede calcular en términos de ingresos y en unidades físicas.

Es recomendable calcularlo en términos de ingresos totales cuando la actividad no es fácilmente reconocible en unidades físicas, o cuando hay varios productos. Pero incluso cuando hay varios productos, en la medida que se puede separar los costos fijos y variables e imputarlos a los distintos productos, se puede calcular el punto de equilibrio por producto y así contar con una herramienta de gestión más dinámica.(Ferroso, 2012)

Punto de Equilibrio en Base de Costos Totales

Una vez determinados los totales de los costos fijos y los costos variables, se puede calcular el punto de equilibrio en base de los costos y ventas reales de la siguiente manera:

Ventas en el punto de equilibrio = Costos fijos dividido por [1 - (Costos variables / Ventas reales)]

Punto de Equilibrio en Base del Porcentaje de Margen

El margen bruto es el exceso de los ingresos respecto a los costos variables:

Total de ventas - total de costos variables = Margen bruto

El porcentaje del margen bruto se calcula como:

% de Margen bruto = (Precio de venta - costo variable) / precio de venta

Entonces, otra forma de aplicar la fórmula para calcular el punto de equilibrio es en base del porcentaje del margen bruto:

Ventas en el punto de equilibrio = Costos fijos totales / % de margen

Otra derivación de la fórmula para calcular el punto de equilibrio en base del porcentaje del margen bruto es que se puede determinar el volumen de ventas que tienen que realizarse para lograr un cierto porcentaje de ganancia sobre el punto de equilibrio, según la siguiente fórmula:

Ventas que tienen que realizarse = Ventas en el punto de equilibrio + Costos variables como un porcentaje de las ventas en el punto de equilibrio + Porcentaje de utilidad deseado sobre el punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio en Número de Unidades

Para determinar el número de unidades que tiene que vender para llegar al punto de equilibrio, se usa la siguiente fórmula:

Número de unidades en el punto de equilibrio = Costos directos totales / (Precio de venta por unidad - Costo variable por unidad)

CAPITULO II

2. EL PROYECTO Y LOS PRODUCTOS

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General

Dar a conocer al pollo broasterizado como un producto delicioso y alternativo dentro del mercado del sector de la Mariscal.

2.1.2 Objetivos Específicos

Ser una cadena alimenticia que brinde un producto de calidad como el pollo broasterizado basada en buenos procesos para la elaboración y con altos niveles de satisfacción.

2.2 El proyecto y el concepto de negocio

Monge (2013) lo define como un plan y disposición detallados que se dispone para la ejecución de una determinada cosa o cuestión. El mismo consiste en un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas que se enfocarán en el logro de aquellos objetivos específicos propuestos al comienzo y que estarán sujetos a un presupuesto y a un período de tiempo determinado.

La concreción de un proyecto consta y supone varias etapas, la primera con la que refiere a la idea del proyecto, es esta investigación corresponde a la inclusión de un nuevo producto como es el pollo broasterizado, que responderá a una necesidad y oportunidad del mercado. La segunda etapa es el diseño, en esta entrarán en juego la valoración de las opciones, tácticas y estrategias que se perfilen como las mejores para lograr alcanzar el posicionamiento del pollo broasterizado dentro del mercado, donde se debe analizar todos los costos incurridos y su impacto dentro del proyecto. Y la tercera etapa, que es la ejecución, donde se revisará todos los indicadores financieros que certifiquen la inversión dentro de la empresa Los pollos de la Kennedy.

Por último la de evaluación, que en realidad tendrá lugar una vez concretado el mismo y a través de la cual se analizará con las valoraciones planeadas y los resultados, es decir las conclusiones del proyecto.

2.3 El producto

Es un producto que se produce en una freidora a presión, razón por la cual es más tierno, jugoso y sabroso que el pollo frito en forma convencional. La fritura a presión sella en el interior del producto su sabor natural, a la vez que lo aísla más del aceite. Con su menor contenido de carbohidratos, menos calorías y mejor sabor, es fácil darse cuenta el impacto de este producto dentro de los consumidores finales

Este producto viene marinado y sazonado de manera especial para obtener un sabor delicioso y exclusivo, luego de lo cual se cocina en una freidora a presión, lo que garantiza que cada bocado estará tierno, jugoso y sabroso. Y lo mejor de todo es que su aporte nutricional es similar al del pollo a las brasas en lo que a contenido de grasa, calorías y carbohidratos se refiere, un atractivo seguro para quienes cuidan de su dieta.

2.3.1 Características del producto

2.3.1.1 Calidad

Si bien muchas empresas intentan elaborar este producto, sólo los equipos e ingredientes apropiados, en combinación con sus métodos especiales de preparación y un verdadero compromiso con la calidad, pueden crear la sensación única de sabor que es caracterizará al pollo Broaster de Los pollo de la Kennedy

2.3.1.2 Espacio

Los sistemas de preparación le permiten personalizar un programa que se adecue a Los pollos de la Kennedy y su infraestructura.

2.3.1.3 Ahorro de mano de obra

En el competitivo mercado actual, que crece cada vez más, los costos de mano de obra son una de las preocupaciones fundamentales. Los procesos de producción están diseñados teniendo en cuenta este factor. Tanto los equipos como los procesos le permiten crear alimentos deliciosos y de gran calidad, sin procedimientos que exijan mucha mano de obra. Los videos de capacitación y los manuales paso a paso le facilitan mantener al personal bien capacitado.

2.3.1.4 Rendimiento

Los equipos están diseñados para obtener los más altos niveles de ahorro de energía y rendimiento, además de proporcionar equipos con el mayor rendimiento energético del mercado.

2.3.1.5 Ganancias

Las ganancias son lo fundamental. Los programas proporcionan una calidad incomparable que hará que los clientes regresen una y otra vez, sin necesidad de tarifas de franquicias, derechos de patentes ni otros gastos que pueden consumir todas las ganancias.

2.4 Ingreso al mercado y crecimiento

Para poder ingresar de mejor forma dentro del mercado que cuenta, sobre todo con un gran competidor, se instaurará un conjunto de políticas en base del marketing mix, por medio del cual se accederá al mercado realizando una campaña de promoción por medio masivos. Lo que conlleve atractivo el nuevo producto a ofrecerse.

El crecimiento está enfocado y especificado de mejor forma dentro del plan financiero detallado a continuación.

CAPITULO III

3. PLAN FINANCIERO

3.1 Inversión inicial

La toma de decisiones para realizar inversiones son muy importantes pues identifica, analiza y cuantifica la asignación de grandes cantidades de dinero por un período de corto o largo plazo, del cual depende la organización para alcanzar su metas o fracasos, las inversiones se relacionan directamente con la marcha o realización del proyecto, y la forma de financiación en que se realizan

3.1.1 Activos fijos

Conjunto de elementos patrimoniales adscritos a la sociedad de forma imprescindible para la propia actividad de la misma, se denominan también activos fijos tangibles (Nassir, 2009)

Tabla 1. Detalle de Activos Fijos

Activos fijos	
Maquinarias y equipos	21.000
Muebles y Enseres	7.750
Vehículos	2.400
Construcción en proceso y maquinaria	2.000
TOTAL	33.150

La inversión total en el proyecto está dada por los activos fijos, para comenzar con la ejecución del mismo es necesario invertir en activos fijos: maquinarias y equipos (63,4%), muebles y enseres (23.4%), vehículos (6%) por lo tanto la inversión total es de USD 33150, monto el cual se encuentra financiado por recursos propios y de terceros, para poner en marcha el proyecto

Las áreas que intervienen son dos: el área de administración y el área de producción, las cuales tienen un porcentaje de distribución en relación con el espacio ocupado dentro del negocio.

Tabla 2. Porcentajes de distribución por áreas

Detalle	Administración	Producción
Edificios e instalaciones	30%	70%
Maquinarias y equipos	10%	90%
Muebles y Enseres	20%	80%
Vehículos	10%	90%

Por la aparición de métodos de producción más eficientes, la estimación del desgaste o pérdida de valor que sufre el activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo

La depreciación es una cuenta de provisión para dar de baja a cualquiera de los activos fijos para ser sustituido por otro cuando haya cumplido la vida útil que no significa una salida de dinero que sucede dentro de cualquiera de los procesos que se realizan o gestan en el negocio.

Tabla 3. Detalle de depreciaciones de los activos fijos

Depreciación	Inversión	No. años	Valor Depreciación	Administración	Producción
Maquinarias y equipos	21.000,00	5,00	4.200,00	420,00	3.780,00
Muebles y Enseres	7.750,00	10,00	775,00	77,50	697,50
Vehículos	2.400,00	5,00	480,00	48,00	432,00
Construcción en proceso y maquinaria en montaje	2.000,00				
Total			5.455,00	545,50	4.909,50

La función empresarial garantiza la conservación de los activos y poder de generación de beneficios de una empresa mediante la minimización a largo plazo del efecto financiero de las pérdidas accidentales, por lo tanto las áreas que intervienen administración y producción debe de ser claramente identificadas, mediante un porcentaje de distribución en relación con el espacio ocupado dentro del negocio para el pago de primas de seguros, que garanticen

su continuidad de operaciones o recuperar el equilibrio financiero y la operatividad de ocurrir las pérdidas en el caso que sucedan (Básabe, 2009).

Tabla 4. Detalle porcentual del pago de primas de seguros por áreas

Prima de Seguros	Total	Administración	Producción
3,50%	3.325,0	997,5	2.327,5
3,50%	735,0	73,5	661,5
4,00%	310,0	62,0	248,0
4,00%	96,0	9,6	86,4
Total	4.496,0	1.142,6	3.323,4

El bienestar y la garantía de la inversión en activos fijos son medidas que se deben tomar con la contratación de seguros para prevenir siniestros, de esta manera se garantiza la actividad de construcción de la empresa. (Vargas, 2012)

3.2 Fuentes de ingresos

La mejor alternativa como fuente de financiamiento para este tipo de proyecto, y al tener como referencia el monto de endeudamiento que no es muy elevada es recomendable aplicar un préstamo para pequeñas y medianas empresas con una entidad de renombre, prestigio y confianza comprobados, como es el Banco del Pichincha C:A.

El proyecto será financiado el 72.40% correspondiente al total de la inversión con el Banco Pichincha C.A. con un plazo de 5 años, con una tasa de interés del 9.33% anual para créditos, los pagos se realizan semestralmente (dos por año).

De forma general el proyecto se encuentra financiado 27.60% con recursos propios y el 72.40% restante por un préstamo a través de los fondos del Banco Pichincha C.A.

Las condiciones de crédito son las siguientes:

Monto del préstamo	24.000,00
Tasa de interés	9,33%
Plazo (años)	5,0
Gracia (años)	1,0
Períodos por año	2,0
Períodos de pago	8,0

Tabla 5. Detalle de amortización del préstamo

Años	No. períodos	Principal al Inicio del Período	Pago de Principal	Pago de Intereses	Saldo de Principal	Dividendo Semestral
2.014	1	24.000,0	0,0	1.119,6	24.000,0	1.119,6
	2	24.000,0	0,0	1.119,6	24.000,0	1.119,6
2.015	3	24.000,0	0,0	1.119,6	24.000,0	1.119,6
	4	24.000,0	0,0	1.119,6	24.000,0	1.119,6
2.016	5	24.000,0	3.000,0	1.119,6	21.000,0	4.119,6
	6	21.000,0	3.000,0	979,7	18.000,0	3.979,7
2.017	7	18.000,0	3.000,0	839,7	15.000,0	3.839,7
	8	15.000,0	3.000,0	699,8	12.000,0	3.699,8
2.018	9	12.000,0	3.000,0	559,8	9.000,0	3.559,8
	10	9.000,0	3.000,0	419,9	6.000,0	3.419,9
2.019	11	6.000,0	3.000,0	279,9	3.000,0	3.279,9
	12	3.000,0	3.000,0	140,0	0,0	3.140,0

3.3 Costos fijos, variables y semivARIABLES

A continuación se presenta el detalle de los costos fijos unitarios de los cuatro productos ofrecidos en base al pollo broaster en el siguiente orden: pollo entero broasterizado, medio pollo broasterizado, cuarto de pollo broasterizado y papi pollo broaster.

Composición de las materias primas para los productos en base a pollo broasterizado que ofrece la nueva sucursal ubicada en "La Mariscal", los costos fijos son aquellos que no varían de acuerdo al nivel de producción, es decir la

empresa debe pagar de forma independiente del nivel de sus operaciones permanecen constantes a través de un período determinado. (Garrido, 2011)

Los costos variables son costos que tienen una relación directa con el volumen de producción, es decir si se incrementa la producción este tipo de costos incrementa, dentro de su naturaleza los costos variables se ubican los materiales indirectos que forman parte del producto, en el proyecto el promedio ponderado por cada producto es de USD 0.05

Tabla 6. Costos variables directos por productos

Producto 1

Pollo entero broasterizado	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	
			(dólares)	Costo x producción
Pollo	Kg	2	3,50	7,00
Papas	(100) gr	3	0,65	1,95
Arroz	(100) gr	1	0,75	0,75
Especias, condimentos y aliños	(100) gr	2	0,75	1,50
Mayonesa y salsa de tomate	Sachet	4	0,03	0,10

Costo por producto

11,30

Producto 2

1/2 Pollo broasterizado	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	
			(dólares)	Costo x producción
Pollo	Kg	1	3,50	3,50
Papas	(100) gr	3	0,65	1,95
Arroz	(100) gr	1	0,75	0,75
Especias, condimentos y aliños	(100) gr	1	0,75	0,75
Mayonesa y salsa de tomate	Sachet	4	0,03	0,10

Costo por producto

7,05

Producto 3

1/4 Pollo broasterizado	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	
			(dólares)	Costo x producción
Pollo	Kg	0,50	3,50	1,75
Papas	(100) gr	2,50	0,65	1,63
Arroz	(100) gr	1,00	0,75	0,75
Especias, condimentos y aliños	(100) gr	0,50	0,75	0,38
Mayonesa y salsa de tomate	Sachet	4,00	0,03	0,10

Costo por producto

4,60

Producto 4

Papi Pollo broaster	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	
			(dólares)	Costo x producción
Pollo	Kg	0,125	3,50	0,44
Papas	(100) gr	3	0,65	1,95
Especias, condimentos y aliños	(100) gr	0,25	0,75	0,19
Mayonesa y salsa de tomate	Sachet	12	0,03	0,30

Costo por producto

2,88

Tabla 7. Costos Variables Indirectos

Materiales indirectos (expresado en dólares)	Costo Unitario de materiales ponderados	0.05
---	--	------

3.3.1 Gastos administrativos

Son las actividades administrativas globales de una empresa es decir se refiere a la operación general de la empresa, lo constituyen aquellos rubros que se deben incurrir para su funcionamiento.

Tabla 8. Detalle de gastos administrativos

Sueldo	No.	Total	Cargo
700,0	1	700,00	Administrador

700	Total mensual
1	Nº trabajadores
700	Promedio trabajador
1,25	Imp. Renta
875	Promedio Incl. Renta
12	Meses año
10.500	Anual por trabajador
1	Nº trabajadores
10.500	Total anual Administración

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Gastos que representan desembolso:					
Remuneraciones	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500
Arriendo	12.600	12.600	12.600	12.600	12.600
Movilización y viáticos	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Seguros	145	145	145	145	145
Energía, agua, telf.	576	576	576	576	576
Combustible, repuestos, mantenimiento	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
Gastos generales de administración	750	750	750	750	750
Útiles de aseo y limpieza	480	480	480	480	480
	28.351	28.351	28.351	28.351	28.351
Gastos que no representan desembolso:					
Depreciaciones	546	546	546	546	546
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.897	28.897	28.897	28.897	28.897

3.3.2 Gastos de ventas

Es tanto la publicidad y propaganda necesaria para la venta de los productos o platos en base al pollo broasterizado ofertado por la nueva sucursal, aquellos desembolsos son conocidos como gastos de ventas que están relacionados con la logística de las ventas.

Tabla 9. Detalle de gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS

Gastos que representan desembolso:

Costos y Promociones

Publicidad sobre ventas %

2.009	2.220	2.452	2.709	2.993
1.742	1.924	2.125	2.348	2.594

3.751	4.144	4.578	5.057	5.586
-------	-------	-------	-------	-------

TOTAL DE GASTOS DE VENTAS

3.751	4.144	4.578	5.057	5.586
--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

3.3.3 Volumen de ventas

Para el cálculo del total del volumen de ventas se realizó una estimación de 96 pollos por promedio diario, que depende de la capacidad instalada y utilizada del tamaño del negocio, la repartición porcentual es pollo entero broasterizado (21.9%), medio pollo broasterizado (19.8%), cuarto de pollo broasterizado (40.63%) y papi pollo broaster (17.71%), el número semanal de unidades es: pollo entero broasterizado (147 u), medio pollo broasterizado (266 u), cuarto de pollo broasterizado (1092 u) y papi pollo broaster (952 u) de forma tal que anualmente se prevea a su vez un incremento del 5% sobre la capacidad utilizada (70%) para cada año.

Tabla 10. Volumen de ventas

		31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Volumen estimado	Unidad	Total	Total	Total	Total	Total
Pollo entero broasterizado	unidad	7.056	7.409	7.779	8.168	8.577
1/2 Pollo broasterizado	unidad	12.768	13.406	14.077	14.781	15.520
1/4 Pollo broasterizado	unidad	52.416	55.037	57.789	60.678	63.712
Papi Pollo broaster	unidad	45.696	47.981	50.380	52.899	55.544
Total		117.936	123.833	130.024	136.526	143.352

3.3.4 Precios estimados

Para establecer el precio de ventas de los productos en base al pollo broasterizado, es establecido en base al costo de producción considerando un promedio del Índice de Precio de Consumidor desde el año 2008 hasta el año del 2012

Tabla 11. Precios estimados

		31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Precios estimados	Unidad	Total	Total	Total	Total	Total
Pollo entero broasterizado	USD	15,25	16,04	16,88	17,76	18,68
1/2 Pollo broasterizado		9,75	10,26	10,79	11,35	11,95
1/4 Pollo broasterizado		5,30	5,58	5,87	6,17	6,49
Papi Pollo broaster		3,50	3,68	3,87	4,08	4,29

3.3.5 Ingresos estimados

Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa, en un período de tiempo, relacionado por el volumen de ventas por el precio de ventas.

Tabla 12. Ingresos estimados

		31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Ingresos estimados	Unidad	Total	Total	Total	Total	Total
Pollo entero broasterizado	USD	107.604	118.868	131.312	145.058	160.244
1/2 Pollo broasterizado		124.488	137.520	151.916	167.819	185.387
1/4 Pollo broasterizado		277.805	306.887	339.013	374.502	413.706
Papi Pollo broaster		159.936	176.679	195.174	215.606	238.176
Total de ingresos por ventas		669.833	739.954	817.415	902.985	997.513

3.3.6 Costos indirectos de fabricación

Materiales Indirectos.- Son aquellos que están inmiscuidos en el proceso productivo, pero que no forman parte del producto terminado.

Mano de Obra indirecta.- Es aquel dado por trabajadores que apoyan los procesos productivos en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento.

Suministros y Servicios.- Pertenece a gastos por concepto de agua, energía eléctrica, asistencia técnica, en, seguros, repuesto de maquinaria y equipos, reparación y mantenimiento.

Tabla 13. Detalle de costos indirectos de fabricación

Sueldo	No.	Total	
610,0	1	610,00	Cargo Tecnólogo en Marketing

610	Total mensual
1	Nº trabajadores
610	Promedio trabajador
1,22	Imp. Renta
763	Promedio incluido Renta
12	Meses año
9.150	Anual por trabajador
9.150	Total anual MOI

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION %

Gastos que representan desembolso:

Mano de obra indirecta	9.150	9.150	9.150	9.150	9.150
Materiales Indirectos	5.931	6.193	6.503	6.828	7.168
Útiles de aseo y limpieza	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Reparación y mantenimiento	420	420,0	420	420	420
Seguros	86	86	86	86	86
Uniformes	600	600,0	600	600	600

Subtotal

17.388	17.650	17.959	18.285	18.624
--------	--------	--------	--------	--------

Gastos que no representan desembolso:

Depreciaciones	4.910	4.910	4.910	4.910	4.910
----------------	-------	-------	-------	-------	-------

TOTAL GASTOS INDIRECTOS

22.297	22.559	22.869	23.194	23.533
---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

3.4 Determinación del costo de ventas

Se presenta a continuación el cuadro del proceso de fabricación expresado en dólares de los cuatro productos ofertados a base de pollo broasterizado.

Tabla 14. Política de cobros, pagos y existencias (en días)

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Crédito a clientes	-	-	-	-	-
Crédito de proveedores	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Productos terminados:					
Pollo entero broasterizado	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
1/2 Pollo broasterizado	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
1/4 Pollo broasterizado	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Papi Pollo broaster	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0

Tabla 15. Detalle de programa de producción para las materias primas consumidas

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Pollo entero broasterizado					
Inventario .inicial prod.terminados	0	41	43	45	48
(+) Producción	7.097	7.411	7.781	8.170	8.577
(-) Ventas	7.056	7.409	7.779	8.168	8.577
Inventario final prod.terminados	41	43	45	48	48
1/2 Pollo broasterizado					
Inventario .inicial prod.terminados	0	74	78	82	86
(+) Producción	12.842	13.410	14.081	14.785	15.520
(-) Ventas	12.768	13.406	14.077	14.781	15.520
Invent.finalprod.terminados	74	78	82	86	86
1/4 Pollo broasterizado					
Inventario inicial prod. terminados	0	306	321	337	354
(+) Producción	52.722	55.052	57.805	60.695	63.712
(-) Ventas	52.416	55.037	57.789	60.678	63.712
Inventario final prod.terminados	306	321	337	354	354
Papi Pollo broaster					
Inventario inicial prod.terminados	0	267	280	294	309
(+) Producción	45.963	47.994	50.394	52.914	55.544
(-) Ventas	45.696	47.981	50.380	52.899	55.544
Inventario final prod.terminados	267	280	294	309	309

Consumo Total Materias Primas	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Pollo entero broasterizado	80.198	83.743	87.930	92.326	96.916
1/2 Pollo broasterizado	90.539	94.541	99.268	104.232	109.413
1/4 Pollo broasterizado	242.520	253.240	265.902	279.197	293.075
Papi Pollo broaster	132.372	138.223	145.134	152.391	159.966
Total	545.630	569.747	598.234	628.146	659.370

Tabla 16. Tabla de mano de obra directa

Sueldo	No.	Total	Cargo
460,0	4	1.840,00	Operarios

1.840	Total mensual
4	N° trabajadores
460	Promedio trabajador
1,25	Imp. Renta
575	Promed. Incl. Renta
12	Meses año
6.900	Anual por trabajador
4	N° trabajadores
27.600	Total anual MOD

Tabla 17. Costos indirectos de fabricación

Inventario inicial materias primas	0	284.873	299.117	314.073	329.685
(+) Compras	830.503	583.990	613.190	643.758	659.370
(-) Consumo	545.630	569.747	598.234	628.146	659.370
Inventario final materias primas	284.873	299.117	314.073	329.685	329.685
Total	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Sobre la producción global	5.931,2	6.193,4	6.503,0	6.828,2	7.167,6
Total gastos indirectos	22.297	22.559	22.869	23.194	23.533
Total Costos indirectos de fabricación	28.228	28.753	29.372	30.022	30.701

Tabla 18. Detalle de costo de ventas

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Materias primas consumidas	545.630	569.747	598.234	628.146	659.370
Mano de obra directa	27.600	27.600	27.600	27.600	27.600
Costos indirectos de fabricación	28.228	28.753	29.372	30.022	30.701
COSTO DE FABRICACION	601.458	626.099	655.206	685.768	717.671
(+) inventario inicial productos en proceso	-	1.420	1.478	1.547	1.619
(-) inventario final productos en proceso	1.420	1.478	1.547	1.619	1.695
COSTO DE PRODUCCION	600.038	626.041	655.137	685.696	717.596
(+) inventario inicial de productos terminados	0	3.334	3.478	3.640	3.809
(-) inventario final de productos terminados	3.334	3.478	3.640	3.809	3.987
COSTO DE VENTAS	596.704	625.897	654.976	685.526	717.418

3.5 Estado de resultados proyectado

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado. Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización.

Tabla 19. Detalle de estado de resultados proyectado

	31/12/2014		31/12/2015		31/12/2016		31/12/2017		31/12/2018	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
Ventas netas	669.833	100	739.954	100	817.415	100	902.985	100	997.513	100
Costo de ventas	596.704	89	625.897	85	654.976	80	685.526	76	717.418	72
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	73.128	11	114.057	15	162.439	20	217.459	24	280.095	28
Gastos de ventas	3.751	1	4.144	1	4.578	1	5.057	1	5.586	1
Gastos de administración	28.897	4	28.897	4	28.897	4	28.897	3	28.897	3
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	40.481	6	81.016	11	128.965	16	183.506	20	245.612	25
Gastos financieros	2.239	0	2.239	0	2.099	0	1.539	0	980	0
UTILIDAD (PERD) ANTES PARTICIP. 15% participación utilidades	38.242	6	78.777	11	126.866	16	181.966	20	244.632	25
	5.736	1	11.817	2	19.030	2	27.295	3	36.695	4
UTILIDAD (PERD) ANTES IMP.RENTA	32.505	5	66.961	9	107.836	13	154.671	17	207.938	21
Impuesto a la Renta 22 %	7.151	1	14.731	2	23.724	3	34.028	4	45.746	5
UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL	25.354	4	52.229	7	84.112	10	120.644	13	162.191	16
Reserva legal (5% Cía.Ltda.)	1.268	5	2.611	5	4.206	5	6.032	5	8.110	5
UTILIDAD NETA	24.086,5		49.617,9		79.906,4		114.611,4		154.081,7	

En un análisis de inferencia relativa sobre la proyección observamos que en primer de puesta en marcha del proyecto, el negocio refleja una utilidad del 4% superior a la utilidad proyectada para el año 2013 del 5%.

En términos absolutos sobre las cantidades existe un incremento de las utilidades brutas en ventas, debido al decremento del costo de ventas afectado por el aumento del 5% del volumen estimado, mientras que el costo de ventas decrece de un 89% a 75%, mientras que los gastos de ventas y administración se mantienen constantes, algo destacable es el aumento de la participación de utilidades por parte de los trabajadores del 1% al 4%

3.6 Estado de flujos de efectivo proyectado

La proyección del Flujo de caja es uno de los estados financieros pro forma más importantes del estudio de proyectos, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. La información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado y técnico, así como en el cálculo de las inversiones que se hicieron en los temas tratados anteriormente.

El flujo de caja mide los ingresos y egresos en efectivo que se estima tendrá una empresa en un período determinado, permitiendo observar si realmente necesita financiamiento y obviamente va a contar con los recursos necesarios para pagar las diferentes obligaciones que mantiene. (Izquierdo, 2009)

Tabla 20. Detalle de estado de flujos de efectivo proyectado

	Preinversión	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
A. INGRESOS OPERACIONALES						
Recuperación por ventas	-	669.833	739.954	817.415	902.985	997.513
	-	669.833	739.954	817.415	902.985	997.513
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Pago a proveedores	-	801.649	600.450	618.467	649.303	665.873
Mano de obra directa	-	27.600	27.600	27.600	27.600	27.600
Mano de obra indirecta	-	9.150	9.150	9.150	9.150	9.150
Gastos de ventas	-	3.751	4.144	4.578	5.057	5.586
Gastos de administración	-	28.351	28.351	28.351	28.351	28.351
Gastos de fabricación	-	8.238	8.500	8.809	9.135	9.474
	-	878.739	678.195	696.955	728.595	746.034
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)						
	-	-208.906	61.759	120.460	174.390	251.479
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
Créditos a contratarse a largo plazo	23.205	-	-	-	-	-
Aportes de capital	9.945	-	-	-	-	-
SUBTOTAL	33.150	-	-	-	-	-
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses	-	-	2.239	2.099	1.539	980
Pago de créditos de largo plazo	-	-	0,0	6.000	6.000	6.000
Pago participación de utilidades	-	-	5.736	11.817	19.030	27.295
Pago de impuestos	-	-	7.151	14.731	23.724	34.028
Adquisición de activos fijos	33.150	-	-	-	-	-
SUBTOTAL	33.150	2.239	15.127	34.647	50.293	68.302
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)						
	-	-2.239	-15.127	-34.647	-50.293	-68.302
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)						
	-	-211.145	46.632	85.813	124.097	183.177
H. SALDO INICIAL DE CAJA						
	-	0	-211.145	-164.513	-78.700	45.397
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)						
	-	-211.145	-164.513	-78.700	45.397	228.573

3.7 Estado de situación proyectado

Está conformado en forma sistemática ordenada por todas las cuentas contables de la empresa al momento de comenzar el ciclo contable, es decir se encuentra elaborada por cuentas de activo, pasivo y patrimonio de este modo se permite establecer la situación financiera de la empresa.

Tabla 21. Estado de situación proyectado

	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	-	-211.145	-164.513	-78.700	45.397	228.573
Inventarios	-	289.696	304.146	319.335	335.193	335.446
TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES	-	78.551	139.633	240.635	380.590	564.019
ACTIVO FIJO NETO	-	27.695	22.240	16.785	11.330	5.875
TOTAL DE ACTIVOS	-	106.246	161.873	257.420	391.920	569.894
PASIVO CORRIENTE						
Porción corriente deuda L.P.	-	-	6.000	6.000	6.000	6.000
Cuentas y documentos x pagar						
- Proveedores	-	34.854	24.591	25.821	27.108	27.772
Gastos acumulados por pagar	-	12.887	26.548	42.754	61.323	82.441
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	-	47.742	57.139	74.574	94.431	116.214
PASIVO DE LARGO PLAZO	-	23.205	17.205	11.205	5.205	-795
TOTAL DE PASIVOS	-	70.947	74.344	85.779	99.636	115.419
PATRIMONIO						
Capital social pagado	-	-	9.945	9.945	9.945	9.945
Futuras capitalizaciones	-	9.945	-	-	-	-
Reserva legal	-	1.268	3.879	8.085	14.117	22.227
Utilidad (pérdida) ejercicios anteriores	-	0	24.086	73.704	153.611	268.222
TOTAL DE PATRIMONIO	-	35.299	87.529	171.641	292.284	454.475
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	-	106.246	161.873	257.420	391.920	569.894

3.8 Punto de equilibrio y sensibilidad

Tabla 22. Detalle punto de equilibrio

Punto de Equilibrio Promedio					
Clientes					
Año	Costos fijos	Precio de venta	Costo variable u.	Equilibrio en unidades	Equilibrio en dólares
1	86.964,10	8,50	4,68	22.773	193.571,34
2	87.488,42	8,50	4,68	22.911	194.747,37
3	87.967,81	8,50	4,68	23.037	195.814,48
4	88.058,31	8,50	4,68	23.061	196.015,93
5	88.177,34	8,50	4,68	23.092	196.281,36

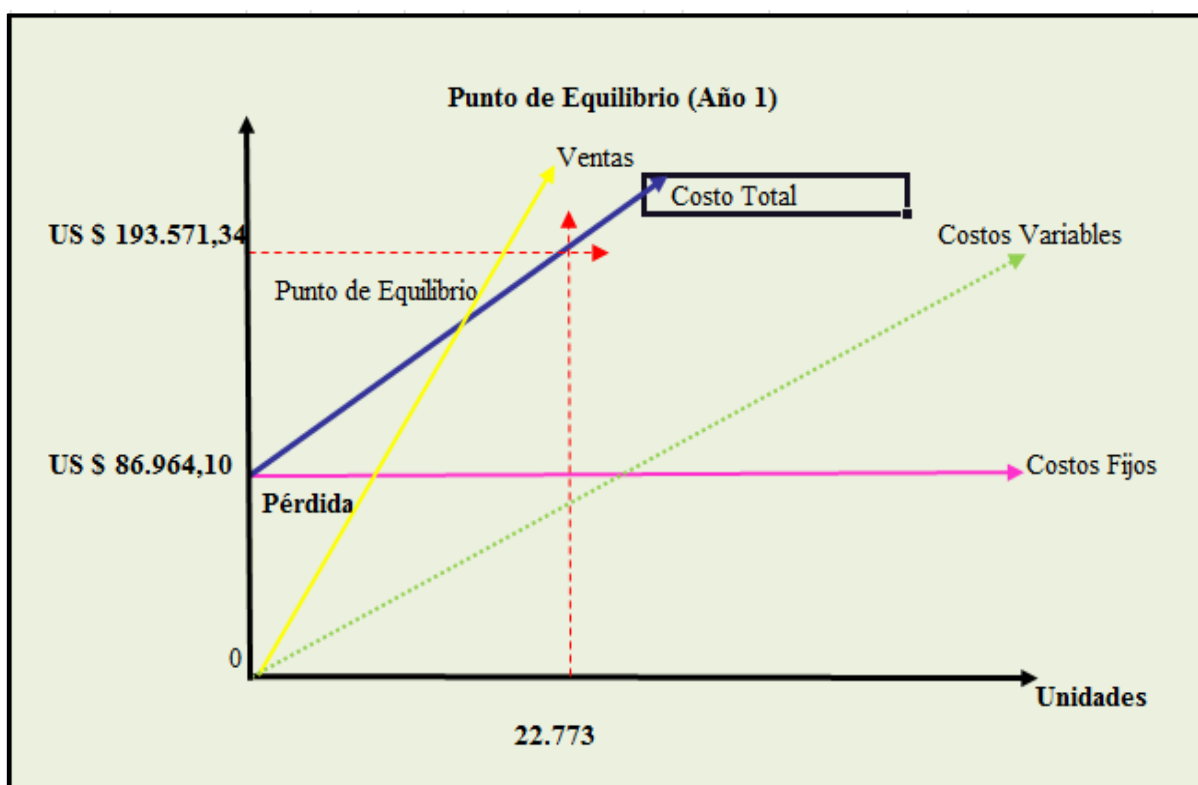


Figura 2. Punto de Equilibrio y sensibilidad

Tabla 23. Análisis de sensibilidad

	Proyecto	Volumen- (10%)	Precio de venta (10%)	Costo MP +10%	Sueldos + 15%
VAN	14.037,6	-24.831,9	-369.933,9	-500.034,8	-14.022,0
TIR	16,11%	-	-	-	-
Relación Costo / Beneficio	1,42	0,25	-10,16	-14,08	0,58

Flujosdescontados	-169.898,1	-240.348,5	-287.742,8	-187.050,8
1	12.222,3	-33.944,5	-49.438,4	15.085,0
2	20.606,4	-20.884,5	-33.866,0	24.208,6
3	20.872,8	-17.127,1	-29.010,1	24.337,1
4	28.050,3	-5.953,8	-15.618,7	32.165,9
5	24.470,1	-5.193,9	-13.625,2	28.060,4
6	21.346,8	-4.530,9	-11.886,1	24.478,9
7	18.622,2	-3.952,6	-10.369,0	21.354,5
8	16.245,3	-3.448,1	-9.045,6	18.628,9
9	15.780,0	-1.399,9	-6.282,9	17.859,3
10	8.318,1	-336.783,9	-466.884,8	19.128,0
	0,25	-10,16	-14,08	0,58

3.9 Índices financieros

Tabla 24. Detalle Índices de Liquidez

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
1. Capital de Trabajo	878.738,52	678.194,99	696.955,09	728.595,00	746.034,22
2. Índice de Solvencia o Liquidez corriente	1,65	2,44	3,23	4,03	4,85
3. Prueba Acida	-4,42	-2,88	-1,06	0,48	1,97
4. Liquidez Inmediata	-4,42	-2,88	-1,06	0,48	1,97

1. Capital de trabajo neto

Es un índice de diferencia del total del activo circulante entre el pasivo circulante, el que refleja la disponibilidad de recursos con que cuenta el

proyecto para cubrir sus obligaciones de corto plazo. El índice deber ser siempre positivo siendo lo que genera operacionalmente el negocio

2. Índice de solvencia

Es un índice sobre la disponibilidad de cubrir con los activos corrientes de las deuda corriente indicando el número de unidades monetarias (dólares) con que cuenta el proyecto para cubrir sus obligaciones de corto plazo dentro del ciclo productivo, la relación tienen que ser superior a uno

3. Prueba ácida

La prueba acida es la que pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero excluyendo las existencias en inventarios de las mercaderías, que puesta en contexto para el proyecto no consta de inventarios de materias primas es decir no tiene inventarios por lo que quiere decir que con unos parámetros idénticos a la liquidez general posee una gran capacidad para enfrentar todos sus compromiso es decir la valía de las construcciones realizadas es la mayor garantía para su viabilidad. De tal forma que su principal implicación es avanzar continuamente de acuerdo al cronograma de planificación planteado en la obra por parte de la constructora porque es el mayor bien de respaldo para el proyecto, como garantía fiduciaria ante sus acreedores y si no llegase a su concreción, se acarrearía más deuda a largo plazo que la proyectada

4. Liquidez Inmediata

Es la disponibilidad de la empresa para cubrir con efectivo la deuda corriente (corto plazo), que en un principio tiene \$0.49 para respaldar un dólar su proyección para los años venideros

Tabla 25. Detalle de índices de Actividad (en días o veces)

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
1. Índice de cobros o Período promedio de cobro	-	-	-	-	-
2. Rotación de inventarios	1	1	1	1	1
3. Período Promedio de Inventarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Rotación Activo Total	6,30	4,60	3,20	2,30	1,40
5. Rotación Activo Fijo	24,2	33,30	48,70	79,70	169,8
6. Rotación Pasivo Total	9,40	10,00	9,50	9,10	7,10

1. Índice de cobros o Período promedio de cobro

Los días que se demora en recuperar sus ventas a crédito es de cero días porque todos los pagos se realiza en efectivo y no existe compras a crédito a clientes

2. Rotación de inventarios

Indica el número de días que cambia los inventarios en un período determinado, identificando el número de veces que se ha convertido en dinero, que dentro del proyecto debido a su connotación de servicios alimenticios es de 1 día por tener un nivel alto de rotación

3. Período Promedio de Inventarios

Conocido también como el período promedio de inventario de los inventarios que rotaron dividiendo 360 para el promedio de inventarios pero con una tendencia a cero porque el proyecto se refiere a un servicio y no existe materiales en bodega al no realizar procesos de producción que necesite de un bodegaje prolongado por la política de siempre ofrecer productos frescos.

4. Rotación Activo Total

Las veces que rota al año el activo total por cada dólar invertido, relacionando las ventas sobre el activo total es decir que se ha vendido 6.3 el activo total del proyecto, con una ligera fluctuación en los siguientes dos años venideros, que es excelente para el proyecto

5. Rotación Activo Fijo

También conocida como el “coeficiente de eficiencia directa” y relaciona las ventas son eficientes con relación a los activos utilizados Las veces que rota el año el activo fijo por cada dólar invertido, relacionando las ventas sobre el total de activo fijo siendo superior al índice anterior con un 24.2 casi llegando a sextuplicarse en quinto año

6. Rotación Pasivo Total

Las veces que rotan al año y por cada dólar del pasivo total, siendo 9,1 para el primer año con ligeros decrementos del 0.5% para los cinco años venideros

Tabla 26. Detalle de Índices de Endeudamiento

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
1. Apalancamiento Financiero	66,78%	45,93%	33,32%	25,42%	20,25%
2. Endeudamiento del activo con patrimonio	33,22%	54,07%	66,68%	74,58%	79,75%
3. Endeudamiento corto plazo	44,94%	35,30%	28,97%	24,09%	20,39%
4. Endeudamiento largo plazo	21,84%	10,63%	4,35%	1,33%	-0,14%
5. Razón cobertura de intereses	18,08	36,18	61,43	119,20	250,71

1. Apalancamiento financiero

El significado del apalancamiento en negocios es que “un alto grado de apalancamiento, manteniéndose constante todo lo demás, significa que un cambio en ventas relativamente pequeño dará como resultado un gran cambio en el ingreso en operación” (Weston F, pág. 423, 1995). Interpretándose de forma genérica como cuanto financia la deuda al activo total respaldándose con un 66.78% y decreciendo conforme el proyecto avanza hasta apuntar a la tercer parte del en el quinto año una vez emprendido el proyecto

2. Endeudamiento del activo con el patrimonio

Porcentaje de financiamiento de los accionistas al activo total, que presente a los accionistas con un 33,22% sobre el proyecto con incrementos con promedio

de 9%, alcanzando el 79.75% en el quinto año que resulta muy bueno por ponderación que tienen los accionistas sobre el mismo

3. Endeudamiento de corto plazo

Cuanto financia la deuda de largo plazo al activo total, es relativamente bajo con un 44.94% alcanzando el 20.39%, lo que significaría que no es muy riesgoso para la compañía

4. Endeudamiento largo plazo

Cuanto financia la deuda de largo plazo al activo total, con un 21.84%, indicando que la financiación por el créditos sustenta los fondos propios para la realización del proyecto si bien su tendencia es de un decrecimiento con tendencia a terminarse el cuarto esto resulta debido al bajo riesgo del proyecto

5. Razón cobertura de intereses

La cobertura de la utilidad operacional para el pago de los intereses es del 61.43% que relacionado con el nivel de utilidad se tiene un nivel altísimo llegado a cubrirse en la totalidad en el tercer año

Tabla 27. Detalle de Índices de Rentabilidad

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
1. Rendimiento activo total (ROI) retorno sobre inversión	23,86%	32,27%	32,68%	30,78%	28,46%
2. Margen de Rentabilidad	71,83%	59,67%	49,00%	41,28%	35,69%
3. Rendimiento Capital (ROE) retorno sobre el capital	254,94%	525,18%	845,77%	1213,11%	1630,88%

Los índices de rentabilidad son coyunturales, se refieren a los resultados generados en cada período, valores que pueden modificarse de uno a otro sin que se pueda determinar en forma apropiada un promedio de la fase operacional del proyecto. Los índices de retorno permiten visualizar el desempeño global del proyecto durante su vida útil

1. Rentabilidad activo total (ROI) retorno sobre inversión

Rendimiento de la Utilidad Neta frente a los activos, midiendo la recuperación porcentual media de la compañía en su actividad principal en términos de utilidad con respecto a la operación. El índice debe ser superior al costo promedio ponderado de las fuentes utilizadas para financiar el activo total, que con un 23,86% incrementándose 1% como promedio hasta alcanza el 28.46% que es muy beneficiosos para el proyecto

2. Margen de rentabilidad

Rendimiento de la Utilidad Neta frente al patrimonio de la empresa, se refiere a la remuneración porcentual contable que la empresa brinda a sus accionistas por los recursos propios arriesgados; la razón expuesta tiene que ser mayor a los resultados que obtendría el accionista en otra inversión de similares condiciones (costo de oportunidad), con un margen inicial del 71.83% llegando a decrecer hasta el 35.69% debido a la inclusión de los IPC para el cálculo de los ingresos, lo que resulta un alto reducimiento de su viabilidad y rentabilidad

3. Rendimiento Capital (ROE) retorno sobre el capital

Rendimiento de la Utilidad Neta frente al capital social de los accionistas un indicador financiero constituido por el beneficio neto relacionado con el patrimonio siendo demasiado rentable debido al cálculo de precios con IPC

Tabla 28. Detalle de Índices de Utilidad con Relación a las Ventas USD

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
1. Margen Bruto de Utilidades	10,92%	15,41%	19,87%	24,08%	28,08%
2. Margen de Utilidad en Operaciones	6,04%	10,95%	15,78%	20,32%	24,62%
3. Margen Neto de Utilidades	3,79%	7,06%	10,29%	13,36%	16,26%

La tasa de descuento calculada para el presente estudio será 15%, cálculo en relación de los probables riesgos que se asuma en la línea de tiempo, el porcentaje de riesgo país y tasa libre de riesgo corresponden al interés que actualmente ofrece el sistema financiero, tanto como las instituciones públicas y privadas en inversiones a largo plazo, superiores al año comercial y que el Banco Central del Ecuador informa en su página virtual.

La determinación, basándose en la máxima tasa que ofrecen los bancos por depósitos a plazo o similares, no es una buena referencia debido a un índice inflacionario más alto, siempre habrá una pérdida neta del poder adquisitivo o valor real de la moneda, se puede entender la pérdida de valor en los depósitos a cambio de la seguridad que otorga el banco

Valor Actual Neto

Para el Valor Presente Neto o el valor actual neto se define mediante la fórmula siguiente:

$$VAN = \sum_{n=0}^n \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^n} - I_o$$

$$VPN = -Inversión Inicial + \frac{CF}{(1+r)} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \frac{CF_n}{(1+r)^n}$$

Si el Valor Actual Neto o Valor Presente es Neto es positivo, aunque sea \$1, significa que estamos en presencia de un buen negocio y que esas cantidades de dinero futuras que esperamos recibir compensan todas las inversiones, costos, incluida el costo capital, en este caso el resulta muestra un valor remanente por encima de la inversión siendo positivo lo cual significa que es una buena inversión y es viable. (Morales, 2012)

Tabla 30. Detalle de Valor Actual Neto

Inversión Inicial	33.150,0
r (tasa de descuento)	0,15
T	tiempo
BN	Beneficio Neto

Flujos Operacionales	t	(1+r)	(1+r)^t	1/(1+r)^t	BN*(1/1+r)^t
-33.150,0	0	1,15	1	1	-33.150,0
-208.905,7	1	1,15	1	1	-182.241,9
25.334,6	2	1,15	1	1	19.280,1
41.977,5	3	1,15	2	1	27.868,3
47.534,6	4	1,15	2	1	27.529,7
75.478,4	5	1,15	4	0	19.266,4
VAN					14.037,6
Beneficios Netos	t	(1+r)	(1+r)^t	1/(1+r)^t	BN*(1/1+r)^t
-33.150,0	0	1,16	1,00	1,00	-33.150,0
-208.905,7	1	1,16	1,16	0,86	-179.928,3
25.334,6	2	1,16	1,35	0,74	18.793,7
41.977,5	3	1,16	1,57	0,64	26.820,3
47.534,6	4	1,16	1,82	0,55	26.158,1
75.478,4	5	1,16	4,45	0,22	16.955,6
VAN					-7,6

Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno es una herramienta de análisis financiero utilizada como indicador para cuantificar la eficiencia de una inversión determinada, de forma contraria al Valor Actual Neto o Presente, que muestra en un resultado de forma paramétrica, la Tasa Interna de Retorno lo brinda como porcentaje resultado que muchos analistas lo prefieren. (Berrueta, 2010). Se representa con la siguiente fórmula

$$TIR = Tm + (TM - Tm) \left(\frac{VAN \times Tm}{VAN \times Tm + VAN \times TM} \right)$$

Tabla 31. Detalle de la Tasa Interna de Retorno

Tasa menor	0,15
Tasa Mayor	0,53
VAN.Tm	570.895,7
VAN.TM	-2,2
TIR	53,49%

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

El plan de negocio tiene una viabilidad y rentabilidad en los cinco años de puesto en marcha, generando un VAN de USD 14037.60, y con una TIR > al 53.49% con una inversión de USD 33 150 dólares americanos

La mayor parte de participación de los cuatro productos ofertados lo tiene el cuarto de pollo broasterizado con el 41% al tener un precio de venta promedio de USD 5.30, que en relación sobre el promedio ponderado de los cuatro productos (USD 8.89), tiene un nivel de 40% inferior que lo hace mucho más accesible sobre los demás, y del 77% inferior en relación al precio relativo más alto del producto referencial con precio más alto, es decir para el pollo entero broasterizado (USD 15.25)

El nivel de sensibilidad en los cuatro panoramas de riesgo es muy elevado de tal forma que en ninguno existe una relación costo beneficios favorable, siendo insostenible en un mercado volátil sin políticas adecuadas de protección para el pequeño y mediano empresario

El giro del negocio es la elaboración de pollo broasterizado, para lo cual es necesario contar con todos los implementos y conocer distintas presentaciones que acompañados para su producto principal que con una marca que ha tenido reconocimiento a través del tiempo brinda una gran acogida por parte de su clientela, aun cuando la competencia como KFC, domine el mercado del pollo broaster por su fuerte posicionamiento, la empresa Los Pollos de la Kennedy va estar enfocada en grupos humanos más populares, además de contar con clientes afianzados durante varios años que genera un fondo efectivo de consumidores consolidados.

El sabor se convierte en el factor relevante dentro del negocio del pollo broaster sin embargo el consumidor es sensible al precio lo cual hace que la estrategia

comercial de combos u otras opciones de platos se convierta en acciones claves a implementar periódicamente.

Una ventaja competitiva del proyecto es aprovechar las colas de producción con poca demanda y bajos precios; El poder traducir esta estrategia en planes comerciales de estrategias de precios populares se transforman en las mejores herramientas para consolidar más clientes.

Después del análisis realizado se concluye que la implementación de este proyecto es viable y además rentable.

Las variables más sensibles son el precio de venta debido a la disponibilidad de opciones que tiene el consumidor así como la falta de regulación en este tipo de negocios.

4.2 Recomendaciones

Implementar la nueva sucursal en la zona de “La Mariscal” de los pollos de la Kennedy

Es importante mantener opciones de productos con precios económicos y no superar el valor de USD 5.00 ± 5% en productos individuales y USD 15.00± 15% en productos familiares, para mantener el impacto de acceso a la clientela

La variedad de guarniciones es un factor clave del negocio a futuro, donde se deben estratificar como mínimo 4 alternativas para los clientes o a su vez diferentes combinaciones.

La ubicación del local así como su imagen es importante para captar la aceptación del potencial cliente desde un principio, además que la propaganda masiva juega un rol determinante dentro del mercado.

REFERENCIAS

- BASABE Jorge "Administración de Riesgos y Seguros", pág. 3 Ed. Universitaria. 2009
- BERRUETA Franklin "Sistemas de financiamiento" 1ra edición, 2010.
- CASTRO Lourdes "Marketing instintivo" 1ra edición, Editorial Santos, 2011
- ESCOBAR Héctor "Negocios de mercado y sus alternativas en desarrollo" 2da edición, Editorial Magistral, 2010.
- FERROSA Diana "Renovadores financieros y económicos" 2da edición, Editorial Esfinge, 2012.
- GARRIDO, Rómulo "Finanzas empresariales" Editorial Gato Negro, 2011.
- IZQUIERDO Alex "Técnicas de Planificación de proyectos" pág. 50 Ed. Editorial 2009
- MONGE Daniel "Finanzas de las empresas" 1ra edición, Editorial Club, 2012
- MORALES Eduardo "Sistemas financieros" Editorial México, 2012.
- NASSIR, Sapag, Chain, "Formulación y Evaluación de Proyectos", Pág. 54, Ed. Mc Graw Hill, 2009
- RAMOS Esteban "Introducción a la cocina rápida" 3ra edición, 2011
- VARGAS Felipe "Inversiones de mercado y estrategias", 2da edición, Editorial Casa Blanca, 2012.

ANEXOS

Anexo 1: Local de Los pollos de la Kennedy



Anexo 2: Sitio web, Los pollos de la Kennedy



Anexo 3: Promociones, Los pollos de la Kennedy



Anexo 4: Pollo broaster

