



**Plan de negocio para la apertura de una franquicia de McDonald's en el
municipio de Jamundí - 2026**

Autores

**María Camila Bermeo Aragón
Kevin Santiago Garcia Fernández**

**Título por el que opta
Administrador de empresas**

Director

Sergio Andrés López Rodríguez

**Grupo de Investigación
GISESA**

**Línea de Investigación
Gestión Organizacional y Responsabilidad Social Empresarial**

**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Programa Administración de empresas
Universidad Santiago de Cali
Santiago de Cali - Colombia**

2026

Plan de negocio para la apertura de una franquicia de McDonald's en el municipio de
Jamundí - 2026

Presentado por:

María Camila Bermeo Aragón

Kevin Santiago García Fernández

Asesor:

Sergio Andrés López Rodríguez, PhD.

sergio.lopez01@usc.edu.co

Grupo de Investigación en Sostenibilidad Empresarial Social y Ambiental

GISESA

Línea de Investigación:

Gestión Organizacional y Responsabilidad Social Empresarial

Modalidad de Trabajo de Grado:

Innovación y Emprendimiento

Universidad Santiago de Cali

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Programa Administración de empresas

Santiago de Cali

11/02/2026

Página de Aprobación: director y jurados

Página Dedicatorias

Este logro representa esfuerzo, compromiso y disciplina a lo largo de nuestra formación profesional, por lo cual expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Dios por brindarnos la perseverancia, la fortaleza y la sabiduría necesarias para terminar esta etapa académica tan importante.

A nuestras familias, por la confianza prestada que fue un impulso necesario para el cumplimiento de nuestros objetivos y poder superar cada desafío, también por la comprensión, el apoyo emocional y la motivación durante el desarrollo de esta investigación.

A nuestro tutor, Sergio Andrés López Rodríguez, por su acompañamiento, orientación y sus valiosos aportes académicos, que fueron esenciales para desarrollar la investigación. Su disposición y su guía permitieron dar estructura, análisis y fortalecimiento al proyecto.

Agradecemos asimismo a los docentes de la Universidad Santiago de Cali por las herramientas, los conocimientos y la formación brindadas que hicieron posible la realización de este trabajo y finalmente, a todo aquel que directa o indirectamente, contribuyó en el desarrollo y la culminación de esta investigación.

Contenido

Resumen ejecutivo	13
Diseño de la Investigación	13
2.1 Presentación del Proyecto	13
2.1.1 Identificación y descripción de la oportunidad de negocio: problemática a resolver ...14	
2.1.2 Antecedentes: estudios previos relacionados con la solución del problema	14
2.1.3 Presentación de los emprendedores: experiencia, formación y rol que cumplen en el proyecto ...	15
2.2 Objetivos Generales y Específicos	17
2.2.1 Objetivo General	17
2.2.2 Objetivos Específicos	17
2.3 Justificación del proyecto	18
2.4 Marco de referencia	20
2.4.1 Plan de empresa	20
2.4.2 Marco conceptual del negocio	23
2.5 Aspectos metodológicos: operacionalización de los objetivos	23

Análisis de mercado	24
3.1 Análisis de entornos	24
3.1.1 Identificación y descripción de los entornos (PESTEL)	25
3.1.2 Mapa de entornos	26
3.1.3 Selección y justificación de los dos entornos con mayor influencia	26
3.2 Análisis del sector	27
3.2.1 Competidores actuales	27
3.2.2 Proveedores	28
3.2.3 Productos sustitutos	29
3.2.4 Tendencias de comercialización: Marketplace, Dropshipping, Ecommerce ...	30
3.3 Identificación de oportunidades y amenazas (MEFE)	30
3.4 Análisis de mercado	33
3.4.1 Identificación del mercado objetivo o nicho (Cuali – Cuanti)	33
3.4.2 Sondeo de mercado (encuesta)	34
3.4.2.1 Objetivo de la investigación	34
3.4.2.2 Cálculo del tamaño de la muestra	34
3.4.2.3 Plan de trabajo de campo (diseño de la encuesta – cronograma)	35

3.4.3 Análisis de resultados de investigación	39
3.5 Estrategias de mercado	48
3.5.1 Estrategia de producto/servicio	49
3.5.2 Estrategia de precios	49
3.5.3 Estrategias de distribución (Plaza)	50
3.5.4 Estrategias de promoción	51
3.5.5 Estrategia de política de servicio	51
Análisis técnico – operativo	52
4.1 Ficha técnica del producto o servicio	52
4.2 Descripción del proceso de producción o prestación del servicio	53
4.3 Diagrama de flujo del proceso	54
4.4 Características de la tecnología	54
4.5 Necesidades y requerimientos de acuerdo con la naturaleza del negocio.....	56
4.5.1 Equipo e instalaciones	57
4.5.2 Mano de obra requerida	60
4.5.3 Materia prima	61
4.5.4 Identificación de proveedores y cotizaciones	63

4.6 Capacidad instalada	67
4.7 Manejo de inventarios	68
4.8 Ubicación de la empresa	70
4.9 Diseño y distribución de planta y oficinas	74
Análisis administrativo y legal	74
5.1 Estructura organizacional	74
5.2 Relación de cargos y funciones	78
5.3 Acciones legales y constitución de la empresa	79
Análisis económico – financiero	80
6.1 Políticas asociadas a los aspectos financieros	80
6.2 Proyección de ventas en unidades (pesos y recaudos)	83
6.3 Proyección de requerimientos de infraestructura, administrativa y de mercado ..	85
6.4 Requerimiento de financiación	88
6.5 Proyección de costos	89
6.5.1 Proyección de costos del recurso humano operativo, administrativo y mercado ...	89
6.5.2 Proyección de costos de insumos y materiales a consumir y comprar	90
6.5.3 Proyección de otros costos indirectos, administrativos, de ventas y financieros ...	91

6.6 Proyección de estados financieros	93
6.6.1 Proyección del estado de costos	93
6.6.2 Proyección de estado de resultados	95
6.6.3 Proyección de flujo de caja	96
6.6.4 Proyección de estado de situación financiera	98
6.7 Proyección de indicadores financieros (liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad, punto de equilibrio)	101
6.8 Indicadores de evaluación (tasa interna de retorno, valor presente neto, relación beneficio costo)	107
Análisis de riesgos	108
7.1 Identificación y evaluación de los riesgos	108
7.2 Estrategias para afrontar y minimizar el impacto de los riesgos	109
Cronograma para la ejecución del proyecto	110
Referencias bibliográficas	111
Anexos	116
10.1 Lienzo del modelo Canvas o cualquier otra herramienta de gestión estratégica que permite analizar y crear modelos de negocio	116

Lista de tablas

1. Matriz Pestel.
2. Matriz MEFE para mayor comprensión de los factores externos que influyen en el plan de negocio.
3. Formulario de preguntas.
4. Ficha técnica de caracterización operativa del establecimiento McDonald's en Jamundí.
5. Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, área de cocina y preparación.
6. Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, área de postres y bebidas.
7. Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, área de pedidos y despacho.
8. Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, zonas de apoyo, instalaciones y otros recursos.
9. Requerimientos para el funcionamiento óptimo del restaurante, infraestructura física.
10. Proyección de mano de obra requerida enfocada en servicio, eficiencia y seguridad alimentaria.
11. Proyección de ventas anuales.
12. Presupuesto mensual de ventas en unidades por producto.
13. Presupuesto mensual de ventas (pesos).
14. Presupuesto en propiedad, planta y equipo.
15. Estimación del requerimiento total de inversión.
16. Proyección mensual del recurso humano y costos asociados.

17. Proyección de costos de materia prima.
18. Estimación mensual de costos indirectos operativos.
19. Costos administrativos proyectados.
20. Proyección del estado de costos 2026-2030.
21. Proyección de estado de resultados 2026-2030.
22. Proyección de flujo de caja.
23. Proyección de estado de situación financiera.
24. Proyección de indicadores financieros.
25. Indicadores de evaluación.
26. Cronograma.

Lista de figuras

1. Mapa de Jamundí.
2. ¿En qué lugar reside actualmente?
3. ¿Cuál es su rango de edad?
4. ¿A cuál estrato socioeconómico pertenece?
5. ¿Cuántas personas habitan en su residencia?
6. ¿Con qué frecuencia consume productos de comida rápida?
7. ¿Qué tan familiarizado está con la marca McDonald's?
8. ¿Qué tan probable es que consuma productos de la marca si esta hace una apertura en el municipio de Jamundí?
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en productos de McDonald's?
10. ¿Cuáles de estos productos preferiría consumir?
11. ¿Cuál canal de compra prefiere al momento de adquirir productos McDonald's?

12. ¿Qué tan importante es para usted que el restaurante tenga un espacio cómodo para familias o zonas infantiles?
13. ¿Cuántas veces al mes cree que consumiría McDonald's si tuviera una sede en Jamundí?
14. ¿Qué factores lo motivarían más a visitar McDonald's ubicado en Jamundí?
15. Diagrama ilustrativo del proceso operativo propuesto para McDonald's Jamundí.
16. Plano de distribución de planta propuesta para McDonalds.
17. Organigrama propuesto para la franquicia de McDonald's en Jamundí.
18. Figura 18 Modelo canvas.

Lista de ecuaciones

1. Cálculo del tamaño de la muestra

1. Resumen ejecutivo

En el municipio de Jamundí se presenta la oportunidad de establecer una franquicia de MC'DONALDS aprovechando una nula presencia de estas, así como el crecimiento demográfico exponencial, asegurando una demanda mayor a largo plazo. El objetivo es traer al mercado una experiencia, sin la necesidad de tener que desplazarse hasta ciudades aledañas al municipio. La ausencia de la competencia permite capturar la demanda exigente o insatisfecha de la población. La estrategia de ubicación es primordial para generar lealtad a la marca y dificultar el ingreso a próximos competidores.

La calidad de los productos brindados por la marca son estandarizados, garantizando su sabor, calidad y experiencia, la tecnología que ya está implementada como el automac, que otras empresas no tienen en el municipio, el impulso de empleos a los jóvenes locales. La

rapidez de respuesta al cliente con el producto deseado. La seguridad de precios estandarizados.

El público objetivo son las familias con niños pequeños atraídas por la “Cajita feliz” y un establecimiento con ambiente agradable y seguro. Los jóvenes y estudiantes que necesiten hacer uso del espacio con conexión a la red gratuita, proporcionando la comodidad y atracción por el lugar. Personas que no residan directamente en Jamundí, pero que puedan llegar a visitar y confíen en la marca, prefiriendo desplazarse hasta ese sector. La inversión inicial estimada es de aproximadamente de \$1'970.000.000 millones de pesos colombianos, destinados a maquinaria en montaje, construcciones y edificaciones, maquinaria y equipo, equipos de oficina, equipos de computación y comunicación, equipo médico-científico, flota y equipos de transporte, acueductos, plantas y redes.

2. Diseño de la Investigación

2.1 Presentación del Proyecto

El proyecto de investigación es presentado por estudiantes de la facultad de ciencias económicas y empresariales, del programa de administración de empresas. El equipo está conformado por:

- Maria Camila Bermeo Aragón: Estudiante de noveno semestre, con intereses en la automatización de los procesos operativos. En el proyecto se desarrolla como la encargada del trabajo de campo.
- Kevin Santiago García Fernández: Estudiante de noveno semestre, con inclinación en el análisis de datos cuantitativos. El desarrollo de su aporte en el proyecto es investigar el procesamiento estadístico de los resultados.

Los estudiantes hacen parte de la universidad Santiago De Cali, garantizando el respaldo académico. El desarrollo de este proyecto es requisito para la titulación profesional de los estudiantes, bajo la tutoría del Dr. Sergio Andrés López Rodríguez.

Los estudiantes expresan su compromiso con la transparencia en el manejo de información y que cada trayecto de la investigación se desarrolle con los estándares éticos requeridos de la universidad.

2.1.1 Identificación y descripción de la oportunidad de negocio: problemática a resolver

Durante los últimos años el municipio de Jamundí logra evidenciar una expansión urbana considerable, según las estimaciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), su población ha estado en constante crecimiento, la cual pasaría de 161.479 habitantes para el año 2020 a 181.942 en el año 2025 dando como resultado un crecimiento del 12.75% en los últimos 5 años.

Dicho crecimiento es producto de factores como: la cercanía con la ciudad de Cali, la rapidez con la que se desarrollan conjuntos residenciales y el impacto que generan las nuevas dinámicas que adapta la población demandando altos estándares de calidad al adquirir bienes y servicios, puesto que la expectativa es alta en temas de experiencias y confort.

Sin embargo, estos avances permiten identificar una carencia en el sector comercial, específicamente en la oferta gastronómica de restaurantes de cadena que ofertan comidas rápidas reconocidas a nivel global dentro del municipio, En la actualidad, el municipio de Jamundí no implementa aún franquicias de gran prestigio para las comidas rápidas como

McDonald's lo cual implica que la variedad en la oferta de alimentos sea limitada, lo que repercute en grupos familiares, de jóvenes y turistas lo que expone la gran brecha entre la poca disponibilidad de opciones de comida rápida (estandarizada) y la demanda de la población, que busca una alternativa confiable y conexión a través de las experiencias de marca.

El municipio de Jamundí cuenta con un mercado idóneo para establecer una franquicia internacional como McDonald's, más que por el crecimiento poblacional y el desarrollo económico, por transformar hábitos de consumo que enfatizan la rapidez, la conveniencia y la hospitalidad con marcas reconocidas, Por ende, la propuesta aspira desarrollar el plan de negocio estructurado para la apertura de una franquicia de McDonald's en Jamundí, dando solución a la necesidad real del entorno con la finalidad de contribuir valor a la comunidad en términos comerciales.

2.1.2 Antecedentes: estudios previos relacionados con la solución del problema

El modelo de franquicia se ha consolidado como una de las estrategias de expansión más efectivas en el ámbito empresarial, especialmente en sectores como el de alimentos y bebidas donde los consumidores valoran la rapidez, la estandarización del servicio el reconocimiento de marca. A nivel internacional este formato demuestra su capacidad para adaptarse a distintos contextos culturales y económicos, convirtiéndose en una vía segura para introducir conceptos comerciales exitosos en nuevos mercados.

McDonald's como referente global en el sector de comidas rápidas ha sido objeto de múltiples estudios que destacan no solo su eficiencia operativa sino también su capacidad de adaptación a las necesidades y costumbres del consumidos local, El sociólogo George Ritzer (1996) introdujo el término "Macdonalización" para describir cómo los principios de

funcionamiento de esta franquicia (eficiencia, previsibilidad, control y estandarización) han influido en diversos sectores de la sociedad contemporánea. Esta versión permite comprender cómo la presencia de McDonald's en una comunidad implica mucho más que ofrecer alimentos, además de representar un cambio en la forma en que las personas consumen, socializan y perciben la experiencia del servicio.

En América Latina, la presencia de McDonald's ha tenido un impacto positivo en ciudades intermedias, donde su llegada ha estado asociada con la dinamización del comercio, la formalización del empleo y el fortalecimiento del tejido empresarial local. Según Gómez y Reyes (2021), la entrada de marcas globales de comida rápida en municipios con crecimiento urbano sostenido ha generado efectos multiplicadores en la economía, mejorando la infraestructura comercial, promoviendo la competitividad e incentivando la modernización de otros negocios del sector gastronómico.

En el contexto colombiano, ciudades como Neiva, Palmira y Villavicencio han sido ejemplos claros de cómo una franquicia como McDonald's puede integrarse con éxito en espacios en desarrollo, respondiendo a una demanda creciente de servicios gastronómicos de alta calidad. La experiencia en estos territorios demuestra que la clave para el éxito no solo radica en el reconocimiento de la marca, sino en su capacidad de ajustarse a las características socioculturales del entorno.

Este conjunto de experiencias internacionales y nacionales ofrece fundamentos sólidos para plantear la implementación de una franquicia de McDonald's en Jamundí. Un municipio que, al igual que los anteriores, presenta un acelerado crecimiento poblacional, expansión residencial, transformación de estilos de vida y una evidente necesidad de

fortalecer su oferta comercial con marcas que se conectan emocionalmente con el consumidor y aporten valor al desarrollo local.

2.1.3 Presentación de los emprendedores: experiencia, formación y rol que cumplen en el proyecto

El presente plan de negocios es liderado por estudiantes universitarios de la Universidad Santiago de Cali, en proceso de formación profesional en el área de administración, mercadeo o afines, quienes han enfocado su perfil académico y personal en el desarrollo de ideas innovadoras de alto impacto comercial. A lo largo de la formación, han adquirido conocimientos fundamentales en gestión empresarial, formulación de proyectos, análisis de mercado, estrategia comercial y liderazgo organizacional, lo que ha permitido estructurar esta propuesta con visión crítica, estratégica y viable.

Además, los emprendedores cuentan con experiencia práctica en el sector de ventas, atención al cliente y manejo de pequeños emprendimientos, particularmente relacionados con productos de consumo y comercialización en canales digitales, lo cual les ha proporcionado herramientas reales para entender el comportamiento del consumidor, identificar oportunidades de negocio y liderar procesos de operación a pequeña escala. Esta trayectoria se convierte en un valor diferencial para asumir el rol de dirección general y operativa del proyecto, ya que integra el conocimiento académico con el criterio emprendedor y la sensibilidad social hacia el entorno de Jamundí.

Dentro del desarrollo del plan de negocios, los emprendedores cumplen funciones claves como: la conceptualización de la idea de negocio, la planificación de estrategias comerciales, la estructuración financiera y la coordinación general de los recursos. Su rol central será la supervisión de cada etapa de implementación, garantizando que la franquicia

McDonald's se desarrolle bajo estándares de calidad, alineada con las necesidades de la comunidad y con una proyección de crecimiento sostenible en el tiempo.

2.2 Objetivos Generales y Específicos

2.2.1 Objetivo General

- Realizar el plan de negocio para la apertura de franquicia de McDonald's en el municipio Jamundí, valle del cauca que se alinee con la propuesta de valor.

2.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar la presentación del proyecto en términos de antecedentes, justificación y valor agregado.
- Realizar el análisis del mercado para identificar el nicho del mercado y los servicios a ofertar.
- Realizar el análisis técnico operativo para describir el proceso e identificar los requerimientos propios del negocio.
- Determinar la estructura organizacional y los aspectos legales de la empresa.
- Analizar la idea de negocio desde la perspectiva económica y financiera para determinar la viabilidad.

2.3 Justificación del proyecto

El trabajo se centra en responder al impacto expansivo de Jamundí como potencial sector residencial y comercial en la región, puesto que no cuenta aún con marcas globales de comida rápida con el mérito y la aprobación como lo es McDonald's, lo que representa

la oportunidad de ofertar esta gastronomía a esta población que busca alternativas de consumo prometedoras.

El estudio tiene la finalidad de respaldar la posibilidad de éxito de la franquicia y exponer una propuesta contundente que brinde certeza de que la inversión sea rentable, productiva y gratificante, adicional a eso, la apertura de la franquicia es un paso a la diversificación para la oferta comercial en el sector, siendo un imán de visitantes y reforzando la competitividad del municipio.

Se hace para ofrecer posibilidad de inversión a empresarios y comerciantes locales cuyos intereses sean afines a la diversificación de su portafolio, también representa beneficio a las autoridades que velan por el desarrollo municipal y a la población que contará con la cercanía y el fácil acceso a esta marca global, adicional a la nueva oferta laboral para los ciudadanos.

La franquicia además de posicionarse a nivel global como las más reconocidas en el sector de comidas rápidas, también expone su versatilidad para acoplarse a cualquier cultura, en este orden de ideas, de la apertura de la franquicia surge la oportunidad de innovar en cuanto a personalización y experiencias semejantes a la forma de vida local. La propuesta no tiene como único objetivo implementar una franquicia de nivel global sino servir de impulso para el desarrollo del sector, potenciará la dinámica del municipio a nivel empresarial y será un motor para que Jamundí sea visto por organizaciones de renombre será beneficioso para la población local.

2.4 Marco de referencia

2.4.1 Plan de empresa

El presente plan de empresa tiene como objetivo proyectar de forma estructurada la creación y puesta en marcha de una franquicia de McDonald's en el municipio de Jamundí, identificando todos los elementos necesarios para su desarrollo desde una perspectiva estratégica, operativa, comercial y financiera.

La propuesta surge como respuesta a una necesidad detectada en el entorno local: la carencia de marcas internacionales de comida rápida en un territorio que ha mostrado un crecimiento urbano acelerado y una transformación en los patrones de consumo. Este plan no solo busca consolidar una idea de negocio rentable, sino también implementar un modelo que contribuya al fortalecimiento de la economía local, la generación de empleo formal y la mejora en la oferta de experiencias gastronómicas de calidad.

El documento incluye un análisis profundo del mercado objetivo, identificando al consumidor jamundino moderno como un perfil exigente, conectado, práctico y con aspiraciones de acceso a marcas globales que ofrecen confianza, rapidez y estándares de servicio. También se plantean las estrategias de marketing, posicionamiento y comunicación para lograr la integración de la marca en el entorno social y comercial de la zona.

Desde el punto de vista técnico-operativo, se especifican los requerimientos de infraestructura, equipo, personal, tecnología y ubicación, así como los procesos necesarios para la apertura y funcionamiento eficiente de la franquicia. Igualmente, se contempla una

estructura organizacional adecuada y una planeación legal que garantiza el cumplimiento normativo en todos los niveles.

A nivel económico-financiero, se proyecta una estimación detallada de costos, inversiones iniciales, ingresos esperados, punto de equilibrio, rentabilidad y necesidades de financiación. Estas proyecciones permiten tomar decisiones informadas sobre la viabilidad del negocio y su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

En conjunto, el plan de empresa se configura como una hoja de ruta clara, alcanzable y fundamentada, que busca posicionar a McDonald's como un actor clave dentro del ecosistema comercial de Jamundí y que aspira a convertirse en un referente de innovación, servicio y desarrollo en el municipio.

2.4.2 Marco conceptual del negocio

Franquicia: Modelo comercial mediante el cual una empresa (franquiciante) concede a un tercero (franquiciado) el derecho a explotar su marca y productos bajo ciertas condiciones contractuales. Este formato facilita la expansión de marcas reconocidas y reduce los niveles de riesgo del inversionista al operar con un modelo previamente probado (Mendelsohn, 2004).

Plan de negocios: Documento estratégico que permite definir y proyectar la estructura de un emprendimiento, estableciendo objetivos, recursos, estrategias y análisis financiero. Actúa como hoja de ruta para guiar la ejecución del proyecto (Hisrich, 2019).

Comida rápida (fast food): Segmento del mercado de alimentos caracterizado por su servicio rápido, precios accesibles y estandarización de productos. McDonald's es un

referente mundial en este modelo, que ha sabido adaptarse a diferentes contextos culturales sin perder su esencia de marca global.

Expansión comercial: Estrategia empresarial enfocada en introducir productos o servicios en nuevos mercados. La franquicia se considera una forma eficaz de expansión, especialmente en territorios en desarrollo, donde las marcas reconocidas logran un posicionamiento acelerado.

2.5 Aspectos metodológicos: operacionalización de los objetivos

Con el fin de ejecutar adecuadamente los objetivos definidos en el presente plan de negocios, se estructurará una metodología integral compuesta por varias fases específicas. Estos permitirán abordar cada componente del proyecto de manera ordenada, estratégica y alineada al contexto de Jamundí:

- Estudio del entorno urbano y comercial de Jamundí: Se desarrollará un análisis detallado de las condiciones actuales del municipio en términos de expansión residencial, comportamiento del consumidor y oferta de servicios. Esta etapa permitirá identificar las oportunidades específicas que justifican la implementación de una franquicia de McDonald's en la zona.
- Marco legal y regulatorio para la operación de franquicias: Se examinarán las disposiciones legales vigentes en Colombia que regulan la apertura y funcionamiento de franquicias, así como los requisitos normativos para establecimientos de comida rápida. Este análisis será clave para estructurar el apartado jurídico del plan de negocio y garantizar el cumplimiento institucional.

- Evaluación financiera del proyecto: Se desarrollará un análisis económico que contempla proyecciones de inversión, costos fijos y variables, ingresos esperados, punto de equilibrio y rentabilidad del negocio. Esta etapa servirá para sustentar la viabilidad financiera del modelo propuesto y facilitar la toma de decisiones estratégicas.
- Diagnóstico de riesgos operativos y comerciales: Se identificarán los factores internos y externos que podrían afectar la implementación del negocio, tales como competencia, variabilidad en la demanda, normativas sanitarias y factores logísticos. Además, se diseñarán estrategias de mitigación para reducir su impacto en el funcionamiento del restaurante.
- Investigación de mercado dirigida al consumidor jamundino: Se aplicará un instrumento de recolección de datos (encuesta) que permita conocer las preferencias de los habitantes en cuanto a hábitos de consumo de comida rápida, percepción de la marca McDonald's y disposición de compra. Esta información servirá como insumo para el diseño de estrategias comerciales ajustadas a la realidad local.

Cada fase metodológica será ejecutada bajo principios de rigurosidad académica y análisis estratégico, integrando fuentes primarias y secundarias que permitan sustentar cada sección del plan de negocios. Así, se garantizará la coherencia entre los objetivos trazados y los resultados alcanzados, construyendo una propuesta sólida y contextualizada para el municipio de Jamundí.

3. Análisis de mercado

3.1 Análisis de entornos

En esta sección se examinan los factores externos que pueden influir directa o indirectamente en el desarrollo y éxito de la franquicia McDonald's proyectada en el

municipio de Jamundí. Para realizar este análisis, se utiliza la metodología PESTEL, la cual evalúa el contexto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Este enfoque permite tener una visión amplia del entorno en el que operaría el negocio, facilitando la toma de decisiones estratégicas en función de las oportunidades y amenazas presentes.

3.1.1 Identificación y descripción de los entornos (PESTEL)

Tabla 1. Matriz Pestel

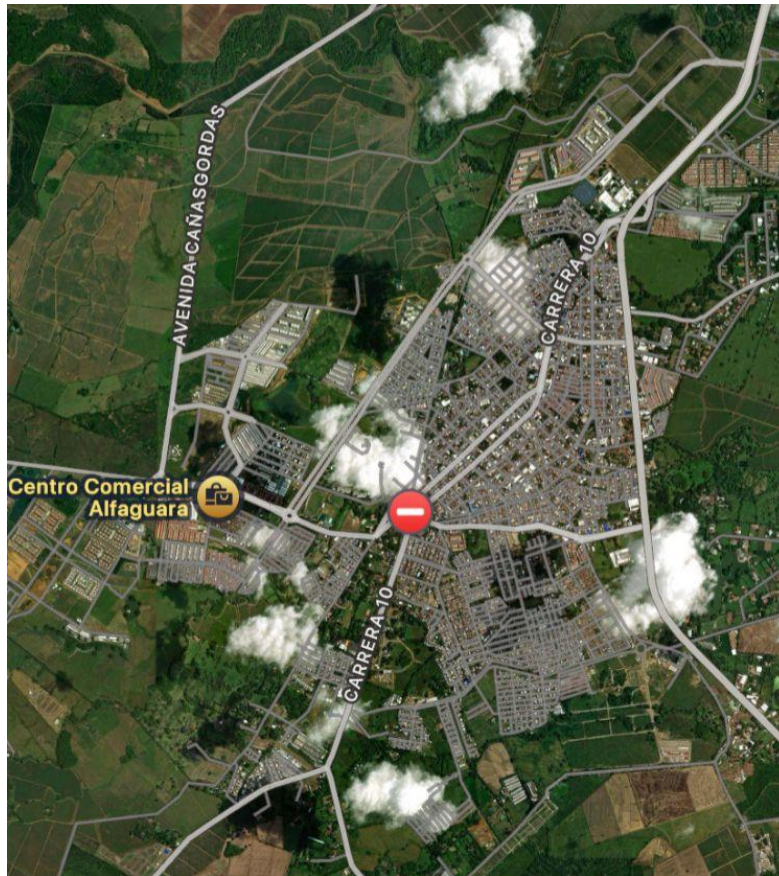
Entorno	Factor	Descripción	Ponderación
Político	Estabilidad de políticas públicas, infraestructura y ordenamiento territorial, incentivos a la inversión privada	La orientación hacia el crecimiento urbano en Jamundí y la estabilidad política permiten que la inversión, la sostenibilidad y la operación de franquicias internacionales sean factibles.	4
Económico	Poder adquisitivo, inflación, expansión urbana	La inflación impacta de forma directa los costos operativos mientras el incremento en el poder adquisitivo influye en la frecuencia de consumo	5
Social	Responsabilidad social corporativa, percepción de marca, hábitos de consumo	La valoración de una marca responsable socialmente sumado a los cambios en los estilos de vida urbanos favorecen tanto la aceptación y la preferencia del consumidor como la reputación de la franquicia	4
Tecnológico	Digitalización del servicio, estandarización y automatización de procesos	Los procesos con estandarización y automatización incrementan la eficiencia operativa garantizando un servicio uniforme al reducir tiempos de atención.	5
Ecológico	Eficiencia energética, regulaciones ambientales, gestión de residuos	Las exigencias ambientales repercuten en la estructura de costos y la operación, por ende, es necesario adoptar prácticas sostenibles orientadas a la norma local	3
Legal	Normativa sanitaria, contratos de franquicia, legislación laboral	Es de vital importancia para la estructura de costos y la gestión operativa contar con el cumplimiento de las normas laborales y sanitarias puesto que inciden directamente en ambos factores	5

Nota. La ponderación para cada categoría refleja la importancia relativa en el mercado de las franquicias internacionales de comidas rápidas. Fuente de elaboración propia.

3.1.2 Mapa de entornos

Figura 1

Mapa de Jamundí.



Nota. El gráfico representa el mapa satelital de la zona urbana del municipio de Jamundí. Fuente. Apple Inc. (2026). Apple Maps Jamundí.

3.1.3 Selección y justificación de los dos entornos con mayor influencia

Tras analizar todos los factores del entorno, se considera que los aspectos económicos y tecnológico son los más determinantes para la ejecución del presente proyecto.

Económico

El entorno económico de Jamundí es fundamental porque el éxito del modelo de franquicia depende en gran medida del poder adquisitivo de la población, su disposición al consumo frecuente y la presencia de una economía activa que justifique la inversión. El constante crecimiento comercial, el fortalecimiento del sector servicios y la llegada de nuevas familias a zonas residenciales consolidan un mercado con alta demanda de opciones modernas y confiables de alimentación.

Tecnológico

Desde el punto de vista tecnológico, no es opcional adaptarse al entorno actual y a las tendencias modernas, adoptar prácticas como estas facilita la toma de decisiones a través de análisis datos en tiempo real, permite comunicarse y competir en el mercado, lo que incide directamente en la reducción de costos, la eficiencia de los procesos y la capacidad de innovación, adicional a que tiene participación en los cambios y hábitos de consumo debido a que los clientes están a la expectativa de soluciones digitales personalizadas, de fácil acceso y rápidas, incrementando el alcance y la visibilidad de la organización. Por lo anterior el factor tecnológico se cataloga un entorno que requiere mucha participación para la sostenibilidad y la competitividad empresarial.

3.2 Análisis del sector

3.2.1 Competidores actuales

El mercado colombiano de comida rápida ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por cambios en los hábitos de consumo, urbanización y la creciente demanda de conveniencia. Dentro de este contexto, McDonald's

enfrenta una competencia significativa. A continuación, se describen tres de sus principales competidores:

1. El Corral

Fundada en el año 1983 en Bogotá, El Corral es una cadena colombiana que ha logrado posicionarse como líder en el segmento de hamburguesas. Con más de 210 restaurantes en 39 ciudades y municipios del país, su enfoque en ingredientes de alta calidad y la personalización de sus productos le ha permitido mantener una sólida base de clientes. Según datos de Euromonitor, El Corral lidera el mercado con una participación del 16,4% en el año 2023, a pesar de una disminución respecto al 43,2% que ostentaba en el año 2022.

2. Burger King

Con presencia internacional, Burger King ha consolidado su posición en Colombia mediante estrategias de marketing agresivas y menús adaptados al gusto local. Su enfoque en la personalización y promociones constantes le ha permitido captar una cuota significativa del mercado. En el año 2024, la marca fue reconocida como “Marca del Año” en los Effie Awards Colombia, destacando su efectividad en las estrategias de comunicación y marketing.

3. Presto

Esta cadena colombiana ha mantenido su relevancia en el mercado gracias a su enfoque en precios competitivos y una oferta variada que incluye hamburguesas, pollo y otros productos. Se figura entre las cinco cadenas con mayores ventas en Colombia, con una participación del 3 % en el año 2023.

3.2.2 Proveedores

McDonald's Colombia, operada por Arcos Dorados, ha establecido una red de proveedores que garantiza la calidad y frescura de sus productos. Algunos de los principales proveedores incluyen:

1. Proveedores locales

El 70% de los proveedores de McDonald's en Colombia son empresas nacionales, lo que demuestra un compromiso con el desarrollo económico local. La campaña "Yo soy de aquí" busca visibilizar el origen local de los ingredientes utilizados en sus productos, fortaleciendo la operación sostenible de la compañía.

2. Keystone Foods

Esta empresa suministra productos cárnicos y de pescado a McDonald's, asegurando estándares internacionales de calidad.

3. Gaviña Gourmet Coffee

Provee el café utilizado en McCafé, garantizando una experiencia de sabor consistente y de alta calidad.

3.2.3 Productos sustitutos

En el mercado colombiano, existen productos que pueden considerarse sustitutos de la oferta de McDonald's:

1. Comida callejera

La comida rápida ofrecida por vendedores ambulantes, como empanadas, arepas y perros calientes, representa una alternativa económica y accesible para los consumidores.

Por ejemplo, las empanadas antioqueñas se caracterizan por su masa delgada y relleno bien sazonado, siendo muy populares en la región.

2. Restaurantes de comida saludable

El creciente interés por una alimentación saludable ha impulsado la aparición de restaurantes que ofrecen opciones como ensaladas, bowls y productos orgánicos, atrayendo a un segmento de consumidores que busca alternativas más nutritivas.

3.2.4 Tendencias de comercialización: Marketplace, Dropshipping, Ecommerce.

El sector de la comida rápida en Colombia ha experimentado transformaciones significativas debido a la digitalización y cambios en el comportamiento del consumidor: Plataformas como Marketplace Rappi, DiDi Food y TaDa Delivery han revolucionado la forma en que los consumidores acceden a productos de comida rápida, ofreciendo conveniencia y una amplia variedad de opciones.

Dropshipping:

Aunque más común en la venta de productos físicos, el modelo de dropshipping ha comenzado a influir en el sector alimentario, permitiendo a emprendedores ofrecer productos sin necesidad de mantener inventario, adaptándose rápidamente a las tendencias del mercado.

Ecommerce:

La adopción de plataformas de comercio electrónico ha permitido a las cadenas de comida rápida ofrecer pedidos en línea, promociones exclusivas y programas de fidelización, mejorando la experiencia del cliente y aumentando las ventas.

3.3 Identificación de oportunidades y amenazas (MEFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta que permite identificar, calificar y ponderar los factores externos clave que pueden influir en el

éxito o fracaso de una empresa. En el contexto del presente plan de negocios para la apertura de una franquicia de McDonald's en el municipio de Jamundí, esta matriz facilita el análisis de las oportunidades que el entorno ofrece, así como de las amenazas que podrían afectar la implementación del proyecto.

La información contenida en esta matriz está basada en el análisis de los entornos político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal (PESTEL), así como en la evaluación del sector de comidas rápidas y las tendencias actuales del mercado colombiano.

Matriz MEFE – McDonald's en Jamundí

Tabla 2

Matriz MEFE para mayor comprensión de los factores externos que influyen en el plan de negocio.

Factores externos	Tipo	Ponderación	Calificación	Puntaje ponderado
Aumento de población urbana	Oportunidad	0.15	4	0.60
Ausencia de franquicias similares	Oportunidad	0.12	4	0.48
Alta familiaridad con la marca	Oportunidad	0.10	3	0.30
Crecimiento del sector comercial	Oportunidad	0.10	4	0.40
Preferencia por experiencias rápidas	Oportunidad	0.08	3	0.24
Tendencia al uso de deliverys	Oportunidad	0.07	3	0.21

Competencia con marcas reconocidas	Amenaza	0.13	2	0.26
Informalidad gastronómica local	Amenaza	0.10	2	0.20
Percepción de comida rápida como poco saludable	Amenaza	0.08	1	0.08
Requisitos legales y sanitarios	Amenaza	0.07	2	0.14
Totales	1.00	1.00	27	2.91

Fuente de elaboración propia.

Interpretación del resultado

El resultado total ponderado es 2.91, lo cual indica que el entorno externo representa una oportunidad favorable para el desarrollo de la franquicia McDonald's en Jamundí.

Según la metodología MEFE, un puntaje superior a 2.5 sugiere que las condiciones del entorno externo son más positivas que negativas y pueden ser aprovechadas estratégicamente.

Se destaca el crecimiento poblacional como un motor clave, ya que según el DANE (2023), Jamundí alcanzará los 181.000 habitantes para el año 2025, siendo una de las poblaciones de mayor expansión del Valle del Cauca. Además, que existan bajas franquicias de comida rápida en el municipio, es una ventaja competitiva para ingresar primero con una marca de alto reconocimiento.

No obstante, existen amenazas importantes como la presencia de opciones informales (comida callejera a bajo costo) y la creciente conciencia por hábitos alimentarios

saludables. Por ello, McDonald's deberá integrar estrategias enfocadas en sostenibilidad, opciones de menú balanceado, y educación del consumidor sobre sus políticas de calidad.

3.4 Análisis de mercado

3.4.1 Identificación del mercado objetivo o nicho (Cuali – Cuanti)

Análisis cualitativo

Los habitantes de la zona urbana de Jamundí se han caracterizado principalmente por un perfil demográfico joven, conformado en gran mayoría por profesionales que decidieron desplazarse desde Cali buscando una vivienda y calidad de vida, nuevas familias y parejas jóvenes, siendo un público expuesto constantemente a marcas de escala global y tendencias de consumo rápido, donde la comodidad, los servicios estandarizados y el reconocimiento son muy valorados.

De lo anterior se identifican dos segmentos de alta relevancia:

- Jóvenes entre 15-30 años, habitualmente consumen comida rápida y cuentan con presencia recurrente en redes sociales, evidenciando afinidad con los servicios tecnológicos (domicilios, experiencias de marca atractivas para la vista y pedidos en línea).
- Familias del sector urbano con hijos, aprecian la seguridad, la conveniencia y el espacio familiar de una marca como McDonald's tanto para celebraciones infantiles como para salidas rápidas.

Análisis cuantitativo

Según informes del DANE (2023), la población proyectada del municipio de Jamundí para el año 2025 sería de 181.942 habitantes de los cuales un 63.3% son personas

entre 15 y 59 años, lo que representa un poder de decisión de consumo y de compra elevado, de esta población un aproximado del 78.7% son residentes de la zona urbana donde la actividad comercial se concentra. Adicional a eso se estima que los jóvenes adultos en rangos de edades entre 18 y 34 años representan el 40% de los consumidores de comida rápida en Colombia (Euromonitor, 2023) lo cual permite corroborar el perfil dominante en el municipio de Jamundí.

3.4.2 Sondeo de mercado (encuesta)

3.4.2.1 Objetivo de la investigación

Realizar un sondeo de mercado con ánimo de identificar y analizar los comportamientos, las preferencias y los hábitos de consumo del mercado objetivo en el municipio, frente a la posible apertura de la franquicia de McDonald's. La investigación se centra en comprender el perfil demográfico y socioeconómico de los consumidores potenciales, evaluar su adaptación a la marca, disposición de gasto, frecuencia esperada de consumo. También se espera determinar factores influyentes en la decisión de compra como la ubicación, los canales de compra, los espacios familiares, la experiencia del servicio, etc. Los resultados permitirán sustentar la viabilidad comercial del plan de negocio y sirve como base para la formulación de estrategias de operación posicionamiento y marketing que incrementen las posibilidades de una entrada exitosa en el mercado local.

3.4.2.2 Cálculo del tamaño de la muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra se empleó la fórmula estadística para poblaciones finitas Fórmula de población finita: $n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q)}$, puesto que permite calcular un número de encuestas representativo a partir del tamaño

de la población total, en esta ocasión el cálculo considera un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7%.

Ecuación 1

$N = 181.942$ (población urbana de Jamundí)

$Z = 1.96$ (nivel de confianza)

$P = 0.5$ (probabilidad de éxito)

$Q = 0.5$ (probabilidad de fracaso)

$E = 0.07$ (margen de error)

Resultado: $n = 181942 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5 / (0.07^2 * (181942 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5) = 195.8$ Se calcula que la muestra necesaria es de 196 personas, este tamaño de muestra garantizará datos representativos y fiables para tomar decisiones informadas sobre el mercado objetivo de McDonald's en Jamundí.

3.4.2.3 Plan de trabajo de campo (diseño de la encuesta – cronograma)

Característica	Explicación
Tipo de investigación	Explicativa
Enfoque de la investigación	Cualitativa
Fuentes de información	Encuestas, Dane, cifras
Técnicas de información	Observación y encuesta
Instrumentos de recolección de información	Cuestionario estructurado con 13 preguntas
Modo de aplicación	Google Forms

Pregunta	Objetivo
-----------------	-----------------

1) ¿En qué lugar reside actualmente?	Identificar la ubicación geográfica del encuestado para determinar si pertenece al mercado objetivo del municipio de Jamundí o zonas con potencial de demanda
2) ¿Cuál es su rango de edad?	Determinar el rango etario de los encuestados para evaluar los segmentos de edad con mayor afinidad hacia el consumo de comida rápida
3) ¿A cuál estrato socioeconómico pertenece en su hogar?	Conocer el nivel socioeconómico del consumidor para estimar su capacidad de gasto y adecuar la oferta de precios al mercado local
4) ¿Cuántas personas habitan en su residencia?	Identificar el tamaño del hogar para analizar patrones de consumo familiar y el potencial de compra grupal
5) ¿Con qué frecuencia consume productos de comida rápida? (hamburguesa, papas, postres, entre otros)	Medir los hábitos de consumo de comida rápida para estimar la demanda potencial de la franquicia
6) ¿Qué tan familiarizado está con la marca MCDONALD'S?	Evaluar el nivel de posicionamiento y reconocimiento de la marca en la mente del consumidor local
7) ¿Qué tan probable es que consuma productos de la marca si esta hace una apertura en el municipio de Jamundí?	Estimar la intención de compra y la aceptación del mercado ante la apertura de la nueva sede
8) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en productos de MCDONALD'S?	Analizar el gasto promedio esperado para proyectar ingresos y definir estrategias comerciales
9) ¿Cuáles de estos productos preferiría consumir?	Identificar preferencias de producto para ajustar el portafolio a la demanda del mercado objetivo
10) ¿Cuál canal de compra prefiere al momento de adquirir productos de MCDONALD'S?	Determinar los canales de venta más populares para optimizar la estrategia de distribución y servicio
11) ¿Qué tan importante es para usted que el restaurante tenga un espacio cómodo para familias o zonas infantiles?	Evaluar la relevancia de la infraestructura familiar como factor de atracción y permanencia del cliente

12) ¿Cuántas veces al mes cree que consumiría MCDONALD'S si tuviera una sede en Jamundí?	Estimar la frecuencia de consumo para proyectar el volumen de ventas mensual
13) ¿Qué factores lo motivarían más a visitar un MCDONALD'S ubicado en Jamundí? (puede marcar hasta dos opciones)	Identificar los principales factores de decisión de compra para orientar las estrategias de marketing y diferenciación

Fuente de elaboración propia.

Tabla 3. Formulario de preguntas

Preguntas para encuesta	
Preguntas para encuesta	Respuesta
1) ¿En qué lugar reside actualmente?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jamundí - zona urbana ▪ Jamundí - zona rural ▪ Cali - sur ▪ Otro
2) ¿Cuál es su rango de edad?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entre 17-24 años de edad ▪ Entre 25-34 años de edad ▪ Entre 35-44 años de edad ▪ 45 años o más
3) ¿A cuál estrato socioeconómico pertenece en su hogar?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrato 1 ▪ Estrato 2 ▪ Estrato 3 ▪ Estrato 4 ▪ Estrato 5 o 6
4) ¿Cuántas personas habitan en su residencia?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 persona ▪ 2-3 personas ▪ 4-5 personas ▪ Más de 5 personas

- 5) ¿Con qué frecuencia consume productos de comida rápida? (hamburguesa, papas, postres, entre otros)
- 1 vez al mes o menos
 - De 2 a 3 veces al mes
 - Más de 3 veces al mes
- 6) ¿Qué tan familiarizado está con la marca MCDONALD'S?
- consume
 - La consume regularmente
 - La consume algunas veces
 - La conoce, pero no la consume
 - No la conoce
- 7) ¿Qué tan probable es que consuma productos de la marca si esta hace una apertura en el municipio de Jamundí?
- Muy probable
 - Probable
 - Poco probable
 - Nada probable
- 8) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en productos de MCDONALD'S?
- Menos de \$20.000 COP
 - \$20.000-\$40.000 COP
 - \$41.000-\$60.000 COP
 - Más de \$60.000 COP
- 9) ¿Cuáles de estos productos preferiría consumir?
- Cajita feliz
 - Combo Big Mac
 - Combo cuarto de libra
 - McNuggets o snacks
 - Helado o postres
 - Bebidas o café

10) ¿Cuál canal de compra prefiere al momento de adquirir productos de MCDONALD'S?

- Restaurante físico
- Servicio a domicilio por aplicación (Rappi, Didi, entre otros)
- AutoMc (Drive thru)
- Pedido digital en kioscos/ autoservicio

11) ¿Qué tan importante es para usted que el restaurante tenga un espacio cómodo para familias o zonas infantiles?

- Muy importante
- Medianamente importante
- Poco importante
- Nada importante

12) ¿Cuántas veces al mes cree que consumiría MCDONALD'S si tuviera una sede en Jamundí?

- 1 vez
- 2 a 3 veces
- 4 a 5 veces
- Más de 5 veces

13) ¿Qué factores lo motivarían más a visitar un MCDONALD'S ubicado en Jamundí? (puede marcar hasta dos opciones)

- Reconocimiento de la marca
- Promociones y combos
- Calidad del producto
- Cercanía geográfica
- Espacio familiar
- Experiencia digital (autoservicio, aplicación, kiosco)

Fuente de elaboración propia

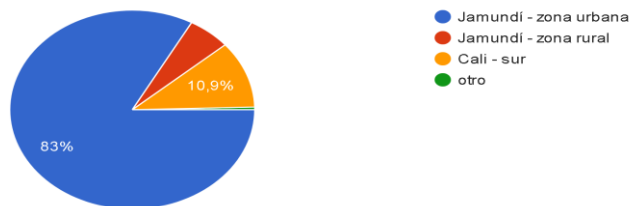
3.4.3 Análisis de resultados de investigación

Con la finalidad de corroborar las hipótesis y la comprensión del comportamiento de los consumidores locales se ha diseñado una encuesta que facilita el análisis de las expectativas y las preferencias de la población frente a la apertura de una franquicia de McDonald's en el municipio, logrando obtener 230 respuestas.

Figura 2

¿En qué lugar reside actualmente?

1) ¿En qué lugar reside actualmente?
230 respuestas



Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta "Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí"

Los encuestados en su mayoría provienen de la zona urbana de Jamundí, lo que indica una demanda local concentrada, adicional a un grupo importante en Cali lo que incrementa la base de clientes, esta distribución en la ubicación geográfica desde una perspectiva operativa favorece ubicar la sede en un sector de fácil acceso y visibilidad debido al potencial de atracción regional.

Figura 3

¿Cuál es su rango de edad?

2) ¿Cuál es su rango de edad?
230 respuestas



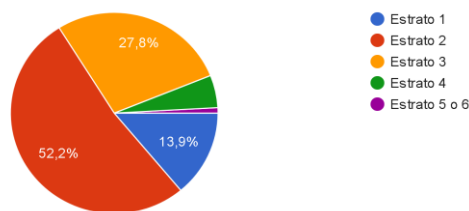
Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

Predomina el segmento de jóvenes y adultos jóvenes con cobertura adicional en el rango de edad de 35-44, estimando un perfil propenso al consumo frecuente de comida rápida, que requiere canales digitales facilitando así la implementación de estrategias promocionales y digitales, lo que favorece un mercado de consumo recurrente.

Figura 4

¿A cuál estrato socioeconómico pertenece?

3) ¿A cuál estrato socioeconómico pertenece en su hogar?
230 respuestas



Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

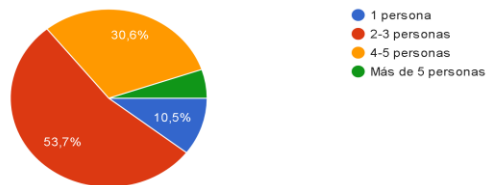
La mayoría de las respuestas están concentradas en estratos 1-3, lo que indica una viabilidad de ventas en volumen constante puesto que en este segmento hay sensibilidad a precios y a su vez disposición a pagar por experiencias de valor: quienes buscan

alternativas económicas y quienes están dispuestos a pagar combos estándar, lo que facilita el diseño de menús y promociones diferenciadas.

Figura 5

¿Cuántas personas habitan en su residencia?

4) ¿Cuántas personas habitan en su residencia?
229 respuestas



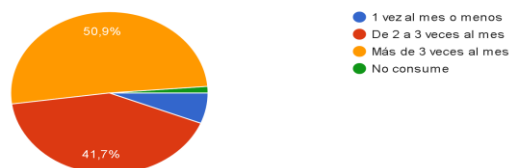
Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

Los encuestados suelen tener 2-5 en su hogar, entre familias pequeñas y núcleos jóvenes, lo cual incrementa la demanda de combos familiares y productos para niños, esta estructura familiar confirma la necesidad de espacios amenos acompañado de zonas de entretenimiento para niños en el punto de venta, aumentando así la frecuencia y el ticket promedio y a su vez, la estructura familiar representa una oportunidad de ventas constante por delivery.

Figura 6

¿Con qué frecuencia consume productos de comida rápida?

5) ¿Con qué frecuencia consume productos de comida rápida (hamburguesa, papas, postres, entre otros)?
230 respuestas



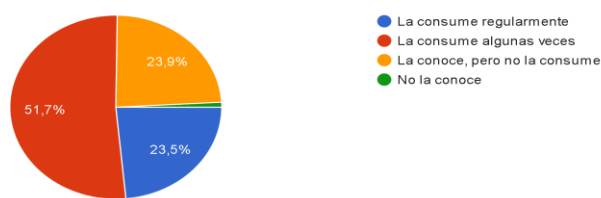
Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

En su mayoría los encuestados son consumidores recurrentes de comida rápida, confirmando un comportamiento de compra que sostiene ventas estables y justifica la inversión, puesto que el modelo de la franquicia depende de repetidas visitas, lo que permite estimar una alta demanda y un riesgo bajo de pocas ventas iniciales.

Figura 7

¿Qué tan familiarizado está con la marca McDonald's?

6) ¿Qué tan familiarizado está con la marca MCDONALD'S?
230 respuestas



Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

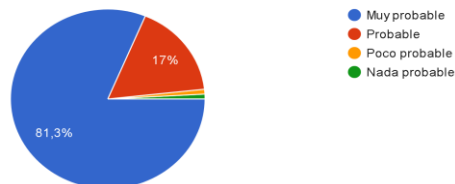
El 54.7% de los encuestados consume ocasionalmente productos de McDonald's y el 23.9% los consume con regularidad, lo que se traduce en una reducción considerable de los costos de posicionamiento inicial facilitando la adopción de la marca por parte de la población, adicional a que aumentan las probabilidades de un tráfico inmediato.

Figura 8

¿Qué tan probable es que consuma productos de la marca si esta hace una apertura en el municipio de Jamundí?

7) ¿Qué tan probable es que consuma productos de la marca si esta hace una apertura en el municipio de Jamundí?

230 respuestas



Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

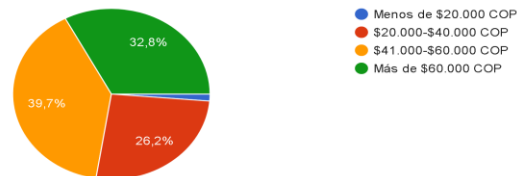
Predomina el público que muy probablemente consumiría productos de la marca, lo que se traduce en demanda latente y justifica la proyección de capacidad inicial de la franquicia, adicional a que mejora las proyecciones de penetración del mercado, reduce considerablemente la incertidumbre comercial inicial.

Figura 9

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en productos de McDonald's?

8) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en productos de MCDONALD'S?

229 respuestas



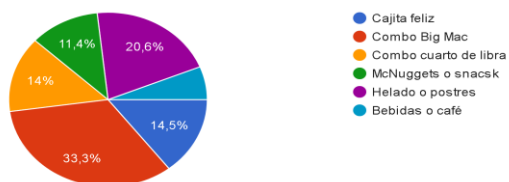
Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

Esto facilita la estimación de ingresos medios por cliente y define el ticket mensual esperado (\$30.200), la variación en las respuestas facilita combinar promociones de costos menores con combos estándar que alcancen el ticket objetivo, en general, la disposición a pagar es semejante a un modelo rentable y accesible.

Figura 10

¿Cuáles de estos productos preferiría consumir?

9) ¿Cuáles de estos productos preferiría consumir?
228 respuestas



Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

Los productos preferidos por el público son el combo Big Mac, McNuggets, cajita feliz, helados o postres y cuarto de libra, una mezcla entre diversos productos que permite dar prioridad a ciertos insumos que contarían con mayor rotación y estructurar promociones focalizadas. La afinidad con estos productos afirma un portafolio viable y a su vez predecible de ventas.

Figura 11

¿Cuál canal de compra prefiere al momento de adquirir productos McDonald's?

10) ¿Cuál canal de compra prefiere al momento de adquirir productos de MCDONALD'S?
229 respuestas



Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

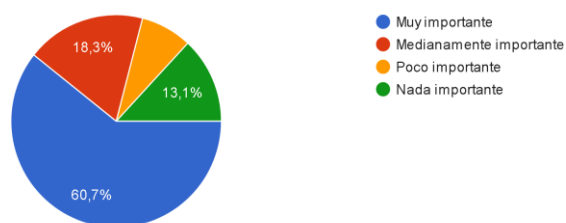
Predomina el restaurante físico, sin embargo, se requiere una operación omnicanal con el fin de cubrir la demanda y captar diferentes segmentos (jóvenes, familias, trabajadores), de

esta forma una mezcla de canales soporta la captación de la demanda diferencial y la flexibilidad operativa.

Figura 12

¿Qué tan importante es para usted que el restaurante tenga un espacio cómodo para familias o zonas infantiles?

11) ¿Qué tan importante es para usted que el restaurante tenga un espacio cómodo para familias o zonas infantiles?
229 respuestas



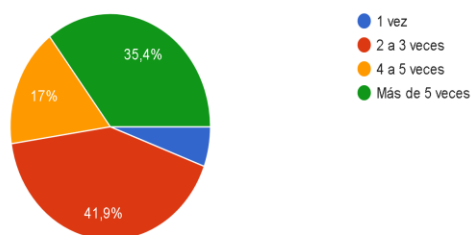
Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

El 60.7% de los encuestados considera necesario disponer espacios familiares y agradables para niños, indicando la importancia de establecer espacios para experiencia familiar, incrementando el tiempo de permanencia y el ticket promedio. Mejorando la preferencia por restaurantes sin ese enfoque y garantizando la aceptación local.

Figura 13

¿Cuántas veces al mes cree que consumiría McDonald's si tuviera una sede en Jamundí?

12) ¿Cuántas veces al mes cree que consumiría MCDONALD'S si tuviera una sede en Jamundí?
229 respuestas

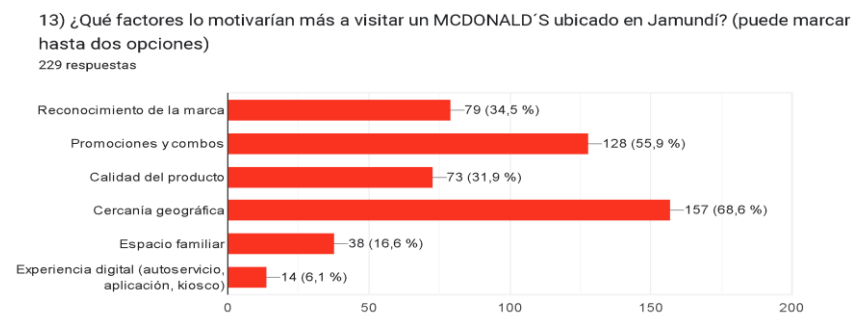


Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

La concentración en 2-3 y más de 5 veces refleja un comportamiento de consumo estable que permite planificar personal e inventarios y además planificar estrategias de fidelización como combos recurrentes, comportamiento que muestra coherencia con una operación sostenible gracias a la expectativa de consumo.

Figura 14

¿Qué factores lo motivarían más a visitar McDonald's ubicado en Jamundí?



Fuente de elaboración propia con datos tomados de la encuesta “Encuesta para estudio de mercado - McDonald's en el municipio de Jamundí”

El público prioriza promociones, calidad del producto y cercanía, lo que define que el enfoque comercial se debe dirigir a un arduo mantenimiento de calidad, una ubicación estratégica y ofertas competitivas en precio, lo cual acelera la conversión de intención a compra.

La investigación que se realiza permite la identificación de factores clave y patrones que facilitan entender el comportamiento de los consumidores jamundeños referente a la posible apertura de McDonald's, resultados que indican que el 99.7% de los encuestados previamente han consumido productos de McDonald's principalmente en el sur de Cali, demostrando así una percepción positiva de la marca y un alto nivel de familiaridad con la

misma, lo cual significa que la población reconoce la calidad, la oferta gastronómica y el estándar de servicio, disminuyendo fricciones en cuanto a la adopción e incrementando la aceptación en un territorio nuevo. Adicional a la disposición del 99.1% de los encuestados de consumir productos si el restaurante inicia operación en Jamundí, siendo un sector con demanda potencial, siendo un resultado significativo ya que refleja una clara intención de introducir la marca en su rutina alimentaria local, disminuyendo los desplazamientos a Cali, permitiendo la posibilidad de un mercado latente que puede captarse desde la operación en su fase inicial.

Referente a los hábitos de compra, el 24% de los encuestados indica preferencia por recurrir a servicios de domicilio y drive thru, lo que significa que existe una tendencia inclinada hacia el consumo no presencial, trayendo implicaciones en el modelo operativo, puesto que requiere adoptar desde el inicio una infraestructura óptima para cubrir este componente esencial que captura la demanda moderna, específicamente entre trabajadores y jóvenes. Por otro lado, el 76% percibe como primordial el acceso a un restaurante con instalaciones cómodas, apropiadas para el grupo familiar y modernas, confirmando que el público de Jamundí se identifica con una experiencia integral y no se limita únicamente al producto, resultado que conecta con la propuesta de valor al combinar accesibilidad, diseño arquitectónico, zonas de convivencia y un ambiente alineado con el estándar global de la marca.

La recopilación de los resultados confirma la presencia de un mercado con condiciones favorables para la apertura de la franquicia, dado que se entiende una combinación de intención de compra, familiaridad con la marca y preferencias por experiencias actuales, factores que permiten concluir que McDonald's cuenta con una

oportunidad inminente de consolidarse en el municipio gracias a su potencial de aceptación elevado, respaldando la factibilidad del proyecto.

3.5 Estrategias de mercado

3.5.1 Estrategia de producto/servicio

La propuesta de valor está encaminada en la oferta de productos icónicos de McDonald's que ya cuentan con reconocimiento y han sido aceptados en el mercado colombiano, pero con adaptaciones al contexto local de Jamundí por medio de:

- Portafolio central: Combos clásicos como Cajita Feliz, Big Mac, McNuggets, papas y postres.
- Personalización limitada: Alternativa de elegir acompañamientos adicionales o incluso modificar ingredientes por gusto o por salud (sin pan, sin sal, sin tomate, etc.).
- Propuesta jamundeña: Posibilidad de incorporar ingredientes regionales en ciertas temporadas (salsas típicas del valle o cafés locales).
- Servicios complementarios: Zonas de juegos para niños, conexión wifi-gratuita, estaciones digitales de pedido, espacios para reuniones familiares y celebraciones de cumpleaños.

Con la finalidad de generar experiencias familiares que estén emocionalmente conectadas, sacando provecho del arraigo cultural que tiene McDonald's con diferentes generaciones de consumidores.

3.5.2 Estrategia de precios

La estrategia de precios se enfatizará en un enfoque de penetración del mercado, aspirando a estimular la frecuencia de consumo entre estratos de 2 a 4 sin perder posicionamiento como marca de calidad, lo cual incluye:

- Precios accesibles en combos básicos: Con opciones desde \$14.000 hasta \$24.000.
- Promociones semanales o mensuales de forma rotativa: Combos 2x1, Cajita Feliz con regalo adicional, descuentos por comprar a través de la aplicación, etc.
- Segmentación de precios: Alternativas económicas en un menú para estudiantes o trabajadores (ejemplo. Combo del día) además de combos premium para consumidores que cuentan con mayor capacidad adquisitiva.
- Uso de precios ancla: Exhibir el valor de un combo superior para establecer el estándar medio como la opción más rentable.

3.5.3 Estrategias de distribución (Plaza)

El canal primario de distribución será el restaurante físico ubicado en un punto estratégico que cuenta con alto tráfico en Jamundí, cercano a vías principales, zonas comerciales, centros educativos, conjuntos residenciales, además de los siguientes canales:

- AutoMc (drive thru) para clientes con vehículo, fomentando la velocidad y la comodidad.
- McDelivery mediante plataformas como Rappi y DiDi Food puesto que están actualmente operando en el municipio.

- Pedidos digitales y kioscos interactivos con el fin de reducir las filas y los tiempos de espera.
- Puntos satélite o pickup express: Posibilidad de puntos de retiro en las zonas rurales o periféricas.

Por medio de la estrategia multicanal se asegura la cobertura de los clientes móviles, urbanos y digitales expandiendo el alcance de la franquicia más allá de la ubicación física.

3.5.4 Estrategias de promoción

La promoción se enfatiza en el posicionamiento emocional de la marca aspirando a la confianza, al recuerdo y a la experiencia compartida, lo que implica:

- Publicidad geolocalizada: Anuncios digitales segmentados para usuarios que recurren o residen en Jamundí y en el sur de la ciudad de Cali.
- Estrategia de fidelización: App con puntos acumulables por compra, cupones exclusivos y regalos por frecuencia de visitas.
- Campaña de expectativa y apertura: Alianzas con influenciadores locales haciendo uso de las redes sociales, direccionando activaciones en universidades y colegios.
- Eventos familiares y lanzamientos especiales: Desde concursos, celebraciones del día del niño hasta promociones durante festividades locales.
- Señalización visible y material POP (avisos, pendones, volantes, banners) para generar reconocimiento inmediato desde las vías públicas.

Estrategias que buscan conseguir que McDonald's no solo ingrese al mercado, sino que también se posicione como una marca moderna, cercana y deseada en el entorno jamundeño.

3.5.5 Estrategia de política de servicio

La prioridad en el punto de venta es la experiencia, se destacará por aplicar el modelo global de servicio eficiente y estandarizado adaptándolo a las expectativas del consumidor local.

- Política de satisfacción garantizada: Se hace efectiva la reposición del producto si no cumple los estándares de calidad, respuesta inmediata a reclamos o quejas.
- Inclusión y accesibilidad: Espacios amenos y amigables para personas con movilidad reducida, lenguaje claro y atención diferencial.
- Capacitación constante al personal en servicio al cliente, resolución de problemas y agilidad operativa.
- Funcionamiento extendido en fines de semana, posibilidad de operar 24/7 si la demanda lo permite.

4. Análisis técnico – operativo

4.1 Ficha técnica del producto o servicio

Tabla 4

Ficha técnica de caracterización operativa del establecimiento McDonald's en Jamundí

Nombre comercial	McDonald's Jamundí – Restaurante de comida rápida
Tipo de servicio	Venta de alimentos preparados tipo fast food
Ubicación sugerida	Zona urbana de Jamundí (vía Panamericana, cercano a conjuntos residenciales)

Superficie aproximada	400 – 500 m ² (incluye cocina, comedor, baños, zona de juegos y drive-thru)
Horario de atención	Domingo a domingo, 10:00 a.m. – 10:00 p.m. (posibilidad de extensión fines de semana)
Capacidad estimada	90 – 120 personas simultáneamente
Personal requerido	30 – 35 colaboradores (operativos, administrativos y de atención)
Servicios complementarios	Autoservicio (AutoMc), pedidos digitales, McDelivery, zona infantil

Fuente de elaboración propia.

4.2 Descripción del proceso de producción o prestación del servicio

Los procesos de preparación y atención en McDonald's manejan estándares de nivel internacional, con fines de garantizar rapidez, consistencia y calidad, funcionando así:

1. Recepción del pedido: De forma presencial, a través de la aplicación, por el AutoMc o en el kiosko digital.
2. Toma del pedido: Donde el sistema designa el pedido a las estaciones de nivel interno en la cocina.
3. Preparación: Las estaciones internas en la cocina elaboran el producto (fritos, ensambles, carnes, bebidas y postres).
4. Validación: Corroborar que la orden cumpla los estándares de calidad y esté completa.
5. Entrega: Al repartidor si es pedido digital o al cliente directamente.
6. Postventa: Se gestionan quejas o reclamos inmediatamente se reciben las retroalimentaciones.

Es un sistema diseñado para una operación eficiente que cumpla con tiempos de espera por debajo de los 4 minutos en consumo presencial e inferiores a 30 minutos en delivery manteniendo el control de calidad que la franquicia exige.

4.3 Diagrama de flujo del proceso

Figura 15.

Diagrama ilustrativo del proceso operativo propuesto para McDonald's

Jamundi.



Fuente de elaboración propia.

Lo anterior es un esquema que se ajusta fácilmente a tecnologías como pantallas para órdenes en tiempo real, sensores en cocina y automatización parcial, acoplada al modelo en que opera McDonalds a nivel global.

4.4 Características de la tecnología

El éxito en la operación de un McDonald's va ligado a un ecosistema competitivo en tecnología diseñado específicamente para incrementar el control, la experiencia del consumidor y la eficiencia, esto debido a que la innovación tecnológica para la estrategia operativa representa uno de los pilares esenciales según el informe anual de Arcos Dorados (2023), operador de la marca en América Latina.

Sistema de punto de venta POS (point of sale) digital e integrado

McDonald's hace uso de un sistema POS propio conocido como NewPOS, que ofrece conectividad simultánea con las apps, el autoservicio, los kioscos y el drive thru, cubriendo varias tareas como control remoto de operaciones, la gestión de inventarios (Korona POS, 2025). En general esta herramienta facilita el seguimiento detallado del desempeño por sector, seguimiento de ventas y es fundamental integrarlo para mantener una operación consistente en múltiples canales.

Kioscos de autoservicio

Según QSR Magazine (2022), los kioscos interactivos son una herramienta de vital importancia puesto que han demostrado maximizar la precisión en los pedidos, minimizar los tiempos de espera e incrementar el ticket promedio en un 15-20%. Adicional a que en Colombia y América Latina más del 60% de los consumidores jóvenes optan por el uso de esta tecnología según Euromonitor (2023), por ende, es clave implementarlos para conseguir la satisfacción completa de las expectativas de la población jamundehña, específicamente en el segmento entre 18 y 35 años.

Integración con aplicaciones y plataformas de delivery

Los usuarios de comida rápida que hace sus pedidos a través de apps en Colombia equivalen aproximadamente al 83%, por ende, integrar la app de McDonald's con plataformas como Rappi y DiDi Food es de mucha relevancia para brindar cobertura a una base de consumidores urbanos, digitales y móviles como los de Jamundí. Además, de acuerdo con Cleverence (2025), este tipo de integración permite a las marcas adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda y ajustar en tiempo real el manejo de insumos y personal operativo.

Tecnología en cocina: estaciones automatizadas y KDS

Mejorar la estandarización del producto y reducir los errores humanos implican que las estaciones de cocina tengan control de tiempo y temperatura como se evidencia en estudios sobre operaciones eficientes en restaurantes QSR (quick service restaurant o restaurante de servicio rápido) (MYR POS, 2024). Los sistemas KDS (kitchen Display) reducen embotellamientos en horas pico y adicional a eso incrementan la eficiencia operativa en más de un 15% dado que sincronizan los pedidos con las estaciones de preparación.

Innovaciones futuras: IA y drive thru con geofencing

La marca está apuntando hacia modelos de drive-thru con IA incorporada y geofencing que reducen hasta 60 segundos los tiempos de espera por medio de un reconocimiento vehicular y la personalización del menú (Palo's Publishing, 2024). Lo anterior se traduce en una oportunidad para adoptar procesos personalizados y automatizados en la sucursal de Jamundí y aunque este tipo de soluciones aún no son muy

comunes en Colombia, adoptarlos de manera progresiva puede representar una ventaja competitiva en un futuro para la operación en Jamundí.

4.5 Necesidades y requerimientos de acuerdo con la naturaleza del negocio

La franquicia de McDonald's en Jamundí debe contar con infraestructura robusta para la operación, que se cumpla con los lineamientos globales de la marca, en esta sección se detallan recursos tangibles e intangibles requeridos para poner en marcha y un excelente funcionamiento del restaurante, teniendo presente los estándares del servicio, la demanda esperada y las condiciones del sector.

4.5.1 Equipo e instalaciones

Tabla 5.

Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, área de cocina y preparación.

Equipo	Cantidad estimada	Descripción/Función
Parrillas doble contacto automáticas	2	Cocción uniforme de hamburguesas en menor tiempo. Ajuste de presión y temperatura
Freidoras de inmersión automática	3	Preparación de papas, Nuggets y snacks. Incluyen filtrado de aceite y temporizador digital.
Tostadores de pan	2	Calienta los panes de hamburguesa para asegurar crocancia sin resecar.
Dispensadores automáticos de salsas	2	Dosifican ketchup, mostaza, mayonesa y salsas especiales de forma higiénica y exacta.

Congeladores de baja temperatura	2	Conservación de carnes, Nuggets, helados y papas a -18°C.
Mesa fría de preparación con compartimentos GN	2	Ensamble de productos en cadena, con ingredientes refrigerados al alcance.
Campanas extractoras industriales	2	Eliminación de humo y grasa en cocina, con filtros lavables y sensor de saturación
Microondas industriales	1 o 2	Calentamiento rápido de productos pre-listos como postres o bebidas especiales.
Dispensadores de servilletas y empaques	3 o 4	Facilitan el flujo operativo y reducen contacto manual.

Fuente de elaboración propia.

Tabla 6.

Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, área de postres y bebidas.

Equipo	Cantidad estimada	Descripción/Función
Máquina de McFlurry (Taylor C602 o similar)	1	Prepara helado suave y mezcla toppings automáticamente. Refrigeración constante
Máquina de bebidas postmezcladas	1	Dispensación automatizada de gaseosas, té helado y agua con gas.
Máquina de café espresso automático	1	Prepara café instantáneo, cappuccino y moka. Opción de leche vegetal o deslactosada

Nevera horizontal exhibidora	1	Almacenamiento de botellas, jugos y productos listos para venta por impulso.
------------------------------	---	--

Fuente de elaboración propia.

Tabla 7.

Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, área de pedidos y despacho.

Equipo	Cantidad estimada	Descripción/Función
Kioscos de autoservicio interactivo	2 o 3	Permiten al cliente ordenar sin interacción humana. Incluyen pantallas táctiles y lector QR.
Pantallas de visualización KDS	3 o 4	Coordinan en cocina los pedidos activos, organizan secuencia y tiempo por estación.
Sistema POS (NewPOS 6 - NCR)	3	Registro de ventas, facturación, control de caja, gestión de turnos e inventario en tiempo real.
Terminales de pago electrónicos.	3	Aceptan tarjetas, códigos QR y NFC (pago sin contacto). Integrados con POS
Impresoras térmicas de tickets	3 o 4	Generan comprobantes de pago, pedidos y facturación fiscal.
Timbrador o alertador de pedidos	1	Notifica a clientes en comedor cuando su orden está lista para retiro.

Fuente de elaboración propia.

Tabla 8.

Equipos requeridos para el funcionamiento óptimo del restaurante, zonas de apoyo, instalaciones y otros recursos.

Recurso / Elemento	Descripción / Función
Planta eléctrica de respaldo	Garantiza operación en caso de fallos eléctricos. Mantiene cocina, POS y cámaras activas.
Aire acondicionado central	Asegura confort térmico en el comedor y zonas de atención. Regulación automática.
Lavaplatos industrial	Lava menaje de cocina, utensilios de forma higiénica y en menor tiempo
Dispensadores de gel / papel	Higiene en baños, zonas de cocina y comedor.
Red de cámaras de seguridad (CCTV)	Supervisión remota de zonas críticas (caja, cocina, ingreso, parqueadero) Grabación continua.
Wi-Fi empresarial	Conectividad para clientes y operación del sistema POS.
Extintores y sistema contra incendios	Cumple normativas locales de seguridad industrial.

Fuente de elaboración propia.

Tabla 9.

Requerimientos para el funcionamiento óptimo del restaurante, infraestructura física.

Requisitos de infraestructura

Área mínima construida	450 a 500m ²
Altura libre mínima	2,80m (para ventilación y ductos)
Conexiones hidráulicas y sanitarias	Áreas húmedas, baños, desagües de cocina
Red de gas	Natural o propano canalizado
Sistema eléctrico	Trifásico con capacidad de 220 V / 50 - 60 Hz

Fuente de elaboración propia.

4.5.2 Mano de obra requerida

Según el modelo operativo que maneja Arcos Dorados, se requiere en una franquicia promedio entre 30 y 35 empleados distribuidos por áreas, Se proyecta de la siguiente forma:

Tabla 10.

Proyección de mano de obra requerida enfocada en servicio, eficiencia y seguridad alimentaria.

Área	Cargos sugeridos	Número estimado
Cocina y producción	Operarios, parrilleros, fritadores	5
Atención al cliente	Cajeros, anfitriones, autoservicio	3
Administración	Gerente, auxiliar contable, RRHH	3
Logística y limpieza	Domiciliarios, aseo, soporte	2
Soporte digital	Técnico kioscos / POS	1

Fuente de elaboración propia.

4.5.3 Materia prima

La materia prima es uno de los pilares estratégicos de la operatividad de una franquicia de McDonald's dado que de eso depende la estandarización del sabor, la experiencia percibida por el cliente y la seguridad alimentaria, por ende, todos los insumos deben acatar protocolos muy estrictos de calidad establecidos por la casa matriz y supervisados regionalmente por Arcos Dorados, que es el operador oficial en LATAM de la marca.

El 70% de los insumos colombianos son adquiridos a proveedores locales que cuentan con certificación, punto a favor para la logística reduciendo tiempos de entrega y aportando al fortalecimiento económico local (Revista P&M, 2023). Para el plan de negocio proyectado en Jamundí se requieren cinco categorías principales de insumos: Proteínas, vegetales, postres, panadería, y empaques.

Referente a los productos cárnicos, la marca exige hamburguesas hechas con carne de res 100% vacuna, congeladas desde su punto de origen, sin aditivos ni preservantes. Dichas carnes se adquieren por empresas como Keystone Foods o redes cárnicas nacionales aliadas. En cuanto al pollo se usan pechugas previamente marinadas para productos como Sándwiches crispy o McNuggets, que son suministradas por procesadores cárnicos autorizados garantizando la trazabilidad, el empaque al vacío y la cadena de frío del insumo. Adicional a eso se utilizan tiras de tocineta empacada y precocida lista para ensamblar productos como el McBacon.

Los vegetales (tomates frescos, lechuga americana, manzanas verdes) son adquiridas en el comercio local a distribuidores regionales como Mercaval o Frutiverde, puesto que cumplen con certificaciones de prácticas agrícolas y procesos de desinfección, lavado y empaque al vacío, mientras que las papas se reciben prefritas y congeladas, suministradas por McCain, que entrega el insumo listo para freír en tienda. Lo anterior debe conservarse de 2°C a 5°C y manejar mínimo 3 despachos semanales dependiendo de la rotación de la tienda.

En cuanto a la panadería todos los panes deben regirse a especificaciones de textura, frescura y tamaño exigidas por la franquicia Bimbo Food Service que es el proveedor en Colombia más común puesto que maneja versiones exclusivas como el pan Big Mac, el pan

infantil y el cuarto de libra, que manejan diferencias de densidad, tamaño y tostado. Las entregas se efectúan empacadas al vacío, conservadas a temperatura ambiente o congeladas con rotación máxima de 5 días.

Referente a postres y bebidas, es necesaria una base de helado de textura suave para McFlurry y conos, cuya temperatura debe mantenerse a -18°C . Mezcla que es distribuida por compañías como Alimentos Lácteos Andina o Ingredion. Los toppings se componen de chips de chocolate, galleta oreo, salsas de fresa o caramelo por marcas como Alimentos Diana o Quala. El café que se maneja en combos matutinos o el McCafé es molido fino, 100% colombiano, distribuido por marcas como Sello Rojo Pro y Juan Valdez. Las bebidas frías son suministradas mediante jarabes postmezcladas y dispensadores automáticos por Coca-Cola.

Para insumos no comestibles se emplean vasos térmicos, tapas biodegradables, servilletas, bandejas, cajas de cartón con el logotipo oficial y porta combos fabricados con materiales reciclables. Grupo Familia y EkoPrint son empresas proveedoras de empaques certificados por el sector de alimentos, así mismo se adquieren productos industriales de limpieza con registros INVIMA, como desengrasantes, detergentes clorados y desinfectantes que garantizan la inocuidad de los utensilios y las superficies.

Todo insumo recibido implica un protocolo de inspección que incluyen la validación de aspecto, temperatura, textura, número de lote y fechas de vencimiento, con el fin de aplicar la política FIFO (first in, first out), garantizando que los insumos con fecha de vencimiento más cercana se consuman primero, Adicional a eso se exige el cumplimiento de normas internacionales como HACCP e ISO 22000 para todos los proveedores.

4.5.4 Identificación de proveedores y cotizaciones

McDonald's en Colombia ha trabajado de la mano de Arcos Dorados para construir una red certificada de proveedores cuya operación se rige por políticas de cumplimiento de las normas sanitarias de la nación, sostenibilidad y trazabilidad (Arcos Dorados, 2024). Teniendo en cuenta esa alianza se han identificado los siguientes proveedores potenciales según la categoría de insumo para la operación en Jamundí.

- **Cárnicos y proteínas**

Pollo olímpico / Súperpollo Valle: Proveedor regional certificado, suministra insumos para crispy chicken y Nuggets.

Red Cárnica Nacional – Colbeef: Cuenta con certificación HACCP y el cumplimiento de cadena de frío, es un abastecedor local con sede en el Valle del Cauca.

Keystone Foods Colombia: Multinacional especializada en carne empacada al vacío 100% vacuna, en América Latina es el proveedor oficial de McDonald's.

Cotizaciones estimadas:

- Carne para hamburguesa, 1kg COP \$16.000.
- McNuggets congelados, caja de 2.5kg COP \$45.000.

- **Vegetales y papas**

McCain Colombia: Distribuidor desde Cundinamarca y Medellín, líder a nivel global en cuanto a producción de papas prefritas congeladas.

Mercaval / Asociación La Cumbre Verde: Suministra lechuga y tomates frescos diariamente, es aliado regional.

Frutiverde S.A.S: Distribuye hortalizas listas para el consumo y empacadas al vacío, es proveedor originario del Valle principalmente usado por cadenas como Subway y KFC.

Cotizaciones estimadas:

- Papas prefritas (McCain), caja 4.5kg COP \$38.000.
- Lechuga americana empacada, bolsa de 1.5kg COP \$11.500.
- Tomate seleccionado, canastilla de 10kg COP \$30.000.

- **Panadería**

Bimbo Food Service Colombia: Variedades especiales para Big Mac, Cajita Feliz y Cuarto de Libra, proveedor exclusivo de panes para franquicias. Cuenta con centro de distribución en Yumbo.

Cotización estimada:

- Pan Big Mac, pack de 24 unidades COP \$26.000.
- Pan infantil sin semilla, pack COP \$22.000.

- **Postres, helados y bebidas**

Coca-Cola FEMSA: Distribuye máquinas dispensadoras, suministra jarabes y ofrece servicio postventa.

Ingredion Andina: Mezcla para helado suave, base para postres y estabilizadores.

Quala / Alimentos Diana: Toppings como chips de chocolate, oreo y salsas de fresa o caramelo.

Cotización estimada:

- Mezcla base para helado, bolsa de 5L COP \$39.000.
 - Toppings McFlurry, combo de 100 porciones COP \$58.000.
 - Jarabe de gaseosa, caja de Coca-Cola de 5L COP \$43.000.
- **Empaques, utensilios y limpieza**

Grupo Familia Food Pack: Empaques biodegradables, sostenibles y autorizados con impresión de McDonald's.

Diversey Colombia: Detergentes y desinfectantes de grado alimenticio.

EkoPrint SAS: Enfocado en envases personalizados para cadenas, empresa originaria de Santiago de Cali.

Cotización estimada:

- Cajas de hamburguesa Big Mac, caja de 100 unidades COP \$35.000.
- Detergente clorado, bidón de 5 galones COP \$68.000.
- Vasos térmicos grandes, caja de 100 unidades COP \$48.000.

Todos los proveedores cuentan con registro INVIMA, certificaciones HACCP e ISO, adicional a un amplio recorrido en canales como hoteles, restaurantes y cafeterías, lo que garantizará un óptimo desempeño en la operación.

Con Arcos Dorados, McDonald's establece convenios estratégicos con los proveedores, por ende, gran parte de las cotizaciones tiene negociaciones para determinadas sucursales. Puesto que Jamundí es un municipio aledaño a la ciudad de Cali el abastecimiento frecuente y el cumplimiento de las entregas se convierte en una tarea sencilla, lo cual es favorable debido a que los productos perecederos requieren de un tiempo y una rotación precisa.

4.6 Capacidad instalada

Según Pullman & Rodgers (2010), la capacidad operativa debe analizarse no sólo desde el volumen de atención o producción, sino desde la capacidad del sistema para absorber las variabilidades en el comportamiento del consumidor, la flexibilidad para responder a picos estacionales y la sincronización entre departamentos, lo que resulta pertinente en el contexto de los restaurantes de comida rápida, donde el servicio simultáneo y el flujo de clientes requieren precisión operativa constante.

Para el contexto de una franquicia de McDonald's en Jamundí, el siguiente análisis facilita medir y dimensionar recursos tales como equipos, personal, áreas físicas y tiempos de atención con la finalidad de asegurar respuestas acertadas para la demanda esperada y una operatividad eficiente.

Capacidad de atención y personal

Es necesario un equipo de trabajo compuesto por un aproximado de 30 a 35 colaboradores, entre limpieza, cocina, caja, kioscos y soporte técnico donde cada jornada es rotativa para asegurar cobertura en los picos de 12:00 a 14:00 y 19:00 a 21:00, donde por cada 4 clientes atendidos presencialmente o por delivery deberá haber un colaborador.

Capacidad del salón y estacionamiento

Para conseguir una acomodación de 90 a 120 comensales simultáneos y ubicados en comodidad, se estima un local con altura mínima de 2.80cm y una superficie de $500m^2$, dado que, incluyendo zonas como áreas de espera, kioscos y zona infantil, la experiencia mejora y evita la congestión.

Capacidad de cocina

Según los estándares de McDonald's se puede alcanzar una eficiencia operativa para más de 600 clientes por hora. Instalando dos parrillas, tres freidoras, planchas, máquinas de McFlurry y microondas se consigue procesar entre 250 a 300 órdenes, adicional a eso, integrando KDS y acompañado de autoservicio y delivery se consigue el estándar de la marca.

Sin embargo, es necesario identificar por medio de POS y KDS momentos de alta demanda para hacer ajustes en el personal, aparte de hacer uso estratégico de los canales disponibles (AutoMc, delivery y kioscos) para distribuir la demanda y evitar saturar el salón, además de planificar fechas como navidad o vacaciones escolares donde la demanda incrementa hasta en un 30%. Si la franquicia en Jamundí trabaja en conjunto con tecnología sincronizada, un personal capacitado y la estructura física adecuada es posible operar con una capacidad instalada de 600 a 720 clientes por hora en momentos de alta demanda,

4.7 Manejo de inventarios

McDonald's ejecuta su operación supervisada por un inventario automatizado que registra en tiempo real cada movimiento de producto, desde entrada, preparación o venta, por medio de su sistema POS y software de gestión que se encuentra vinculado a back office, sistema que está sincronizado con la cocina y con las plataformas de abastecimiento para asegurar que no haya sobre stock.

Según Stevenson (2021), los sistemas modernos de inventarios utilizados en el sector servicios debe regirse por métodos como control ABC, just intime y rotación por consumo real dado que reduce obsolescencia y costos de almacenamiento. Enfoque que McDonald's ejerce a nivel global y ha sido replicado a nivel local por Arcos Dorados.

Clasificación de inventarios

- Materias primas perecederas: Pan, helado, vegetales, carne y productos con rotación diaria o semanal, requieren cadena de frío y deben ser controlados con criterios FIFO y sensores digitales.
- No perecederos: Salsas, empaques, bebidas postmezcladas y elementos de limpieza requieren rotación mensual o quincenal, deben ser almacenados en zonas secas con etiquetas de trazabilidad.
- Productos semipreparados o precocidos: Papas congeladas, bases de postres y Nuggets deben ser refrigerados a -18°C.
- Suministros operativos: Servilletas, vasos, dispensadores, cajas, son todos elementos que se controlan por conteo físico y de forma semanal.

Controles/ / procedimientos

- Recepción de mercancía: Todo se registra en el sistema POS y debe ser inspeccionado (empaque, lote, temperatura y vencimiento).
- Codificación y almacenamiento: Debe ser etiquetado con códigos de barra internos o QR, se registra fecha de ingreso y condiciones de conservación.
- Monitoreo diario: Por turno el personal de cocina verifica cantidades disponibles y solicita reposición de ser necesario.
- Solicitudes internas: Cada sección (parrilla, fritura y postres) debe solicitar productos a bodega en función del menú diario.

- Recuentos periódicos: Semanalmente se realiza inventario físico y mensualmente se hace cierre, comparando el consumo registrado en el sistema para identificar inconsistencias o mermas.

Es de vital importancia aplicar las políticas FIFO para prevenir vencimientos, limpiar y desinfectar semanalmente las zonas de almacenamiento (según los manuales de manipulación de alimentos de la marca), además de hacer uso de sensores de temperatura y humedad en refrigeradores y congeladores, adicional a las auditorías mensuales por parte del supervisor de Arcos Dorados para validar que los estándares sean cumplidos.

4.8 Ubicación de la empresa

Se tomaron en cuenta diferentes aspectos para determinar la ubicación ideal, entre ellos:

Crecimiento urbano proyectado: Jamundí atraviesa una acelerada expansión de su población, específicamente al norte del municipio donde se encuentran numerosos conjuntos residenciales como la Ciudadela Terranova, Riberas del Rosario, Hacienda El Castillo, Caña Dulce, etc. Que conecta con el sur de Cali directamente.

Accesibilidad vial: El tránsito de vehículos, peatones y deliverys se facilita por la cercanía con la vía Panamericana, el Anillo Vial Sur y la Autopista Cali – Jamundí, lo que representa un punto a favor para el modelo de restaurante con drive thru, maximizando el alcance más allá del flujo peatonal.

Visibilidad comercial: Un punto entre la glorieta Alfaguara, el centro comercial Portal de Jamundí y zonas con densidad residencial consistente serían ideales debido a que cuenta con alto flujo diario, presencia de droguerías, supermercados, bancos, gimnasios y demás. Adicional a eso es clave tener en cuenta proximidad a colegios

privados, universidades o zonas deportivas que producen flujo de jóvenes y familias constante, nichos que son el segmento ideal para McDonald's.

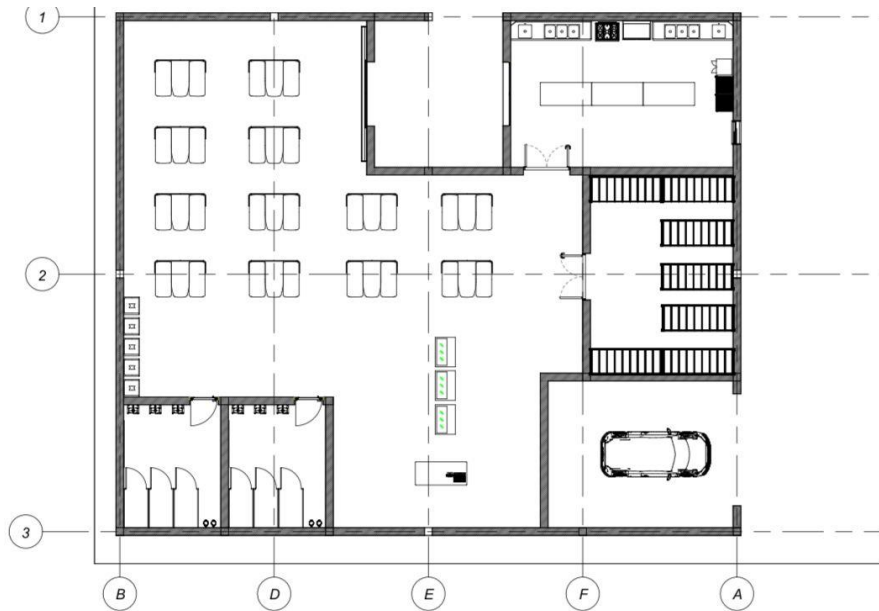
Ubicación sugerida

La zona que se posiciona como el núcleo del desarrollo comercial y urbano del municipio es el sur de Jamundí, Urbanización Alborada, (Cra. 24 calle 8 A sur 27), dado que concentra más del 60% de los proyectos inmobiliarios emergentes, contando con modernas infraestructuras viales convirtiéndola en la vía más transitada tanto vehicular como residencial registra (DANE, 2024; POT Jamundí, 2023). Esta zona tiene viabilidad de servicio públicos, disponibilidad de lotes desde $450m^2$, lo que representa el cumplimiento de los requerimientos mínimos para la operación de una franquicia de McDonald's incluyendo parqueaderos y AutoMac.

El sur de Jamundí permitiría sacar provecho del crecimiento residencial y del poder adquisitivo, fomentar el desarrollo económico generando empleos directa e indirectamente, penetrar un mercado sin presencia de marcas internacionales lo cual es una ventaja competitiva como pionera de la categoría además de atender de forma directa los estratos 3, 4 y 5 que migraron desde el sur de Cali.

4.9 Diseño y distribución de planta y oficinas

Figura 16 *Plano de distribución de planta propuesta para McDonalds*



Fuente de elaboración propia.

La planta física contempla un área construida de 500m² según proyecciones para McDonald's Jamundí, con zonas estratégicamente distribuidas con el fin de que la interacción entre cocina, comedor, punto de venta, baños, AutoMac y almacenamiento sea más sencilla. Por lo anterior se distribuirán las áreas de la siguiente manera:

- Zona de ingreso y kioscos (autoservicio): Ingresando, los visitantes encontrarán pantallas táctiles donde realizarán sus pedidos digitales, reduciendo filas físicas y permitiendo que el flujo rumbo al mostrador o el comedor sea organizado.
- Mostrador y cocina: La zona de despacho está ubicada de manera central permitiendo comunicar con la cocina directamente, la cual se organiza en diferentes estaciones: freidoras, parrillas, ensamblaje, postres y empaque previniendo que la cadena de producción presente interrupciones.

- Comedor: Se encuentra a un costado del ingreso, cuenta con capacidad aproximada para 90 personas y se distribuye en mesas familiares, individuales y zonas infantiles, con espacios de reciclaje y puntos de recolección de pedidos.
- Zona de baños y servicios: Colinda con el comedor y el acceso posterior, acatando normativas de accesibilidad de nivel universal, contando con baños para hombres, mujeres y personas con movilidad reducida.
- AutoMac: Ubicado al costado derecho con carril de ingreso, ventanilla de entrega, ventanilla de pago y zona de espera secundaria, facilitando la atención de hasta 3 vehículos simultáneamente.
- Cuarto Frío y almacén: Detrás de la cocina con el fin de facilitar el control de inventarios, la conservación de insumos perecederos y la recepción de productos.
- Oficina administrativa: Aislado detrás del almacén donde se realizan funciones de revisión de inventarios, control de personal, gestión documental y conexión con sistemas corporativos de la franquicia.

El diseño se basa en el modelo de franquicias de McDonald's para garantizar eficiencia energética, rapidez en la producción y la entrega, el control de flujo de clientes y confort tanto para clientes como para trabajadores, acatando normativas nacionales en cuanto a ventilación, iluminación, espacio y accesibilidad universal.

5 Análisis administrativo y legal

5.1 Estructura organizacional

McDonald's exige una estructura administrativa clara para la operación de una franquicia, buscando garantizar control, eficiencia y alinear los estándares corporativos

definidos por la casa matriz mediante jerarquías operativas. La estructura organizativa por utilizar requiere un alto nivel de supervisión dado que adoptará un modelo lineal-funcional que se ajusta a empresas del sector servicios con tareas repetitivas y alta rotación de personal (García & Maldonado, 2019). Se proyecta que la franquicia operará por directrices de un gerente general, cuyas responsabilidades son el cumplimiento de estándares de servicio, cumplimiento de metas comerciales, manejo de personal y comunicación con Arcos Dorados y bajo su cargo se desglosan las áreas de operaciones, que abarca producción y cocina, área de atención al cliente, área administrativa y contable, área de limpieza y mantenimiento y área de logística y abastecimiento, cada área cuenta con coordinador o líder de turno según el número de colaboradores por jornada y la carga horaria.

Organigrama propuesto para la franquicia de McDonald's en Jamundí.

1. Gerente General.

Es el responsable de maximizar la autoridad operativa del restaurante. Entre sus funciones se encuentran la toma de decisiones estratégicas, control de costos, análisis de indicadores clave (KPI's), dirigir el cumplimiento de las metas, los estándares, la relación con Arcos Dorados y la gestión del talento humano.

2. Líderes por Área (reportan al gerente general directamente).

a. Coordinador Operativo (Cocina y producción).

Supervisa cocineros, personal de preparación y auxiliares de cocina, garantiza el cumplimiento de protocolos, tiempos de producción y estándares de calidad. Distribuye

tareas por estación (plancha, fritura, armado), lleva el control de inventarios de insumos sensibles (carne, pan, papas) y monitorea el funcionamiento de los equipos.

b. Coordinador de Atención al Cliente.

Supervisa personal de mostrador, cajeros, anfitriones y personal de sala, asegura el cumplimiento del servicio, los tiempos de atención, la experiencia del cliente y el manejo de las quejas. Se encarga también de arqueos diarios, capacitación en servicio, ejecución de campañas promocionales y control de cajas.

c. Coordinador Contable y Administrativo.

Se encarga del control financiero básico, la nómina, los reportes a Arcos Dorados y proveedores y el seguimiento de indicadores. Gestiona contrataciones, manejo de proveedores, reportes financieros alineados al sistema corporativo, archivo, compras mejores y vela por el cumplimiento de las obligaciones tributarias, Es el apoyo fundamental en la toma de decisiones estratégicas para el gerente general.

d. Coordinador de Limpieza y Mantenimiento.

Supervisa control de equipos, técnicos de mantenimiento preventivo y personal de aseo, garantiza funcionamiento adecuado de las instalaciones, el orden y la higiene, garantiza el cumplimiento de las rutinas de limpieza profunda, desinfección de superficies, revisión general de infraestructura, normas sanitarias en materia de alimentos (Mini Salud, Invima). Labor crucial para mantener la seguridad, la imagen y la funcionalidad del punto.

e. Coordinador de Logística y Abastecimiento.

Recibe mercancía y supervisa auxiliares logísticos, es responsable de los inventarios, el control de insumos, el almacenamiento y la relación con los proveedores autorizados. Garantiza la optimización del stock, la correcta rotación de inventarios (realiza pedidos, controla inventarios, revisa fechas de vencimiento, organiza cámaras de refrigeración) y la disponibilidad continua de todos los ingredientes y empaques.

3. Personal Operativo (Reportan a cada coordinador).

- Área de operaciones: Cocineros, auxiliares de cocina, empacadores.

Encargados de ejecutar las tareas específicas del proceso de producción: Parrilla, freidora, armado de hamburguesas, emplatado, reposición de estaciones, verificación de estándares y su función tiene impacto directo con los tiempos del servicio y la calidad final del producto.

- Área de atención al cliente: Anfitriones, cajeros, meseros, personal de apoyo en sala.

Interactúan directamente con el cliente, reciben pedidos, manejan sistema POS (point of sale), entregan productos y brindan acompañamiento dentro del restaurante. Deben brindar apoyo en kioscos digitales, entregar órdenes a domicilio, organizar el salón, resolver inquietudes básicas y requieren una actitud cordial.

- Área de limpieza: Auxiliares de aseo y operarios de mantenimiento.

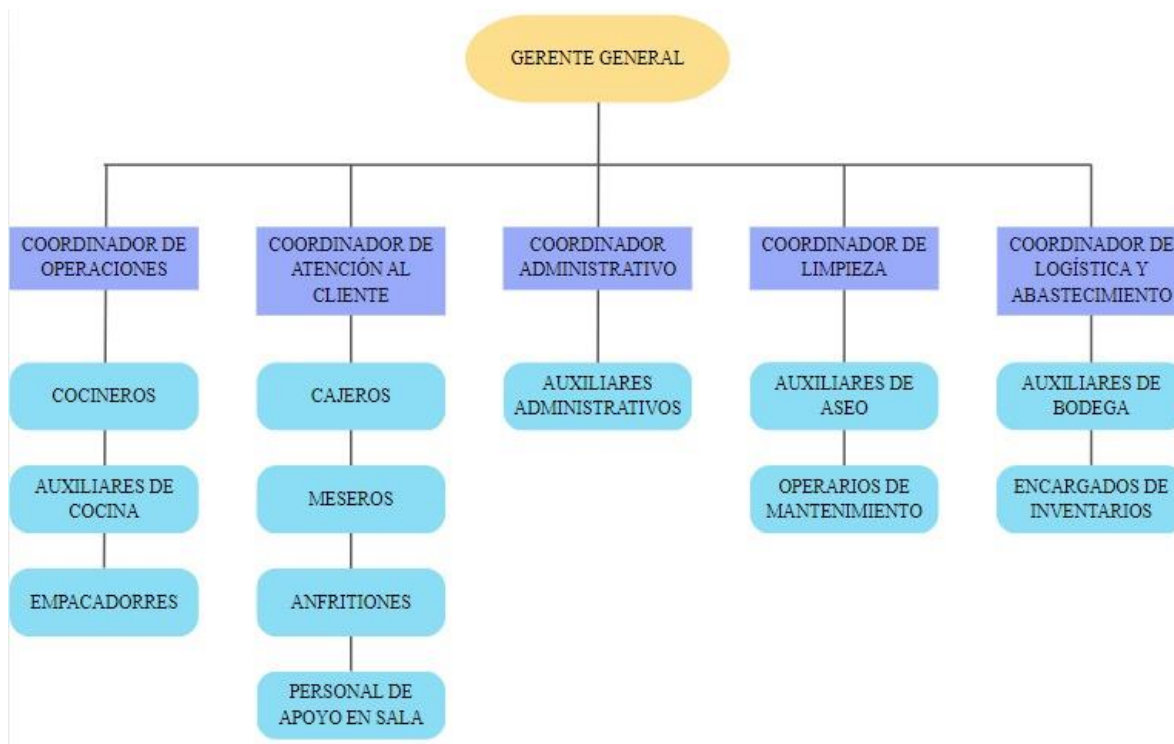
Encargados de la recolección de residuos, limpieza continua del restaurante, mantenimiento de los baños, apoyo en la organización del salón y en los protocolos de bioseguridad.

- Área logística: Auxiliares de bodega y encargados de inventario.

Brindan apoyo en la recepción de mercancía, surtido de estaciones de trabajo, almacenamiento, armado de pedidos para delivery y control de inventarios menores.

Figura 17.

Organigrama propuesto para la franquicia de McDonald's en Jamundí



Fuente de elaboración propia.

La selección del personal se ejecutará mediante un proceso estructurado que asegure que se vinculen colaboradores competentes que se alineen con la cultura organizacional de la marca. Se realizará una convocatoria abierta mediante agencias de empleo, redes sociales del municipio y plataformas digitales. Posteriormente los aspirantes pasarán por un filtro de revisión curricular con enfoque en experiencia en servicio al cliente, habilidades operativas y disponibilidad horaria. Los preseleccionados serán entrevistados individualmente y expuestos a pruebas prácticas con la finalidad de evaluar competencias como comunicación efectiva, agilidad en tareas operativas, trabajo en equipo y orientación al servicio, alineado a parámetros definidos por Arcos Dorados. Por último, quienes pasen con éxito los filtros y

cumplan con los estándares corporativos serán vinculados y capacitados en protocolos de operación, servicio al cliente y seguridad alimentaria, garantizando una adaptación adecuada a los procesos estandarizados de la franquicia.

5.2 Relación de cargos y funciones

Principales cargos y funciones generales:

- Gerente general: Supervisa diariamente la operación del restaurante, administra el desempeño financiero y el recurso humano, es el responsable del cumplimiento de los protocolos corporativos y reporta a la casa matriz los indicadores.
- Coordinador de cocina: Organiza por estaciones al personal de cocina (parrilla, freidora, postres), responsable de los inventarios de insumos y el cumplimiento de los tiempos estándares de preparación y garantiza la limpieza, la seguridad alimentaria y el orden.
- Encargado de atención al cliente: Maneja sugerencias, quejas o reclamos, supervisa los kioscos de autoservicio y el mostrador y coordina entregas en servicio a domicilio y en AutoMac.
- Cajeros y operarios de turno: Garantizan cumplimiento de protocolos de atención y estandarización de las porciones además de procesar los pedidos, entregar productos, cobrar y registrar en POS.
- Auxiliar contable / asistente administrativo: Brinda apoyo en el control fiscal y tributario ante la CC (cámara de comercio) o la DIAN, elabora nóminas, pagos, registro contable y manejo de caja.
- Personal de limpieza: Realiza procesos de desinfección programados y asegura la higiene en zonas comunes, cocina, comedor y baños.

5.3 Acciones legales y constitución de la empresa

Para adquirir una franquicia de McDonald's se debe cumplir una serie de requisitos locales legales que exige Arcos Dorados antes de habilitar la operación para otorgar el contrato. En Colombia está regulada la constitución legal de una franquicia por el Código de Comercio y por normas sobre propiedad intelectual, sanidad, protección al consumidor y tributación:

- Registro mercantil en la Cámara de Comercio de Jamundí.
- Registro Único Tributario (RUT) ante la Dian.
- Licencia de funcionamiento emitida por la Alcaldía Municipal.
- Concepto sanitario otorgado por la Secretaría de Salud del Valle.
- Permiso de uso de suelos emitido por Planeación Municipal.
- Afiliación a ARL, EPS, Caja de Compensación y pensión para todo el personal.
- Pago de parafiscales y seguridad social mensual conforme a la ley 789 de 2002.
- Contratos laborales escritos según lo establecido en el Código Sustantivo del Trabajo.

Además de los requisitos mercantiles y laborales, la operación de la franquicia debe cumplir con la normativa sanitaria, ambiental y de protección al consumidor vigente en Colombia, lo que incluye el cumplimiento del Decreto 3075 de 1997 sobre manipulación de alimentos, la ley 1480 de 2011 respecto a la protección del consumidor, la ley 1581 de 2012 en relación con el tratamiento de datos personales, y en caso de generar residuos o emisiones especiales, se acatará lo estipulado por la ley 99 de 1993 sobre protección ambiental. Todo lo anterior garantiza que la franquicia opere responsable y legalmente.

6. Análisis económico – financiero

McDonald's requiere un sistema financiero robusto para la operación de una franquicia, por ende, se definen políticas que aseguran transparencia en la gestión del capital, sostenibilidad y eficiencia. Políticas cuya finalidad es asegurar el cumplimiento de la norma, reducir los riesgos e incrementar el retorno sobre la inversión, adaptadas al contexto de los estándares internacionales de la marca en el mercado colombiano.

6.1 Políticas asociadas a los aspectos financieros

Política de inversión y asignación de recursos

Implementar la franquicia correctamente se debe garantizar mediante la inversión inicial, puesto que debe cumplir con todos los requerimientos visuales y técnico operativos estipulados por la marca, lo que contempla:

- Destinar recursos para el canon de entrada (derecho a usar la marca y el modelo de negocio) además de la adquisición de equipos homologados, adecuación del local, tecnología POS, mobiliario y branding.
- Establecer para los primeros tres meses un capital de trabajo mínimo, utilizado para cubrir costos operativos, insumos, promoción inicial y salarios.
- Inversión con estructura y control arduo, acompañada de un cronograma de ejecución y un flujo de desembolso gradual que respalde la inversión.

Mediante esta política los riesgos financieros relacionados con sobrecostos, retrasos o decisiones improvisadas en la etapa de arranque serán mitigados, garantizando la calidad desde el inicio de operaciones.

Política de financiación y apalancamiento

La estrategia de financiación a utilizar será equilibrada, de tal manera que la financiación externa será del 70% como máximo, mediante líneas de crédito empresariales con tasas competitivas y aportaciones propias del 30% como mínimo, política que establece lo siguiente:

- A través de simulaciones de punto de equilibrio y flujo de caja proyectado, se validará información con fines de analizar la capacidad de endeudamiento previo.
- Seleccionar una fuente de financiación consistente con tasa de interés inferior al 18% efectivo anual y con plazos entre 48 y 60 meses en línea con lo permitido por la Super Intendencia Financiera de Colombia (2024).
- Evaluar alternativas de financiamiento para activos fijos como leasing para mejorar la liquidez minimizando el impacto fiscal.

Política que busca sobreexposición crediticia, asegurar una estructura de capital saludable y preservar la solvencia del negocio.

Política de metas de ventas y generación de ingresos

Define la segmentación del mercado Jamundéño, los canales de venta, los parámetros comerciales y objetivos mensuales de ingresos que incluyen:

- Definir un meta de crecimiento de forma escalonada entre el 4% y el 6% en un periodo inicial de seis meses, adicional a una meta de rentabilidad neta del 15% al 18% del primer año estabilizada progresivamente.
- Usar indicadores de ventas (KPIs), como productos más vendidos, tiquete promedio y frecuencia de compra por cliente haciendo uso de la base de datos obtenida por el POS.

- Estimar, por canal de ventas el flujo de ventas realista: Kiosco de autoservicio, salón físico, AutoMac y servicios a domicilio.

Haciendo uso de la política se consigue incrementar el rendimiento por canal, mantener el negocio constantemente en expansión controlada y estimular el consumo recurrente.

Política de eficiencia operativa y control de costos

Teniendo en cuenta el modelo que exige McDonald's sobre estandarización, se debe contar con un control riguroso de los costos y que se sustente en indicadores clave, lo que establece:

- Clasificar según su naturaleza: costos directos como nómina operativa y materia prima, costos indirectos como mantenimiento y servicios y costos administrativos.
- Aplicar el sistema ABC (sistema de costeo basado en actividades, que permitirá identificar procesos que generen mayores cargas financieras.
- Utilizar los sistemas automatizados de control de inventarios como SAP y NewPOS, junto a la rotación FIFO que se debe aplicar estrictamente.
- En periodos trimestrales tener auditorías de nivel interno que validarán desviaciones presupuestales y proponer acciones correctivas.

Teniendo como objetivo reducir niveles de desperdicio, contar con una toma de decisiones informadas con base de datos reales y conservar una rentabilidad bruta superior al 50% lo que se traduce en un nivel óptimo.

Política fiscal, contable y de reportes financieros

Garantiza transparencia, legalidad y confiabilidad en cuando a la información contable, abarcando actividades como:

- Uso de software certificados por la DIAN para implementar contabilidad bajo NIIF para pymes.
- Pago de seguridad social, parafiscales, cumplimiento de obligaciones fiscales tales como declaración de IVA, retención en la fuente, ICA y renta anual.
- Estados financieros clave deben ser elaborados mensualmente: estado de resultados, flujo de caja y balance general. Todo lo anterior acompañado de una auditoría y un control de un revisor fiscal o contador externo, según exigencias legales del régimen empresarial adoptado.

Hay que considerar que los reportes de nivel interno deberán se consistentes con Arcos Dorados y su sistema de control corporativo, ya que exige integrar el sistema POS con los informes contables buscando garantizar cumplimiento y trazabilidad.

Tabla 11

6.2 Proyección de ventas en unidades (pesos y recaudos)

Proyección de ventas anuales

PRODUCTO	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030	2,031
Big Mac	146,520	147,985	150,945	153,964	155,503	155,503
McFlurry	48,960	49,450	50,439	51,447	51,962	51,962
TOTAL	195,480	197,435	201,383	205,411	207,465	207,465
Incremento anual						
Total		1.00%	2.00%	2.00%	1.00%	0.00%

Fuente de elaboración propia.

El presupuesto de ventas anuales en unidades para la nueva franquicia de McDonald's en Jamundí proyecta un crecimiento estable los primeros años con un aumento de 1% para el 2027, seguido de un 2% para el 2028. A medida que la marca se consolide en el mercado el crecimiento disminuirá de forma progresiva, lo que refleja una estrategia de expansión moderada e idónea para un mercado como Jamundí que es un mercado en desarrollo.

Tabla 12

Presupuesto mensual de ventas en unidades por producto

PRODUCTO	Big Mac	McFlurry
Enero	12210	4080
Febrero	12210	4080
Marzo	12210	4080
Abril	12210	4080
Mayo	12210	4080
Junio	12210	4080
Julio	12210	4080
Agosto	12210	4080
Septiembre	12210	4080
Octubre	12210	4080
Noviembre	12210	4080
Diciembre	12210	4080
TOTAL AÑO	146520	48960

Fuente de elaboración propia.

Estos resultados facilitan establecer una base de consumo sólida en el mercado objetivo y respalda la viabilidad comercial de la franquicia en el municipio de Jamundí al evidenciar un flujo de ventas predecible que permite realizar la planeación operativa y financiera.

Tabla 13

Presupuesto mensual de ventas (peso colombiano)

PRODUCTO	Big Mac	McFlurry
Enero	304,029,000	44,472,000
Febrero	304,029,000	44,472,000
Marzo	304,029,000	44,472,000
Abril	304,029,000	44,472,000
Mayo	304,029,000	44,472,000
Junio	304,029,000	44,472,000
Julio	304,029,000	44,472,000
Agosto	304,029,000	44,472,000
Septiembre	304,029,000	44,472,000
Octubre	304,029,000	44,472,000
Noviembre	304,029,000	44,472,000
Diciembre	304,029,000	44,472,000
TOTAL AÑO	3,648,348,000	533,664,000

Fuente de elaboración propia.

La proyección anual de ingresos expone un comportamiento estable en la venta de productos como la hamburguesa Big Mac y el Postre McFlurry durante el año, La Big Mac se consolida como el motor principal de ingresos del establecimiento con un ingreso estimado de \$3.648.348.000, confirmando su relevancia en el portafolio de productos de la franquicia. Como producto complementario, el McFlurry fortalece la rentabilidad del negocio con un ingreso anual estimado de \$533.664.000, en conjunto se refleja una estructura de ingresos imponente y predecible, respaldando la viabilidad financiera del proyecto en el municipio y facilitando la toma de decisiones en temas de inversión y planeación.

6.3 Proyección de requerimientos de infraestructura, administrativa y de mercado

Tabla 14

Presupuesto en propiedad, planta y equipo

Enero

Terrenos	0
Maquinaria en Montaje	120,000,000
Construcciones y Edificaciones	480,000,000
Maquinaria y Equipo	950,000,000
Equipos Oficina	45,000,000
Equipos Computación y Comunic.	110,000,000
Equipo Médico-Científico	0
Flota y Equipos Transporte	5,000,000
Acueductos Plantas y Redes	260,000,000
TOTAL, PLANTA Y EQUIPO	1,970,000,000

Fuente de elaboración propia.

Poner en marcha una franquicia de McDonald's implica una infraestructura integral como requisito, tecnológica y física con la cual se ejecutarán correctamente procesos de producción, control administrativo, atención al cliente y posicionamiento comercial. Los requerimientos proyectados son:

Infraestructura operativa

Es necesario para la operación diaria una instalación que garantice confort, seguridad alimentaria y eficiencia logística:

- Área construida mínima de 450-500m² con espacios para cocina industrial y preparación en línea. Cona de ensamblaje, freidoras, parrilla y postres, comedor con capacidad para 90-100 personas, AutoMac, Zona de juegos, Parqueadero con 8 espacios mínimo.
- Instalación de equipos homologados por McDonald's incluyendo freidoras automáticas, planchas, hornos, dispensadores de bebidas y postres, cámaras de refrigeración y congelación, extractores industriales, sistema contra incendios, pisos antideslizantes y sistema de ventilación.

- Sistema de gestión POS (point of sale) incorporado con cocina KDS, inventario y software financiero.

“Los requisitos técnicos de infraestructura son claves en franquicias QSR para garantizar estandarización, seguridad y eficiencia” (Kimes, 2018).

Infraestructura administrativa

Se requieren espacios y herramientas adecuadas para un funcionamiento ordenado y en cumplimiento con las normativas fiscales, contables y laborales del país, tales como:

- Oficina administrativa dentro del local aproximadamente de 10 a 12m² con equipamiento de escritorio, impresora, computador, conexión a internet, software contable y archivador, espacio de control de cámaras de seguridad y acceso a red corporativa de McDonald's.
- Entre el personal clave se encuentra al gerente general o administrador, presencial o remoto, asistente administrativo o contable, encargado de facturación, pagos, inventario y nómina, además de la supervisión técnica de Arcos Dorados con visitas trimestrales y reportes de auditorías.

Infraestructura de mercado (Posicionamiento y promoción)

Las herramientas proyectadas para el posicionamiento de la franquicia y asegurar una captación efectiva de clientes en Jamundí con las siguientes:

- Diseño visible y atractivo al exterior, con luminosa autorizada por McDonald's, pantallas LED o menú digital tanto para el salón como para el AutoMac.

- Presencia en plataformas digitales como redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook) registro en aplicaciones como Rappi, DiDi Food y Uber Eats, perfil verificado en Google Maps.
- Campañas iniciales de apertura, como activaciones en vías públicas, influencers locales y sampling, con un presupuesto estimado de COP \$8 a \$12 millones en el primer trimestre.

“El éxito de una franquicia moderna no depende solo de su infraestructura interna, sino de su visibilidad digital y conexión emocional con el entorno local” (QSR Magazine, 2023).

6.4 Requerimiento de financiación

Se requiere una estructura financiera que cubra la inversión inicial y a su vez, garantice la liquidez operativa en las primeras etapas del negocio, exigencia que contempla activos fijos, capital de trabajo, capital promocional, adecuaciones y canon de entrada, con el fin de conseguir una estructura financiera bien definida.

Tabla 15.

Estimación del requerimiento total de inversión

CAPITAL DE TRABAJO	39,376,472
---------------------------	------------

INVERSION INICIAL	2,009,376,473
--------------------------	----------------------

**APORTES DE
SOCIOS** 660,000,000

**FINANCIACION
INICIAL** **1,349,376,473**

Fuente de elaboración propia.

El total estimado del proyecto equivale a COP \$2.190.000.000 teniendo en cuenta el canon de franquicia de \$165.600.000, sin embargo, lo ideal es mantener un margen de seguridad mayor con fines de prevención frente a sobrecostos imprevistos y facilitar ajustes estratégicos sin afectar el flujo principal. Como afirman Kuratko y Hodgetts (2021), “Los planes de negocio más exitosos no son los más exactos, sino los que anticipan la incertidumbre y la enfrentan con solvencia, flexibilidad y margen para maniobrar frente al cambio” (p. 205).

6.5 Proyección de costos

Fundamental para estimar los egresos mensuales y anuales que se relacionan directamente con la operación del negocio. Además de identificar los recursos financieros también facilita la toma de decisiones de forma estratégica para el control de gastos, la sostenibilidad del negocio y la fijación de precios.

6.5.1 Proyección de costos del recurso humano operativo, administrativo y mercado

Tabla 16.

Proyección de costos del recurso humano administrativo

CARGO	#	BASICO	TOTAL, AÑO
PRODUCCION			

Factor Horas Extras y Recargos

Operarios M.O.D.	3		0
Cocinero	1	1,750,905	21,010,860
Auxiliar parrillero	1	1,750,905	21,010,860
Auxiliar fritador	1	1,750,905	21,010,860

ADMINISTRACION

Personal con Salario Integral			0
Gerente	1	2,800,000	33,600,000
Auxiliar contable	1	1,750,905	21,010,860
RRHH	1	2,135,500	25,626,000

VENTAS

Personal con Salario Integral			0
Cajero	2	1,750,905	42,021,720
Anfitrión	1	1,750,905	21,010,860
Autoservicio	1	1,750,905	21,010,860

TOTAL, NOMINA	13		227,312,880
----------------------	-----------	--	--------------------

Fuente de elaboración propia.

Este informe presenta a detalle los cargos necesarios para la operación, su cantidad, salario estimado y total mensual en términos de remuneración, a medida que el negocio se consolide, se evaluará la posibilidad de expandir el equipo en función de las necesidades operativas.

6.5.2 Proyección de costos de insumos y materiales a consumir y comprar

Tabla 17.

Proyección de costos de materia prima

Materia Prima	Total, año
---------------	------------

BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
BigMac-McFlurry	112,160,818
TOTAL, AÑO	1,345,929,815

Fuente de elaboración propia.

La proyección de costos para la producción de productos como la hamburguesa BigMac y el McFlurry se estima en \$1.345.929.815 al año, inversión que garantiza una producción alineada a los estándares de calidad de la franquicia, cumpliendo las expectativas de los consumidores y manteniendo la excelencia de la marca.

6.5.3 Proyección de otros costos indirectos, administrativos, de ventas y financieros

- **Costos indirectos operativos**

Tabla 18.

Estimación mensual de costos indirectos operativos

	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030	2,031
SALARIOS	63,032,580	63,032,580	66,184,209	69,493,419	72,968,090	72,968,090
PRESTACIONES	13,760,012	13,760,012	14,448,013	15,170,413	15,928,934	15,928,934
APORTES	18,594,611	18,594,611	19,524,342	20,500,559	21,525,587	21,525,587
SERVICIOS PUBLICOS Y GAS	48,000,000	48,000,000	50,400,000	52,920,000	55,566,000	58,344,300
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	36,000,000	36,000,000	36,000,000	36,000,000	36,000,000	36,000,000
DEPRECIACION	1,690,000,000	0	0	0	0	0
TOTAL	1,869,387,203	179,387,203	186,556,563	194,084,392	201,988,611	278,907,634

Fuente de elaboración propia.

Proyectando y gestionando de la manera correcta estos costos, la empresa puede visualizar un camino bien definido hacia un crecimiento progresivo y sostenible, consiguiendo facilitar la toma de mejores decisiones, identificar áreas y oportunidades de desarrollo y optimizar recursos, de esta forma con la gestión correcta del músculo financiero, incrementa la competitividad de la marca y la probabilidad de éxito a largo plazo.

- **Costos administrativos**

Tabla 19.

Costos administrativos proyectados

	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030	2,031
SALARIOS	80,236,860	80,236,860	84,248,703	88,461,138	92,884,195	97,528,405
PRESTACIONES	17,515,707	17,515,707	18,391,492	19,311,066	20,276,620	21,290,451
APORTES	23,669,874	23,669,874	24,853,367	26,096,036	27,400,838	28,770,879
HONORARIOS	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS	0	0	0	0	0	0
ARRENDAMIENTOS	0	0	0	0	0	0
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	0	0	0	0	0	0
SEGUROS	0	0	0	0	0	0
SERVICIOS PUBLICOS	0	0	0	0	0	0
OTROS SERVICIOS	0	0	0	0	0	0
TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	0	0	0	0	0	0
GASTOS LEGALES	0	0	0	0	0	0
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0	0	0	0	0	0
ADECUACION E INSTALACION	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE VIAJE	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACION						
GASTOS P. x ANTICIPADO	0	0	0	0	0	0
DEPRECIACION	155,000,000	0	0	0	0	0

AMORTIZACION						
CARGOS DIFERIDOS						
(Preop)	1	0	0	0	0	0
CAFETERIA, CASINO,						
RESTAURANTES	0	0	0	0	0	0
SERVICIOS						
CONTRATADOS	0	0	0	0	0	0
OTROS GASTOS DE						
ADMINISTRACION	0	0	0	0	0	0

TOTAL	276,422,441	121,422,440	127,493,562	133,868,240	140,561,652	147,589,735
--------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Fuente de elaboración propia.

Dado que McDonald's opera con un modelo de franquicia con altos niveles de estandarización, una parte considerable de los procesos tecnológicos, estratégicos y de control con centralizados por la marca, lo que minimiza la necesidad de incurrir en gastos de administración adicionales a nivel local.

6.6 Proyección de estados financieros

6.6.1 Proyección del estado de costos

Tabla 20.

Proyección del estado de costos 2026-2030

	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030
SALARIOS	63,032,580	63,032,580	66,184,209	69,493,419	72,968,090
PRESTACIONES	13,760,012	13,760,012	14,448,013	15,170,413	15,928,934
APORTES	18,594,611	18,594,611	19,524,342	20,500,559	21,525,587
ARRENDAMIENTOS	48,000,000	48,480,000	51,922,080	55,608,548	58,972,865
SEGUROS	0	0	0	0	0
SERVICIOS					
PUBLICOS Y GAS	48,000,000	48,000,000	50,400,000	52,920,000	55,566,000
FLETES Y ACARREOS	0	0	0	0	0

MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	36,000,000	36,000,000	36,000,000	36,000,000	36,000,000
ADECUACION E INSTALACION	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
GASTOS DE VIAJE	0	0	0	0	0
MATERIALES Y REPUESTOS	0	0	0	0	0
OTROS SERVICIOS	10,800,000	10,800,000	10,800,000	10,800,000	10,800,000
SERVICIOS CONTRATADOS Y TEMPORALES	0	0	0	0	0
DEPRECIACION	1,690,000,000	0	0	0	0
LUBRICANTES, COMBUSTIBLES, TAXIS	0	0	0	0	0
DIVERSOS	0	0	0	0	0
TOTAL	1,928,987,203	239,467,203	250,078,643	261,292,939	272,561,476

MOVIMIENTO ANUAL DE INVENTARIOS EN PESOS

(\$)

MATERIAS PRIMAS CONSUMIDAS	1,345,929,815	1,322,648,867	1,416,556,936	1,517,132,479	1,608,918,994
COSTO MANUFACTURA	1,928,987,203	239,467,203	250,078,643	261,292,939	272,561,476
SUBTOTAL COSTOS PERIODO	3,274,917,018	1,562,116,070	1,666,635,580	1,778,425,418	1,881,480,470
+ INV. INICIAL PROCESO	0	0	0	0	0
- INV. FINAL PROCESO	0	0	0	0	0
COSTO DE PRODUCCION	3,274,917,018	1,562,116,070	1,666,635,580	1,778,425,418	1,881,480,470
+ INV. INICIAL TERMINADO	0	0	0	0	0
- INV. FINAL TERMINADO	0	0	0	0	0
COSTO DE VENTAS	3,274,917,018	1,562,116,070	1,666,635,580	1,778,425,418	1,881,480,470

COMPRAS	1,383,316,754	1,322,002,174	1,419,165,494	1,519,926,244	1,611,468,619
MATERIAS PRIMAS					

Fuente de elaboración propia.

En la proyección se refleja un valor elevado el primer año puesto que se reconoce la depreciación de la inversión en propiedad planta y equipo, sin embargo, para el siguiente año se estabilizan los costos y crecen de forma gradual alineados con el aumento de la operación, la estructura de costos es consistente con un modelo de franquicia estandarizado, en conjunto, el proyecto evidencia una base financiera sostenible.

6.6.2 Proyección de estado de resultados

Tabla 21.

Proyección de estado de resultados 2026-2030

Fuente de elaboración propia.

	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030
VENTAS	4,182,012,000	4,223,832,120	4,523,724,201	4,844,908,619	5,138,025,590
COSTO DE VENTAS	-3,274,917,018	-1,562,116,070	-1,666,635,580	-	-1,881,480,470
UTILIDAD BRUTA	907,094,982	2,661,716,050	2,857,088,621	3,066,483,201	3,256,545,121
- GASTOS OPERACIÓN					
ADMINISTRACION	-276,422,441	-121,422,440	-127,493,562	-133,868,240	-140,561,652
VENTAS	-219,384,430	-104,706,445	-168,374,761	-177,524,985	-186,792,945
UTILIDAD OPERACIONAL	411,288,110	2,435,587,165	2,561,220,298	2,755,089,975	2,929,190,523

Lo anterior evidencia crecimiento constante y sostenido en las ventas con una tasa de 1% el primer año y un incremento progresivo para los siguientes periodos, La utilidad bruta también crece de forma progresiva y estable debido a la eficiencia en el control del

costo de ventas. Referente a los gastos de ventas y administrativos se mantienen controlados con movimientos graduales ligados al aumento de la actividad comercial. La utilidad operativa es positiva desde el primer año y evidencia crecimiento constante, demostrando capacidades para lograr finalizar periodos con excedentes operativos, en general los resultados permiten interpretar una operación rentable y coherente con el modelo de franquicia.

6.6.3 Proyección de flujo de caja

Tabla 22.

Proyección de flujo de caja

	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030
INGRESOS					
RECAUDOS DE CARTERA	4,867,983,943	4,920,723,819	5,269,847,548	5,644,006,724	5,985,515,245
INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0
APORTES SOCIOS FINANCIACION INICIAL	660,000,000				
	1,349,376,473				
ABONOS DE EMPLEADOS	0	0	0	0	0
ABONOS DE SOCIOS	0	0	0	0	0
ABONOS DE OTROS DEUDORES	0	0	0	0	0
PRESTAMOS DE SOCIOS LIQUIDACION INVERSIONES	0				
	0				
SUBTOTAL INGRESOS	6,877,360,416	4,920,723,819	5,269,847,548	5,644,006,724	5,985,515,245

EGRESOS

PAGOS A					
PROVEEDORES	1,610,257,345	1,534,482,247	1,653,233,471	1,770,616,252	1,877,272,069
NOMINA	209,127,850	209,127,850	219,584,242	230,563,454	242,091,627
APORTES					
PARAFISCALES	78,138,803	67,057,300	70,130,759	73,637,297	77,319,162
PRESTACIONES					
SOCIALES	18,935,163	49,622,402	50,569,160	53,097,618	55,752,499
SERVICIOS					
PERSONALES Y					
CONTATOS	44,896,000	44,896,000	44,896,000	44,896,000	44,896,000
HONORARIOS Y					
COMISIONES	0	0	0	0	0
OTROS COSTOS					
FABRICACION	96,800,000	97,280,000	103,122,080	109,328,548	115,338,865
OTROS GASTOS					
ADMINISTRACION	0	0	0	0	0
OTROS GASTOS					
VENTAS	0	0	0	0	0
GASTOS NO					
OPERACIONALES	0	0	0	0	0
PAGO GASTOS P x					
ANTICIPADO	0				
PAGO					
PREOPERATIVOS	1				
ABONO GASTOS					
FINANCIEROS	210,911,560	176,961,232	136,899,846	89,627,410	33,845,935
AMORTIZAC.					
OBLIGACION					
FINANCIERAS	188,612,931	222,563,259	262,624,645	309,897,081	365,678,556
PAGO DE					
IMPUESTOS I.V.A.	441,942,828	548,038,129	583,360,651	624,673,324	663,577,358
PAGO DE					
IMPUESTOS R.E.L.F.	38,737,750	35,539,085	37,185,939	39,697,656	42,004,925
PAGO DE					
IMPUESTOS RENTA	0	0	650,504,766	735,419,053	811,789,183
PAGO IMPTO					
INDUSTRIA Y					
COMERCIO	26,834,577	32,469,838	34,447,815	36,893,610	39,186,630
ADQUISICION					
PROP. PLANTA Y					
EQUIPO	1,970,000,000	0	0	0	0

INVERSIONES	0	0	0	0	0
PRESTAMOS A EMPLEADOS	0				
PRESTAMOS A SOCIOS	0				
PRESTAMOS A OTROS DEUDORES	0				
ABONO A OBLIGACIONES CON SOCIOS	0				
DISTRIBUCION DE UTILIDADES	0	0	0	0	0
SUBTOTAL EGRESOS	4,935,194,806	3,018,037,342	3,846,559,373	4,118,347,302	4,368,752,808
SUPERAVIT PRESUPUESTAL	1,942,165,610	1,902,686,478	1,423,288,175	1,525,659,422	1,616,762,437
DISPONIBLE INICIAL	0	1,942,165,610	3,844,852,088	5,268,140,263	6,793,799,685
DISPONIBLE FINAL	1,942,165,610	3,844,852,088	5,268,140,263	6,793,799,685	8,410,562,122

Fuente de elaboración propia.

El flujo de caja proyectado muestra una alta capacidad de generación de efectivo desde el primer año, siendo apalancado con la financiación inicial y los aportes de los socios se permite cubrir una inversión en propiedad, planta y equipo sin presentar repercusiones en la liquidez operativa, en cuanto a los egresos, se concentra mayormente en nómina, pago de proveedores, obligaciones financieras e impuestos, los cuales son destinos coherentes con una franquicia de alta rotación como McDonald's y aunque existen dichas obligaciones, el proyecto evidencia de forma anual un superávit presupuestal positivo. A partir de este flujo de caja proyectado, se aprecia un disponible final de \$1.942.165.610 COP, superando el aporte inicial de los socios, lo que indica que la inversión se recupera

durante el primer año de funcionamiento, demostrando que el negocio además de ser rentable también mantiene una liquidez creciente a lo largo del horizonte.

6.6.4 Proyección de estado de situación financiera

Tabla 23.

Proyección de estado de situación financiera

		2,026	2,027	2,028	2,029	2,030
ACTIVOS						
		1,942,165,61	3,844,852,08	5,268,140,26	6,793,799,68	8,410,562,12
DISPONIBLE		0	8	3	5	2
DEUDORES	Cientes	4,060,037	4,100,637	4,391,782	4,703,599	4,988,167
	Retenciones	104,550,300	140,014,310	113,093,105	121,122,715	128,450,640
	Empleados	0	0	0	0	0
	Socios	0	0	0	0	0
	Otros					
	Deudores	0	0	0	0	0
INVENTARIOS	Materia Prima	37,386,939	36,740,246	39,348,804	42,142,569	44,692,194
	Producto					
	Proceso	0	0	0	0	0
	Producto					
	Terminado	0	0	0	0	0
	Otros					
	Inventarios	0	0	0	0	0
INVERSIONES		0	0	0	0	0
P.P. Y EQUIPO	Terrenos	0	0	0	0	0
	Maquinaria					
	en Montaje	120,000,000	120,000,000	120,000,000	120,000,000	120,000,000
	Construccione					
	s y					
	Edificaciones	480,000,000	480,000,000	480,000,000	480,000,000	480,000,000
	Maquinaria y					
	Equipo	950,000,000	950,000,000	950,000,000	950,000,000	950,000,000
	Equipos					
	Oficina	45,000,000	45,000,000	45,000,000	45,000,000	45,000,000

	Equipos Computacion y Comunic.	110,000,000	110,000,000	110,000,000	110,000,000	110,000,000
	Equipo Medico- Cientifico	0	0	0	0	0
	Flota y Equipos Transporte	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
	Acueductos Plantas y Redes	260,000,000	260,000,000	260,000,000	260,000,000	260,000,000
		-	-	-	-	-
	Depreciación Acumulada	1,905,000,00	1,850,000,00	1,850,000,00	1,850,000,00	1,850,000,00
VALORIZACIONES		0	0	0	0	0
DIFERIDOS	Gtos. PxAnticipado	0	0	0	0	0
	Cargos Diferidos	0	0	0	0	0
INTANGIBLES		0	0	0	0	0
OTROS ACTIVOS		0	0	0	0	0
TOTAL, ACTIVOS		2,153,162,886	4,145,707,281	5,544,973,954	7,081,768,568	8,708,693,123
PASIVOS						
SOBREGIROS		0	0	0	0	0
OBLIGACIONES FINANCIERAS		1,160,763,542	938,200,283	675,575,638	365,678,556	0
PROVEEDORES		-4,366,841	1,283,444	1,377,773	1,475,595	1,564,467
ACREEDORES	Gastos Causados	7,103,528	25,288,558	44,662,245	65,004,617	86,364,107
	Retenciones	3,422,684	2,837,653	3,034,852	3,239,352	3,425,142
	Socios	0	0	0	0	0
IMPUESTOS	Iva	89,809,269	93,118,830	99,624,334	106,697,661	113,166,128
						1,013,370,606
	Renta Industria y Comercio y Otros	70,131,793	790,519,076	848,512,158	932,911,898	6
		5,366,915	5,420,585	5,805,446	6,217,633	6,593,800

OBLIGACIONES LABORALES		30,687,239	30,687,239	32,221,601	33,832,681	35,524,315
DIFERIDOS		0	0	0	0	0
OTROS PASIVOS		0	0	0	0	0
TOTAL, PASIVOS		1,362,918,128	1,887,355,667	1,710,814,046	1,515,057,992	1,260,008,565
PATRIMONIO						
CAPITAL		660,000,000	660,000,000	660,000,000	660,000,000	660,000,000
RESERVAS		13,024,476	159,835,161	317,415,991	490,671,058	678,868,456
				1,438,516,45	2,856,743,91	4,416,039,51
UTILIDADES	Acumuladas	0	117,220,282	3	7	8
			1,321,296,17	1,418,227,46	1,559,295,60	1,693,776,58
	Del Periodo	117,220,282	0	4	1	4
REVALORIZACION PATRIMONIAL		0	0	0	0	0
	De					
	Valorizaciones	0	0	0	0	0
SUPERAVIT		0	0	0	0	0
	De Capital	0	0	0	0	0
TOTAL, PATRIMONIO		790,244,758	2,258,351,614	3,834,159,908	5,566,710,575	7,448,684,558
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO		2,153,162,886	4,145,707,281	5,544,973,954	7,081,768,568	8,708,693,123

Fuente de elaboración propia.

Se evidencia un fortalecimiento progresivo en la estructura financiera de la franquicia donde los activos crecen significativamente, viéndose impulsados por el aumento del disponible lo que se traduce en una alta generación de liquidez y un control estricto del flujo de caja. Los pasivos a lo largo del periodo presentan cifras favorables gracias al pago de las obligaciones consiguiendo así, reducir el riesgo financiero del proyecto, por otro lado, el patrimonio muestra un crecimiento estable que se obtiene gracias a la acumulación

de utilidades y el fortalecimiento de las reservas, en conclusión, la estructura refleja un proyecto líquido, solvente y coherente.

6.7 Proyección de indicadores financieros (liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad, punto de equilibrio)

Tabla 24.

Proyección de indicadores financieros

INDICE	CALCULO	UNIDAD	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030
LIQUIDEZ							
	ACTIVO CORRIENTE						
	E						
RAZON CORRIENTE	----- ----- -----	PESOS	10.33	4.24	5.24	6.06	6.82
	PASIVO CORRIENTE						
	E						
	ACTIVO CORRIENTE						
	E - INVENTAR IOS						
PRUEBA ACIDA	----- ----- ----- -----	PESOS	10.14	4.20	5.20	6.02	6.78

PASIVO CORRIENTE						
E						
ACTIVO CORRIENTE E - PASIVO CORRIENTE						
CAPITAL DE TRABAJO	E	(\$000)				
		1,886,008	3,076,551	4,389,735	5,812,389	7,328,684
		,300	,897	,545	,132	,558

ACTIVIDAD

PERIODO PROMEDIO	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES PROMEDI O					

	----- X					
DE COBRO (RECAUDO)	----- 36					
	----- 0	DIAS	0	0	0	0
	VENTAS NETAS A CREDITO					

PERIODO PROMEDIO	INVENTAR IO MATERIA PRIMA PROMEDI O

DE	----- X							
CONSUMO	----- 36							
DE	----- 0	DIAS	10	10	10	10	10	10
	COSTO							
	MATERIA							
	PRIMA							
MATERIAS	UTILIZAD							
PRIMAS	A							
	INVENTAR							
	IO							
	PRODUC.							
	EN							
	PROCESO							
PERIODO	PROMEDI							
PROMEDIO	O							

DE	----- X							
PRODUCCIO	----- 36							
N	----- 0	DIAS	0	0	0	0	0	0
	COSTO DE							
	PRODUCCI							
	ON							
	INVENTAR							
	IO							
	PRODUC.							
	TERMINA							
	DO							
PERIODO	PROMEDI							
PROMEDIO	O							

DE	----- X							
DESPACHO	----- 36							
(VENTA)	----- 0	DIAS	0	0	0	0	0	0
	COSTO DE							
	VENTAS							

PERIODO PROMEDIO	CUENTAS PAGAR PROVEED ORES PROMEDI O							
	----- ----- ----- X ----- 36							
DE PAGO	----- 0	DIAS	-1	0	0	0	0	0
	COMPRAS NETAS A CREDITO							
ENDEUDAMI ENTO	TOTAL, PASIVOS ----- ----- -----	PORCEN TAJE	63.30%	45.53%	30.85%	21.39%	14.47%	
	TOTAL, ACTIVOS							
COBERTURA DE	UTILIDAD OPERACIO NAL ----- -----							
INTERESES	-----	PESOS	1.95	13.76	18.71	30.74	86.54	
	GASTOS FINANCIE ROS							

RENTABILIDAD

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	UTILIDAD BRUTA						

	-----	PORCEN					
UTILIDAD	----	TAJE	21.69%	63.02%	63.16%	63.29%	63.38%
	VENTAS NETAS						

MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD	UTILIDAD OPERACIONAL						

	-----	PORCEN					
UTILIDAD	-----	TAJE	9.83%	57.66%	56.62%	56.87%	57.01%
	VENTAS NETAS						

MARGEN NETO DE UTILIDAD	UTILIDAD NETA						

	-----	PORCEN					
UTILIDAD	-	TAJE	3.11%	34.76%	34.83%	35.76%	36.63%
	VENTAS NETAS						

RENDIMIENTO DEL ACTIVO	UTILIDAD OPERACIONAL						

	-----	PORCEN					
ACTIVO	-----	TAJE	19.10%	58.75%	46.19%	38.90%	33.64%

**ACTIVO
TOTAL**

RENDIMIEN TO DEL	UTILIDAD NETA	PORCEN					
PATRIMINIO	----- ----- PATRIMON IO	TAJE					
		16.48%	65.01%	41.10%	31.12%	25.27%	

Fuente de elaboración propia.

El indicador de razón corriente proyectado para la franquicia se observa que para el periodo 2026, por cada peso de pasivo corriente, la empresa cuenta con 10.33 pesos en activos corrientes para respaldar sus obligaciones a corto plazo y a pesar de que el indicador disminuye en los siguientes periodos, esto se debe a la normalización de la operación y aun así, se sostiene sobre los 4 pesos, indicando una posición de liquidez sólida y estable, facilitando así el cumplimiento de sus compromisos financieros a corto plazo y una operación con un margen de seguridad bastante amplio.

6.8 Indicadores de evaluación, (tasa interna de retorno, valor presente neto, relación beneficio costo)

Tabla 25.

Indicadores de evaluación

INVERSI N	FLUJOS GENERADOS AL FINAL DE LOS AÑOS				
INICIAL	2,026	2,027	2,028	2,029	2,030
UTILIDAD NETA DEL PERIODO EN PESOS CORRIENTES	130,244,758	1,468,106,85 6	1,575,808,29 4	1,732,550,66 8	1,881,973,98 2

UTILIDAD NETA DEL PERIODO EN PESOS CONSTANTES					
+					
DEPRECIACIONES DEL PERIODO	1,905,000,00				
	0	-55,000,000	0	0	0
+					
AMORTIZACIONES DIFERIDAS DEL PERIODO	1	0	0	0	0
TOTAL, GENERACION INTERNA	1,905,000,00				
	1	-55,000,000	0	0	0
+ GASTOS FINANCEROS DEL PERIODO	210,911,560	176,961,232	136,899,846	89,627,410	33,845,935
FLUJO DE CAJA BRUTO	2,115,911,561	121,961,232	136,899,846	89,627,410	33,845,935
- VARIACION DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO (KTNO)	95,533,782	712,142,880	110,104,527	103,005,836	100,467,011
- INCREMENTO EN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	1,970,000,00	-			
	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE Despues de Beneficio Tributario (Empresa)	241,445,343	834,104,113	247,004,372	192,633,245	134,312,946
- GASTOS FINANCEROS DEL PERIODO	-210,911,560	-176,961,232	-136,899,846	-89,627,410	-33,845,935
- ABONOS A CAPITAL	-188,612,931	-222,563,259	-262,624,645	-309,897,081	-365,678,556

Factor de crecimiento
anual estimado
después del periodo
proyectado
VALOR DE
CONTINUIDAD

FLUJO DE CAJA
LIBRE

(Inversionista)	-660,000,000	-158,079,148	434,579,622	-152,520,119	-206,891,246	-265,211,545
-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	--------------

Fuente de elaboración propia.

El flujo de caja proyectado exhibe un esfuerzo considerable en la inversión inicial debido a la adquisición de propiedad, planta y equipo, consiguiendo así un flujo negativo que con el pasar del segundo año se recupera de forma progresiva gracias al crecimiento de la utilidad neta. Por otro lado, el comportamiento en general del proyecto genera confianza dado que se evidencia una alta capacidad para generar efectivo operativo, respaldando de esta manera la viabilidad financiera del negocio en el mediano y el largo plazo, el proyecto tiene potencial de rentabilidad sostenible después de superar la etapa de maduración.

7. Análisis de riesgos

7.1 Identificación y evaluación de los riesgos

En el desarrollo de las actividades del proyecto en temas operativos y administrativos es posible identificar riesgos laborales que pueden afectar la seguridad y la salud de los colaboradores, entre los principales se encuentran:

- **Riesgos físicos:** que se asocian directamente a la exposición al ruido, caídas, golpes
- **Riesgos ergonómicos:** derivados de manipulación de cargas, equipos y mobiliario, movimientos repetitivos e incluso, posturas prolongadas.

- **Riesgos de seguridad:** implicaciones del uso de herramientas, instalaciones eléctricas, equipos y posibles accidentes laborales.
- **Riesgos psicosociales:** Producidos por la carga laboral, la presión por el cumplimiento de metas y la atención al público, factores que influirían directamente el desempeño y la salud mental de los colaboradores.

Es necesario identificar y reducir el impacto de estos riesgos, su severidad y su probabilidad con el fin de garantizar condiciones laborales seguras y un cumplimiento óptimo de la normativa vigente de seguridad y salud en el trabajo.

En cuanto a los riesgos operativos, existen las posibilidades de que los procesos internos fallen, ocurran interrupciones en la cadena de suministros, depender de proveedores estratégicos o incrementos en los costos operativos, estos factores podrían afectar la eficiencia de la operación y su continuidad, además, hay presencia constante de riesgos asociados a la competencia, desde los cambios de preferencias de los consumidores, hasta la implementación de nuevos competidores en el mercado con estrategias de precios agresivas y productos sustitutos. Lo anterior indica un riesgo en la participación en el mercado de la franquicia, que implica riesgo en los márgenes de rentabilidad, por ende, es esencial una estrategia de control operativo, posicionamiento competitivo y mejora continua.

7.2 Estrategias para afrontar y minimizar el impacto de los riesgos

Con base al análisis de riesgos, se proponen estrategias para mitigarlos tales como:

- **Gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST):** cuyo enfoque es prevenir accidentes y enfermedades laborales, con capacitaciones constantes en el uso

obligatorio de los elementos de protección personal, adecuación de puestos de trabajo, uso adecuado de las herramientas y manejo de cargas y ergonomía, acciones que reducen la severidad de los riesgos y sus posibilidades, tanto ergonómicos, psicosociales, físicos y de seguridad, garantizando así el cumplimiento de la norma.

- **Estrategia de posicionamiento:** con la finalidad de proteger la participación en el mercado, sostener los márgenes en el tiempo y mantener la competitividad, se desarrollará una estrategia enfocada en la diferenciación del servicio personalizado, la calidad del producto y el fortalecimiento de la marca, acompañado de un arduo seguimiento del mercado y las preferencias de los consumidores, facilitando los ajustes que se requiera sobre la marcha tanto en precios, como en innovación y promociones.
- **Protocolos claros:** Centrando el foco en mitigar todo riesgo operativo se establecerán controles internos y procesos estandarizados alineados con el mecanismo de la franquicia en cada departamento de la sede, esto permite gestionar con eficiencia la cadena de suministros acompañado de una diversificación estratégica de proveedores, el seguimiento continuo en los costos operativos y un estricto control de inventarios, prácticas que facilitan una operación sin interrupciones, mitigar fallas en los procesos internos y asegurar un servicio continuo.

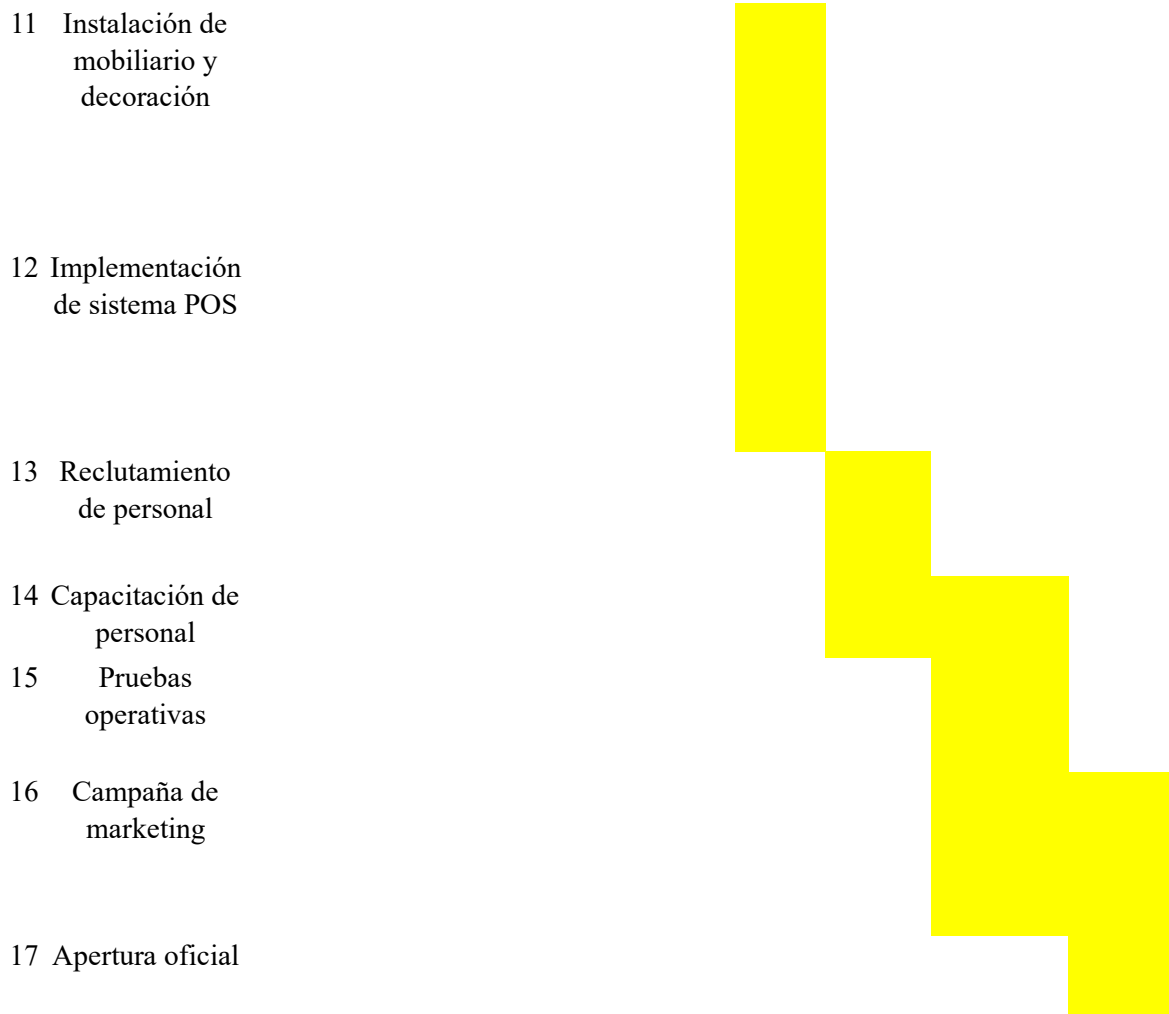
Estas estrategias se proponen con el objetivo de garantizar un funcionamiento eficiente en todos los aspectos, protegiendo en primer lugar la integridad del equipo de trabajo, reduciendo interrupciones en la operación y velando por el cuidado de los activos productivos.

8. Cronograma para la ejecución del proyecto

Tabla 26.

Cronograma

Nº	Actividades	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
1	Firma de contrato franquicia	■								
2	Pago canon de entrada	■								
3	Constitución jurídica	■	■							
4	Cierre financiero	■	■							
5	Estudio y selección del local	■	■							
6	Diseño arquitectónico		■	■						
7	Licencias y permisos		■	■						
8	Obras civiles			■	■					
9	Instalación de redes (gas, eléctricas, hidráulicas)			■	■					
10	Instalación de maquinaria y equipos					■	■			



Fuente de elaboración propia.

9. Referencias bibliográficas

Referencias

Alcaldía de Jamundí. (2024). *Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027 Diagnóstico*

Municipal. Recuperado de:

<https://www.jamundi.gov.co/Transparencia/SiteAssets/Paginas/Normatividad/Anexo.%2001.%20Diagnóstico%20PDT%20municipal%20vigencia%202024%202027.pdf>

Apple Inc (2026). Apple Maps Jamundí.

Arcos Dorados. (2023). *Informe de desempeño financiero por punto de venta – Región Andina*.

Arcos Dorados. (2024). *Informe de sostenibilidad regional*. <https://www.arcosdorados.com>

Bimbo Food Service. (2023). *Catálogo de panes para cadenas*.

<https://www.bimbofoodservice.com.co>

Cámara de Comercio de Cali. (2023). *Guía para crear empresa*. <https://www.ccc.org.co>

Cámara de Comercio de Cali. (2024). *Perfil de Jamundí*. <https://www.ccc.org.co>

Cámara de Comercio de Cali. (2024). *Perfil Económico de Jamundí*. Recuperado de:

<https://www.ccc.org.co/file/2024/03/Perfil-Jamund%C3%AD-CCC.pdf>

Cámara de Comercio de Cali. (2024). *Perfil económico y empresarial del municipio de Jamundí*. Recuperado de: <https://www.ccc.org.co/file/2024/03/Perfil-Jamund%C3%AD-CCC.pdf>

Cámara de Comercio de Cali. (2024). *Perfil Municipal de Jamundí – 2024*. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/file/2024/03/Perfil-Jamund%C3%AD-CCC.pdf>

Cleverence. (2025). *How McDonald's and Burger King Automate Supply Chains for Maximum Efficiency*. <https://www.cleverence.com/articles/how-mcdonalds-and-burger-king-automate-supply-chains/>

Código de Comercio de Colombia (D.E. 410 de 1971).

Código Sustantivo del Trabajo.

Congreso de Colombia. (1993). *Ley 99 de 1993 – Normas ambientales*.

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1480 de 2011 – Estatuto del Consumidor*.

- Congreso de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012 – Protección de Datos Personales*.
- DANE. (2023). *Proyecciones de población por municipios 2020–2035*. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co>
- DANE. (2024). *Proyecciones poblacionales por municipios – Jamundí*.
<https://www.dane.gov.co>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2023). *Proyecciones de población municipales 2020–2035*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2023). *Proyecciones de población por municipios 2020–2035*. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2023). *Proyecciones de población 2020–2035*. <https://www.dane.gov.co>
- DIAN. (2024). *Régimen tributario y obligaciones contables para personas jurídicas*.
<https://www.dian.gov.co>
- El País Cali. (2023, septiembre). *Jamundí: el impresionante desarrollo urbano que se construye en el sur de Cali*. Recuperado de <https://www.elpais.com.co>
- Euromonitor International. (2023). *Fast Food Consumer Report – Colombia*.
- Euromonitor International. (2024). *Fast Food Industry Report: Colombia 2023–*
- Frymaster. (2023). *High-efficiency Fryers for QSRs*. <https://www.frymaster.com>
- Gómez, D., & Reyes, S. (2021). *Expansión de franquicias globales y su impacto en ciudades intermedias: un estudio de caso en Colombia*. *Revista Dimensión Empresarial*, 19(2), 145–162.
- Hisrich, RD (2019). *Emprendimiento*. McGraw-Hill Education.

<https://maps.apple.com/placeaddress=Jamund%C3%AD,%20Valle%20Del%20Cauca,%20Colombia&auid=6243924134584612117&coordinate=3.261145,-76.539625&lsp=7618&name=Jamund%C3%AD&map=h>

Informes de Expertos. (2023). *Estudio del mercado de comida rápida en Colombia*.

Informes de Expertos. (2023). *Estudio del mercado de comida rápida en Colombia 2023–2028*. <https://www.informesdeexpertos.com>

INVIMA. (2023). *Reglamento técnico sanitario para alimentos en Colombia*.

<https://www.invima.gov.co>

Kimes, S. E. (2018). *Restaurant Revenue Management: Maximizing the Revenue of Your Restaurant*. Cornell University Press.

Korona POS. (2025). *What POS System Does McDonald's Use?*.

<https://www.koronapos.com/blog/what-pos-system-does-mcdonalds-use/>

Kotler, P. y Keller, K. (2020). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson.

Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2021). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice* (11th ed.). Cengage Learning.

McDonald's Corporation. (2023). *Manual de aprovisionamiento de insumos globales*.

<https://corporate.mcdonalds.com>

McDonald's Corporation. (2023). *Restaurant Development Guidelines*.

<https://corporate.mcdonalds.com>

Mendelsohn, M. (2004). *Guía de franquicias*. Cengage Learning.

Ministerio de Salud. (1997). *Decreto 3075 de 1997*.

Ministerio de Salud. (2013). *Resolución 2674 de 2013*.

- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones–MinTIC. (2023). *Estadísticas de conectividad y acceso a servicios digitales por municipios*. Recuperado de: <https://www.mintic.gov.co>
- MYR POS. (2024). *Efficient Operations in FastFood: Lessons from McDonald's*. <https://www.myr.io/blog/efficient-operations-in-fast-food-lessons-from-mcdonalds/>
- MYR POS. (2024). *Efficient Operations in FastFood: Lessons from McDonald's*. <https://www.myr.io>
- NCR Corporation. (2024). *NewPOS 6 Platform Overview for Quick Service Restaurants*. <https://www.ncr.com>
- Palo's Publishing. (2024). *How McDonald's Became a Leader in Restaurant Automation*. <https://www.palospublishing.com/articles/how-mcdonalds-became-a-leader-in-restaurant-automation/>
- Pullman, M., & Rodgers, S. (2010). *Capacity management for hospitality and tourism: A review of current approaches*. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 177–187. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.03.014>
- QSR Magazine. (2022). *How Quick Service Restaurants Are Leveraging Self-Service Tech*. <https://www.qsrmagazine.com/technology/how-quick-service-restaurants-are-leveraging-self-service-tech/>
- QSR Magazine. (2023). *Building Restaurants for Modern Consumers*. <https://www.qsrmagazine.com>
- QSR Magazine. (2023). *How New Franchises Grow Sales After Launch*. <https://www.qsrmagazine.com/content/franchise-launch>
- Revista P&M. (2023). *Yo soy de aquí: proveedores colombianos de McDonald's*. <https://www.revistapym.com.co/articulos/mcdonalds>

Ritzer, G. (1996). *La Macdonalización de la sociedad*. Ariel.

Stevenson, W. J. (2021). *Operations Management* (14.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2021). *Guía legal sobre contratos de franquicia*. <https://www.sic.gov.co>

Superintendencia Financiera de Colombia. (2024). *Normativa sobre tasas de interés y financiamiento empresarial*. <https://www.superfinanciera.gov.co>

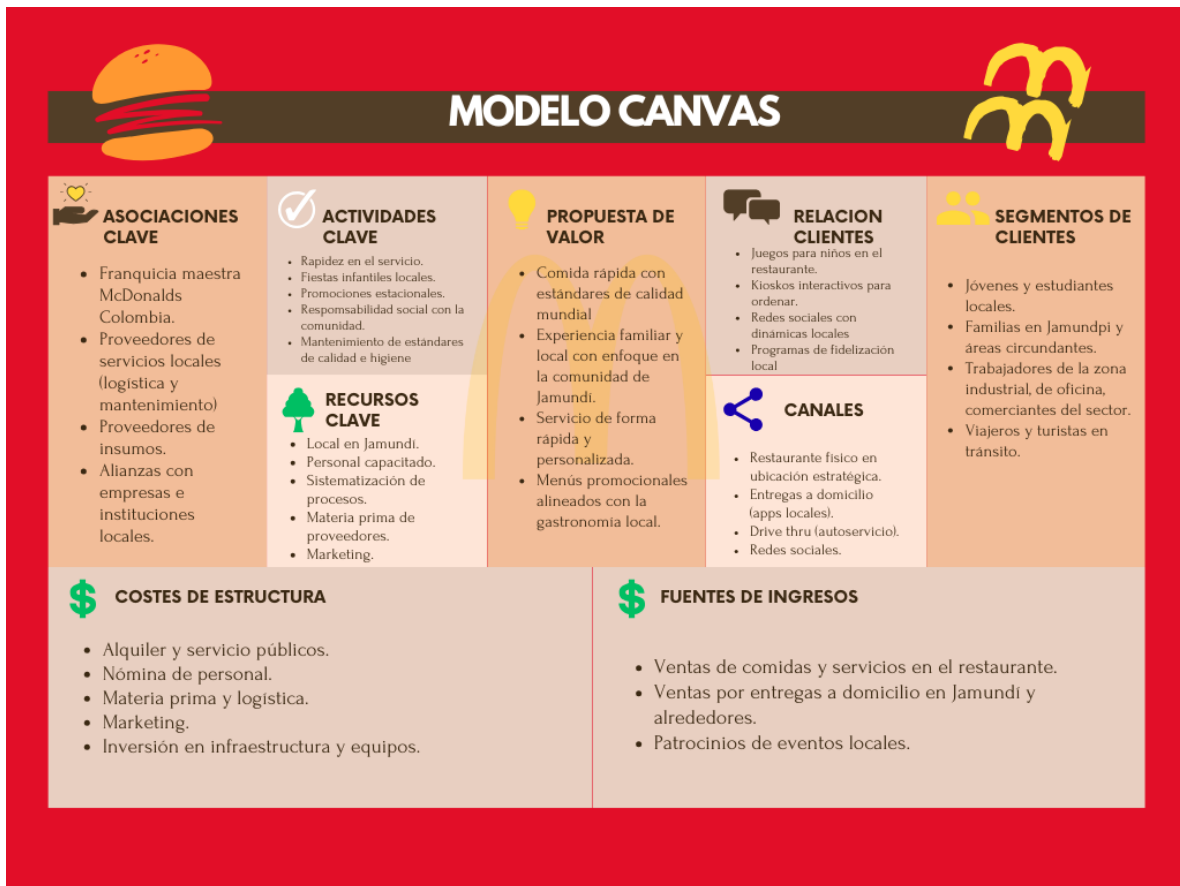
Taylor Commercial Foodservice. (2023). *Taylor C602 Soft Serve Freezer Specification Sheet*. <https://www.taylor-company.com>

10. Anexos

10.1 Lienzo del modelo Canvas o cualquier otra herramienta de gestión estratégica que permite analizar y crear modelos de negocio

Modelo canvas es la herramienta que facilita la identificación de la propuesta de valor, el segmento de clientes, canales de distribución y fuentes de ingresos para la Franquicia de McDonalds, garantizando que cada área y departamento de la organización esté alineada con los estándares de calidad de la marca, contribuyendo a que los recursos y las oportunidades se gestionen de la mejor manera.

Figura 18 Modelo canvas



Fuente de elaboración propia.