

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Aplicación de un Modelo de Negocio, para incrementar
ventas a la Cía. CARSANDCORP S.A., mediante la creación
de una Franquicia para la Marca Furor.**

AUTORAS:

**Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar
Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
INGENIERA COMERCIAL**

TUTOR:

Váscones Martínez, José María, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

17 de 03 del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Almeida Domínguez Gioconda del Pilar y Moreano Cárdenas Heidi Jessenia**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR

f. _____

Váscones Martínez, José María, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Balladares Calderón, Esther Georgina, Mgs.

Guayaquil, a los 17 del mes de Marzo del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar y
Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Aplicación de un Modelo de Negocio, para incrementar ventas a la Cía. CARSANDCORP S.A., mediante la creación de una Franquicia para la Marca Furor** previo a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 17 del mes de Marzo del año 2017

LAS AUTORAS

f. _____

Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar

f. _____

Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar y
Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Aplicación de un Modelo de Negocio, para incrementar ventas a la Cía. CARSANDCORP S.A., mediante la creación de una Franquicia para la Marca Furor**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 17 del mes de Marzo del año 2017

LAS AUTORAS:

f. _____

Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar

f. _____

Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ING. JOSÉ MARÍA, VÁSCONES MARTÍNEZ, MGS.

TUTOR

f. _____

ING. ESTHER GEORGINA BALLADARES CALDERÓN, MGS.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

PH. D YANINA SHEGIA BAJAÑA VILLAGOMEZ

COORDINADORA DEL ÁREA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios primeramente por permitirme este logro, y a mi familia por el apoyo incondicional en todo momento de mis padres, esposo e hija, por todo lo que recibí en la constante lucha, al mentor y guía en este proceso de titulación el Ing. José María Vascones Martínez, por la paciencia y disposición ante el proyecto a realizar.

Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi mamá y mi tía por el apoyo que me dieron durante todos los años de mi carrera. A nuestro tutor, el Mgs. José María Váscones Martínez por la guía que nos brindó durante este proyecto para poderlo concluir con éxito y cumplir la meta deseada.

Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar.

DEDICATORIA

Entrego este esfuerzo y dedicación a Dios sin él no hubiera sido posible, a mi familia esposo, hija, papa y mama, quienes a formado parte de este logro por su apoyo en todo momento durante este largo camino. .

Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia.

DEDICATORIA

A Dios, a mi familia y todos los que participaron para que esta meta sea cumplida. En especial a mi Madre por todo lo que me ha dado para poder alcanzar mis objetivos.

Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar.

Índice de Contenido

Índice de Contenido	X
Índice de Figuras	XIV
Índice de Tablas.....	XV
RESUMEN	XVI
ABSTRACTS.....	XVIII
Capítulo 1: Introducción.....	18
1.1 Planteamiento del Problema	18
1.2 Justificación	19
1.3 Objetivo General	19
1.4 Objetivos Específicos	19
Capítulo 2: Marco Teórico	21
2.1 Modelo de Negocio	21
2.2 Historia de las Franquicia	23
2.3 Concepto de Franquicias	24
2.4 Características de una Franquicia	26
2.5 Los tipos de Franquicias	28
2.5.1 Actividad económica.	28
2.5.1.1 Franquicia industrial.	28
2.5.1.2 Franquicias de servicios.	28
2.5.1.3 Franquicias de distribución.....	29
2.5.2 Derechos.....	29
2.5.2.1 Franquicia individual.....	29
2.5.2.2 Franquicia múltiple.....	29
2.5.2.3 Franquicias master.	29
2.5.3 Know-How.	30
2.5.3.1 Franquicias de marca o de primera generación.....	30
2.5.3.2 Franquicias de negocios o de segunda generación.....	30
2.5.3.3 Franquicias de formato o de tercera generación.....	31
2.6 Objetivos de las Franquicias	31
2.7 El Franquiciador o Franquiciante	31
2.8 Razones para Franquiciar del franquiciador.	32
2.8.1 Recursos financieros.....	32
2.8.2 Personal.....	33
2.8.4 Conocimiento del mercado.	35

2.8.5 Otros.....	35
2.9 El Franquiciado o Franquiciatario	36
2.10 Razones para Franquiciar del Franquiciado.....	36
2.10.1 Independencia del franquiciado.....	36
2.10.2 Riesgo en la franquicia.....	37
2.11 Ventajas y Desventajas	37
2.11.1 Ventajas para el franquiciante.....	37
2.11.2 Ventajas para el franquiciado	38
2.11.3 Desventajas para el franquiciante	39
2.11.4 Desventajas para el franquiciado	39
2.12 Marco Legal	40
2.12.1 Franquicias en el Ecuador	40
2.12.2 El contrato en el Ecuador.....	40
2.12.3 Concepto de Contrato	41
2.12.3.1 Obligaciones.....	41
2.12.4 Elementos Esenciales Generales del Contrato.....	42
2.12.5 Clasificación de los elementos.....	42
2.12.5.1 Elementos de existencia.....	42
2.12.5.2 Elementos de validez.....	43
2.12.5.3 Elementos personales.....	46
2.12.5.4 Elementos reales.....	47
2.12.6 Partes del contrato de franquicia.....	48
2.12.7 Costos de los Derechos de Franquicia.....	53
2.12.8 Análisis de Viabilidad.....	55
Capítulo 3: Metodología.....	57
3.1 Diseño de Investigación.....	57
3.2 Proposición.....	57
3.3 Identificación de variables.....	57
3.4 Indicadores.....	58
3.4.1 Variable independiente	58
3.4.2 Variable Dependiente.....	58
3.5 Población y Muestra.....	58
3.5.1 Determinación de la Población.....	58
3.5.2 Unidad de Análisis	64
3.5.3 Unidad Muestral.....	65
3.6 Tipo de encuesta	65

Capítulo 4: Propuesta Mediante el Modelo Canvas	66
4.1 Módulos del Modelo Canvas	67
4.2 Modelo de Canvas de FUROR	68
4.2.1 Segmentación de Clientes.	68
4.2.2 Propuesta de Valor	69
4.2.2.1 Asistencia Profesional.....	70
4.2.2.2 Recursos Humanos	70
4.2.2.3 Marketing	70
4.2.2.4 Procesos	71
4.2.2.5 Decoración e iluminación.	72
4.2.3 Canales de Distribución	74
4.2.4 Relación con los clientes.....	75
4.2.5 Ingresos	75
4.2.6 Recursos y capacidades claves.....	78
4.2.6.1 Recursos Físicos.	78
4.2.6.2 Fortaleza Financiera.....	78
4.2.6.3 Know How.	78
4.2.6.4 Talento Humano.	79
4.2.7 Actividades Claves	79
4.2.8 Alianzas Claves.....	80
4.2.9 Costos	80
4.3 Modelo Canvas del Franquiciado	81
4.3.1 Segmentación de Clientes	81
4.3.2 Propuesta de Valor	82
4.3.2.1 Comodidad.	82
4.3.2.2 Status.....	83
4.3.2.3 Atención al Cliente.....	83
4.3.2.4 Innovación en Moda.	83
4.3.3 Canales de Distribución	83
4.3.4 Relación con los clientes.....	85
4.3.5 Ingresos	85
4.3.6 Recursos y capacidades claves.....	87
4.3.6.1 La marca.	87
4.3.6.2 Local Comercial.....	87
4.3.6.3 Personal Capacitado.	87
4.3.7 Actividades Claves	87

4.3.7.1 Stock en Moda.....	88
4.3.7.2 Atención al cliente.....	88
4.3.8 Alianzas Claves.....	88
4.3.9 Gastos.....	89
Capítulo 5: Análisis de Datos	90
5.1 Comprobación del Objetivo Específico 1	90
5.1.1 Tabulación de Encuesta	90
5.2 Comprobación del Objetivo Específico 2:	116
5.2.1 Futuras Ventas Potenciales	117
5.3 Comprobación del Objetivo Específico 3:	119
5.3.1 Modelo Canvas de Furor para el Franquiciado.	120
5.3.2 Modelo Canvas del Franquiciado para el Cliente.....	121
5.4 Comprobación del Objetivo Específico 4:	121
Conclusiones	125
Recomendaciones	127
Referencias.....	128
Glosario.....	132
Anexos.....	135

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Modelo de Negocio	22
<i>Figura 2.</i> Resumen del Concepto Franquicia	26
<i>Figura 3.</i> Tipo de Franquicia.....	30
<i>Figura 4.</i> Preguntas Claves del Modelo de Negocio Canvas.....	66
<i>Figura 5.</i> Lienzo de Canvas	67
<i>Figura 6.</i> Proceso de Compra y Ventas de Furor	72
<i>Figura 7.</i> Decoración de la Unidad	73
<i>Figura 8.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 1	96
<i>Figura 9.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 2	97
<i>Figura 10.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 3	98
<i>Figura 11.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 11	99
<i>Figura 12.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 5	100
<i>Figura 13.</i> Diagrama de Barras Pregunta 6	100
<i>Figura 14.</i> Diagrama de Barras Pregunta 7	101
<i>Figura 15.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 8	102
<i>Figura 16.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 9	103
<i>Figura 17.</i> Diagrama de Barras Factor Precio Pregunta 10	104
<i>Figura 18.</i> Diagrama de Barras Factor Calidad	105
<i>Figura 19.</i> Diagrama de Barras Factor Moda.....	106
<i>Figura 20.</i> Diagrama de Barras Factor Publicidad	107
<i>Figura 21.</i> Diagrama de Barras Variedad de Productos Pregunta 11	108
<i>Figura 22.</i> Diagrama de Barras Ubicación	109
<i>Figura 23.</i> Diagrama de Barras Relación con los Clientes	110
<i>Figura 24.</i> Diagrama de Barras Precio Justo	111
<i>Figura 25.</i> Diagrama de Barras Calidad de Producto	112
<i>Figura 26.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 12	113
<i>Figura 27.</i> Diagrama de Barra Pregunta 13.....	114
<i>Figura 28.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 14	115
<i>Figura 29.</i> Diagrama de Pastel Pregunta 15	116
<i>Figura 30.</i> Captación de Ventas	118
<i>Figura 31.</i> Modelo Canvas de Furor	120
<i>Figura 32.</i> Modelo Canvas del Franquiciado al Cliente.	121
<i>Figura 33.</i> Grafico de Proyección Vegetativa de Furor.....	123
<i>Figura 34.</i> Proyección de Ventas con Franquicia para Furor	124

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Mitos y Realidades del Sistema de Franquicia</i>	27
Tabla 2. <i>Clientes Latentes Azuay</i>	58
Tabla 3. <i>Clientes Latentes Cañar</i>	59
Tabla 4. <i>Clientes Latentes El Oro</i>	59
Tabla 5. <i>Clientes Latentes Esmeraldas</i>	60
Tabla 6. <i>Clientes Latentes Galápagos</i>	60
Tabla 7. <i>Clientes Latentes Guayas</i>	60
Tabla 8. <i>Clientes Latentes Loja</i>	61
Tabla 9. <i>Clientes Latentes Los Ríos</i>	61
Tabla 10. <i>Clientes Latentes Manabí</i>	61
Tabla 11. <i>Clientes Latentes Napo</i>	62
Tabla 12. <i>Clientes Latentes Pastaza</i>	62
Tabla 13. <i>Clientes Latentes Santa Elena</i>	63
Tabla 14. <i>Clientes Latentes Santo Domingo de los Tsáchilas</i>	63
Tabla 15. <i>Nivel Óptimo de los Clientes mayoristas de Provincias</i>	63
Tabla 16. <i>Cliente Potenciales</i>	68
Tabla 17. <i>Ingresos por Incremento de Ventas.</i>	76
Tabla 18. <i>Cálculo de Regalías</i>	76
Tabla 19. <i>Segmentación de Franquiciados</i>	81
Tabla 20. <i>Total aproximado de ingresos del franquiciado</i>	86
Tabla 21. <i>Resultado de Encuesta</i>	91
Tabla 22. <i>Proyección basada en Método Incremental</i>	122
Tabla 23. <i>Proyección de Crecimiento de Ventas con Franquicia</i>	123

RESUMEN

El proyecto de titulación para la obtención del título de Ingeniera Comercial es sobre La Aplicación de un Modelo de Negocio de Franquicia para la Marca Furor, para lo cual se llevaran a cabo la realización de cinco capítulos que muestre claramente el propósito de este proyecto y sea de fácil interpretación por quien le interese.

Introducción: Se realiza un breve relato de lo que contiene este trabajo en los cuales se encontraran puntos tales como: planteamiento del problema, justificación, objetivo general, objetivos específicos y Diseño de Metodología.

Marco Teórico: Perteneciente a Capitulo 1 se muestra el contenido de la teoría de modelo de negocio, conceptos de franquicias, características, objetivos, clasificación, ventajas y desventajas en cuanto a franquicias de marca, el análisis del franquiciado y el franquiciante y os factores que intervienen en cada uno de ellos.

Marco Legal: En este punto se proporciona información tales como antecedentes de franquicia, conceptos de contrato en cuanto a franquicia, lo que es un contrato, los elementos esenciales del contrato y su clasificación, costos de derecho de franquicia un análisis de viabilidad y se muestra un ejemplo en cuanto a contrato de franquicia de marca.

Metodología de Investigación: Capitulo 3 perteneciente a metodologías de investigación donde se ofrece en detalle los métodos que se utilizara para realizar la investigación y la forma de llevarla a cabo tales como: el planteamiento de la hipótesis, identificación de las variables tanto independiente como dependiente, indicadores, la muestra y la determinación de nuestra población para realizar encuestas.

Propuesta de Valor: Se muestra la propuesta que se ofrece de un modelo de negocios basado en franquicia, utilizando el modelo Canvas para mostrarles a los futuros franquiciados el funcionamiento del negocio, propuesta de valor y puntos claves para el conocimiento de ambas partes.

Análisis de datos: a través de la investigación y encuesta realizada, se han obtenido datos que nos ayudan a avalar que la propuesta del modelo de franquicia tiene buena acogida por los clientes potenciales y cuántos están dispuestos a aplicarla.

Palabras claves: Modelo de Negocio, Franquicia, Marca, Clientes Latentes.

ABSTRACTS

The project to obtain the title of Commercial Engineer is about the Application of a Business Model of Franchise for the Furor Brand, for which will be carried out the realization of five chapters that clearly show the purpose of this project and be Of easy interpretation by those who interest him.

Introduction: A brief account of what is contained in this work is made in which points such as: problem approach, justification, general objective, specific objectives and Methodology Design will be found.

Theoretical Framework: Pertaining to Chapter 1 shows the content of the theory of business model, concepts of franchises, characteristics, objectives, classification, advantages and disadvantages in terms of brand franchises, the analysis of the franchisee and the franchisor and factors Intervene in each of them.

Legal Framework: At this point it provides information such as franchise history, contract concepts regarding franchising, what is a contract, the essential elements of the contract and its classification, franchise franchise costs a feasibility analysis and is shown an example in relation to brand franchise agreement.

Research Methodology: Chapter 3 pertaining to research methodologies where it is offered in detail the methods that will be used to carry out the research and the way to carry it out such as: the hypothesis approach, identification of the variables, both independent and dependent, Indicators, the sample and the determination of our population to conduct surveys.

Value Proposition: The proposal offered by a franchise-based business model, using the Canvas model, is shown to show the future franchisees how the business operates, value proposition and key points for the knowledge of both parties.

Data analysis: Through the research and survey conducted, data have been obtained that help us to guarantee that the franchise model proposal is well received by potential clients and how many are willing to apply it.

Keywords: Business Model, Franchising, Brand, Latent Customers.

Capítulo 1: Introducción

Actualmente el sector comercial en el Ecuador se ha ido incrementando, debido a la situación económica del país, donde las personas deciden emprender para obtener mejores oportunidades, buscando el éxito a través de la puesta en práctica del poco o mucho conocimiento que tengan sobre administración. A pesar del esfuerzo de los emprendedores muchos negocios llegan a fracasar por falta de experiencia o de una correcta orientación.

La franquicia es un modelo de negocios que se ha ido expandiendo durante los años a nivel mundial, la cual ofrece muchas ventajas para quien vende, como también para quien compra este sistema, como experiencia, reducción de riesgos, crecimiento etc.

La Compañía CARSANDCORP S.A dedicada a la comercialización de prendas de vestir, durante sus 20 años de funcionamiento, ha ido implementando siete nuevas sucursales en la ciudad de Guayaquil, donde ha podido desarrollar y fortalecer su sistema de negocio en base a la experiencia obtenida a través de los años, por lo que ha podido crecer y lograr el posicionamiento de su marca “Furor” la cual brinda calidad, confianza, nuevas tendencias y una buena atención al cliente.

El siguiente proyecto de tesis está dirigido a la aplicación de un modelo de negocios, basado en franquicia de la marca “Furor”, ofreciendo a emprendedores la oportunidad de adquirir los derechos de comercializar una marca con experiencia y prestigio en el mercado ecuatoriano, y a su vez proporcionarle también a la compañía CARSANDCORP S.A. la expansión y desarrollo de su marca.

1.1 Planteamiento del Problema

La compañía CARSANDCORP S.A., con 20 años en el mercado y 7 puntos de venta en la ciudad de Guayaquil, requiere crecer constantemente en sus ventas, se ha observado que existen varias personas que quieren emprender y no saben cómo empezar un negocio.

En vista de esta oportunidad la compañía CARSANDCOPR S.A. realizará un proyecto de mejora, ofreciendo como alternativa la creación de una unidad de negocio que permita a la compañía su crecimiento a través de un modelo de franquicia que ofrezca al franquiciado la posibilidad de obtener nuevas oportunidades de desarrollo donde el riesgo que enfrente sea menor ante el emprendimiento de un nuevo negocio.

1.2 Justificación

Actualmente la situación económica de nuestro país ha propiciado la disminución de empleo y oportunidades de desarrollo profesional, impidiendo el crecimiento del país lo que está empujando a las personas a iniciar su propio negocio por lo general de forma empírica, lo que implica que algunos lleguen a fracasar. La falta de conocimiento ha impedido que muchos puedan tomar como alternativa un modelo de negocio que ya tiene todo estructurado para ofrecer menores riesgos como es la franquicia, que es un contrato de relación comercial en donde se conceden derechos de marca, patente, licencia, procesos a ser concedidos al franquiciado, y que no implica vínculos laborales.

Algo muy relevante en cuanto a franquicias en el Ecuador es que no son muy conocidas y son pocas las personas que saben sobre este modelo de negocio, sin embargo no quiere decir que no exista ninguna, son pocas pero reconocidas. Mora y Veloz (2013) afirmó: “Que existen en nuestro país 35 franquicias locales y 150 extranjeras” (p.3).

Debido a esta problemática, la realización de nuestro proyecto sobre la creación de una franquicia, es proponer a la compañía CARSANDCORP S.A., quien busca su expansión y evolución, este modelo de negocio. Que a su vez ofrece a las personas una opción de emprender un negocio desde cero, pero usando la experiencia, reconocimiento y asistencia técnica de una empresa o marca ya establecida, lo cual minimiza los riesgos que conlleva empezar con una actividad comercial y así mismo fomenta y fortalece el desarrollo económico y comercial.

1.3 Objetivo General

Realizar un modelo de negocio mediante la aplicación de una franquicia que permita el crecimiento y desarrollo de la compañía CARSANDCORP S.A., y a su vez posicionar la marca “Furor” e incrementar sus ventas.

1.4 Objetivos Específicos

- Desarrollar un modelo de negocios basado en la franquicia para la marca Furor.
- Incrementar puntos de distribución para la marca, lo cual ayudaría al crecimiento de las ventas.
- Elaborar una propuesta de franquicia basado en Modelo Canvas para el franquiciado.

- Mejorar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo, mediante la expansión geográfica de la compañía por medio de la marca Furor.

Capítulo 2: Marco Teórico

2.1 Modelo de Negocio

Según Porter (1985), la ventaja competitiva es lo que permite lograr un desempeño por sobre el promedio de la industria, la base de la ventaja competitiva es el Modelo de Negocios, el cual es el medio por el cual se estructura la materialización de una idea que permite generar ingresos. “Un Modelo de Negocios responde a una estrategia definida para lograr el éxito esperado” (Llorens, 2010, p.4).

“En la teoría y en la práctica, el término “modelo de negocios” es utilizado para describir un amplio conjunto de aspectos relacionados a los negocios” (Llorens, 2010, p.4).

Llorens (2010) mencionó que cuando hablamos de modelo de negocio nos referimos a la parte consiente de un negocio. Muestra cómo funciona y como se desenvuelve una empresa, en cuanto a sus clientes, proveedores y empleados como se entiende, como se relaciona con cada una de estas partes muy importantes en un negocio, por lo tanto esto permite saber cómo se desempeña esta compañía para llegar alcanzar sus objetivos planteados y previamente ya establecidos.

La definición e implementación de un modelo de negocios es un proceso dinámico y evolutivo, donde en base a un Objetivo deseado por la empresa, ella define la estrategia, y la estrategia da origen al Modelo de Negocio que será el mecanismo para alcanzar el objetivo (Llorens, 20010, p.4).

A continuación veremos una imagen que muestra de manera clara la definición de un modelo de negocio según mencionó Llorens (2010), donde todo inicia desde un objetivo planteado el cual genera una estrategia con la que se pretende llegar al objetivo, se genera un modelo y luego está en constante revisión este modelo para las mejoras pertinentes.

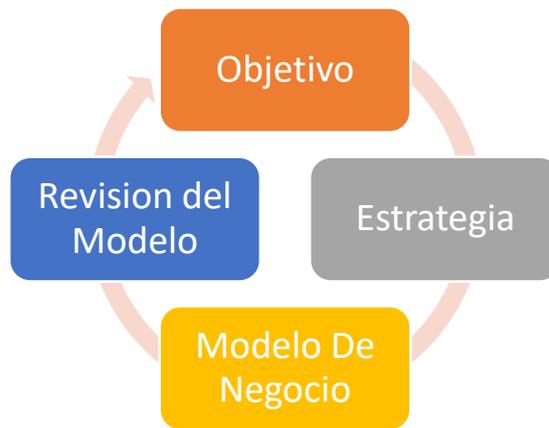


Figura 1. Modelo de Negocio

Fuente: Llorens, G.(2010). "Artículo Ventaja Competitiva de Henry Chesbrough", Doctorado en Administración de Empresas, Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies de Bruxelles. Bruselas, Bélgica. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Georgy_Llorens/publication/237074623_Tarea_Paper_Ventaja_Competitiva_-_Georgy_Llorens/links/00b4951b3f067714ae000000.pdf

Todo negocio cuenta con un modelo de negocio ya establecido, el cual debe estar en constante modificación y adaptación de nuevas necesidades que se van generando con el tiempo, no podemos dejar un modelo obsoleto sin movimiento, deben todas las empresas analizar el sistema con el que funcionan, un modelo de negocio es una parte vital de toda empresa (Llorens, 2010).

Linder y Cantrell (2000) de Accenture propuso un modelo de negocio operativo que es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una organización que se dirige a generar una rentabilidad, enseña como esta lo realiza de forma exitosa, como produce dinero con su actividad y procesos. Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005) repasan distintas definiciones y terminan aportando una: "un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y que nos permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es la descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar, y aportar este valor a la vez que genera un flujo rentable y sostenible de ingresos". Como consecuencia de esta definición se establecen 9 elementos de un modelo de negocio: proposición de valor, cliente objetivo, canal de distribución, relaciones, configuración de la cadena de valor, competencias esenciales, red de socios, estructura de costes y modelo de ingresos (pp.14-15).

2.2 Historia de las Franquicia

El concepto de franquicia era empleado en la Edad Media, para hacer referencia a las autorizaciones o privilegios que los soberanos otorgaban a favor de algún súbdito en relación a determinadas actividades comerciales, o también de pesca y explotación de recursos forestales. Del mismo modo la Iglesia Católica otorgaba "franquicias" a oficiales que fungían como recolectores de impuestos, los cuales se quedaban con un porcentaje de los mismos y entregaban el resto al Papa (Correia y Espinoza, 2001, p.7).

La etimología de la palabra franquicia proviene del término francés "franc" que durante la época medieval fue aplicado como anteriormente se ha expuesto; de hecho el primer documento que refleja la concesión de una franquicia está fechado en marzo de 1.232, y fue otorgado en la localidad francesa de Chambey (Correia y Espinoza, 2001, p.7).

Con la llegada de la Edad Moderna se pierde la pista al término franquicia en Francia, no es sino hasta ya entrado el siglo XX, en los Estados Unidos de Norteamérica, cuando se consigue alguna constancia documental, dado que ciertas empresas agobiadas por los altos costos laborales decidieron implementar un sistema de concesión; sustituyendo la tradicional remuneración salarial a sus vendedores, por el cobro de un porcentaje sobre el volumen de ventas de los productos, en zonas prefijadas de común acuerdo. Ello le permitió a los primeros "Franquiciados", abrir establecimientos de comercio con niveles de riesgo menores a los que tendrían de organizar sus propios negocios, al contar con el prestigio y el conocimiento probado de las compañías "Franquiciantes". Para éstas últimas, el mecanismo permitió la ampliación de la clientela, el darse a conocer, la obtención de regalías con ocasión de la labor desplegada por los Franquiciados. Reaparece así el término franquicia, y esta vez ya contiene la esencia que lo caracterizará hasta nuestros días, es decir la colaboración entre empresarios independientes para la obtención de un fin común. Si se debe fechar la irrupción de la franquicia como sistema de distribución comercial, la fecha es sin duda 1.929. El boom fue tal, que de ser un sistema materialmente desconocido, años más tarde cientos de innovadores empresarios encontraron en la franquicia el sistema ideal para ampliar sus negocios (Correia y Espinoza, 2001, pp.7-8).

La realidad es que las franquicias no surgieron como consecuencia del ingenio de una invención o como el resultado de una tormenta de ideas, sino por necesidad de resolver el problema que representaba la eficiente distribución de un producto o servicio. Sin embargo, los tiempos han cambiado la fisonomía del Franquiciante. De hecho, no sólo la fisonomía sino su razón de ser (Correia y Espinoza, 2001, pp.8-9).

En un principio empresas como Singer, General Motors y Standard Oil, que se constituyeron en los primeros casos de la franquicia en Estados Unidos, lo hicieron para lograr sus objetivos respectivos. Hoy en día se puede observar que la franquicia ha pasado a ser un fin en sí mismo. Si se toman algunas de las franquicias como Blockbuster (renta de videos), Subway (sándwiches), se encuentra que ninguno de estos casos fue concebido como un sistema de distribución de productos y servicios, sino más bien la venta de franquicias (Correia y Espinoza, 2001, p.9).

2.3 Concepto de Franquicias

El significado de franquicia se ha tomado del criterio de algunos autores de esta manera:

Las franquicias son modalidades de negocios en donde, mediante acuerdo comercial y financiero, una empresa denominada franquiciador permite utilizar su modelo de negocios a otra llamada franquiciatario o franquiciado mediante el pago de regalías. El franquiciador es el propietario del modelo o formato de negocio, mientras que el franquiciado es quien explota el formato de negocio pagando a cambio unos derechos y unas regalías (Duarte, 2013, p.118).

Para Stanworth y Curran (1999) se lo ve al franquiciador como la organización que amplificado un concepto de negocio y que llega a un convenio con el franquiciado para poder utilizar este. Al momento de firmar dichos contratos de acuerdos, estos llegan a convertirse en parte de esta red de franquicias. Por medio de la aceptación de los derechos y obligaciones estipulados con anterioridad en el contrato.

Palacio, Arredondo, Egidio y Seijas (2000) para estos autores la franquicia se define como un formato de negocio que lidera la comercialización de tanto bienes como servicios, por medio del de una persona ya sea de personería jurídica o natural, que se le llamará franquiciante, le concede a otra persona de igual condición por un tiempo establecido el derecho de poder

utilizar el nombre o marca comercial y a su vez proporcionando todos los soportes técnicos y de conocimiento que hubieren en este formato de negocio ya establecido.

Correia y Espinoza (2001) dijeron que se puede definir la franquicia como un sistema de colaboración contractual entre dos partes jurídicas independientes e iguales ante la ley: De una parte el franquiciador, vendedor titular de los derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a marcas, nombres comerciales, rótulos de establecimiento, modelo de utilidad, diseño, derecho de autor caracterizado por una serie de productos y / o servicios, prestados de un modo original y específico, y explotado según técnicas previamente experimentadas y de rentabilidad probada (pp.11-12).

Algunos de los requisitos que deben cumplirse para poder llegar hacer un franquiciador Arias (2004), mencionó los requisitos imprescindibles para convertirse en franquiciador de Kahn, primero es tener un concepto aceptado y con éxito; segundo posee conocimiento del producto en el mercado en gran capacidad, tener un producto o servicio que cumpla con características para poder ser franquiciador, tales como (diferente, competitivo, rentable, etc.) y último punto tener un know-how práctico, dinámico y transmisible para los franquiciantes.

Para definir el concepto de franquicia, debemos saber que debido a las asociaciones internacionales, y su marco legislativo que la rige y quienes investigan de su contenido, pueden deducir que existen muchos conceptos de franquicia. Por la materialidad que abarca en calidad legal, sistema de negocios, comercio exterior, inversión extranjera y local, mercadotecnia, tipología del concepto y su funcionalidad en la práctica empresarial su conceptualización es extensa (Gómez, 2015).

A continuación se presenta una figura en la cual nos exponer el concepto de franquicia, donde el franquiciante permite el uso de su marca y conocimientos técnicos (conocido como know-how) al franquiciado, mientras que este realiza un pago de regalías por asistencia técnica digámosle así a todo lo encierra que brinda el franquiciante.

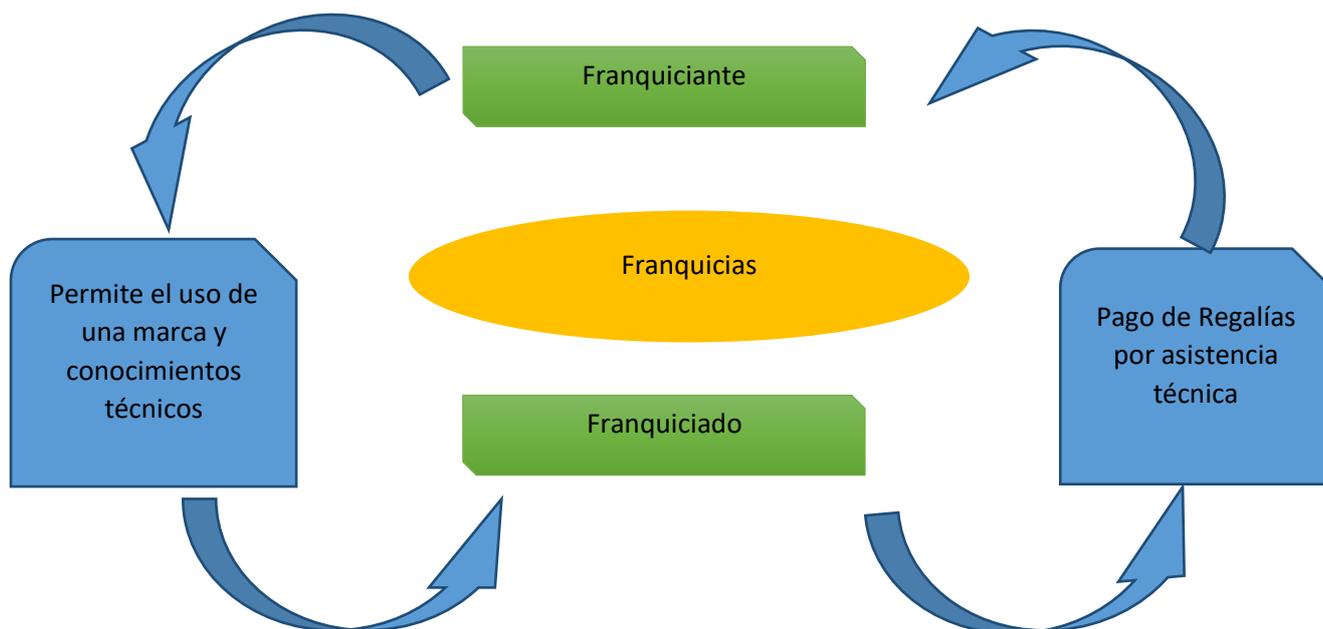


Figura 2. Resumen del Concepto Franquicia

Fuente: Correia, A., & Espinoza, Y. Sistema de apoyo para la evaluación de expansión de una Franquicia. Recuperado de <http://repositorios.unimet.edu.ve/docs/25/TA168C67P4.pdf>

Un modelo de Franquicia ha pasado por la interpretación de muchos autores con sus respectivos conceptos, lo cual de una manera u otra no ha permitido el correcto entendimiento del concepto, lo que crea una confusión por la falta de conocimiento en la Figura 1 mostramos el concepto de una forma clara y precisa de lo que es una franquicia.

Sin mayor preámbulo en el concepto de franquicia intervienen dos partes las cuales se interpreta de la forma de entregar un derecho a una de las partes a cambio de una obligación por la parte contraria.

2.4 Características de una Franquicia

Según Correia y Espinoza (2001, p.20) una Franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el Franquiciado en su territorio. Una buena fórmula tiene las características siguientes:

- La franquicia es un sistema de distribución integrado, en el que mayormente es controlado por el Franquiciante, pero financiado por los Franquiciados.
- Se preocupan por la comercialización de un producto o servicio de buena calidad.

- Prevé una transferencia inmediata de “Know How” y una formación efectiva del Franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.
- Describe explícitamente las aportaciones iniciales (insignia, formación, saber hacer) y las permanentes (soportes de marketing, publicidad, acciones promocionales, investigación y desarrollo, servicios diversos) del Franquiciante.
- Expresa los pagos inmediatos (derechos iniciales) y continuos (canon) que el Franquiciado debe efectuar.
- Generalmente en una red franquiciada, la inversión de cada tienda está hecha por el Franquiciado, propietario de la tienda.
- Establece las modalidades de una relación continua entre el Franquiciante y el Franquiciado con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.
- Generalmente realizan sus pruebas con una empresa piloto.
- Implica al Franquiciado en el proceso de definición de las futuras orientaciones de la franquicia y le hace participar en la vida de la franquicia.
- Prevé un procedimiento de renovación, renegociación y anulación del contrato de franquicia, así como una posibilidad de rescate para el Franquiciante.

Los conocimientos que brinda el franquiciador al franquiciatario en cuanto a Know-How, soporte de marketing, información inicial compartida son algunas de las características que ofrece para el correcto funcionamiento de la franquicia, el cual asegura un crecimiento por el modelo estándar que entrega a cada franquiciatario.

A continuación una explicación de las características sobre lo que es una franquicia y aspectos que no pertenecen al concepto de la misma:

Tabla 1.

Mitos y Realidades del Sistema de Franquicia

Franquicia es	Franquicia no es
Una forma de hacer negocios	Una solución a problemas financieros
Un negocio basado en porcentajes	El desarrollo de representantes únicamente.

Tabla 1.

Mitos y Realidades del Sistema de Franquicia (Continuación)

Franquicia es	Franquicia no es
Una operación basada en la confianza	Una relación pasajera
Comerciante atractivo para las diferentes partes	
Un negocio con bajo riesgo de inversión	
Una combinación del espíritu emprendedor para personas de recursos limitados	
Una forma de hacer negocios	

Fuente: Correia, A., & Espinoza, Y. (2001) Sistema de apoyo para la evaluación de expansión de una Franquicia. Universidad Metropolitana. Recuperado de: <http://repositorios.unimet.edu.ve/docs/25/TA168C67P4.pdf>

2.5 Los tipos de Franquicias

Según indicó Morejón (2009) la franquicia se clasifica según los siguientes lineamientos: Actividad económica, derechos sobre el terreno y el know-how.

2.5.1 Actividad económica.

Gómez (2015) Según la actividad económica, la franquicia se clasifica en: industrial, de servicios y de distribución.

2.5.1.1 Franquicia industrial.

Según Gómez (2015) La franquicia industrial trata de la producción de un bien en la que las dos partes son fabricantes y en el cual el franquiciador cede al franquiciado el derecho de producción de su marca y de comercializar los productos ya fabricados, como también los métodos administrativos, de venta, publicitarios y de gestión en general, ya que no se suele ceder todo el proceso productivo.

2.5.1.2 Franquicias de servicios.

Según Morejón (2009) En la franquicia de servicios el franquiciador transmite a sus franquiciados el derecho a utilizar o comercializar un sistema de servicio con una marca ya acreditada y de su propiedad intelectual. El franquiciado proporciona los mismos servicios a

sus clientes con la misma calidad y precios que el franquiciador, el mismo que constantemente ofrece capacitación sobre el know-how.

2.5.1.3 Franquicias de distribución.

Según Gómez (2015) el franquiciador actúa como fabricante o distribuidor de sus productos, y el franquiciado es el canal directo de distribución con el cliente final.

2.5.2 Derechos.

Morejón (2009) Según los derechos, se clasifica en: individual, múltiple y máster.

2.5.2.1 Franquicia individual.

Este tipo de franquicia es otorgada por parte del dueño de una marca a un franquiciatario para la operación de un solo establecimiento en una determinada área o territorio.

2.5.2.2 Franquicia múltiple.

Mediante este tipo de franquicia se ceden los derechos para operar varios puntos de la franquicia en un territorio delimitado y por un solo franquiciatario.

2.5.2.3 Franquicias master.

Según Gómez (2015) el tipo máster otorga los derechos a un franquiciado sobre el uso de su marca y know-how con exclusividad territorial, además tiene la facultad de vender sub-franquicias, pero bajo la responsabilidad total de búsqueda de proveedores y puntos de venta, a diferencia de la franquicia individual y múltiple.

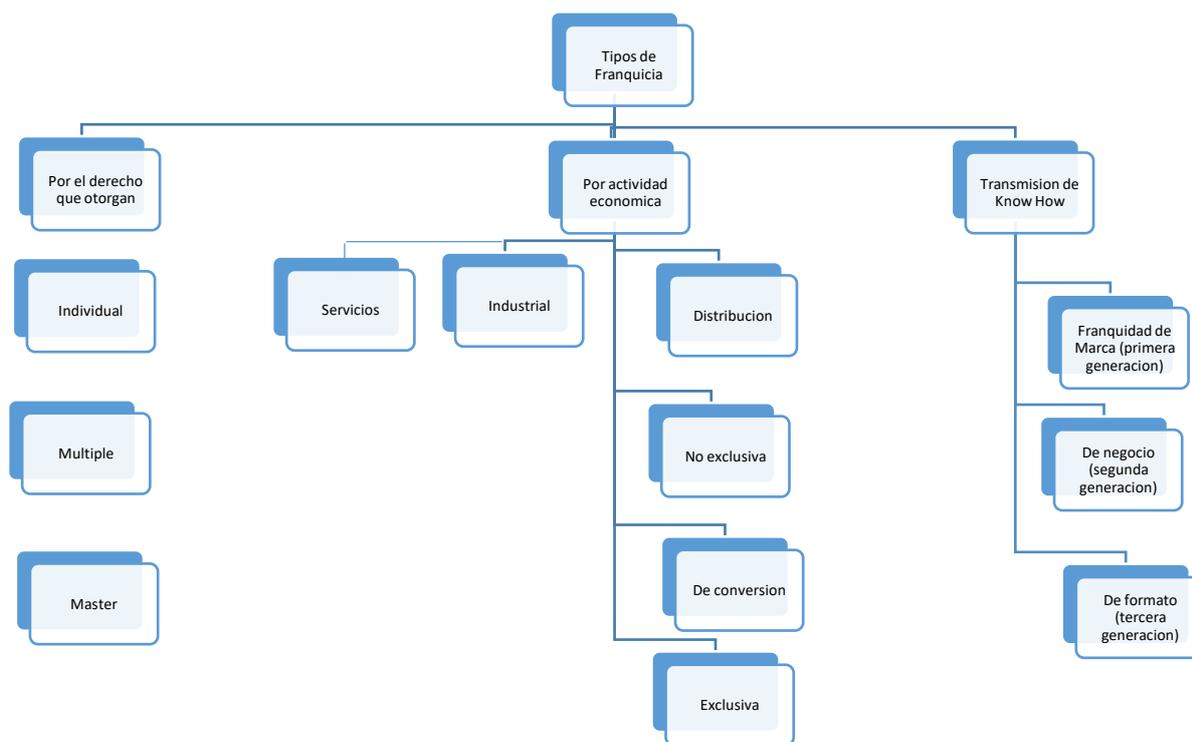


Figura 3. Tipo de Franquicia

Fuente: Morejón, Ailed (2009). El contrato de Franquicia. Río Grande, Cuba. Recuperado de http://www.adizesca.com/site/assets/en-el_contrato_de_franquicia-am.pdf

2.5.3 Know-How.

Morejón (2009) según el know-how, evolución y derechos cedidos se han dividido en tres generaciones: de marca, de negocio, de formato.

2.5.3.1 Franquicias de marca o de primera generación.

Se basa en las licencias de marca, donde el franquiciador otorga los derechos de uso de marca, dibujo y/o diseño por cuanto se estipule en el contrato.

2.5.3.2 Franquicias de negocios o de segunda generación.

Según Gómez (2015) se otorga el uso de la marca, sistemas de administración del negocio para la venta y distribución del producto, pero la asesoría no es continua ni extensa en profundidad de la información proporcionada.

2.5.3.3 Franquicias de formato o de tercera generación.

Según Morejón (2009) el franquiciador entrega al franquiciado el sistema completo de operación del negocio, un plan de asistencia para búsqueda de local, capacitación y manuales operativos por el tiempo de duración del contrato, además concede exclusividad de territorio para el franquiciado.

2.6 Objetivos de las Franquicias

Según Arias (2002) el objetivo de una franquicia es la reproducción y expansión del modelo ya establecido convirtiéndolo en una red expansiva (Cadena franquiciada) de empresas o establecimientos comerciales que llevan a cabo con cabalidad el modelo ya impuesto por el franquiciador.

El crecimiento de una empresa puede adoptar, entre otras, dos estrategias:

- El sucursalismo, es decir, expandirse con sucursales de la propia empresa. Esta estrategia entraña grandes inversiones, asunción de riesgos por parte de la empresa, contratación de personal y que el crecimiento sea necesariamente lento y reducido.
- La franquicia, por el contrario, es una forma de expansión empresarial que tiene como notas relevantes: menores inversiones, escaso o ningún riesgo para el franquiciador, el personal franquiciado no depende laboralmente de la cadena y, además, es una forma rápida de expansión (pp.8-9).

2.7 El Franquiciador o Franquiciante

En este campo de investigación se encuadran una serie de investigaciones que tienen su centro de atención en el franquiciador, es decir el creador de la cadena de franquicia. Las empresas adoptan la estrategia de crecimiento por razones de eficiencia, un mayor tamaño generalmente permite obtener economías de escala y ser más competitivo. La franquicia es una de las alternativas de la estrategia de crecimiento, una de las principales razones que hacen elegir esta forma de comercio a los franquiciadores es que el sistema de franquicia permite un crecimiento rápido, superior a otras alternativas. Además, el crecimiento se puede conseguir con inversiones reducidas trasladando la mayor parte de las inversiones a los franquiciados (De Castro y Cataluña, 2004, p.76).

Castrogiovanni y Justis (2002) mencionó que las variables tamaño y edad de una organización comercial están correlacionados de una forma poco atractiva con el crecimiento que esta genera ante las organizaciones, esto debido a que el resalta que las franquicias con muchos establecimiento ofrecen un rendimiento bajo, ante las franquicias con menos establecimientos o sucursales. El autor cree que a mayores números de establecimientos menos será el control sobre este y que no ofrecerán mayores índices de rendimiento, por eso las grandes organizaciones no optan por expandirse, adaptarse a nuevas necesidades del mercado y se mantienen obsoletos en los mismos puntos, mientras que las pequeñas organizaciones se desarrollan con más dinámica y emprendimiento. Sin embargo según Alón (2001) concluyó un resultado opuesto, donde el número de establecimientos o sucursales y el tamaño de la empresa tienen una relación positiva. Cuanto mayor sean los establecimientos de una organización más difícil será la supervisión y control para cada sucursal, generando aquí una solución al momento de ofrecer la franquicia.

De Castro y Cataluña (2004) afirmó: “Que grandes compañías, con crecimiento lento, tenderán más al uso de la franquicia, mientras que empresas con un crecimiento rápido, más pequeñas, preferirán desarrollar su propia red de distribución. La creciente competencia en atraer a potenciales franquiciados ha llevado a las empresas más pequeñas, con nombres de marca poco conocidos, a expandirse con establecimientos propios” (p.76).

2.8 Razones para Franquiciar del franquiciador.

Según De Castro y Cataluña (2004) uno de los puntos más relevantes en cuanto a franquicias es saber el porqué de su razón de empezar a franquiciar que impulsa a los empresarios a brindar una franquicia al mercado, que lo motiva a dar como alternativa este modelo de negocio de crecimiento de una forma más segura. Algunos de los aspectos a analizar son los siguientes: a) Recursos financieros, b) Personal; Talento directivo; Remuneración; Motivación, c) Conocimiento del mercado, d) Otros.

2.8.1 Recursos financieros.

De Castro y Cataluña (2004) manifestó que la franquicia es un modelo de negocio que brinda crecimiento a las empresas con ventajas y desventajas dentro de su ejecución, es una de las opciones de modelo de negocio, esta alternativa tiene algunas razones fundamentales para utilizarla, una de estas son los recursos financieros que son muy relevantes al momento

de empezar un negocio. Esta es una de las ventajas que ofrecen las franquicias al franquiciador, le ofrece miles de puntos de venta a cambio de un financiamiento en cero.

Podemos indagar que una empresa adopta este modelo, cuando no existe la necesidad de inversión propia en cuanto a recursos, si no que espera un crecimiento a través de capital ajeno. De Castro y Cataluña (2004) mencionan a Oxenfelt y Kelly (1968) quien es sugirieron el modelo del ciclo de vida, en donde la franquicia de una organización novicia con poco capital para inversión y limitada, puede crecer utilizando capital de los franquiciados. Se imagina que con el tiempo cuando su capital sea mayor y la situación financiera de la empresa sea mejor, ya no seguirá otorgando derechos por su marca, si o que el mismo podrá crecer con su propio capital siendo dueño de todas las unidades establecidas. Algunos trabajos confirman esta forma de actuación del franquiciador encontrando relaciones negativas entre tamaño, edad y ratio de crecimiento con el porcentaje de unidades franquiciadas.

De Castro y Cataluña (2004) hace referencia a la afirmación de Alon (2001) el cual dijo que se hallaron evidencias de que las unidades de mayor tamaño y antigüedad son las que tienen mayor probabilidad de convertirse en propias. Por otra parte, cuando abrir un establecimiento requiera una alta inversión y cuando la franquicia está en crecimiento las unidades tienden a ser franquiciadas y no propias.

Todos estos conceptos que relacionamos con recursos escasos no explican el comportamiento de cierto empresarios al momento de ofrecer una franquicia al mercado, pues los recursos son adquiridos y algunos ya poseídos, por esto se cree que es una de las razones más relevantes en cuanto a crear una franquicia, son la falta de recursos del empresario para seguir creciendo y expandiéndose geográficamente, es por ello que se decide crecer en unión a una franquicia (De Castro y Cataluña, 2004).

2.8.2 Personal.

Dentro del campo de investigación de las razones de la franquicia, el personal (franquiciado o director de la unidad franquiciada) ha sido objeto de numerosas investigaciones, éstas tratan de demostrar las ventajas de las unidades franquiciadas frente a las unidades propias desde el punto de vista del director de la unidad. Las unidades propias son dirigidas por personal contratado que es plantilla de la empresa. Los componentes de las unidades franquiciadas (directivos y empleados) son independientes del franquiciador y no existe relación laboral entre las partes. Los

principales aspectos analizados hacen referencia al talento directivo, salarios y motivación (De Castro y Cataluña, 2004, p.78).

De Castro y Cataluña (2004) afirmaron: La teoría que sustenta estas investigaciones es la Teoría de la Agencia. En las unidades propias el gerente trabaja a sueldo fijo (o al menos el porcentaje de sueldo fijo suele ser mucho mayor que el variable) del principal (franquiciador), en las unidades franquiciadas el contrato garantiza que el agente (franquiciado) actúa por su cuenta y una mayor motivación que le llevará a las partes a obtener mejores resultados (p.78).

Un sistema de franquicia es alentador para el franquiciado, pues su remuneración se debe al trabajo realizado, con el tiempo se verá una eterna franquicia en los negocios que se van uniendo a esta red expansiva que ha comenzado. Estas son razones importantes para pensar en una franquicia como modelo de negocio, los escasos recursos y el desarrollo del personal (De Castro y Cataluña 2004).

“También se plantea que con unidades franquiciadas se podrá disponer de un personal directivo de mayor talento que trabajando por cuenta ajena en una unidad propia. Se parte de la hipótesis de que alguien que quiera ser franquiciado, por tanto empresario, en vez de trabajar para otra empresa, puede ser un indicador distintivo de buen gestor o de talento directivo.”(De Castro y Cataluña 2004, p.78). Podemos decir que el personal que pertenece a un establecimiento franquiciado estará más motivado, debido a esto existirán mejores resultados de su trabajo que el trabajo desempeñado por los establecimientos de inversión propia.

De Castro y Cataluña (2004) manifestó que existen varios argumentos por los que se decide franquiciar, no se puede decir que es una sola la que impulsa a esta estrategia, cada situación es diferente ante el mundo de los negocios del empresario, pero si se puede decir que el conjunto de las más relevantes, escasez de recursos y personal son las que dirigen hacia la opción de una franquicia. Son los principales barreras en las que piensa un emprendedor en el momento de crecer y desarrollarse como empresa. Así Norton (1988) aseguró que el franquiciador busca con relativa importancia recursos financieros y capital humano, que generen eficiencia para la organización, es por esto que se da el caso en que varios franquiciadores no aceptan como condición la entrega de capital es decir recursos financieros si no viene en conjunto con el capital humano.

2.8.4 Conocimiento del mercado.

De Castro y Cataluña (2004) expresó que una tercera razón de los empresarios para desear ingresar en el mundo de las franquicias es el conocimiento del mercado local que puede poseer el franquiciado, un punto muy importante a tener en cuenta en el momento de ofrecer la franquicia al franquiciado, ya que cuando el franquiciador intenta entrar en nuevos mercados para saciar su necesidad de crecer, necesita relevantemente el conocimiento de dicho mercado a introducirse. Muchos franquiciadores no existen como prioridad este punto, pero si es un valor agregado que lleva el franquiciado al momento de adquirir la franquicia.

2.8.5 Otros.

Por otro lado tenemos lo que es el control del franquiciador al franquiciado. De Castro y Cataluña (2004) afirmaron que el control por parte del franquiciado del sistema será mayor utilizando el sistema de franquicia que vendiendo las acciones de la empresa en el mercado de capitales. Alon (2001) concluyó que la solución sería franquiciar las unidades que se encuentran situadas a mayor distancia, pues esto reduciría la cantidad de control que se genera para la supervisión de las unidades. De alguna manera se debe ofrecer respaldo a los franquiciados por ello desearan altas inversiones iniciales de su parte, y necesitan altas regalías para conservar el valor de las marcas.

López y Ventura (2002) investigó el porqué del crecimiento de una empresa bajo la modalidad de un modelo de negocio franquiciador. Analizamos los aspectos planteados en la investigación sobre las razones que tiene el franquiciador, y es que el franquiciador disminuye la facilidad de adquisición de recursos financieros (escasez de recursos) además se vuelve más complejo el control de tantos procesos y transacciones distantes de una sola organización y de una misma estructura, pues todo lo que crece necesita control y supervisión cercana.

El crecimiento individual de una empresa se vuelve inalcanzable y difícil de conseguir cuando las cosas crecen no se puede estar en todo, he aquí la necesidad de generar una franquicia donde cada franquiciado sea responsable de la marca y de su desarrollo empresarial dentro de esta franquicia (una gran familia). Estos aspectos mencionados son las barreras que visualiza los empresarios, que impiden el crecimiento y expansión de la marca y no permitirá el posicionamiento que se desea, pero debemos saber que en la vida práctica de los negocios los factores son tal vez muchos, lo que dirigen a constituir una franquicia para la empresa.

2.9 El Franquiciado o Franquiciatario

Escalante, Fernández, Rayón y Salazar (2009) expuso que el franquiciatario es un empresario independiente, escogido por el franquiciante con el objetivo del crecimiento de la cadena de su negocio, éste recibe el derecho de comercializar la marca de un bien o servicio a través de una serie de pagos hechos al franquiciante, incluyendo también servicios principales y derivados, protegidos o desprotegidos, con eficiencia probada y autorizados por una licencia o contrato.

Los franquiciatarios adquieren los derechos pagando una cuota inicial por la franquicia, así como las regalías periódicas. Son los responsables de la instalación, inauguración, operación y administración de la franquicia, basados en las normas del franquiciante. Además de pagar los gastos de instalación y los gastos de operación y administración de la franquicia, es el responsable de la contratación y administración de los recursos humanos (Escalante et al, 2009, p.11).

2.10 Razones para Franquiciar del Franquiciado.

Desde este punto de vista del franquiciador este modelo de negocio de franquicia le brinda la oportunidad de poder crecer. De igual forma para el franquiciado permanecer a una red le brinda un crecimiento. Para el franquiciado este sistema presenta una serie de ventajas e inconvenientes según mencionaron (De Castro y Cataluña, 2004), evidentemente todas las razones que surgen dentro del franquiciado provienen de sus ventajas dentro de la franquicia. A continuación unos puntos muy relevantes para el franquiciado.

2.10.1 Independencia del franquiciado.

De Castro y Cataluña (2004) afirmó que todo franquiciado debe saber y tener presente que al ingresar a una red de franquicias el perderá toda independencia que poseen otros empresarios de sus negocios. Sin embargo el recibe un éxito asegura de un modelo de negocio ya aprobado por la demanda y el “Know How que le brinda el franquiciador. En una investigación de Baron y Schmidt (1991) expusieron que es indudable que los franquiciados pretendían llevar su negocio de una forma más independiente en donde las decisiones y el riesgo sean suyas, sin embargo los recursos brindados, como nombre de marca ya aceptado en un mercado y mayor oportunidad de éxito permitían que estos acepten ser franquiciados.

2.10.2 Riesgo en la franquicia.

Según De Castro y Cataluña (2004), al momento que hablamos de franquicia lo primero que viene a nuestras mentes es un éxito asegurado, sin embargo debemos aclarar que no existe ningún negocio en el que no exista un porcentaje de fracaso. Claro que las marcas bien posicionadas ofrecen altos niveles de éxito a los franquiciados, pero no obstante siempre existe un mínimo de fracaso este es un riesgo que toman los franquiciados junto con las franquicias. Otro riesgo al cual se enfrentan los franquiciados son actitudes poco leales y éticas de parte del franquiciado como contratos desleales, desfavorables, la falta de instrucción, condiciones injustas e inicuas para el franquiciado. El caso también puede ser inverso cuando los franquiciados tratan de ser poco honestos con los franquiciadores mediante comportamientos improcedentes. Buscamos los beneficios de ambas partes donde lo ético y lo moral sean prioridad para las partes.

2.11 Ventajas y Desventajas

2.11.1 Ventajas para el franquiciante

Según González (2001, p.75) las ventajas para el franquiciante son:

- Es la mejor y más rápida manera de desarrollar una actividad empresarial con infraestructura ajena y mínimo desembolso económico.
- Reduce la necesidad de disponer de buenos mandos intermedios y de establecer controles permanentes, ya que el primer interesado en que funcione el negocio es el propio franquiciado.
- Menores gastos de personal y sistemas de control.
- Se pueden realizar grandes economías de escala a nivel de fabricación, compras y costos.
- Se reduce el riesgo económico-financiero y comercial.
- Permite la apertura a nuevos mercados.
- Mayor rapidez a la hora de abordar el plan de expansión.
- Mayor control de la producción, suministro y distribución de los productos o servicios.
- Puede recibir ideas y experiencias sin coste alguno.
- Creación de una sólida imagen de marca, y de una mayor notoriedad y presencia en el mercado.

- En definitiva, la franquicia evita al franquiciador dos limitaciones clave en su proyección futura como son la económica y los recursos humanos.

2.11.2 Ventajas para el franquiciado

Según González (2001, p.75) las ventajas para el franquiciado son:

- El prestigio de que goza la marca le asegura una clientela desde el inicio de la actividad.
- Es propietario de un negocio seguro y con resultados contrastados.
- Se beneficia del posicionamiento del franquiciador en internet.
- Reacciones del mercado ya experimentadas a través de las tiendas piloto y del resto de la cadena.
- Reduce el riesgo de cualquier inicio comercial, con unas inversiones económicas muy similares.
- Cuenta con un gran soporte informático de control.
- Se beneficia de la experiencia y know-how del franquiciador.
- Exclusividad de zona.
- Seguridad en el aprovisionamiento y ventajas económicas de compra ya que se beneficia de la economía de escala en cadena.
- Imagen de empresa consolidada, lo que proporciona mayor solvencia frente a terceros: bancos, etc.
- Mayor notoriedad de marca e imagen comercial.
- Aun tratándose de una actividad local, se aprovecha de campañas y estrategias de marketing a nivel nacional.
- Recibe una formación inicial con un soporte formativo e informativo permanente y acorde con las últimas técnicas.
- Se aprovecha en su zona del fondo de comercio que tiene el franquiciador.
- Utilización de programas informáticos acordes a sus necesidades.
- En definitiva, podemos decir que la gran ventaja que tiene el franquiciado es la de obtener los beneficios de las grandes empresas debidamente organizadas, sin perder su condición de ser pequeño, siendo incluso su propio jefe.

2.11.3 Desventajas para el franquiciante

Según González (2001, p.75) las desventajas para el franquiciante son:

- Inversión inicial importante, pues la concepción y puesta en marcha de la franquicia obliga a este primer desembolso.
- Mayor complejidad en la comunicación con los diferentes puntos de venta.
- Los errores del franquiciado pueden aflorar en la web 3.0 del franquiciador.
- A veces, se producen relaciones tensas con los franquiciados, ya que la dependencia jerárquica no es la de jefe.
- Dificultad para influir en el comportamiento empresarial de los franquiciados.
- Cesión del know-how a los franquiciados, que en el caso de no existir confidencialidad suficiente puede ser problemático.
- Posible pérdida de contacto directo con el mercado y de información sobre el mismo.
- Menor beneficio por unidad, pero mayores beneficios por más unidades vendidas.
- Las desventajas derivadas del control local, que han de ejercerse puntualmente sobre los franquiciados.
- Las limitaciones que se tienen a la hora de tomar ciertas decisiones, por la resistencia del franquiciado a seguir las normas del franquiciador.
- Problemas a la hora de realizar cambios estratégicos en el negocio.
- Gran riesgo de competencia desleal.

2.11.4 Desventajas para el franquiciado

Según González (2001, p.75) las desventajas para el franquiciado son:

- Falta de conocimientos sobre los medios necesarios para determinar la bondad de la cadena.
- No percibir inmediatamente o en su justo momento la planificación u organización del franquiciador.
- Mala adaptación en algunas ocasiones a la filosofía del franquiciador en los diferentes aspectos comerciales.
- Pérdida potencial de la libertad que le otorgaría el ser propietario de un comercio, con la consiguiente pérdida de independencia empresarial.
- No ser propietario del nombre y marca comercial que trabaja.

- Estar directamente relacionado con la suerte del franquiciador, dependiendo totalmente de la gestión que este realice.
- Sus aportaciones de criterios se producen en un nivel consultivo y nunca ejecutivo.
- Pago de derechos de entrada.
- Tener que abonar parte de sus beneficios de forma permanente y puntual en la mayoría de los casos.

2.12 Marco Legal

2.12.1 Franquicias en el Ecuador

De acuerdo a lo mencionado por Villagrán (2015), él expresó que en nuestro País no existe una legislación específica para el negocio de las franquicias, como lo hay en otros países, y que la principal fuente de obligaciones en el Ecuador, tiene que originarse por un acuerdo que respalden las partes. Además, es necesario tener en cuenta que es imperativo considerar las normas, reglamentos o estatutos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, así como en las disposiciones pertenecientes al IEPI, ya que lo que se utiliza en este tipo de modelo de negocio, es precisamente la propiedad intelectual. También existen aspectos jurídicos que deben considerarse como son los provenientes del Código Civil y el Código de Comercio.

2.12.2 El contrato en el Ecuador

Según el artículo 1454 del Código Civil del Ecuador, se define a contrato como “acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa, cada parte puede ser una o muchas personas” (Congreso Nacional, 2005).

Toda obligación nade de un hecho, dentro de aquellos regulados por la ley, se encuentran los actos jurídicos, considerados como una manifestación exterior de la voluntad con el fin de crear, transmitir, modificar o extinguir una obligación o un derecho, produciendo precisamente el efecto deseado por su autor que pueden ser unilaterales, que exigen solamente una voluntad para su creación y bilaterales, que se crean por el acuerdo de dos voluntades; a estos últimos se les denomina convenios, de los cuales aquellos que crean o transmiten derechos u obligaciones son denominados contratos (Escalante et al,2009, p.19).

2.12.3 Concepto de Contrato

Escalante et al (2009) “El contrato es la fuente más importante de las obligaciones. Es una institución jurídica que excede los límites de la esfera de los civiles, pues existen contratos mercantiles, laborales, administrativos, etc. Por consiguiente, es necesario establecer una definición uniforme sobre ellos” (p.20).

Definición técnico- jurídico: Es un acto jurídico bilateral celebrado entre sujetos autónomos, mediante el cual se autoriza al tomador ofrecer a terceros productos o servicios de propiedad o contralados por el dador, con exclusividad en una zona determinada, a través de la reventa de un producto terminado o la elaboración del mismo, permitiendo la utilización de la marca, signos distintivos (Escalante et al, 2009, p.20).

Ya definido el contrato como el acuerdo de dos o más voluntades para crear o transmitir derecho y obligaciones con respecto a un bien determinado o determinable, la legislación civil, establece los elementos estructurales para que pueda existir uno, y determinar además ciertas exigencias para que una vez nacido, este en aptitud de surtir todos sus efectos jurídicos (Escalante et al, 2009, p.20).

Escalante et al (2009) mencionó que una forma más clara de entender los contratos se conforman de dos elementos: a) de existencia, que se integran con el consentimiento, el objetivo y excepcionalmente con la solemnidad y de b) validez, cuyos componentes son la capacidad, la ausencia de vicios en el consentimiento, la licitud en el objeto y la formalidad (siempre y cuando sea exigida por la ley).

2.12.3.1 Obligaciones.

El concepto de obligaciones, de acuerdo al artículo 1453 del Código Civil del Ecuador, establece que:

Las obligaciones nacen, ya del concurso real de las voluntades de dos o más personas, como en los contratos o convenciones; ya de un hecho voluntario de la persona que se obliga, como en la aceptación de una herencia o legado y en todos los cuasicontratos; ya a consecuencia de un hecho que ha inferido injuria o daño a otra persona, como en los delitos y cuasidelitos; ya por disposición de la ley, como entre los padres y los hijos de familia (Congreso Nacional, 2005).

2.12.4 Elementos Esenciales Generales del Contrato

Según el artículo 1461 del Código Civil del Ecuador, para que una persona se obligue a otra por un acto o declaración de voluntad es necesario:

- Que sea legalmente capaz;
- Que consienta en dicho acto o declaración, y su consentimiento no adolezca de vicio;
- Que recaiga sobre un objeto lícito; y,
- Que tenga una causa lícita. La capacidad legal de una persona consiste en poderse obligar por sí misma, y sin el ministerio o la autorización de otra.

Gómez (2015) de acuerdo al análisis teórico de lo establecido sobre el concepto de contrato en el código civil. El contrato de franquicia es el objeto lícito que regula la relación comercial entre dos partes. El franquiciador y el franquiciado quienes en este instrumento jurídico legalizan sus obligaciones y derechos de asociación, es una herramienta de mercado eficaz que mediante la relación de sus dos partes se busca el desarrollo de comercialización de un mismo negocio.

El código civil, de comercio y la ley de propiedad intelectual son el soporte para la creación y funcionabilidad de las franquicias en el Ecuador, como en los artículos a mencionar a continuación.

2.12.5 Clasificación de los elementos

A continuación se presenta una clasificación de los elementos esenciales para la elaboración de un contrato. Según Escalante et al (2009), entre ellos están, Los Elementos de Existencia, Los Elementos de Validez, Elementos Personales y Los Elementos Reales. Todos estos se subdividen en nuevos puntos característicos para su cumplimiento.

2.12.5.1 Elementos de existencia.

Según Escalante et al (2009, p.21):

- El Consentimiento: Es el acuerdo de dos o más voluntades sobre la producción de efecto de Derecho y es necesario que ese acuerdo tenga una manifestación exterior, ya sea de manera tacita, verbal, escrita o por signos indubitables u obvios.

El consentimiento se caracteriza porque es un elemento compuesto, no unitario por que se integra de dos o más voluntades. Una de estas dos voluntades que al unirse generan el consentimiento, recibe una el nombre de oferta y la otra de aceptación.

En el contrato de franquicia, el consentimiento consiste, como en todo contrato, en la voluntad de las partes para obligarse y en el acuerdo de voluntades de estas respecto al contenido propio del contrato de franquicia.

- El Objetivo: Tiene dos aceptaciones: el objetivo directo del contrato, resulta ser el crear y transmitir derechos y obligaciones, mientras que el objetivo indirecto o mediato es una conducta de dar, hacer, abstenerse o no hacer.

El objetivo directo del Contrato Franquicia, es transmitir ciertos derechos y crear determinadas obligaciones. Como objeto indirecto del contrato, encontramos que surgen obligaciones de dar, hacer y no hacer, por ejemplo: el franquiciatario se sujeta a un dar, al obligarse a pagar regalías y el franquiciante se obliga a un hacer, al dar conocimiento de soporte técnico al franquiciatario y este último, se obliga a un no hacer, al comprometerse a no revelar los sectores industriales, que le haya concedido el franquiciante.

Una vez que se integra el consentimiento, y si ya hay además un objeto, entonces el contrato se perfecciona por que se genera un acto jurídico existente. Pero hay ocasiones excepcionales en las que el legislador dispone que para que ciertos contratos prevalezcan requieren un elemento más:

- La Solemnidad: Es el conjunto de elementos de carácter exterior del acto jurídico, sensibles, en que se plasma la voluntad de los que contratan, y que la ley exige para la existencia del mismo. La solemnidad no se requiere para que tenga existencia un contrato de franquicia.

2.12.5.2 Elementos de validez.

Según Escalante et al (2009, pp.21-24) una vez que los contratos existen de acuerdo a los elementos mencionados, se examinan si gozan de ciertos requisitos para producir consecuencias jurídicas.

- Capacidad: Es el atributo más importante de las personas. Todo sujeto de Derecho, por serlo, debe de tener capacidad jurídica; esta puede ser total o parcial. La doctrina define a la capacidad de goce como la aptitud del ser humano para ser titular de derechos y obligaciones; en cuanto concierne a su capacidad de ejercicio de leu

civil determina que es la aptitud jurídica de ejercer esos derechos y obligaciones. La capacidad para contratar, es una subespecie de la capacidad del ejercicio y consiste, en la aptitud reconocida por la ley a una persona para establecer por sí, un contrato, sin necesidad de substitución o de asistencia de otras.

Para la celebración del Contrato de Franquicia, las partes requieren de capacidad legal para ejercer actos de comercio, según lo estipula el artículo 5 del Código de Comercio, y que no se encuentran comprendidas dentro de algunas de las prohibiciones para ejercer comercio de conformidad con el artículo 12 del mismo ordenamiento, como son los corredores, los quebrados que no hayan sido rehabilitados y los que por sentencia ejecutoria hayan sido condenados por delitos contra la propiedad

- Ausencia de vicios en el consentimiento: Aun cuando exista el consentimiento en un contrato, este pudo haberse dado de forma deficiente, es decir que se haya dado de forma libre y veraz, de tal manera que sea por un vicio que afecte al entendimiento (error o dolo), que afecte la voluntad (violencia), o bien que afecte a una y otra facultad (lesión). Es relativa la nulidad que se suscita cuando un contrato se realiza con vicios en el consentimiento. Por lo tanto el contrato se puede remediar una vez que han detenido los vicios y la parte afectada ha corroborado su voluntad.
- Error: Es una creencia contraria a la verdad; es un estado psicológico en el que existe una discordancia entre el pensamiento y la realidad, es decir, el falso concepto de la verdad. El error según nuestra legislación se puede clasificar en obstáculo, nulidad e indiferente.
- Dolo: Se entiende por dolo en los contratos, cualquier sugestión que se emplee para inducir a error o mantener en el a cualquiera de los contratantes. Puede existir dolo principal o incidental. El principal, es el que recae sobre la causa o motivo determinante de la voluntad de uno de los contratantes; el incidental, el que recae sobre otros aspectos o circunstancias que provocan que uno de los contratantes se encuentren en circunstancias desfavorables. También existe el dolo bueno que consiste en exagerar los atributos del bien objeto del contrato.

El dolo es un error provocado, lo que hace más fácil su prueba y permite exigir el pago de daños y perjuicios a quien lo provocó; sin embargo. Cuando ambas partes actúan con solo, dicha indemnización no es exigible.

- Mala Fe: Se entiende por mala fe la disimulación del error de uno de los contratantes, una vez conocido. En otras palabras, cuando a una persona no se le saca de su error y se permite que continúe en él.

- Violencia: Es el miedo causado por la advertencia de sufrir un daño personal, patrimonial, moral o pecuniario, o que lleva a dar la voluntad para realizar un acto jurídico. Nuestro código sigue al derecho Romano al hacer distinción entre violencia objetiva y subjetiva. La primera, exige que las amenazas sean ilegítimas o contrarias a derecho y las segundas, exige que dicha amenaza importe el peligro de perder la vida, la honra, la libertad, la salud o parte considerable de los bienes del contratante, de su cónyuge, de sus ascendientes, de sus descendientes o de sus parientes colaterales dentro del segundo grado.

La violencia produce la nulidad relativa, misma que debe invocarse dentro de los seis meses que acabo esta.

- Lesión: Es el vicio de la voluntad de una de las partes en razón de una desproporción en el valor de las prestaciones otorgadas en un contrato bilateral oneroso, del cual se desprenden dos tipos: la lesión como vicio objetivo, que consiste en la obtención de un lucro excesivo, evidentemente desproporcionado a las obligaciones de la parte perjudicada; la lesión como vicio subjetivo, que consiste en la explotación de la suma ignorancia, notoria, inexperta o extrema miseria de uno de los contratantes.

En contraste con la doctrina tradicional, nuestra legislación civil establece en la lesión dos notas: la considera como un vicio mixto (objetivo y subjetivo) y la extiende a toda clase de contratos, sin embargo, limita al término de un año la acción de rescisión, que es irrenunciable por tener como fundamento el interés público y por lo mismo no es susceptible de ratificación expresa ni tácita.

- La licitud en el objeto: Lo estipulado en el contrato no podrá ser contrario a las leyes del orden público o a las buenas costumbres.

La licitud debe recaer sobre el objeto tanto jurídico como material del contrato. También debe recaer sobre el fin o motivo determinante de la voluntad que es lo que se conoce como la causa del contrato.

- Forma: En nuestro Código se establece la libertad contractual como principio general y como excepción, la formalidad para la celebración de determinados contratos; lo anterior, sin olvidar que se establecen reglas de formalidad específica en

la mayoría de los contratos. Esta reaparición del formalismo en nuestro sistema jurídico, obedece a ciertos elementos, tales como el interés público en enviar litigios, así como dotar de precisión y seguridad a las obligaciones asumidas (...).

2.12.5.3 Elementos personales.

Según Escalante et al (2009, p.24) en principio, cualquier persona física o jurídica puede ser parte de este contrato siempre que posea la capacidad legal para ejercer una actividad empresarial. Nos encontramos en un primer lugar con el franquiciante, que es la persona que inicia la empresa jurídica y económicamente independiente sobre la que ha contribuido decisivamente dotándola de una serie de señas de identificación únicas y características que le permiten distinguirse de otras organizaciones comerciales; además es el que promueve una red de franquicia, en que es responsable y tutor permanente. El franquiciante básicamente es quien aporta el nombre comercial, insignia y marca de fábrica, de comercio o de servicio, así como los conocimientos y experiencias de naturaleza técnica, comercial y administrativa y financiera que se puedan aplicar en la explotación de una empresa.

En segundo lugar, está el franquiciatario, que es la persona que en su propio nombre y cuenta realiza la explotación de la empresa franquiciada, cuyo soporte patrimonial le ha sido previamente transmitido, según las técnicas comerciales uniformes y bajo el control del franquiciante, una vez que haya satisfecho las contraprestaciones a las que se ha obligado mediante el contrato. El franquiciatario iniciará el desarrollo de su negocio con una marca supuestamente popular y la ventaja de que va a ser reconocida por al menos un sector de la sociedad, basando esto en la confianza y práctica que tiene el franquiciante en el mercado.

Tanto el franquiciante como el franquiciatario forman parte de empresas autónomas, esto implica que no pueden estar unidas por los lazos de dependencia y subordinación jurídica o económica. Lo único que las liga es una relación estrictamente mercantil de franquicia. Esto implica que ambos contratantes deberán poseer un nombre individual, es decir una denominación o razón social diferente. En consecuencia, el franquiciatario como empresario independiente dirigirá y explotará el negocio objeto de la franquicia por su cuenta y riesgo, y será de su exclusiva responsabilidad: la firma de los contratos de arrendamiento de sus locales si es que no fueran propios, las obligaciones financieras contraídas para echar la unidad a andar, el pago de impuestos

y derechos, los desembolsos por inventarios, las remodelaciones, la contratación del personal, su remuneración, despido y demás obligaciones laborales, penales, fiscales o de otra índole. De esa manera, si la unidad franquiciada se ve envuelta en algún tipo de problema legal o se va a la ruina financiera, el franquiciante quedara completamente protegido y exonerado de toda obligación que se le quiera imputar.

2.12.5.4 Elementos reales.

Según Escalante et al (2009, pp.25-26) son los principales elementos patrimoniales que constituyen la empresa franquiciada y los que hacen de esta una fórmula distinta a otras opciones de negocio. (...)

- La Marca: (...) todo signo visible que distinga productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado.

Las marcas pueden estar representadas por un nombre, logotipo, slogan, empaque o combinación de cualquiera de los anteriores, tanto para productos como para servicios.

Por lo anterior, las marcas se clasifican de la siguiente manera:

- Las nominativas: son las marcas que identifican un producto o servicio a partir de una palabra o un conjunto de palabras. Estas marcas deben distinguirse fonéticamente de los servicios o productos de su misma especie. Es decir, no deben tener semejanza con marcas que pertenezcan a productos o servicios de su misma especie o clase.
- Las marcas innominadas: son figuras o logotipos que diferencian visualmente una marca. En otras palabras, son figuras distintivas que no pueden reconocerse fonéticamente, solo visualmente.
- Las marcas tridimensionales: corresponden a la forma de los productos o sus empaques, envases o envoltorios, siempre y cuando sean característicos y los distingan de productos de su misma clase. Corresponden a cuerpos con tres dimensiones, como botellas, empaques, estuches, etc.
- Las marcas mixtas: son el resultado de la combinación de tipos definidos en los párrafos anteriores. Pueden ser combinaciones de palabras con diseños o logotipos, sean o no tridimensionales.

Dentro del régimen administrativo de los signos distintivos existen también las siguientes figuras de protección:

- Las marcas colectivas: son las que representan los productos o servicios de las asociaciones de productores, fabricantes, comerciantes o prestadores de servicios, con la finalidad de distinguirlos de otros productores o prestadores que se dediquen a la misma actividad.
- El nombre comercial: es una variante de las marcas que lleva un proceso diferente al del registro. La diferencia con las marcas radica en que el nombre comercial, sólo protege el nombre de un comercio, industria, empresa o prestador de servicios en el área donde se encuentra ubicado.

Como caso excepcional tanto el nombre comercial como el derecho a su uso exclusivo estarán protegidos sin necesidad del registro.

- El aviso comercial: es una frase u oración que sirve para promover y diferenciar un producto, prestados de servicios o empresa, de otros que se dediquen a la misma actividad. Puede servir como slogan o frase publicitaria.

2.12.6 Partes del contrato de franquicia.

Resulta difícil establecer un formato para un contrato de franquicias, pues estos deben ser elaborados de acuerdo a las características específicas de cada uno, causa por la que se dice que un contrato de franquicias es un traje a la medida, sin embargo, es necesario indicar la importancia que en una relación de franquicias representa contar con un buen contrato preparado con sencillez, bien redactado, que contenga los aspectos de un negocio franquiciado, ecuánime, neutral, pero a la vez escrito y único. En este punto es recomendable orientarse siempre con una persona especialista en la materia que exponga este instrumento jurídico tomando en cuenta las características esenciales de las franquicias de que se trate (Escalante et al, 2009, p.28).

Según Escalante et al (2009, p.28) Se refiere a algunas características que son comunes y están presentes en casi todos los contratos de franquicias, como son:

- Un contrato donde se especifique que tipo de contrato es, las partes que intervienen, domicilios y representantes legales de las mismas.
- Un capítulo de declaraciones o consideraciones. En esta parte se deben considerar la razón y objetivo del contrato, y reconocer a dichas partes quienes tienen que indicar su constitución legal, el objetivo social e incluir poderes necesarios que facultan a los firmantes.

- Definiciones: Es importante que se introduzca un apartado de definiciones para evitar interpretaciones equivocadas de las partes sobre conceptos y términos del contrato y que permita que el contexto de mismo sea de mayor entendimiento.

Escalante et al (2009, pp.28-32) Independientemente de lo pactado por las partes dentro del clausulado se pueden implementar cláusulas básicas tales como:

- Finalidad de la franquicia. Siendo esto cláusula la parte principal del contrato, toda vez que aquí se establezca que el franquiciante otorga al franquiciatario la franquicia integrada, esta misma por la marca y la tecnología.
- Duración o vigencia de la franquicia y del contrato. Esta duración puede ser extenso o ilimitado dependiendo del tiempo que quiera fijar el franquiciante en su relación contractual. Es importante que la duración se fije en función de permitir al franquiciatario recobrar su inversión y tener una utilidad.
- Obligaciones del franquiciante. Fundamentalmente se refiere a permitir y autorizar al franquiciatario la reproducción del formato del negocio y su exitosa operación, para lo cual el franquiciante le proporciona la licencia de las marcas, asistencia técnica, consultorio, manuales, operativos, etc.
- Las principales obligaciones del franquiciante son el otorgamiento de la licencia, de la figura asociada de su negocio, a través de las marcas, avisos y nombres comerciales que se tengan registrados, el asesoramiento técnico continuo y la capacitación al franquiciatario que le permita asimilar el formato del negocio que se franquicia y la entrega de los manuales de operación que comprenden a conjunto de conocimientos técnicos y comerciales explicados por el franquiciante en forma estandarizada, todo esto con el propósito de que el franquiciatario cuente con el apoyo integral del franquiciante para la reproducción estandarizada de su formato de negocio y para aumentar al máximo las posibilidades de éxito comercial de la franquicia otorgada.
- Obligaciones del franquiciatario. Se refiere a la obligación de someterse a las reglas y procedimientos indicados por el franquiciante a fin de reproducir la operación comercial y ajustarse a la misma operación exitosa y lograr alcanzar los niveles de calidad en productos o servicios a franquiciarse.

- Las principales hacen referencia al aprovechamiento del soporte ofrecido por el franquiciante y en consecuencia a la reproducción estandarizada del formato de negocio franquiciado, con los niveles de servicio y calidad solicitados, también tienen la obligación de conseguir que la franquicia otorgada obtenga la eficacia operativa solicitada por el franquiciante y que forme una rentabilidad promedio en los tiempos que se pactaron entre las partes. También, el franquiciatario deberá de pagar al franquiciante un pago inicial por la aprobación de la franquicia y una regalía periódica por la asistencia técnica y capacitación continua que le ofrezca el franquiciante.
- Contraprestaciones. En esta cláusula deben señalar los pagos iniciales o cuotas por franquicia así como los pagos periódicos entre los que sobresalen el pago inicial, las regalías y las aportaciones de publicidad.
- Esta es una de las obligaciones principales del franquiciatario, habitualmente se negocia el pago mensual de regalías, en base a las ventas que genere el negocio, este pago se divide en dos conceptos: 1. Por la asesoría técnica y por la capacitación continua (normalmente es un 6% sobre las ventas) y 2. Por la publicidad y promoción que realice el franquiciante a favor de todo el sistema de franquicias (normalmente 2%).
- Contabilidad y archivos. En esta cláusula se numeran las reglas mediante las que el franquiciante cubre la contabilización de ingresos del franquiciatario, siendo el fundamento del pago, las regalías, así como el acceso a registros contables para supervisar el correcto funcionamiento del negocio.
- Operaciones del negocio franquiciado. Estas son las exigencias generales relativas a la operación del negocio en cuanto a su presentación de productos y servicios, decorados y en general lo relacionado con su apariencia.
- Seguros. Por lo regular el franquiciante pide que el franquiciatario contrate los seguros de responsabilidad civil con las coberturas más amplias para garantizar los gastos causados por accidentes, lesiones, robo, muerte de usuarios, etc. Cabe mencionar que en reconocimiento del crecimiento del sistema de franquicias que se ha generado, existen seguros con características específicas para las operaciones contempladas en una franquicia.
- Marcas, nombres comerciales u otros derechos de propiedad industrial. En esta sección es muy importante contemplar la adecuada protección de las marcas,

toda vez que son un aspecto que identifica al negocio franquiciado y lo distingue de otro dentro del mercado consumidor, por lo tanto, se debe ser muy preciso en implantar las reglas para que el franquiciatario utilice las marcas y logotipos autorizados, así como uso de tecnología en el negocio. Investigando previa y oportunamente antes de registrarlos ante las autoridades que les corresponde en cada país, para que logren la protección de los derechos de propiedad industrial e intelectual respectivos.

- Manuales de operación. Estos deben de contener todos los puntos y elementos para el buen funcionamiento del negocio, como puede ser un sistema uniforme y homogéneo y los lineamientos del franquiciante que el franquiciatario deberá acatar y apegarse a lo que se le solicite.
- Se puede especificar la imagen corporativa a las relaciones laborales, y a la operación, a la mercadotecnia, etc. Teniendo el entorno confidencial y secreto de los manuales de operación por la información contenida, se sugiere no buscar registró autoral, siendo ésta de orden público, por lo que se tiene que manejar con la mayor discreción y cordura entre las partes.
- Información confidencial. Es de suma importancia en una franquicia toda vez que es la obligación que tiene el franquiciatario de no divulgar a personas ajenas, la información confidencial del franquiciante durante la vigencia e inclusive, hasta después de la vigencia del contrato. Esta información se puede proteger como secreto industrial de acuerdo con la Ley de Propiedad Intelectual de cada país.
- Publicidad. Es un aspecto de gran importancia en lo relativo a la divulgación de la franquicia, particularmente en las marcas, que son el punto de identificación del producto con el público en general.
- Cesión de derechos. Por lo regular se delimita al franquiciatario la libre cesión o transmisión del contrato y de la franquicia, toda vez que el franquiciante, si es el caso, desea tener la relación contractual con personas que cumplan con un perfil determinado, concluyendo no es sugerirle que exista en el contrato de franquicias la cesión libre de derechos.
- Caso fortuito o fuerza mayor. En esta cláusula se deslinda de responsabilidad, a las partes del cumplimiento de sus deberes en lo relacionado a hechos provenientes de caso fortuito, fuerza mayor por el período en que predominen

estas causas. Siendo conveniente para cualquiera de estos casos contratar los seguros respectivos.

- Causa de terminación, incumplimiento o rescisión. Por lo regular estos contratos terminan por expiración de su plazo convenido, sin que exista la voluntad de las partes para renovarlo o bien por incumplimiento de las obligaciones por parte de los contratantes.
- Es una de las cláusulas más delicadas que se negocien en un contrato de franquicia y que el franquiciante debe negociar con mayor cuidado, en virtud de que si esta cláusula no establece abiertamente los eventos en los cuales el franquiciatario pierde el derecho de seguir utilizando los conocimientos del franquiciante y su nombre, el sistema de franquicias puede aminorarse al punto de que el negocio del mismo franquiciante pierda su imagen y mercado.
- Se debe establecer que el franquiciatario estará obligado a cumplir con las obligaciones plasmadas en el contrato dentro de los tiempos señalados, como son el pago oportuno de regalías, la estandarización de la imagen corporativa, de los procesos y de los productos y/o servicios a brindar de acuerdo con lo requerido por el franquiciante, la solicitud pertinente de asistencia técnica y capacitación al franquiciante y el logro del éxito operativo y comercial e la franquicia en un tiempo aprobado, entre otras cosas.
- En caso de terminación anticipada de la relación contractual, es beneficioso establecer la posibilidad de que el franquiciante adquiera la franquicia.
- Obligaciones a la rescisión o terminación. Es esencial la inserción de esta cláusula dentro del contrato de franquicia cuando el franquiciatario deje de serlo, por lo que deberá cumplir con obligaciones de hacer para revertir los derechos de propiedad industrial a su titular y dejar de ostentarse como tal.
- No competencia y penas convencionales. En esta cláusula se obliga al franquiciatario a no realizar competencia desleal al negocio, ya que han obtenido secretos industriales y comerciales del franquiciante cuya divulgación le pueden producir severos daños.
- Las penas convencionales por lo regular no deben exceder de la suerte principal pero son necesarios para prevenir a quien incumpla los señalamientos del contrato.

- Impuestos. Obediencia con legislaciones locales referentes a permisos o autorizaciones administrativas, particularmente referidas a la operación individual del negocio. Esta obligación es exclusiva del franquiciatario, pero se puede acordar con la asistencia del franquiciante para obtener ciertas licencias, autorizaciones o permisos gubernamentales.
- Es muy cambiante la legislación de cada país o Estado por lo que se propone la consulta de algún despacho jurídico con la zona donde se establecerá el negocio a fin de adecuar el contrato a las legislaciones locales.
- Indemnizaciones de las partes y responsabilidades. Es muy esencial determinar un límite a las responsabilidades de cada una de las partes y en particular para responsabilizar al franquiciatario de sus actos ante los clientes.
- Varios (renuncias, modificaciones, recursos acumulativos, notificaciones, etc.). las modificaciones solo podrán acordarse bilateralmente y por escrito por las partes. En el supuesto que se llegase a cambiar alguna de las disposiciones del contrato las demás no podrán ser afectadas.

2.12.7 Costos de los Derechos de Franquicia.

Según mencionó Arréelas (2014), para obtener una franquicia se debe pagar un valor por el uso de la marca y comercialización de los productos, bienes o servicios de propiedad del franquiciador, los cuales son dos los valores que debe cancelar el franquiciado al franquiciador, el primero se lo realiza al inicio de la franquicia y el segundo por las regalías. De acuerdo a un análisis realizado por Maurer Irse (2010) sobre los costos de los derechos de una franquicia, aseguró que: Los costos de una franquicia dependen de la cifra total que varía por ciertos factores como son los valores de inversión y la cuota de franquicia, si se necesita de un local o no, o también si hay financiamiento por parte del Programa Nacional de Franquicias (PNF), etc.

Maurer Irse (2010, pág. 1) Antes de la apertura:

- Cuota de franquicia. También conocida como canon de entrada o fee de franquicia, se refiere al pago que realiza el franquiciatario o inversionista al dueño de la empresa franquiciante por formar parte de su red. Incluye la licencia de uso de marca, el soporte y la capacitación inicial para operar el negocio.

Para determinarla, el franquiciante utiliza variables como cuánto le costó la consultoría para desarrollar su modelo y cuánto invirtió en publicidad para darse a conocer como oportunidad de negocios.

Asimismo, considera el costo del proceso de apertura de cada unidad, que va desde la investigación para elegir al franquiciatario ideal hasta el entrenamiento del equipo de trabajo. También puede influir el valor de la marca, aunque éste es un factor intangible.

La suma de estos elementos, conocida como “valor piso”, se divide entre el número de sucursales que se pretenden abrir. Luego, el resultado se compara con el precio de la competencia y finalmente se fija según la estrategia que elija el dueño. Generalmente, este concepto representa entre el 10 y 20% de la inversión total para el franquiciatario.

- **Inversión inicial.** Contempla criterios como la adaptación o remodelación del local, equipamiento, mobiliario, inventario inicial y capital de trabajo. Es fundamental que cuentes con este último recurso durante los primeros tres meses de operación, en tanto se estabiliza el negocio y alcanza su punto de equilibrio. Al aumentar tu nivel de ventas, comenzarás a generar utilidades.

Maubert Ilse (2010, pág. 1) Después de la apertura

- **Regalías.** Se trata de la contraprestación periódica que paga el franquiciatario al franquiciante por el derecho y goce del uso de marca, el know-how y la asistencia técnica.

Aunque no existe una fórmula para calcularla, se consideran varios aspectos para fijar esta contraprestación. Entre ellos, cuánto gasta el franquiciante en apoyar a su red, en investigar y desarrollar nuevos productos y servicios, etc. Se pueden cobrar de manera fija o variable; en función de las ventas, las utilidades o las compras; y con una periodicidad semanal, quincenal o mensual.

Cifras del sector señalan un porcentaje del 4 al 6% para los negocios de la rama alimentaria y del 10 al 15% para los de servicios. Ojo: algunas marcas se promocionan como “sin regalías”, pero indirectamente pagarás este concepto, por ejemplo, por medio de la venta de insumos, mercancía o servicios necesarios para operar.

Recuerda que el hecho de cobrar o no regalías y que éstas sean altas o bajas no determina el éxito de un negocio. Simplemente es una estrategia financiera y comercial de la marca para diferenciarse de la competencia. Y no olvides que un buen franquiciante siempre procurará una relación ganar-ganar con su franquiciatario.

- Cuota de publicidad. Se utiliza para la creación de marca y la generación de nuevos clientes. Hay dos tipos:

Institucional. Fondo común de todos los franquiciatarios de la red. Es administrado por el franquiciante y se destina a promociones y campañas de marketing en televisión, radio y revistas especializadas. Suele ser de 1 a 3% en el sector alimentos y hasta del 12% en el de servicios.

Local. Inversión que realiza cada franquiciatario en su área de cobertura. Por ejemplo: volanteo, anuncios en directorios zonales, visitas casa en casa, etc. Se sugiere destinar del 4 al 6% de las ventas totales. Según el tipo y tamaño de la franquicia, se cobra únicamente la publicidad institucional, ambas o ninguna.

- Pagos adicionales. Siempre hay desembolsos que no vienen especificados en el contrato o la cuota, así que minimiza las sorpresas.

Renovación del contrato. Se realiza al término de la relación franquiciante-franquiciatario, en caso de querer continuar con el negocio. El costo puede ser la cuota de franquicia vigente en ese momento o un porcentaje, e incluso la remodelación de la unidad. No todas las marcas manejan este cobro.

Traspaso. Cuando por alguna razón el franquiciatario transfiere la operación a otra persona, debe cubrir un pago para que la empresa investigue y capacite al nuevo inversionista.

“Guante”. Si se quiere ubicar la sucursal dentro de un centro comercial o en una zona con una alta demanda, es común que se deba pagar una cuota extra por el espacio.

Por retrasos o incumplimiento de obligaciones. Gastos fijos como la renta mensual del local, servicios (luz, agua, gas, teléfono e Internet), seguros y nómina de empleados.

2.12.8 Análisis de Viabilidad.

Santillán (2015) mencionó que el análisis de viabilidad para la instauración de una franquicia debe considerar estos elementos:

1. Éxito del Concepto y reconocimiento de las marcas
2. Las Marcas y la Propiedad Intelectual
3. Rentabilidad para Franquiciador y Franquiciado
4. Sistematización de Procesos

5. Abastecimiento de Materia Prima
6. Transferencia de know – how
7. Comercialidad del Concepto en el mercado
8. Originalidad
9. Replicación en otros mercados (transferibilidad)

Santillán (2015) indicó que por medio de este estudio se podrá obtener información importante que pueda orientar las estrategias de la empresa, y le mostrará si este tipo de negocio será conveniente o no para él y para sus potenciales franquiciados, no sólo para adquirir la franquicia, sino para permanecer en el mercado de manera exitosa.

Según Arruelas (2014), Martinizing fue la primera empresa en llegar al Ecuador bajo la modalidad de franquicia en 1967, y menciona que este modelo de negocio no es tan nuevo en el país, solo que en esos años no eran muy habituales, hasta 1997 en donde aparecen las franquicias nacionales que actualmente son un aproximado de cuarenta.

Capítulo 3: Metodología

Nuestra investigación será de tipo científica, la cual nos permitirá, recaudar, procesar y observar los datos recolectados sobre el tema planteado de nuestro proyecto. De igual manera se llevarán a cabo encuestas a los clientes actuales para convertirlos en franquiciados por CARSANDCORP S.A.

Teniendo en cuenta que el diseño de investigación que se realizará no es experimental transeccional, ya que se analizará la conducta de compra de los clientes mayoristas que se han desenvuelto en la relación de negocios con la compañía, mediante el análisis de los elementos que nos permitirán validar todos los factores planteados en nuestro problema para potencializarlos como prospectos de franquiciados.

3.1 Diseño de Investigación

El estudio de la investigación es no experimental, ya que no se manipulan variables independientes. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención directa y dichas relaciones se observan tal y como se dan en su contexto (Hernández, R., 1996, p. 130).

El tipo de método que se utilizará será el mixto, ya que se emplearán encuestas para recaudar información cuantitativa y las entrevistas para los datos cualitativos, y será para conocer el proceder y las diferentes formas en que los clientes frecuentes de CARSANDCORP S.A realizan sus actividades.

3.2 Proposición

La siguiente proposición hace referencia al problema planteado en esta investigación, tanto el objetivo general y los específicos, los cuales ayudarán a la dirección de este proyecto.

La aplicación de este modelo de negocios de franquicia, ayudará al crecimiento y desarrollo de la marca FUROR, brindando la oportunidad de aumentar las ventas y posicionar la marca mediante los empresarios que están interesadas en formar parte de la red.

3.3 Identificación de variables

- **Variable Independiente**  Modelo de Negocio de Franquicias

- **Variable Dependiente** → Crecimiento y Desarrollo

3.4 Indicadores

3.4.1 Variable independiente

Modelo de Negocio de Franquicia.

- Encuestas realizadas a clientes actuales de la compañía CARSANDCORP S.A
- Encuestas realizadas a clientes potenciales para la franquicia.

3.4.2 Variable Dependiente

Crecimiento y Desarrollo

- Tiempo necesario para la implementación de una franquicia.
- Monto necesario de inversión para obtención de la franquicia.

3.5 Población y Muestra

3.5.1 Determinación de la Población

La población con la cual se trabajará, son los clientes mayoristas actuales de provincias de la compañía CARSANDCORP S.A. Los cuales han sido clasificados por Provincia, y se ha escogido a los clientes con mayores compras anuales de cada provincia y según la mayor cantidad de habitantes de cada cantón. En la Tabla 2 podemos visualizar, según la Provincia de Azuay, los clientes mayoristas de los cantones Cuenca, Gualaceo y Paute, y su monto de compras anuales.

Tabla 2.

Clientes Latentes Azuay

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Fabián Villavicencio	Azuay	712.127	Cuenca	441,878	60,000.00

Tabla 2.

Clientes Latentes Azuay (Continuación)

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Herman Molina	Azuay	712.127	Paute	25,494	32,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 3 se muestran, según la Provincia de Cañar, los clientes mayoristas de los cantones de Azogues y La Troncal, y su monto de compras anuales.

Tabla 3.

Clientes Latentes Cañar

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Yulisa Cañarte	Cañar	225,184	Azogues	62,731	48,000.00
Fabiola Armijos	Cañar	225,184	La Troncal	45,586	36,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 4 se muestran, según la Provincia de El Oro, los clientes mayoristas de los cantones de Machala, Pasaje, Santa Rosa, El Guabo y Piñas, y su monto de compras anuales.

Tabla 4.

Clientes Latentes El Oro

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Diana Muñoz	El Oro	600,659	Machala	222,463	44,000.00
Iván Salazar	El Oro	600,659	Pasaje	64,841	36,000.00
Karen Mora	El Oro	600,659	Santa Rosa	69,036	32,000.00
Maribel Blacio	El Oro	600,659	El Guabo	50,009	24,000.00
Manuel Rubio	El Oro	600,659	Piñas	25,988	28,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 5 se muestran, según la Provincia de Esmeraldas, los clientes mayoristas de los cantones de Esmeraldas y Quinindé, y su monto de compras anuales.

Tabla 5.

Clientes Latentes Esmeraldas

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Mayolo Zambrano	Esmeraldas	491.168	Esmeraldas	174,745	68,000.00
Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Amanda Quiñonez	Esmeraldas	491.168	Esmeraldas	174,745	52,000.00
Beatriz Argoti	Esmeraldas	491.168	Quinindé	108,415	48,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 6 se muestran, según la Provincia de Galápagos, los clientes mayoristas de la Isla Santa Cruz, y su monto de compras anuales.

Tabla 6.

Clientes Latentes Galápagos

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Doris Olvera	Galápagos	25,124	Santa Cruz	12,059	36,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 7 se muestran, según la Provincia del Guayas, los clientes mayoristas de los cantones de Milagro, Daule, El Empalme, Naranjal, El Triunfo, y su monto de compras anuales.

Tabla 7.

Clientes Latentes Guayas

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Amador Rodríguez	Guayas	3,800,000	Milagro	149,727	56,000.00
Nora Garcés	Guayas	3,800,000	Daule	100,837	44,000.00
Gabriela Herrera	Guayas	3,800,000	Daule	100,837	28,000.00
Valeria Chávez	Guayas	3,800,000	El Empalme	74,451	28,000.00
Domenica García	Guayas	3,800,000	Naranjal	69,012	20,000.00
Lourdes Freire	Guayas	3,800,000	El Triunfo	44,778	16,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 8 se muestran, según la Provincia de Loja, los clientes mayoristas de los cantones de Saraguro y Macará, y su monto de compras anuales.

Tabla 8.

Clientes Latentes Loja

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Helen Pacheco	Loja	453,966	Saraguro	27,945	52,000.00
Zoila Sandoya	Loja	453,966	Macara	17,337	36,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 9 se muestran, según la Provincia de Los Ríos, los clientes mayoristas de los cantones de Babahoyo, Quevedo, Vinces, Ventanas, y su monto de compras anuales.

Tabla 9.

Clientes Latentes Los Ríos

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Sandra Peña	Los Ríos	778.115	Babahoyo	142,094	44,000.00
Maryuri Maridueña	Los Ríos	778.115	Babahoyo	142,094	40,000.00
Gabriel Quezada	Los Ríos	778.115	Quevedo	158,600	40,000.00
Graciela Zamora	Los Ríos	778.115	Quevedo	158,600	20,000.00
Carla Briones	Los Ríos	778.115	Vinces	79,398	20,000.00
Liliana Quezada	Los Ríos	778.115	Ventanas	72,964	16,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 10 se muestran, según la Provincia de Manabí, los clientes mayoristas de los cantones de Portoviejo, Manta, Chone; Jipijapa, Sucre y Bolívar, y su monto de compras anuales.

Tabla 10.

Clientes Latentes Manabí

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Juan Tómalá	Manabí	1'369.787	Portoviejo	258,831	72,000.00
Esther Castillo	Manabí	1'369.786	Portoviejo	258,831	48,000.00
Zoraida Castillo	Manabí	1'369.788	Portoviejo	258,831	36,000.00

Tabla 10.

Clientes Latentes Manabí (Continuación)

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Hilda Mero	Manabí	1'369.782	Jipijapa	71,083	16,000.00
Maricela Basurto	Manabí	1'369.783	Manta	202,678	48,000.00
Vicky Basurto	Manabí	1'369.785	Manta	202,678	32,000.00
Rita Giler	Manabí	1'369.784	Manta	202,678	20,000.00
Martha Pico	Manabí	1'369.781	Chone	126,491	32,000.00
Liliana Giler	Manabí	1'369.789	Sucre	59,157	24,000.00
Pedro Andrade	Manabí	1'369.780	Bolívar	40,735	32,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 11 se muestran, según la Provincia de Napo, los clientes mayoristas del cantón de Tena, y su monto de compras anuales.

Tabla 11.

Clientes Latentes Napo

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Eugenia Mendoza	Napo	103,697	Tena	52,143	64,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 12 se muestran, según la Provincia de Pastaza, los clientes mayoristas del cantón de Puyo, y su monto de compras anuales.

Tabla 12.

Clientes Latentes Pastaza

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Patricio Saltos	Pastaza	83,933	Puyo	62,016	36,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 13 se muestran, según la Provincia de Santa Elena, los clientes mayoristas del cantón Santa Elena, y su monto de compras anuales.

Tabla 13.

Clientes Latentes Santa Elena

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Mónica Martínez	Santa Elena	308,693	Santa Elena	122,781	60,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 14 se muestran, según la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, los clientes mayoristas de los cantones de Puerto Limón y Valle Hermoso, y su monto de compras anuales.

Tabla 14.

Clientes Latentes Santo Domingo de los Tsáchilas

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Lorena Lúa	Santo Domingo	410.937	Santo Domingo	159,872	64,000.00
Patricia Guevara	Santo Domingo	410.937	La Concordia	29,003	38,000.00
Mercedes Castro	Santo Domingo	410.937	Valle Hermoso	10,000	36,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

En la Tabla 15 se muestra el Nivel Óptimo de los clientes mayoristas de la Compañía CARSANDCORP S.A., seleccionando el cliente con mayor compra anual y según también mayor población de cada provincia.

Tabla 15.

Nivel Óptimo de los Clientes mayoristas de Provincias

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Fabián Villavicencio	Azuay	712.127	Cuenca	441,878	48,000.00
Rodrigo Cabrera	Azuay	712.127	Gualaceo	37,673	48,000.00
Yulisa Cañarte	Cañar	225,184	Azogues	62,731	32,000.00

Tabla 15.

Nivel Óptimo de los Clientes mayoristas de Provincias (Continuación)

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Fabiola Armijos	Cañar	225,184	La Troncal	45,586	36,000.00
Diana Muñoz	El Oro	600,659	Machala	222,463	44,000.00
Iván Salazar	El Oro	600,659	Pasaje	64,841	36,000.00
Mayolo Zambrano	Esmeraldas	491.168	Esmeraldas	174,745	60,000.00
Beatriz Argoti	Esmeraldas	491.168	Quinindé	108,415	48,000.00
Doris Olvera	Galápagos	25,124	Santa Cruz	12,059	24,000.00
Amador Rodríguez	Guayas	3,800,000	Milagro	149,727	36,000.00
Nora Garcés	Guayas	3,800,000	Daule	100,837	44,000.00
Helen Pacheco	Loja	453,966	Saraguro	27,945	40,000.00
Zoila Sandoya	Loja	453,966	Macara	17,337	36,000.00
Sandra Peña	Los Ríos	778.115	Babahoyo	142,094	28,000.00
Gabriel Quezada	Los Ríos	778.115	Quevedo	158,600	40,000.00
Juan Tómalá	Manabí	1'369.787	Portoviejo	258,831	60,000.00
Maricela Basurto	Manabí	1'369.783	Manta	202,678	48,000.00
Eugenia Mendoza	Napo	103,697	Tena	52,143	56,000.00
Patricio Saltos	Pastaza	83,933	Puyo	62,016	24,000.00
Mónica Martínez	Santa Elena	308,693	Santa Elena	122,781	32,000.00
Lorena Lúa	Santo Domingo	410.937	Santo Domingo	318,603	60,000.00
Patricia Guevara	Santo Domingo	410.937	La Concordia	29,003	38,000.00

Fuente: Elaboración propia por información proporcionada de compañía (Mayo, 2015)

3.5.2 Unidad de Análisis

El tipo de muestreo seleccionado fue el no probabilístico intencionado, que es cuando el investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis, las cuales reciben el nombre de tipo (Palella y Martins, 2006). Los criterios de las tablas para este estudio se ha tomado en consideración a las empresas provinciales de la compañía para

realizar el cuestionario como, Esmeraldas, Santo Domingo de los Tsáchilas, Azuay, El Oro, Manabí, Loja, Cañar, Galápagos, Guayas, Los Ríos, Napo, Pastaza, Santa Elena teniendo un total de clientes mayoristas actuales de 44.

3.5.3 Unidad Muestral.

Galbiati (2012) explicó que una muestra es cada miembro individual de una población ya determinada, mediante la cual se obtiene conclusiones válidas y certeras que puedan ser objeto de análisis. La muestra representativa de esta investigación serán los 22 clientes provinciales mayoristas de la compañía, a quienes se les realizará las encuestas aleatoriamente, los cuales quedarán como muestra de la investigación a realizar.

3.6 Tipo de encuesta

El tipo de encuesta que vamos a realizar en nuestro proyecto de investigación, el cual nos ayudará a conocer y analizar el comportamiento de nuestros clientes latentes, será una encuesta descriptiva. Estas encuestas buscan reflejar o documentar las actitudes o condiciones presentes. Esto significa intentar descubrir en qué situación se encuentra una determinada población en momento en que se realiza la encuesta. (Enciclopedia de Clasificaciones, 2016)

Capítulo 4: Propuesta Mediante el Modelo Canvas

El Modelo Canvas es una herramienta que nos permite elaborar modelos de negocios, lo cual menciona (Osterwalder y Pigneur 2010), donde explica de una forma clara la manera en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor. Todo lo que incluye el diseño del modelo de negocio es parte de la estrategia que se ofrece, es muy relevante el conocimiento a cabalidad de las actividades que ejecuta la empresa así como de sus fortalezas y debilidades. El Modelo Canvas brinda la oportunidad de elaborar nuestro propio modelo de negocio, es decir que se ajusta a cualquier modelo ya existente o por realizar a través del cual muestra la viabilidad de un proyecto, no solo en la parte económica, sino también de la forma en la que se desarrollan las actividades en el entorno de una empresa o proyecto.

Dicho modelo hace referencia a un diagrama denominado CANVAS, del cual surgen 4 preguntas básicas sobre el modelo de partes muy importantes, las cuales forman parte de este modelo de negocio de un proyecto empresarial:



Figura 4. Preguntas Claves del Modelo de Negocio Canvas.
Referencia: Generalista de Cataluña

Mediante estas preguntas nos permite tener una mejor dirección de para dónde vamos, el ¿Qué? en cuanto a nuestra propuesta que ofrecemos, el ¿Quién? a quienes se lo ofrecemos, hace referencia a nuestra segmentación de mercado, y el ¿Cómo? a todos los recursos económicos y gastos que se genera para realizar nuestra propuesta.

4.1 Módulos del Modelo Canvas

Osterwalder y Pigneur (2011) describe que existen nueve módulos dentro de este modelo de negocios, mediante la aplicación de todos se da por culminado el desarrollo de dicho modelo. Debemos iniciar en el bloque de mayor facilidad dando pie a continuar con los más complicados en algunos de los casos. Los Nueve Módulos son los siguiente: a) Segmentación de clientes, b) Propuesta de Valor, c) Canales de Comunicación, Distribución y Ventas, d) Relación con los Clientes, e) Ingresos, f) Recursos y capacidades claves, g) Actividades Claves, h) Alianzas Claves, i) Gastos.

Y es que los nueve bloques del modelo se interconectan para dar como resultados la dinámica del negocio. En cuanto a como se realiza la propuesta de valor que se ofrece, como los servicios y productos, los cuales llegan a través de los canales de distribución y comunicación, a los diferentes segmentos de mercado en donde está generando valor. Mediante esta mecánica sabes el cómo, el quién y el qué del modelo que ofrecemos. (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Todos estos módulos serán de gran ayuda para el modelo de negocio que ofrecerá el franquiciado a sus clientes, donde trabajará con un modelo de negocio ya aprobado por el franquiciatario, brindándole toda la asistencia y conocimiento del funcionamiento del negocio. En donde sabrán el mecanismo que utiliza la compañía para generar valor.

¿CÓMO?		¿QUÉ?	¿QUIÉN?	
Alianzas Claves	Actividades Claves	Propuestas de Valor	Relación con los clientes	Segmentos de Clientes
	Recursos y capacidades claves		Canales de Comunicación, distribución y ventas	
Gastos		\$	Ingresos	

Figura 5. Lienzo de Canvas
Referencia: (Osterwalder y Pigneur, 2011)

4.2 Modelo de Canvas de FUROR

4.2.1 Segmentación de Clientes.

Dentro de este bloque de segmentación de clientes es a quién va dirigido el producto o servicio que se ofrece, de los diferentes segmentos de mercados y nichos con problemas similares donde se ofrece la propuesta de valor para la solución de un problema planteado según (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Por ello forma parte de este bloque de segmentación de clientes, los clientes latentes provinciales y mayoristas que forman parte de la compañía CARSANDCORP S.A, donde se han clasificado los clientes provinciales de mayor consumo anual de compras para potencializarlos como prospectos de Franquiciados. Este es nuestro segmento de mercado al cual va dirigida esta propuesta de valor que solucionará un problema actual.

A continuación el cuadro clasificado de clientes seleccionados y analizados para la propuesta

Tabla 16.

Cliente Potenciales

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Fabián Villavicencio	Azuay	712.127	Cuenca	441,878	48,000.00
Rodrigo Cabrera	Azuay	712.127	Gualaceo	37,673	48,000.00
Yulisa Cañarte	Cañar	225,184	Azogues	62,731	32,000.00
Fabiola Armijos	Cañar	225,184	La Troncal	45,586	36,000.00
Diana Muñoz	El Oro	600,659	Machala	222,463	44,000.00
Iván Salazar	El Oro	600,659	Pasaje	64,841	36,000.00
Mayolo Zambrano	Esmeraldas	491.168	Esmeraldas	174,745	60,000.00
Beatriz Argoti	Esmeraldas	491.168	Quinindé	108,415	48,000.00
Doris Olvera	Galápagos	25,124	Santa Cruz	12,059	24,000.00
Amador Rodríguez	Guayas	3,800,000	Milagro	149,727	36,000.00
Nora Garcés	Guayas	3,800,000	Daule	100,837	44,000.00
Helen Pacheco	Loja	453,966	Saraguro	27,945	40,000.00

Tabla 16.

Cliente Potenciales (Continuación)

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Ciudad	Habitantes Cantón	Monto Anual
Zoila Sandoya	Loja	453,966	Macara	17,337	36,000.00
Gabriel Quezada	Los Ríos	778.115	Quevedo	158,600	40,000.00
Juan Tómalá	Manabí	1'369.787	Portoviejo	258,831	60,000.00
Maricela Basurto	Manabí	1'369.783	Manta	202,678	48,000.00
Eugenia Mendoza	Napo	103,697	Tena	52,143	56,000.00
Patricio Saltos	Pastaza	83,933	Puyo	62,016	24,000.00
Mónica Martínez	Santa Elena	308,693	Santa Elena	122,781	32,000.00
Lorena Lúa	Santo Domingo	410.937	Santo Domingo	318,603	60,000.00
Patricia Guevara	Santo Domingo	410.937	La Concordia	29,003	38,000.00

Referencia: Elaboración propia datos proporcionados por la compañía.

4.2.2 Propuesta de Valor

En este módulo se habla sobre la solución al problema identificado de nuestro segmento de clientes, se genera la oferta de productos o servicios los cuales ayudarán a satisfacer las necesidades de los mismos y el factor diferenciador que se ofrece (Entuxia, 2014); esta propuesta de valor puede estar dentro de variedad de elementos como son: novedad, desempeño, personalización, diseño, marca/status, precio, facilidad de uso, accesibilidad entre otros. Respondiendo ¿qué valor se le entrega al cliente? ¿Qué problema solucionamos con lo que ofrecemos? (Business Model Foundry AG, 2012).

Lo que ofrece la compañía CARSANDCORP S.A es la oportunidad de generar mayores ingresos para nuestros clientes latentes seleccionados y futuros franquiciados, por medio de la cual le permite crecer de una forma más rápida y segura, con toda la asistencia profesional y administrativa que le brindamos al franquiciado y le entregamos al cliente la confianza de mejorar su negocio, y conseguir el éxito del mismo.

Por consiguiente dentro de nuestra propuesta, a continuación existen los puntos muy importantes que conforman la misma, la cual genera un valor agregado de lo que se ofrece como por ejemplo:

4.2.2.1 Asistencia Profesional.

La asistencia profesional es de vital importancia cuando hablamos de franquicia, y es que el franquiciado debe de contar con todos los conocimientos, experiencias y demás apoyos para que su unidad franquiciada llegue a gran éxito, proporcionándole al franquiciado la forma de hacer crecer su negocio con todas las herramientas necesarias. Vale recalcar que dentro de esta franquicia se llevará un seguimiento en cuanto a ventas, administración, decoración del local, contabilidad e información, todo esto de cada unidad franquiciada en particular, así como la limitación de su territorio para la marca, todo esto tendrá su seguimiento respectivo para los controles pertinentes.

4.2.2.2 Recursos Humanos

Cuando hablamos de recursos humanos en nuestra propuesta nos referimos a la forma en la que se va a trabajar con las personas, el capital humano llamado de igual forma es la parte más importante de toda empresa, el talento de las personas con quien se trabaja debe ser reconocido, es por esto que dentro de esta propuesta se ofrece capacitación al personal de cada unidad franquiciada, capacitaciones de liderazgo, motivación, ventas y atención al cliente, para preparar al personal, lo cual ayudará a un mejor desarrollo de sus actividades asignadas.

Al mencionar los recursos humanos no solo se hablan de derechos, sino también de obligaciones, y es que la ley ampara todas estas obligaciones, que la empresa adquiere con su personal y viceversa. Se le ofrece a todo el personal de cada unidad franquiciada, los derechos y obligaciones según la ley, que serán cumplidas por el franquiciado.

4.2.2.3 Marketing

Dentro del marketing que es parte fundamental de esta propuesta, se realizarán las estrategias de ventas para todas las unidades, generando una mayor ventaja con los competidores de cada franquiciado, la compañía se encargará de los análisis de mercado de cada unidad, tenemos un marketing que se lleva a cabo más escuchando que hablando, y es que la compañía le interesa escuchar lo que piensan y quiere el consumidor, conocer sus necesidades para de esta forma poder cumplirlas, elaborando las promociones y descuentos

respectivos y demás estrategias de mercado para satisfacer la demanda y aumentar ventas en todas las unidades franquiciadas.

Por otra parte tenemos las imágenes de la compañía que de igual forma ayudan al crecimiento de la marca y su posicionamiento en la mente de los consumidores y hace parte de la estrategia de marketing de la compañía. Por medio de la tv, se puede llegar a muchas personas. En programas transmitidos como:

Jarabe de Pico,

Vamos con Todo

Marian Sabaté

Adriana Sánchez



En Corto

Jarabe de Pico

Mirely Barzola

Dora West



4.2.2.4 Procesos

El proceso que se realiza es de compra y venta de mercadería, donde se ejecutan actividades de despacho y entrega de proveedores y acreedores, dentro de esta propuesta que se ofrece se realizarán los mismos procesos de entrega y despacho con la misma logística que

realiza Furor para sus Franquiciados. Este proceso cumple las siguientes etapas, como lo muestra la siguiente imagen.

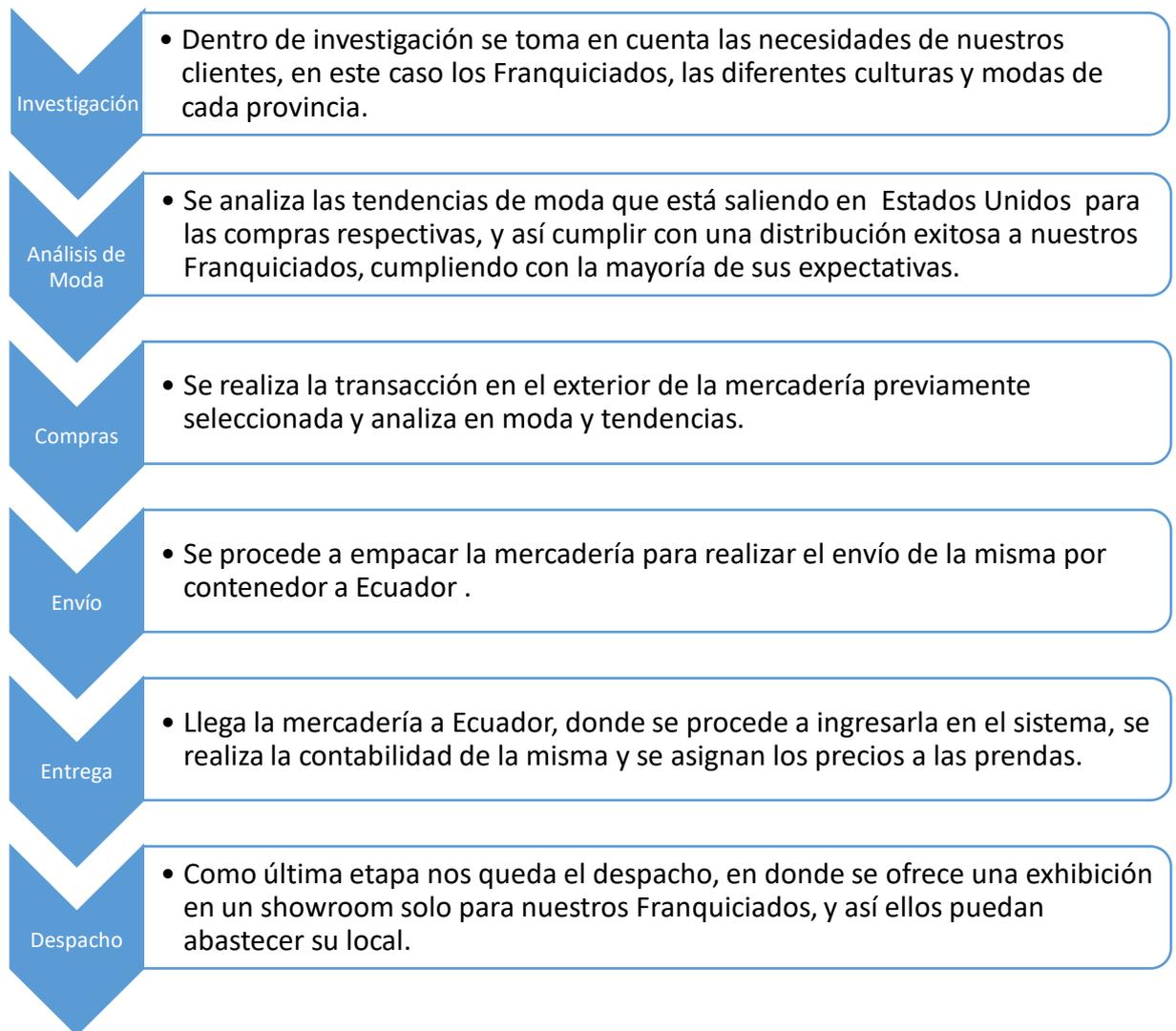


Figura 6. Proceso de Compra y Ventas de Furor
Referencia: Elaboración propia con datos proporcionados por la compañía.

4.2.2.5 Decoración e iluminación.

Dentro de nuestra propuesta incluye todo lo relacionado a decoraciones e iluminación, adecuación de los locales de los franquiciados, con el propósito de ofrecer un ambiente igualitario en todas las unidades que representan la marca FUROR, proporcionaremos las instrucciones pertinentes para las adecuaciones, así como los modelos e iluminación LED para todas las unidades.

Las instalaciones serán vistas de la siguiente manera en su adecuación interna en cuanto a colores y materiales, como se ven en las imágenes a continuación.

Tumbado



Mesón



Pared de TV



Acabado del Escritorio



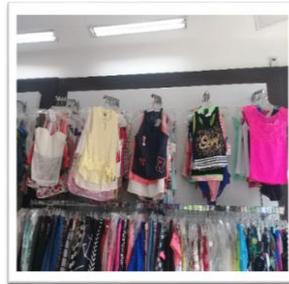
Exhibidor de Calzado



Exhibidor de Carteras



Exhibidor de Mercadería



Vitrina de Bisutería



Figura 7. Decoración de la Unidad
Referencia: Datos proporcionados por la empresa.

Se puede observar en las figuras, la forma en que será adecuada cada unidad para el franquiciado, como el tumbado con luces LED, el escritorio de mármol en tipo madera con espejo e imágenes de trébol en fila, el tapizado de la pared con la tv, las perchas para la exhibición de la mercadería, el sitio de carteras en imagen de cuadro 3D, vidrios en columna para exhibición de calzado, vitrina de vidrio para la exhibición de bisutería, de esta manera podemos ofrecer al franquiciado la forma en que se adecuarán las unidades para la franquicia ofrecida.

4.2.3 Canales de Distribución

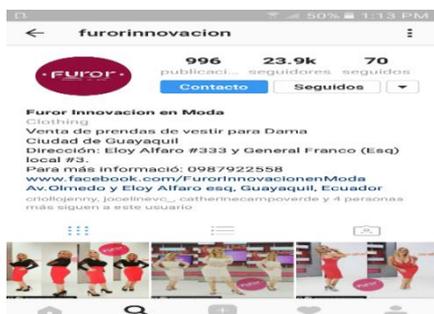
En este punto de los Canales de Distribución hace referencia a la forma en que vamos hacer llegar nuestra propuesta de valor a los clientes, donde se establece una relación pre, durante y post durante las adquisiciones, la manera de distribuirlos y cuáles son los canales de ventas para ellos (Cowan, 2013).

La forma en que vamos a llegar a nuestros clientes para ofrecerle nuestra propuesta de valor, será por medio de los canales de distribución, venta y comunicación. Los canales de distribución y ventas para la compañía CARSANDCORP S.A serán los puntos de distribución actuales que posee, así como la opción de envíos de pedidos a provincia, esto ya queda a elección del franquiciado. Estos se pueden realizar por medio de servientrega o alguna otra agencia de entregas disponible. A continuación las sucursales, matriz y bodega central de la compañía como canales de distribución.

En los canales de ventas para el franquiciado serán sus propias unidades, en donde realizarán las transacciones comerciales a los clientes de su zona.

Por otro lado están los canales de comunicación para el franquiciado, estas serán por medio de visitas que se llevarán a cabo y entrevistas con los mismos para conocer más de sus necesidades y opiniones. Para los clientes también ofrecemos las siguientes redes sociales para conocer sus comentarios y permitimos mejorar día a día, en donde se permite la integración entre todos los que hacemos parte de la compañía CARSANDCORP S.A.

Instagram



Facebook



Correo Electrónico

furorinnovacionenmoda@tmail.com

What`s app



Dentro de las páginas sociales se proporcionará información de las aperturas y nuevas tendencias que ofrecemos a los clientes, así como de nuevos modelos y colores de moda. Teniendo al día a nuestros seguidores con la innovación en moda americana. Por medio de estos medio se ofrecerá ese plus a nuestros Franquiciados, fortaleciendo la marca, lo cual es muy provechoso para ellos.

4.2.4 Relación con los clientes

Es muy importante que hablemos de la relación que se genera con los clientes, de esta fidelización que se busca exista con la empresa, y es que todo negocio debe ir fortaleciendo este lazo, dentro de este punto existen varias opciones de relación con los clientes, donde estos pueden ser: asistencia personal, como atención al cliente; autoservicio esto tiene que ver con la realización personal sin intervención de la relación directa con ellos; Servicios automatizados mediante la utilización de equipos o maquinas que sirven a los consumidores; comunidad en línea para brindar conocimientos y colaboración de mejoras respecto al diseño de nuevos productos y servicios en una empresa (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Dentro de esta relación con los clientes se trabajará para mantener una fidelización con los clientes latentes y futuros franquiciados de la compañía CARSANDCORP S.A donde se dará asistencia personalizada dependiendo del franquiciado y de la necesidad, nos interesa estar en constante comunicación con ellos, y fortalecer este lazo donde sus opiniones y puntos de vistas respecto a los servicios y productos que se ofrece sean de ayuda para seguir mejorando como organización. Nos interesa apoyar en todo a las unidades franquiciadas, porque su éxito representa el de la compañía también. Deseamos estar antes, durante y después de la distribución de la mercadería pendientes de todo, conocer más de sus costumbres y culturas para poder ofrecerles lo que realmente necesitan y generar una relación de negocio donde ambas partes ganan, una relación de ganar y ganar.

4.2.5 Ingresos

Es la forma en que se va a generar ingresos para la compañía, estos pueden ser por alguna actividad en particular o un servicio que se brinde, entre estos están uso de licencia, venta de objetos, pago por uso de servicios.... entre otros (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Dentro de los ingresos del modelo de negocio de franquicia de la marca Furor, tenemos que el ingreso estará representado por el incremento en ventas que se calcula se irá generando año tras año de un 11% a 20% aproximadamente en ventas. Además de la captación de compras que realizará FUROR con el franquiciado, a continuación un cuadro demostrativo de esta captación que se realizará futuramente.

Tabla 17.

Ingresos por Incremento de Ventas.

Otras Compras	Compras a Furor	Total Compras del Franquiciado
3.917.000,00	918.000,00	4.835.000,00
81%	19%	100%

Referencia: Datos proporcionados por empresa.

La tabla 18 nos muestra las compras que se realizan anualmente por los clientes latentes provinciales que son 4.835.000 dólares, en donde el 81% de esas compras se realizan a otros distribuidores y un 19% se la realiza a Furor. Donde tendrá mayor participación Furor. Esta captación de participación nos permitirá crecer de forma exponencial, ganando mayor participación con los clientes, llegando hacer sus totales proveedores.

Otro de los ingresos que se toman en cuenta son las regalías anuales que serán calculadas del incremental histórico en ventas cada año, empezando con un 11% el primer año acumulándose para el segundo, tercero hasta un quinto año de proyección. Como lo muestra la siguiente tabla del cálculo de regalías.

Tabla 18.

Cálculo de Regalías

Clientes	Ventas Anual	año 1		año 2		año 3		año 4		año 5	
		Primer año	8% regalía	Segundo año	8% regalía	Tercer año	8% regalía	Cuarto año	8% regalía	Quinto año	8% regalía
Cuenca	48,000.00	6,566.40	525.31	7,464.68	597.17	8,485.85	678.87	9,646.72	771.74	10,966.39	877.31
Gualaceo	48,000.00	6,566.40	525.31	7,464.68	597.17	8,485.85	678.87	9,646.72	771.74	10,966.39	877.31
Azogues	32,000.00	4,377.60	350.21	4,976.46	398.12	5,657.23	452.58	6,431.14	514.49	7,310.93	584.87
La Troncal	36,000.00	4,924.80	393.98	5,598.51	447.88	6,364.39	509.15	7,235.04	578.80	8,224.79	657.98
Machala	44,000.00	6,019.20	481.54	6,842.63	547.41	7,778.70	622.30	8,842.82	707.43	10,052.52	804.20
Pasaje	36,000.00	4,924.80	393.98	5,598.51	447.88	6,364.39	509.15	7,235.04	578.80	8,224.79	657.98
Esmeraldas	60,000.00	8,208.00	656.64	9,330.85	746.47	10,607.32	848.59	12,058.40	964.67	13,707.98	1,096.64
Quinindé	48,000.00	6,566.40	525.31	7,464.68	597.17	8,485.85	678.87	9,646.72	771.74	10,966.39	877.31

Tabla 18.

Cálculo de Regalías (Continuación)

Clientes	Ventas Anual	año 1		año 2		año 3		año 4		año 5	
		Primer año	8% regalía	Segundo año	8% regalía	Tercer año	8% regalía	Cuarto año	8% regalía	Quinto año	8% regalía
Santa Cruz	24,000.00	3,283.20	262.66	3,732.34	298.59	4,242.93	339.43	4,823.36	385.87	5,483.19	438.66
Milagro	36,000.00	4,924.80	393.98	5,598.51	447.88	6,364.39	509.15	7,235.04	578.80	8,224.79	657.98
Daule	44,000.00	6,019.20	481.54	6,842.63	547.41	7,778.70	622.30	8,842.82	707.43	10,052.52	804.20
Saraguro	40,000.00	5,472.00	437.76	6,220.57	497.65	7,071.54	565.72	8,038.93	643.11	9,138.66	731.09
Macara	36,000.00	4,924.80	393.98	5,598.51	447.88	6,364.39	509.15	7,235.04	578.80	8,224.79	657.98
Babahoyo	28,000.00	3,830.40	306.43	4,354.40	348.35	4,950.08	396.01	5,627.25	450.18	6,397.06	511.76
Quevedo	40,000.00	5,472.00	437.76	6,220.57	497.65	7,071.54	565.72	8,038.93	643.11	9,138.66	731.09
Portoviejo	60,000.00	8,208.00	656.64	9,330.85	746.47	10,607.32	848.59	12,058.40	964.67	13,707.98	1,096.64
Manta	48,000.00	6,566.40	525.31	7,464.68	597.17	8,485.85	678.87	9,646.72	771.74	10,966.39	877.31
Tena	56,000.00	7,660.80	612.86	8,708.80	696.70	9,900.16	792.01	11,254.50	900.36	12,794.12	1,023.53
Puyo	24,000.00	3,283.20	262.66	3,732.34	298.59	4,242.93	339.43	4,823.36	385.87	5,483.19	438.66
Santa Elena	32,000.00	4,377.60	350.21	4,976.46	398.12	5,657.23	452.58	6,431.14	514.49	7,310.93	584.87
Santo Domingo	60,000.00	8,208.00	656.64	9,330.85	746.47	10,607.32	848.59	12,058.40	964.67	13,707.98	1,096.64
La Concordia	38,000.00	5,198.40	415.87	5,909.54	472.76	6,717.97	537.44	7,636.98	610.96	8,681.72	694.54
	918,000.00	125,582.40	10,046.59	142,762.07	11,420.97	162,291.92	12,983.35	184,493.46	14,759.48	209,732.16	16,778.57

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 19 se muestra como se calculará la regalía anual que será un ingreso de la compañía CARSANDCORP S.A por los franquiciados. Este 8% será calculado del incremental en ventas que se pronostica para cinco años posteriores.

En donde el porcentaje establecido será repartido en la publicidad que se genera un 2%, en las auditorias y controles de contabilidad y administración un 2%, así como de las capacitaciones de ventas que se realizará a los miembros de las unidades franquiciadas un 1%. Y lo restante el 3% será la ganancia que tendrá la compañía CARSANDCORP S.A.

En esto se basará el ingreso de esta propuesta en la inversión inicial que realizará el franquiciado para adecuaciones y de las regalías que entregará de acuerdo al incremental en ventas, con toda la asistencia técnica, publicidad, capacitaciones y asesorías necesarias brindadas. Este coste se justifica porque de hacerlo de forma independiente el valor sería mucho mayor.

4.2.6 Recursos y capacidades claves

Dentro de los recursos se hace referencia a todos los activos que permiten el correcto funcionamiento del negocio (Cowan, 2013). Estos activos pueden ser físicos, como intelectuales, financieros y humanos. De forma propia o alquilada (Entuxia, 2014).

En los recursos y capacidades claves debemos detallar que necesitamos para que se ejecute nuestra propuesta de valor de forma correcta, por ello se explica a continuación, algunos de estos recursos y capacidades que forman parte de la ejecución de la franquicia que ofrecemos, tales como:

4.2.6.1 Recursos Físicos.

Dentro de los recursos físicos nosotros hacemos referencia a los locales comerciales que posee la compañía CARSANDCORP S.A, para la distribución, despacho y venta de la mercadería a sus clientes minoristas y en este caso a los futuros franquiciados en el showroom o una apertura. Este recurso tan significativo para la compañía, es el que nos permite llegar a nuestros franquiciados de forma directa y constante.

4.2.6.2 Fortaleza Financiera.

Se Considera una fortaleza y un recurso de igual forma clave para este proyecto la forma en que se hace negocio en el exterior las relaciones que se han ido creando con los proveedores, por los años de compras realizadas y las cantidades de abastecimiento que se requiere, se ha ido generando créditos, que han sido otorgados para la empresa CARSANDCORP S.A, los cuales son de gran ventaja y ayuda en nuestro proyecto en donde nuestra cantidad de compras aumentarán gradualmente.

4.2.6.3 Know How.

El Know How le da la esencia a este proyecto, por esto es parte de los recursos y capacidades claves para la realización del mismo, entregamos la experiencia que la compañía

ha venido obteniendo durante sus 20 años de funcionamiento en esta actividad comercial, para permitir que los franquiciados consigan el éxito esperado. Todo este conocimiento del negocio que le ha costado mucho a la compañía aprenderlo, como todo negocio se pasa por altos y bajos durante el ciclo de vida de una empresa, es esto lo que le brindamos a todos los franquiciados el conocimiento y la experiencia de hacer negocio de una manera más segura, que es un intangible valioso.

4.2.6.4 Talento Humano.

También necesitamos de la capacidad clave del talento humano que dirigirá este proyecto, quien controle y este pendiente del mismo. Así como de los profesionales que realizarán las capacitaciones, auditorías, control de calidad y servicio al cliente que se realizarán en cada unidad franquiciada. Y es que a través de los años se han ido creando profesionales de esta actividad dentro de la compañía, contaremos con su servicio dentro de este proyecto a realizarse.

4.2.7 Actividades Claves

(Entuxia, 2014) toda actividad que sea importante para llevar a cabo la propuesta de valor y de las que se pueden llevar junto con los aliados. Algunas son la atención al cliente, procesos, solución de problemas.

Una de las actividades claves que necesitaría esta propuesta sería el incremento de la inversión en compras de la compañía CARSANDCORP S.A , para el suficiente abastecimiento de los franquiciados, las actividades de despacho, hacer llegar la mercadería a las unidades, y la atención al cliente es una actividad clave para el éxito de este modelo de negocio que se ofrece.

4.2.8 Alianzas Claves

Dentro de todo modelo de negocio es necesario una alianza, la cual minimice los riesgos que surgen en toda organización, creando relaciones fuertes entre proveedor-acreedor. Pueden ser entre competidores, no competidores, es importante generar acuerdos comerciales donde ambas partes ganen de forma equitativa, y que los proveedores aseguren el abastecimiento necesario en todo momento (Entuxia, 2014).

Las alianzas claves que realizará la compañía será la franquicia que ofrece a sus clientes latentes convertidos en franquiciados, en donde ambas partes ganan. Y de la alianza que surgirá con los proveedores extranjeros de CARSANDCORP S.A., será una alianza clave para la compañía, en donde a mayor volumen de compras, se genere un porcentaje de descuento para ellos. Adicionalmente se incorporará nuevos proveedores para abastecer nuevas líneas. Alianza clave será también los servicios de transporte que brindarán su servicio a los futuros franquiciados para la entrega de los pedidos.

4.2.9 Costos

Menciona todos los costos que son parte del desarrollo de la empresa para su modelo de negocio que realiza. Existen dos formas de elaborar estos costos, la primera que los costos son reducidos al mínimo posible para ofrecer un propuesta de bajo costo, la segunda es en donde no se cree que los costos sean una prioridad dentro del modelo, más bien se desea elaborar la propuesta como prioridad (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Los costos serán los generados por esta propuesta tenemos costo por parte del proceso administrativo del modelo como son la organización, planeación, control y dirección. En la dirección y control por parte de los profesionales capacitados que brindan su servicio para los controles respectivos y las capacitaciones que se ofrecen. En la planeación del profesional que

dirija y planifique cada actividad con los futuros franquiciados, de igual forma la organización de satisfacer las necesidades de cada unidad en particular.

4.3 Modelo Canvas del Franquiciado

4.3.1 Segmentación de Clientes

Los clientes son los más importantes dentro del modelo de negocio, saber y conocer muy bien a nuestros clientes y de responder a la pregunta ¿para quién? Con el fin de realizar una estrategia que pueda conceder el cumplimiento de sus necesidades (Quijano, 2013).

Cada uno de nuestros franquiciados tiene una segmentación de clientes de acuerdo a la provincia, tomando en cuenta a los habitantes femeninos de cada cantón donde pertenecen los futuros franquiciados, que es a quien está dirigida nuestra línea de productos, y es a las mujeres principalmente por ser una línea femenina de prendas de vestir. A continuación en la Tabla 20 se menciona la segmentación de clientes de acuerdo al número de habitantes en general, y también de habitantes femeninos que posee cada uno de nuestros franquiciados. Para que estos sean tomados como su segmentación de clientes a quien iría dirigida esta mejora.

Tabla 19.

Segmentación de Franquiciados

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Habitantes Femenino
Fabián Villavicencio	Azuay	712.127	Cuenca	505.585	252.793
Rodrigo Cabrera	Azuay	712.127	Gualaceo	42.709	21.355
Yulisa Cañarte	Cañar	225.184	Azogues	70.064	35.032
Fabiola Armijos	Cañar	225.184	La Troncal	54.389	27.195
Diana Muñoz	El Oro	600.659	Machala	345.972	172.986
Iván Salazar	El Oro	600.659	Pasaje	72.806	36.403
Mayolo Zambrano	Esmeraldas	491.168	Esmeraldas	189.504	94.752
Beatriz Argoti	Esmeraldas	491.168	Quinindé	122.570	61.285
Doris Olvera	Galápagos	25.124	Santa Cruz	15.393	7.697
Amador Rodríguez	Guayas	3,800,000	Milagro	166.634	83.317
Nora Garcés	Guayas	3,800,000	Daule	120.326	60.163
Helen Pacheco	Loja	453.966	Saraguro	30.183	15.092

Tabla 19.
Segmentación de Franquiciados (Continuación)

Nombres de Clientes	Provincia	Habitantes Provincia	Cuidad	Habitantes Cantón	Habitantes Femenino
Zoila Sandoya	Loja	453.966	Macara	19.018	9.509
Sandra Peña	Los Ríos	778.115	Babahoyo	169.523	84.762
Gabriel Quezada	Los Ríos	778.115	Quevedo	153.207	76.604
Juan Tómalá	Manabí	1'369.787	Portoviejo	280.291	140.146
Maricela Basurto	Manabí	1'369.783	Manta	226.477	113.239
Eugenia Mendoza	Napo	103.697	Tena	60.880	30.440
Patricio Saltos	Pastaza	83.933	Puyo	62.016	31.008
Mónica Martínez	Santa Elena	308.693	Santa Elena	144.076	72.038
Lorena Lúa	Santo Domingo de los Tsáchilas	410.937	Puerto Limón	12.588	6.294
Patricia Guevara	Santo Domingo de los Tsáchilas	410.937	Puerto Limón	12.588	6.294

Fuente: Heidy Moreano y Gioconda Almeida.

Referencia: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

4.3.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor es lo que diferencia un negocio de los demás dentro del mercado. Esta propuesta siempre va dirigida a los clientes, por lo que se deberá establecer una relación con ellos a partir del principal argumento de la oferta que se realice (Gananci, 2015)

Lo que ofrecerán los franquiciados a sus clientes, será un valor agregado a lo que les ha venido ofreciendo normalmente, es decir una forma mejorada de hacer negocio, le dará al cliente aspectos muy importantes que buscan en cualquier punto de venta como es mayor calidad, un buen servicio, asistencia, precios justos, comodidad, status.

Dentro de toda esta propuesta tenemos a continuación puntos importantes que conforman nuestra propuesta que genera valor de lo que se ofrece como por ejemplo:

4.3.2.1 Comodidad.

El confort que se brindará en las instalaciones del franquiciado, dará al cliente la sensación de estar en la boutique FUROR de Guayaquil. El local comercial del franquiciado, debe seguir los lineamientos que la marca propone, como es la decoración, iluminación, con el propósito de ofrecer comodidad en un ambiente igualitario tal y como presenta la marca

FUROR en sus almacenes ubicados en la ciudad de Guayaquil, y el cliente pueda sentirse a gusto y cómodo.

También comprende la disponibilidad del producto, mostrado en redes sociales en el punto de venta para que el cliente pueda tener a la mano la prenda que gusta, sin necesidad que tenga que viajar a la ciudad de Guayaquil.

4.3.2.2 Status.

FUROR es una marca ya posicionada y reconocida en nuestra comunidad, en donde el franquiciado ofrece cierto status a sus consumidores, en base a la buena atención al cliente ofrecida en los puntos de venta y también a través de las redes sociales en donde se preocupa por la opinión del mismo, incluye además la innovación, calidad y disponibilidad de las prendas de vestir, como también la decoración y comodidad del local comercial para que los clientes sientan satisfacción de la marca.

4.3.2.3 Atención al Cliente.

El franquiciado como representante de la marca FUROR, brindará al cliente una atención de forma amable y personalizada, con la cual se pueda cubrir muchas de sus inquietudes y exigencias con respecto a moda, también se ofrecerán prendas de vestir acorde a sus necesidades y preferencias que lo harán sentir importante, todo esto mediante la asistencia y capacitaciones que se recibirá por parte del franquiciador, el cual nos mostrará cómo dar una buena atención al cliente, ofreciendo calidad de servicio y prendas de vestir, en un ambiente confortable, a un precio cómodo y accesible para todos.

4.3.2.4 Innovación en Moda.

Uno de los puntos más importantes que ofrece nuestro negocio es brindar nuevas tendencias y modelos de prendas de vestir, como también sugerencias de outfits y posibles combinaciones, para que nuestros clientes puedan estar al día con las tendencias de moda en un ambiente y con servicio acorde, siendo esto una de las principales formas de captar la atención y fidelización de nuevos clientes.

4.3.3 Canales de Distribución

Los canales de distribución son la forma en que la empresa va a implantar el contacto con sus clientes. Estos canales pueden ser directos, mayoristas, a través de internet o puntos de venta propios (Gananci, 2015).

Dentro de los canales de distribución del franquiciado para sus clientes, es su punto de venta, la cual estará acondicionada como la boutique principal ubicada en la ciudad de Guayaquil. Otro canal por parte de la comunicación serán las redes sociales que posee la empresa a través de Instagram (@furorinnovacionenmoda), Facebook, correo electrónico y también por medio de Whatsapp, de esta forma estaremos en comunicación con nuestros clientes, y de la misma forma podemos realizar ventas y conocer sus comentarios y opiniones.

Instagram



Facebook



Correo Electrónico

furorinnovacionenmoda@gmail.com

What`s app



Por medio de programas de televisión, también podremos llegar a ganar la atención de muchas más personas, a través de las imágenes de la compañía que de igual forma ayudan al crecimiento de la marca y su posicionamiento en la mente de los consumidores. Como los siguientes programas de tv como:

En Corto



Vamos con Todo



Jarabe de Pico



4.3.4 Relación con los clientes

La relación que se lleva con los clientes es algo primordial. Se piensa como se va a relacionar con cada tipo de cliente que se presente. Por ejemplo si buscan un servicio de atención personalizado, también se puede preferir tener un grupo online y debatir en ese entorno, o qué es lo que buscan. (...) El tipo de relación deberá ser coherente con el segmento de clientes a los que nos dirigimos, el tipo de propuesta de valor que les ofrecemos y estará condicionada por los recursos disponibles (Gananci, 2015).

Cada unidad franquiciadora promoverá la relación con sus clientes actuales y potenciales, buscando una fidelización de los mismos, también el posicionamiento de la marca llegando a penetrarse en la mente de los consumidores finales, donde se encargará de brindar calidad de producto y servicio a sus clientes. Por esto uno de los puntos más importantes es estar en constante comunicación con ellos, y fortalecer esta relación, donde su criterio y sugerencias respecto a los servicios y productos que se ofrecen nos ayuden a mejorar cada día y poder brindarles la atención que ellos esperan.

Como primer punto para conseguirlo brindaremos un buen servicio al cliente, con la puntualidad, responsabilidad y con un trato y ambiente agradable. Segundo, ofrecer servicio post venta, pues nuestro deber no culmina en la realización de la venta de dicho producto o servicio, si no ir más allá haciéndolo sentir importante para la compañía, esto hace referencia a la asesoría, mantenimiento y entrega del producto.

Tercero, mantener contacto con el cliente, no olvidarnos del cliente después que ya ha realizado una compra, por el contrario estar mucho más pendiente de él y de sus necesidades frecuentes. Y por último buscar un sentimiento de pertenencia, es decir buscar la manera de que el cliente sienta que es parte ya de la compañía, hacerlo partícipe de mejoras, pidiendo sus opiniones y sugerencias sobre procesos a mejorar dentro de la compañía, todo estos detalles permitirán la fidelización de más clientes y que la relación con ellos sea indestructible.

4.3.5 Ingresos

El ingreso esperado para el franquiciado es el aumento de sus ventas anuales totales empezando en un 4% para alcanzar dentro cinco años un 20% aproximadamente, que es lo que se desea conseguir a través de la aplicación de la franquicia de la marca FUROR, la cual ayudará a captar más clientes por tener ya un nombre posicionado y por su experiencia

adquirida, y la cual va a ser transmitida al franquiciado. Como se muestra en la Tabla 20, tenemos el total de ingresos que recibirá cada franquiciado durante cinco años, el cual se calculó en base a sus ventas anuales, más el 4% de incremento en ventas y a éste restándole el 8% de regalías, que son calculadas del incremental en ventas, y que el franquiciado tendrá que pagar, el total de esto es el ingreso neto que ganará anualmente.

Tabla 20.

Total aproximado de ingresos del franquiciado

Total Ingresos					
Provincia	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Azuay	11,408.00	11,827.81	12,263.08	12,714.36	13,182.25
Azuay	7,360.00	7,630.85	7,911.66	8,202.81	8,504.68
Cañar	8,280.00	8,584.70	8,900.62	9,228.16	9,567.76
Cañar	7,912.00	8,203.16	8,505.04	8,818.02	9,142.53
El Oro	10,488.00	10,873.96	11,274.12	11,689.01	12,119.16
El Oro	8,096.00	8,393.93	8,702.83	9,023.09	9,355.14
Esmeraldas	9,384.00	9,729.33	10,087.37	10,458.59	10,843.46
Esmeraldas	8,280.00	8,584.70	8,900.62	9,228.16	9,567.76
Galápagos	6,440.00	6,676.99	6,922.71	7,177.46	7,441.59
Guayas	9,016.00	9,347.79	9,691.79	10,048.45	10,418.23
Guayas	8,096.00	8,393.93	8,702.83	9,023.09	9,355.14
Loja	6,992.00	7,249.31	7,516.08	7,792.67	8,079.44
Loja	4,048.00	4,196.97	4,351.41	4,511.55	4,677.57
Los Ríos	9,200.00	9,538.56	9,889.58	10,253.52	10,630.84
Los Ríos	8,648.00	8,966.25	9,296.20	9,638.30	9,992.99
Manabí	9,936.00	10,301.64	10,680.75	11,073.80	11,481.31
Manabí	9,568.00	9,920.10	10,285.16	10,663.66	11,056.08
Napo	7,912.00	8,203.16	8,505.04	8,818.02	9,142.53
Santa Elena	9,200.00	9,538.56	9,889.58	10,253.52	10,630.84
Santo Domingo de los Tsáchilas	10,120.00	10,492.42	10,878.54	11,278.87	11,693.93
Santo Domingo de los Tsáchilas	7,360.00	7,630.85	7,911.66	8,202.81	8,504.68

Fuente: Heidy Moreano y Gioconda Almeida.

4.3.6 Recursos y capacidades claves

Según Gananci (2015), es necesario identificar los activos que una empresa necesita tener. Por ejemplo: maquinarias, tecnologías, recursos humanos, un local, bienes tangibles, etc. Todo esto permitirá conocer la inversión que se debe realizar para poder acceder a estos recursos.

Los recursos y capacidades que el franquiciado ofrece a sus clientes, es lo que le permite hacerle saber, es decir darle a conocer su propuesta de valor a ellos, tales como:

4.3.6.1 La marca.

Por medio de la marca que le da la franquicia que adquiere con la compañía CARSANDCORP S.A el franquiciado le brinda una marca posicionada y reconocida por la innovación en moda y calidad a sus clientes; una marca que ya muchos de ellos conocen o están por conocer por medio de la publicidad que se hace. La marca es uno de los recursos claves que el franquiciado tiene para sus clientes.

4.3.6.2 Local Comercial.

El activo fijo, esto es el lugar para la atención al cliente del franquiciado, que en esta propuesta es vital para la relación con la marca que se lleva a cabo, lugar donde se ofrece la franquicia a sus clientes, este puede ser propio o alquilado, dentro de este se realizará la inversión inicial de adecuaciones y remodelación de la unidad, la cual promete confort y status de la misma manera que la boutique matriz, donde encontrará los mismos productos con la calidad que ofrece Furor.

4.3.6.3 Personal Capacitado.

Los franquiciados ofrecen calidad de servicio a sus clientes en todo momento, por ello el personal de cada unidad recibirá capacitaciones, para de esta forma dar un servicio personalizado y garantizado a sus clientes, que se encargará de atender y asesorar de la misma forma que en la boutique de la ciudad de Guayaquil.

4.3.7 Actividades Claves

Las actividades claves son aquellas que son verdaderamente determinantes y cruciales para el funcionamiento del modelo de negocio. Son indispensables para crear y ofrecer una

propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes, y recibir ingresos (Manrique, 2015).

Este modelo de negocio presenta ciertas actividades claves para que el franquiciado obtenga éxito llevándolas a cabo. Es por esto que se mencionan a continuación las principales actividades:

4.3.7.1 Stock en Moda.

Otra actividad clave es tener un buen stock de los productos y su continuo abastecimiento, para que el cliente de acuerdo a lo que encuentre en las redes sociales de la marca Furor, tenga la facilidad de encontrar de forma inmediata en el almacén de la provincia en la que se encuentre.

El franquiciado deberá mantener la calidad de la marca, la buena atención al cliente y demás normas dadas por la marca Furor, para el éxito y crecimiento de su negocio, y fidelización de sus consumidores.

4.3.7.2 Atención al cliente.

La atención que se les brinda a los consumidores finales es muy importante, es lo que nos permite crecer día a día como marca y como empresa, por eso la atención que se le da debe ser excelente, para que el cliente reciba el producto correcto en el lugar adecuado y asegurar el uso correcto del mismo. De esta forma confirmamos estar ofreciendo el servicio de forma eficaz a los clientes.

4.3.8 Alianzas Claves

Las empresas realizan asociaciones por varios motivos y estas alianzas son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Crean asociaciones clave para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos (Manrique, 2015).

La alianza clave en este modelo de negocio para el franquiciado es la asociación con FUROR, quien actúa como franquiciador, y le ofrece lo antes ya mencionado como es principalmente la experiencia, reconocimiento y marca, dentro de aquello está incluido el abastecimiento de perchas, la asistencia técnica, decoración, publicidad a través de medios de comunicación y redes sociales y capacitaciones.

Se dan muchos casos en que una empresa no dispone ni de los recursos ni de los conocimientos necesarios para poder desarrollar una propuesta de valor competitiva, por lo que es muy importante buscar a otros actores que enriquezcan sus estructuras y capacidades (Manrique, 2015).

4.3.9 Gastos.

Los gastos realizados por el franquiciador incluyen el costo de decoración que es de \$100 por metro cuadrado, en cuanto al tamaño del local. De acuerdo a los m² que tenga, realizarán la inversión pertinente, es decir $\$100 * 50\text{m}^2 = \5000 dólares, este es un valor inicial que será lo que se invertirá por la adecuación del local para la franquicia de la marca FUROR. Otro valor que actúa como gasto son las regalías que se pagan, y que serán calculadas en base a las ventas mensuales que produzca el local comercial, entregando a la compañía CARSANDCORP S.A. un 8% del total de ventas de la mercadería proporcionada por FUROR.

Capítulo 5: Análisis de Datos

5.1 Comprobación del Objetivo Específico 1: Desarrollar un modelo de negocios basado en la franquicia para la marca furor.

Se desarrolló un modelo de negocio basado en franquicia para la marca Furor, en donde para mayor información se llevó a cabo encuestas y entrevistas, para conocer las opiniones de los futuros franquiciados respecto al proyecto de franquicia que se ofrece, y de esta manera poder satisfacer sus necesidades, conocer sus problemas y poder darles una solución efectiva, donde nos pudimos dar cuenta que del total de 22 encuestados la mayoría estaba de acuerdo en invertir en una franquicia que le proporcione los beneficios explicados.

5.1.1 Tabulación de Encuesta

Se presenta el análisis de las encuestas elaboradas por la compañía. Las cuales nos llevan a una situación muy importante, donde se decide la viabilidad de este proyecto y poder iniciarlo, y es que la información que nos revela nos permite tener conocimiento de lo que piensan y que necesitan los clientes y futuros franquiciados, y de esta forma poder satisfacer sus deseos al límite posible. Estas respuestas nos permiten tomar decisiones en cuanto a lo que se va ofrecer en la franquicia a los franquiciados, se tiene la certeza que tendrá gran aceptación la propuesta por la observación de las respuestas obtenidas.

En los siguientes cuadros se muestra la tabulación de cada pregunta con el total de respuestas de los encuestados, resaltando las frecuencias de las mismas, los cuales servirán como soporte para efectuar el respectivo análisis de la investigación realizada a los veintidós clientes latentes mayoristas de FUROR seleccionados.

Tabla 21.

Resultado de Encuesta

Preguntas	Ítems	Código	Frecuencia
1. ¿Conoce el Significado de Franquicia?	Si		19
	No		3
Total			22
2. ¿Conoce alguna franquicia en nuestro país?	Si		15
	No		7
Total			22
3. ¿Si alguien le dice cómo vender mediante técnicas para obtener mejores resultados en su negocio, qué pensaría?	Le interesaría		14
	No le interesaría		0
	Lo pensaría		8
Total			22
4. ¿Ud. aceptaría, asesoría, cursos de capacitación para sus colaboradores, para el área de ventas, atención al cliente, para cumplir sus metas de crecimiento y expansión en su negocio?	Si		22
	No		0
Total			22
5. ¿Qué acogida tiene la mercadería que es proporcionada por Furor?	Excelente	5	0
	Muy Bueno	4	6
	Bueno	3	16
	Regular	2	0
	Malo	1	0
Total			22
6. ¿Cuál es un aproximado anual de la inversión que realiza en compras para el abastecimiento de su local comercial?			
Total			22
7. ¿Cuál es un aproximado de sus ventas anuales?			
Total			22
8. ¿Cuál es su línea fuerte de mercadería en cuanto a procedencia?	Panameño		0
	Peruano		0
	Americano		22
Total			22

Tabla 21.

Resultado de Encuesta (Continuación)

Preguntas	Ítems	Código	Frecuencia
9. ¿Qué tan agresivos son sus competidores en su negocio?			
	Alto		16
	Medio		6
	Bajo		0
Total			22
10. Seleccione en orden de prioridades cómo se debería contrarrestar esa agresividad de sus competidores. [Precio]			
	Marca	(5)Muy importante	19
	Precio	(4) Importante	3
	Moda	(3)Algo Importante	0
	Amplio stock de productos	(2)Poco Importante	0
	Publicidad por redes sociales	(1)Nada Importante	0
Total			22
10. Seleccione en orden de prioridades cómo se debería contrarrestar esa agresividad de sus competidores. [Precio]			
	Marca	(5)Muy importante	20
	Precio	(4) Importante	2
	Moda	(3)Algo Importante	0
	Amplio stock de productos	(2)Poco Importante	0
	Publicidad por redes sociales	(1)Nada Importante	0
Total			22
10. Seleccione en orden de prioridades cómo se debería contrarrestar esa agresividad de sus competidores. [Precio]			
	Marca	(5)Muy importante	2
	Precio	(4) Importante	18
	Moda	(3)Algo Importante	2
Total			22

Tabla 21.

Resultado de Encuesta (Continuación)

Preguntas	Ítems	Código	Frecuencia
	Amplio stock de productos	(2)Poco Importante	0
	Publicidad por redes sociales	(1)Nada Importante	0
Total			22
10. Seleccione en orden de prioridades cómo se debería contrarrestar esa agresividad de sus competidores. [Precio]			
	Marca	(5)Muy importante	5
	Precio	(4) Importante	15
	Moda	(3)Algo Importante	2
	Amplio stock de productos	(2)Poco Importante	0
	Publicidad por redes sociales	(1)Nada Importante	0
Total			22
11. ¿ En orden de importancia, cuales son los factores relevantes que usted considera para el éxito de su negocio [Variedad de Productos]			
	Variedad de Productos	(5) Excelente	2
	Ubicación	(4)Muy Bueno	20
	Relación con Clientes	(3) Bueno	0
	Precio Justo	(2) Regular	0
	Calidad de Productos	(1) Malo	0
Total			22
11. ¿ En orden de importancia, cuales son los factores relevantes que usted considera para el éxito de su negocio [Variedad de Productos]			
	Variedad de Productos	(5) Excelente	20
	Ubicación	(4)Muy Bueno	2
	Relación con Clientes	(3) Bueno	0
	Precio Justo	(2) Regular	0
	Calidad de Productos	(1) Malo	0

Tabla 21.
Resultado de Encuesta (Continuación)

Preguntas	Ítems	Código	Frecuencia
11. ¿ En orden de importancia, cuales son los factores relevantes que usted considera para el éxito de su negocio [Variedad de Productos]	Variedad de Productos	(5) Excelente	17
	Ubicación	(4)Muy Bueno	5
	Relación con Clientes	(3) Bueno	0
	Precio Justo	(2) Regular	0
	Calidad de Productos	(1) Malo	0
	Total		
11. ¿ En orden de importancia, cuales son los factores relevantes que usted considera para el éxito de su negocio [Variedad de Productos]	Variedad de Productos	(5) Excelente	14
	Ubicación	(4)Muy Bueno	8
	Relación con Clientes	(3) Bueno	0
	Precio Justo	(2) Regular	0
	Calidad de Productos	(1) Malo	0
	Total		
11. ¿ En orden de importancia, cuales son los factores relevantes que usted considera para el éxito de su negocio [Variedad de Productos]	Variedad de Productos	(5) Excelente	17
	Ubicación	(4)Muy Bueno	5
	Relación con Clientes	(3) Bueno	0
	Precio Justo	(2) Regular	0
	Calidad de Productos	(1) Malo	0
	Total		

Tabla 21.
Resultado de Encuesta (Continuación)

Preguntas	Ítems	Código	Frecuencia
12. ¿Considera que una marca posicionada para un negocio es importante?	Muy Importante	3	18
	Importante	2	4
	Poco Importante	1	0
Total			22
13. ¿Cuánto espera incrementar sus ventas con un modelo de franquicia, la cual le ofrece capacitaciones, asistencia técnica, adecuaciones?	5% al 10%		2
	11% al 20%		20
	21% al 30%		0
	31% en adelante		0
Total			22
14. ¿Estaría dispuesto a invertir \$100 x m2 por remodelación de su local-?	Si		18
	No		4
Total			22
15. ¿Estaría dispuesto a invertir en una franquicia con los beneficios que usted conoce?	Si		22
	No		0
Total			22

Fuente: Elaboración Propia.

A continuación presentamos en diagramas de barras y de pastes los resultados tabulados y expresados en porcentaje de las encuestas realizadas a los 22 clientes seleccionados para potencializarlos como futuros franquiciados de la compañía CARSANDCORP S.A. Donde podemos observar cual es el criterio y pensamiento de los encuestados de acuerdo a la propuesta de franquicia que se ofrece, los datos son claros para poder ser interpretados y poder tomar decisiones acertadas en nuestro proyecto.

Pregunta 1. ¿Conoce el Significado de Franquicia?

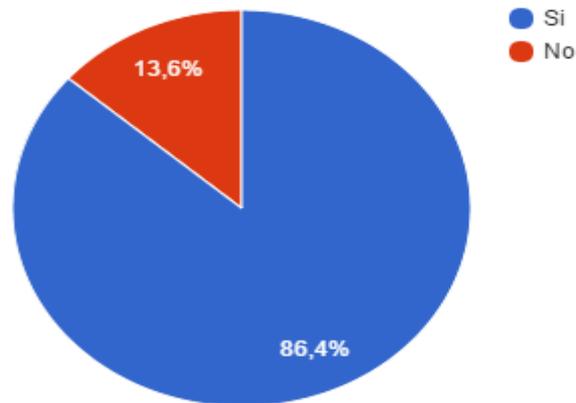


Figura 8. Diagrama de Pastel Pregunta 1

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta uno nos refleja que tres de los clientes encuestados respondieron que no conocen el significado de franquicia, que representa el 13.6% de la muestra. Mientras que 19 clientes respondieron que sí, representando el 86.4%. Con lo cual se puede concluir que la gran mayoría tiene conocimiento del significado de franquicia.

Pregunta 2. ¿Conoce alguna franquicia en nuestro país?

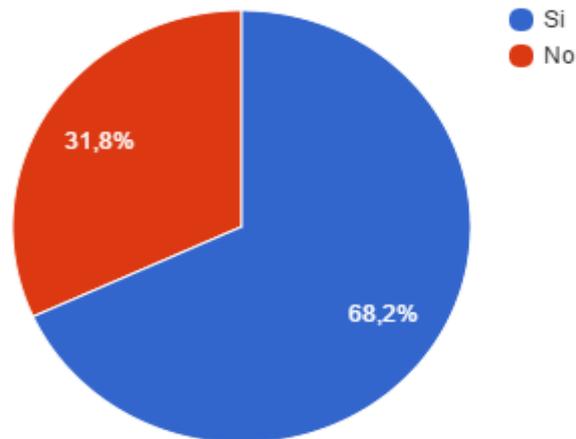


Figura 9. Diagrama de Pastel Pregunta 2

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta dos nos refleja que siete de los clientes encuestados respondieron que no conocen alguna franquicia en este país, que representa el 31.8% de la muestra. Mientras que 15 clientes respondieron que sí, representando el 68.2%. Por lo que se concluye que la gran mayoría conoce alguna franquicia en nuestro país.

Pregunta 3. ¿Si alguien le dice cómo vender mediante técnicas para obtener mejores resultados en su negocio, qué pensaría?

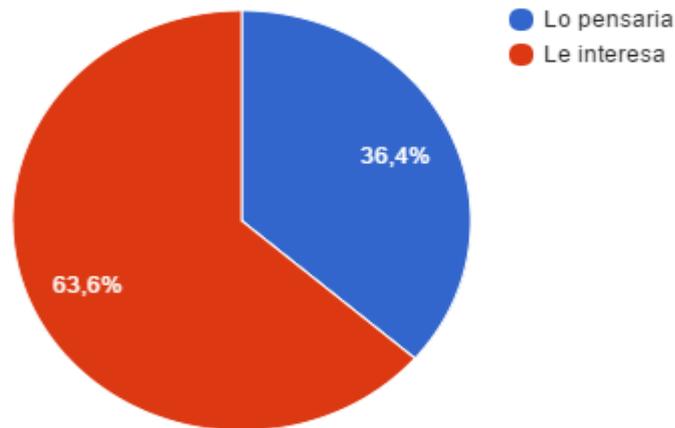


Figura 10. Diagrama de Pastel Pregunto 3

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta tres nos refleja que ocho de los clientes encuestados respondieron que lo pensaría, que representa el 36.4% de la muestra. Mientras que 14 clientes respondieron que le interesa, representando el 63.6%. Con lo cual se puede concluir que la gran mayoría tiene interés sobre el tema planteado.

Pregunta 4. ¿Ud. aceptaría, asesoría, cursos de capacitación para sus colaboradores, para el área de ventas, atención al cliente, para cumpl...

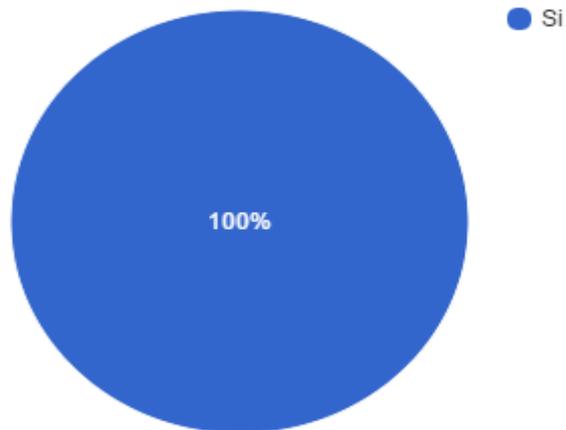


Figura 11. Diagrama de Pastel Pregunta 11

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta cuatro nos refleja que todos los 22 clientes encuestados respondieron que sí aceptarían asesoría, representando el 100%. Con lo cual se puede concluir que el 100% aceptan esta asesoría mencionada en la pregunta.

Pregunta 5. ¿Qué acogida tiene la mercadería que es proporcionada por Furor?

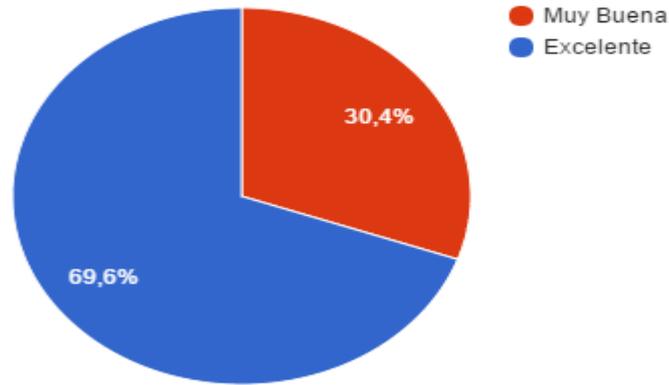


Figura 12. Diagrama de Pastel Pregunta 5
Fuente: Encuesta
Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta tres nos refleja que 7 de los clientes encuestados respondieron que la acogida de la mercadería es muy buena, que representa el 30.4% de la muestra. Mientras que 15 clientes respondieron que es excelente, representando el 69.6%. Con lo cual se puede concluir que la gran mayoría asegura que la acogida de la mercadería proporcionada por FUROR tiene excelente acogida.

Pregunta 6. ¿Cuál es un aproximado anual de la inversión que realiza en compras para el abastecimiento de su local...

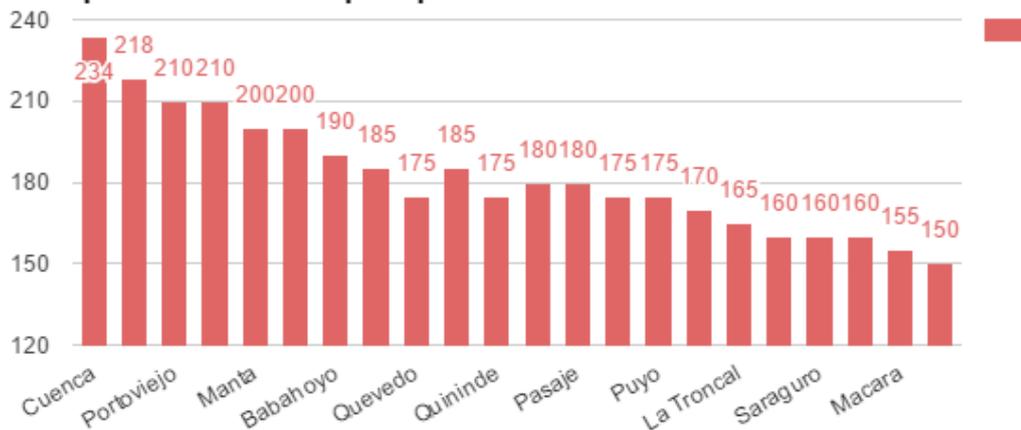


Figura 13. Diagrama de Barras Pregunta 6
Fuente: Encuesta
Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta seis nos refleja un aproximado de compras anuales en miles que realizan los cliente provinciales que van desde 150 mil hasta 240 mil dólares anuales. Lo cual podemos notar que en la ciudad de Cuenca existe mayor inversión con 234 mil y en la ciudad de Macará menos 150 mil.

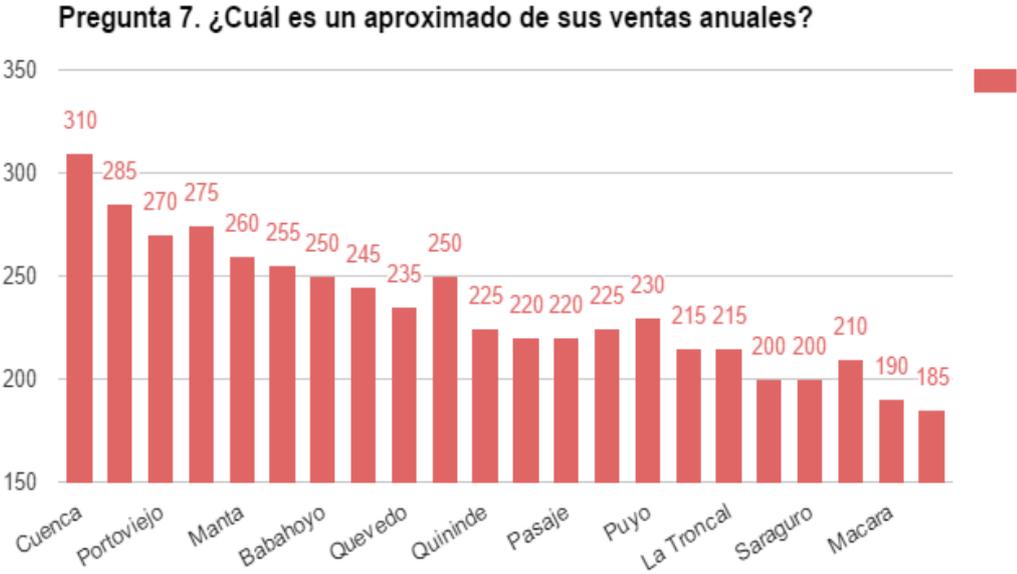


Figura 14. Diagrama de Barras Pregunta 7
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta siete nos refleja un aproximado de ventas anuales en miles que generan los clientes provinciales que van desde 185 mil hasta 310 mil dólares anuales. Lo cual podemos notar que en la ciudad de cuenca existen mayores ventas con 310 mil y en Santa Cruz 185 mil.

Pregunta 8. ¿Cuál es su línea fuerte de mercadería en cuanto a procedencia?

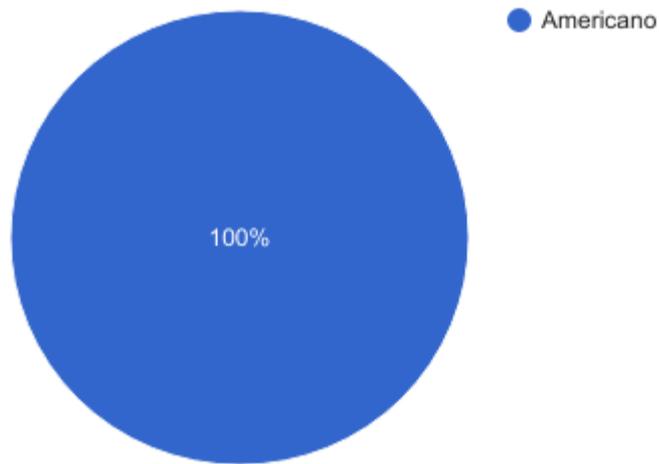


Figura 15. Diagrama de Pastel Pregunta 8

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta ocho nos damos cuenta que todos los encuestados contestaron que la línea fuerte de mercadería es la de procedencia americana, dentro de las opciones que se les dio en la pregunta. Podemos concluir que todos trabajan con mercadería americana de forma más segura.

Recuento de 9. ¿Qué tan agresivos son sus competidores en su negocio?

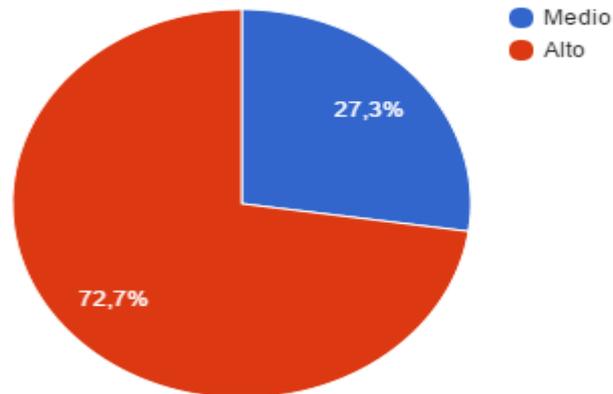


Figura 16. Diagrama de Pastel Pregunta 9

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta nueve nos refleja que cinco de los clientes encuestados respondieron que sus competidores son medio agresivos, que representa el 27.3% de la muestra. Mientras que 17 clientes respondieron que son altamente agresivos, representando el 72.7%. Con lo cual se puede concluir que la gran mayoría cree que sus competidores son altamente agresivos.

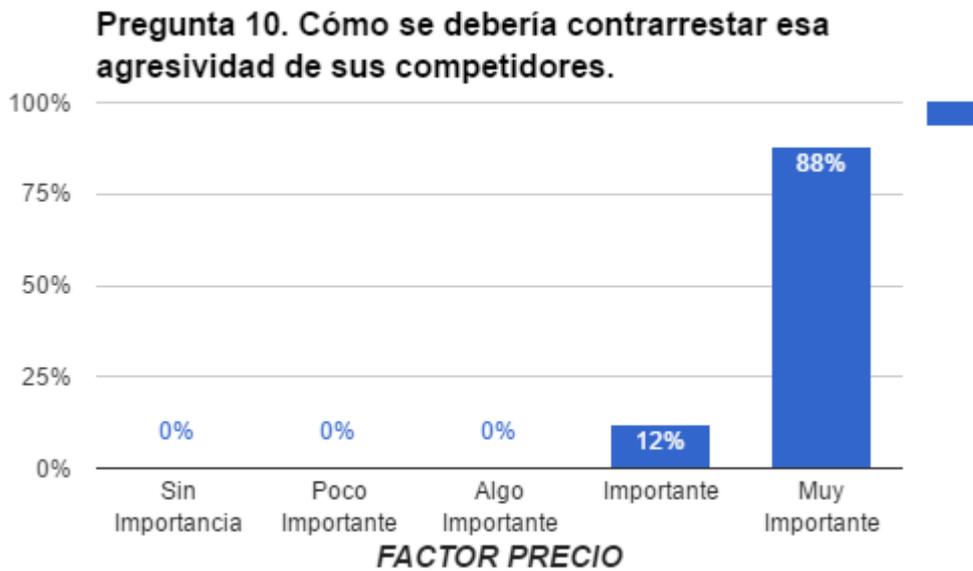


Figura 17. Diagrama de Barras Factor Precio Pregunta 10
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta diez nos reflejan la opinión de nuestros clientes en cuanto a que tan importante considera el factor precio para contrarrestar la agresividad de sus competidores. El cual representa el 88% a las respuestas de muy importante el factor precio y un 12% de importante. Lo cual se puede concluir que este factor es muy importante para contrarrestar la agresividad de los competidores.

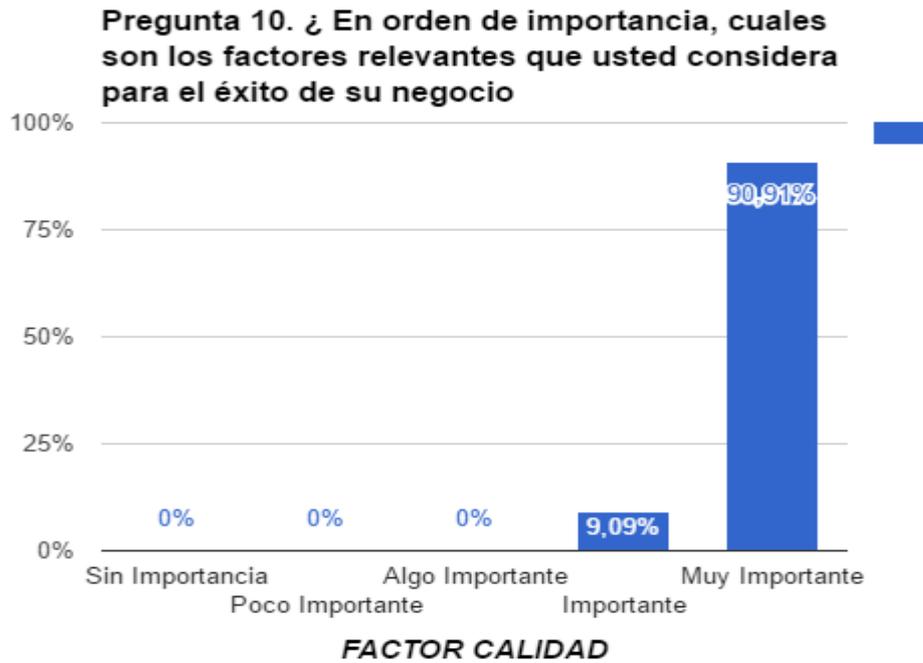


Figura 18. Diagrama de Barras Factor Calidad
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidi Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta diez nos reflejan la opinión de nuestros clientes en cuanto a que tan importante considera el factor calidad para contrarrestar la agresividad de sus competidores. El cual representa el 90.91% a las respuestas de muy importante el factor precio y un 9.09% de importante. Lo cual se puede concluir que este factor es muy importante para contrarrestar la agresividad de los competidores.

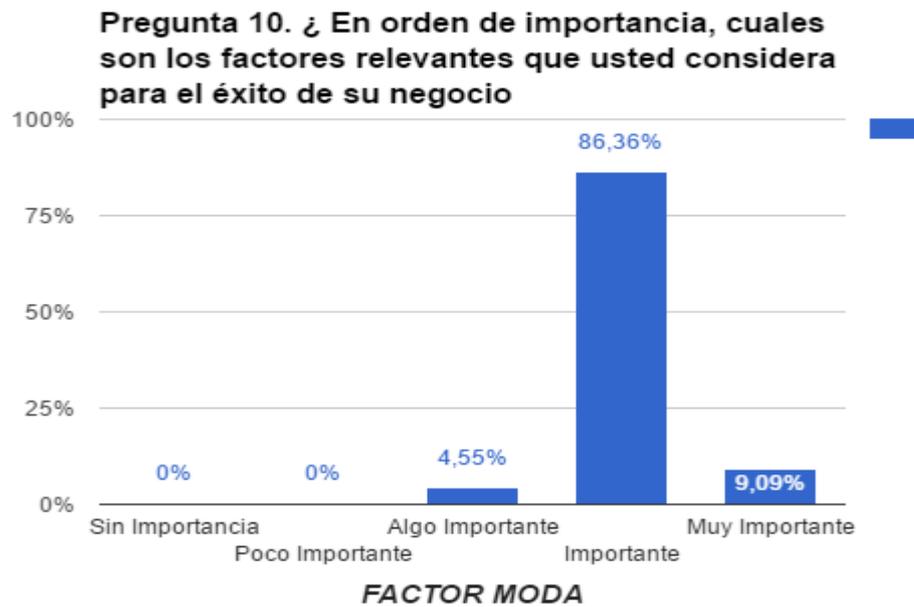


Figura 19. Diagrama de Barras Factor Moda
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta diez nos reflejan la opinión de nuestros clientes en cuanto a que tan importante considera el factor precio para contrarrestar la agresividad de sus competidores. El cual representa el 9.09% a las respuestas de muy importante el factor precio y un 86.36% de importante y un 4.55% algo importante. Lo cual se puede concluir que este factor es considerado sólo importante en relación de los anteriores que son considerados muy importantes.



Figura 20. Diagrama de Barras Factor Publicidad
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta diez nos reflejan la opinión de nuestros clientes en cuanto a que tan importante considera el factor precio para contrarrestar la agresividad de sus competidores. El cual representa el 22.73% a las respuestas de muy importante el factor precio y un 68.18% de importante y un 9.09% algo importante. Lo cual se puede concluir que este factor es considerado sólo importante en relación de los anteriores que son considerados muy importantes.

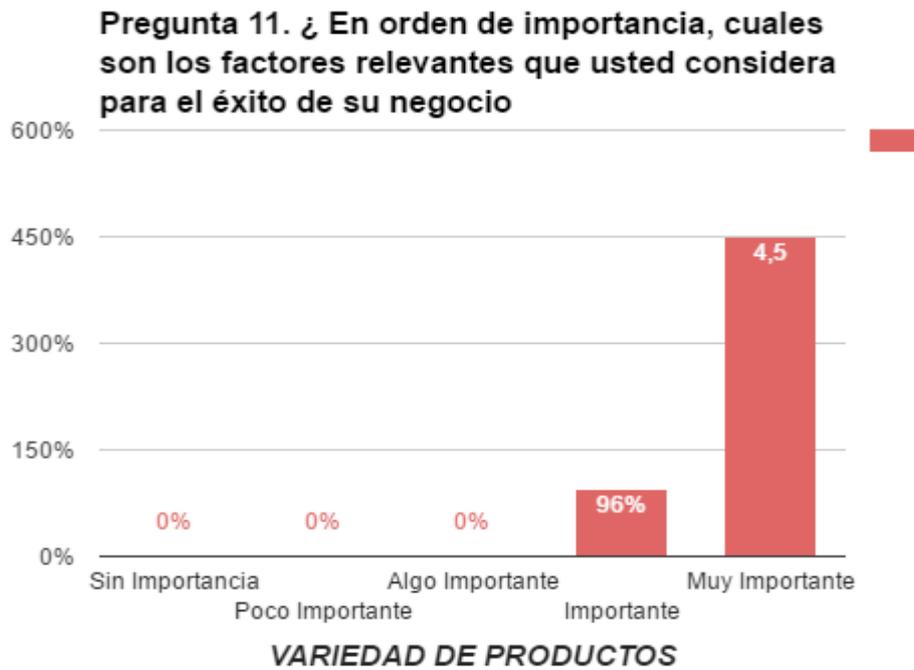


Figura 21. Diagrama de Barras Variedad de Productos Pregunta 11

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta once nos refleja que tan importante es el factor calidad en el éxito de un negocio. El cual representa el 4.5% a las respuestas de muy importante y un 96% de importante. Lo cual se puede concluir que este factor es considerado sólo importante en relación de otros que son muy importantes.

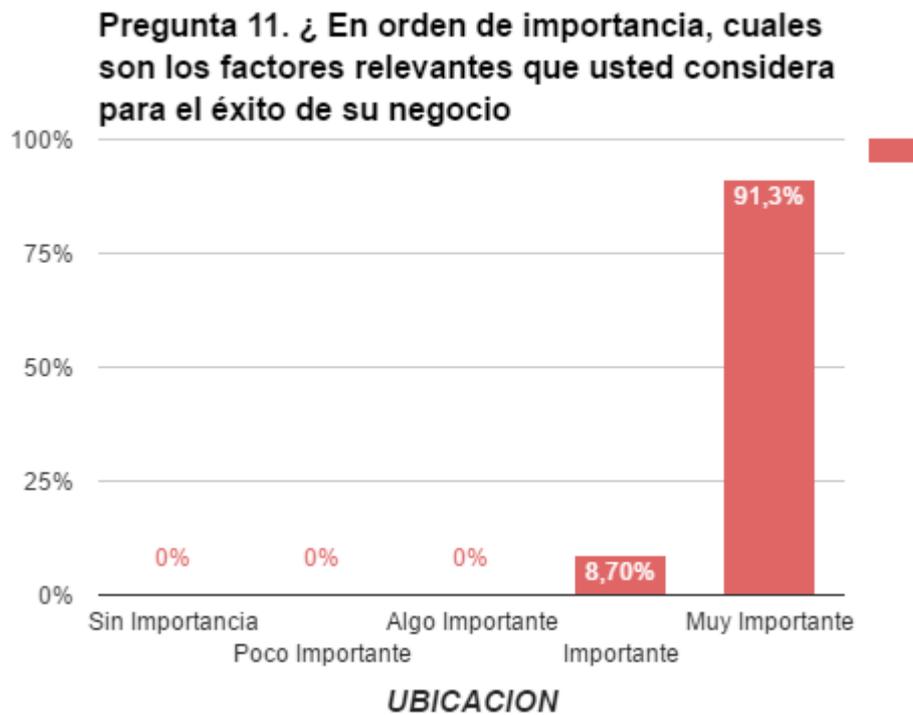


Figura 22. Diagrama de Barras Ubicación
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta once nos refleja que tan importante es el factor ubicación en el éxito de un negocio. El cual representa el 91.3% a las respuestas de muy importante y un 8.7% de importante. Lo cual se puede concluir que este factor es muy importante en el éxito de un negocio.

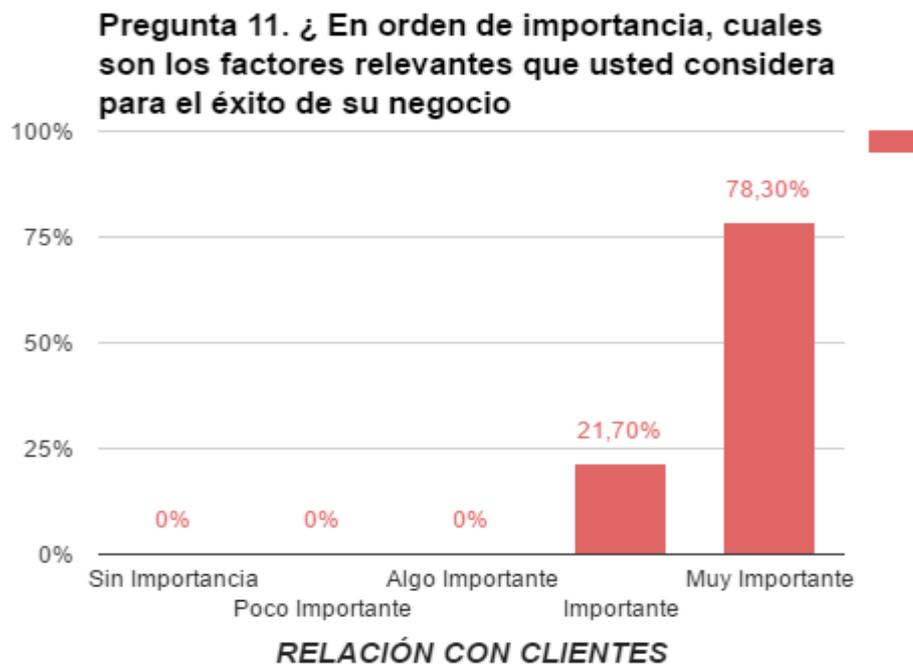


Figura 23. Diagrama de Barras Relación con los Clientes
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta once nos refleja que tan importante es el factor relación con clientes en el éxito de un negocio. El cual representa el 78.30% a las respuestas de muy importante y un 21.70% de importante. Lo cual se puede concluir que este factor es muy importante en el éxito de un negocio.

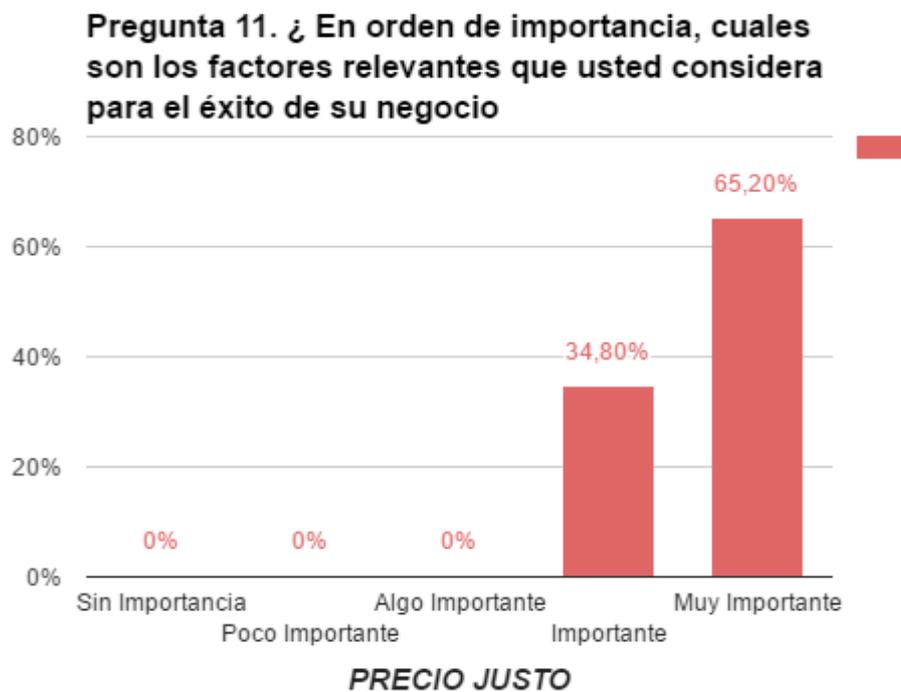


Figura 24. Diagrama de Barras Precio Justo
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta once nos refleja que tan importante es el factor precio justo en el éxito de un negocio. El cual representa el 65.2% a las respuestas de muy importante y un 34.8% de importante. Lo cual se puede concluir que este factor es muy importante en el éxito de un negocio.

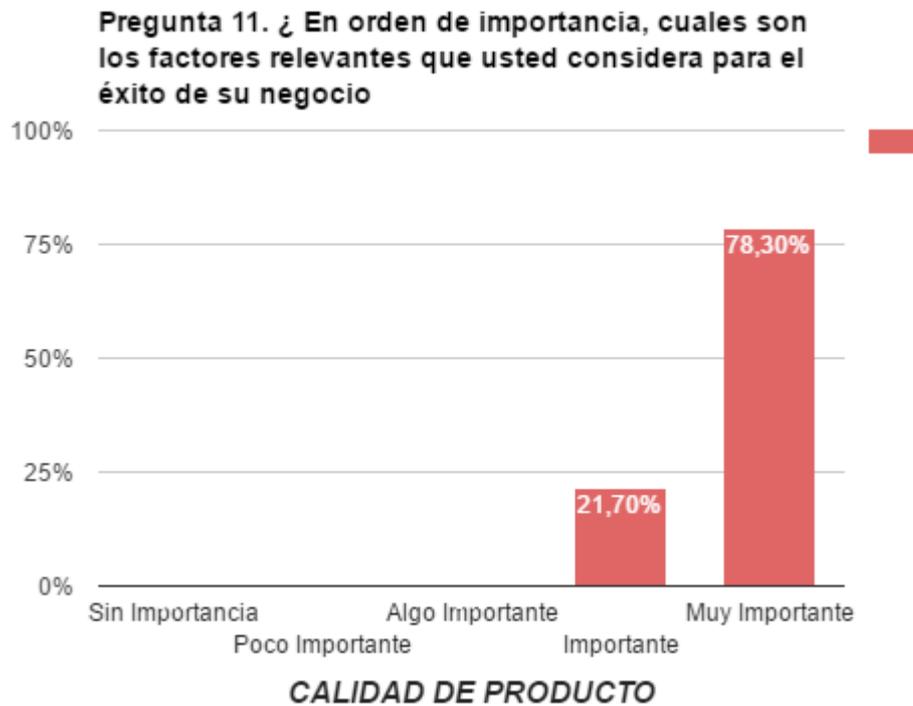


Figura 25. Diagrama de Barras Calidad de Producto
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta diez nos refleja que tan importante es el factor calidad de producto para el cliente en éxito de su negocio. El cual representa el 78.30% a las respuestas de muy importante y un 27.70% de importante. Lo cual se puede concluir que este factor es muy importante en el éxito de un negocio.

Pregunta 12. ¿Considera que una marca posicionada para un negocio es importante?

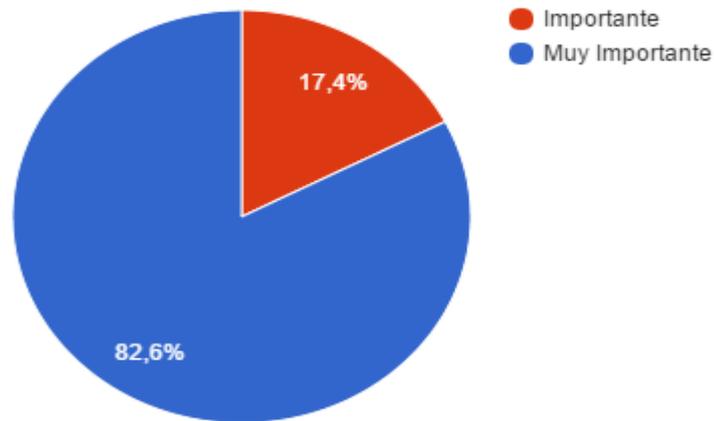
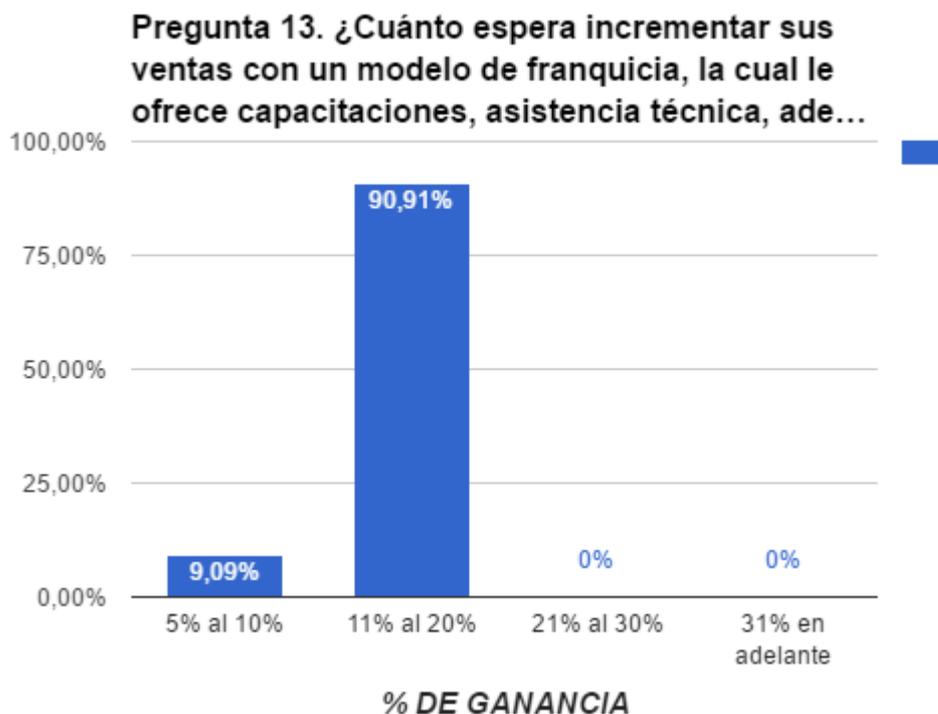


Figura 26. Diagrama de Pastel Pregunta 12

Fuente: Encuesta

Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta doce nos refleja que 19 de los clientes encuestados respondieron que es muy importante para un negocio tener una marca reconocida, que representa el 82.6% de la muestra. Mientras que tres clientes respondieron que es importante nada más, representando el 17.4%. Con lo cual se puede concluir que la gran mayoría asegura que tener una marca reconocida es importante para un negocio.



*Figura 27.*Diagrama de Barra Pregunta 13
 Fuente: Encuesta
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta trece nos refleja que 20 de los clientes encuestados respondieron que les interesa incrementar sus ventas de un 11% al 20%, los cuales representan un 9.09%. Con lo cual se puede concluir que la mayor parte espera aumentar sus ventas de 11% a 20%.

Pregunta 14. ¿Estaría dispuesto a invertir \$100 x m2 por remodelación de su local?

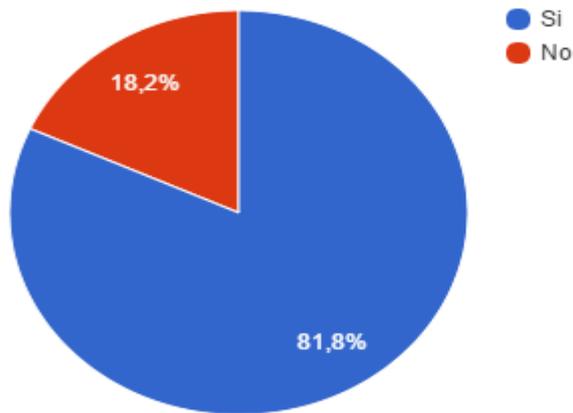


Figura 28. Diagrama de Pastel Pregunta 14
Fuente: Encuesta
Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta catorce nos refleja que 18 de los clientes encuestados respondieron que estarían dispuestos a invertir en remodelación, el cual representa el 81.80 % de la muestra. Mientras que cuatro clientes respondieron que no estarían dispuestos a invertir, representando el 18.2%. Con lo cual se puede concluir que la gran mayoría estarían dispuestos a invertir \$100 x m2 en remodelación.

Pregunta 15. ¿Estaría dispuesto a invertir en una franquicia con los beneficios que usted conoce?

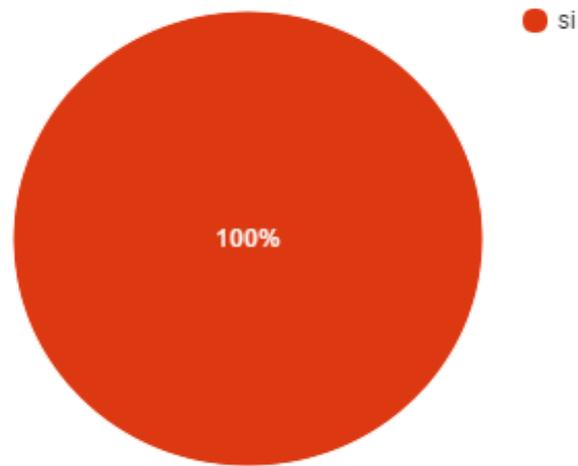


Figura 29. Diagrama de Pastel Pregunta 15
Fuente: Encuesta
Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la pregunta quince nos refleja que el total de los clientes encuestados respondieron que estarían dispuestos a invertir en una franquicia, con todos los beneficios mencionados anteriormente, Con lo cual se puede concluir que todos estarían dispuestos a invertir en una franquicia.

5.2 Comprobación del Objetivo Específico 2: Incrementar puntos de distribución para la marca, lo cual ayudaría al crecimiento de las ventas.

El objetivo específico 2 se confirmó mediante la oportunidad que se descubre, de acuerdo a la información proporcionada por entrevistas y encuestas que se realizó a los futuros Franquiciados, de esta manera se vio la oportunidad para Furor de poder crecer en ventas, debido a el gran mercado potencial que se observó en los Franquiciados, el cual iremos ganando y captando con el tiempo, estando tan cerca del cliente como lo requiere la

franquicia que le ofrecemos. Podremos conocer más de ello, de sus necesidades y problemas y de esta forma poder ayudarlos y llegar abastecer al 100% sus inversiones en compras que hoy en día son realizadas por otros distribuidores. Se va a descubrir qué los motiva a comprar a otros proveedores.

El incremento de puntos de distribución se efectúa correctamente, por medio de la propuesta de franquicia que se ofrece a los futuros franquiciados. Por medio de este modelo de negocio, nos permite expandirnos, llegando a tener muchos más puntos de distribución que ofrecen la marca Furor en el país. A una inversión del 0% y un beneficio extraordinario el que genera una expansión y posicionamiento de la marca a un costo mínimo.

5.2.1 Futuras Ventas Potenciales

Por medio de la investigación de mercado que hemos realizado hemos podido observar otras oportunidades para la compañía, y es que el propósito de este proyecto para la empresa es aumentar sus ventas mediante la franquicia. Dentro del total de las compras que realiza el franquiciado, existe un porcentaje de estas, que no son abastecidas por la compañía CARSANDCORP S.A, lo cual se lo toma como una oportunidad para lograr con el tiempo el abastecimiento en un porcentaje mayor al actual, a los clientes que serán los futuros franquiciados

Se muestra mediante este gráfico el porcentaje que la compañía representa en las compras de los futuros franquiciados, y el porcentaje de compras que está pendiente por abastecer y captar de otros distribuidores, que hoy en día realizan esas distribuciones.

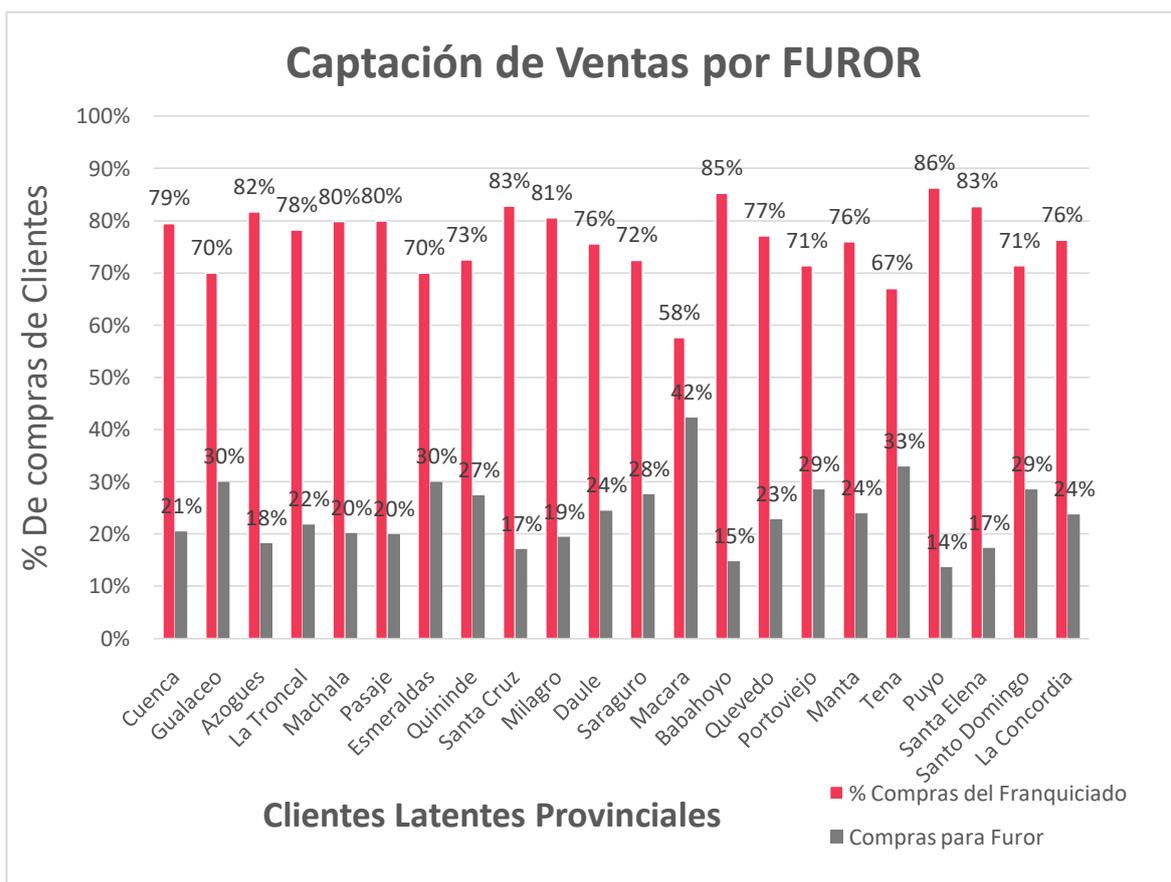


Figura 30. Captación de Ventas
 Fuente: Diagrama de Barras
 Elaboración: Heidy Moreano y Gioconda Almeida

En la Figura 30 podemos observar de color gris las ventas actuales que realiza Furor a los futuros franquiciados, y de color rosa el porcentaje de ventas que son realizadas por otros distribuidores. El porcentaje de ventas de otros distribuidores es mucho mayor que el de la compañía, aquí vemos una oportunidad de crecimiento para la empresa, una posible extensión del abastecimiento, el propósito para la compañía, captar todo este porcentaje de ventas creciendo considerablemente año tras año.

5.3 Comprobación del Objetivo Específico 3: Elaborar propuesta de franquicia basado en Modelo Canvas para el franquiciado.

Dentro del objetivo específico 3 está la elaboración de la propuesta que se está haciendo a los clientes latentes y provinciales que son parte de la compañía CARSANDCORP S.A, la propuesta que se ofrece es un modelo de negocio basado en franquicia, para el cual se utiliza el Modelo Canvas para presentarle a los futuros franquiciados, como funcionaría su negocio con la propuesta de valor que posee este modelo de negocio que se presenta.

El Modelo Canvas nos enseña cuales serían los puntos claves para el correcto conocimiento por las dos partes, el franquiciado por un lado y el franquiciador por el otro, tales como: relación de clientes, alianzas claves, actividades claves, recursos claves, ingresos, costos entre otros. Todos estos bloques nos muestran la factibilidad de la propuesta en marcha.

Este objetivo se ha podido realizar y es demostrado, sobre el cuadro que se ofrece a continuación del Modelo Canvas de Furor al Franquiciado y del Modelo Canvas del Franquiciado al consumidor final. Muestra que le ofrece por medio de este modelo, furor al franquiciado y que le ofrece el franquiciado a su consumidor final.

5.3.1 Modelo Canvas de Furor para el Franquiciado.

Alianzas Claves: -La Franquicia de la Marca FUROR. -Alianza con los Proveedores en el Exterior.	Actividades Claves: <ul style="list-style-type: none"> • Inversión en Compras. • Atención al Clientes 	Propuestas de Valor: <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia Profesional. • Recursos Humanos • Marketing • Procesos • Decoración Iluminación 	Relación con los clientes: <ul style="list-style-type: none"> • Fidelización de Clientes. • Ganar - Ganar 	Segmentos de Clientes: -Clientes Latentes, Mayoristas y Provinciales de CARSANDCORP S.A. -Clasificación de los Clientes de la compañía un total 22 futuros Franquiciados.
	Recursos y capacidades claves: <ul style="list-style-type: none"> • Recursos Físicos, Locales de la compañía. • Fortaleza Financiera. • Know How. • Talento Humano 		Canales de Comunicación: <ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales. Distribución: <ul style="list-style-type: none"> • Puntos de Distribución Actual de la Compañía. • Envíos Provinciales. Ventas: <ul style="list-style-type: none"> • La Unidad del Franquiciado. 	
Gastos: <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones. • Auditorías a las Unidades. • Director de Proyecto • Publicidad 		Ingresos: <ul style="list-style-type: none"> • Regalías Anuales 8%. • Captación de Ventas. De un 81% de ventas que Furor no está realizando actualmente tan solo un 19% del 100 de estas. 		

Figura 31. Modelo Canvas de Furor
Fuente: Heidy Moreano y Gioconda Almeida.

Se muestra en la figura 31 los nueve bloques que forman parte del Modelo Canvas de Furor, modelo que se ofrece a los futuros franquiciados, todos estos puntos son los que posee el modelo propuesto, y contiene una propuesta de valor que es el corazón del modelo, existen bloques que nos permiten conocer como llevaremos esta propuesta hasta los franquiciados, cuál es su segmento de mercado, cuáles serán las herramientas para lograrlo, cuál será el sostenimiento económico de dicha propuesta, cuál será su costo, nos muestra todo claramente cómo se logrará el propósito de entregar esta propuesta de valor a los futuros franquiciados.

5.3.2 Modelo Canvas del Franquiciado para el Cliente.

Alianzas Claves: -La Franquicia de la Marca FUROR. .Contrato con la compañía CARSANDCOR P.S.A	Actividades Claves: <ul style="list-style-type: none"> • Atención al Cliente. • Conocimiento de Moda. • Stock lleno 	Propuestas de Valor: <ul style="list-style-type: none"> • Comodidad. • Status • Atención al Cliente • Innovación en Moda 	Relación con los clientes: <ul style="list-style-type: none"> • Fidelización de Clientes. • Comunicación v Sugerencias 	Segmentos de Clientes: -Los clientes Latentes y potenciales de los franquiciados. -Habitantes Femeninas de cada Cantón de los Franquiciados.
	Recursos y capacidades claves: <ul style="list-style-type: none"> • Marca • Local Comercial • Personal Capacitado 		Canales de Comunicación: <ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales. • Programa de TV Ventas: <ul style="list-style-type: none"> • La Unidad Adecuada del Franquiciado. 	
Gastos: <ul style="list-style-type: none"> • Inversión Inicial en Adecuación de las Unidades • Regalías Anuales del 8%. Al Franquiciador. 		Ingresos: <ul style="list-style-type: none"> • Incremento en Ventas de un 20% acumulado en cinco años. 		

Figura 32. Modelo Canvas del Franquiciado al Cliente.

Fuente: Heidy Moreano y Gioconda Almeida.

5.4 Comprobación del Objetivo Especifico 4: Mejorar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo, mediante la expansión geográfica de la compañía por medio de la marca furor.

El objetivo específico 4 hace referencia a la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa a largo plazo, la rentabilidad del negocio se valida por el aumento en puntos de distribución generados por los futuros franquiciados que se producirá a largo plazo, dentro de 5 años donde se ha proyectado el incremento para la compañía con la propuesta de la franquicia, que nos permitirá crecer de forma más rápida. La sostenibilidad se lleva a cabo por la marca de

Furor que está siendo posicionada e introducida en diferentes puntos geográficos a nivel nacional. No se necesita de toda una inversión en infraestructura para nuevos puntos de distribución y poder llegar a otros lugares, por medio de este proyecto de franquicia se logra la sostenibilidad del negocio año tras año.

A continuación en la Tabla 22 la proyección basada en el método incremental para 5 años, donde se ve el incremento en ventas para los años venideros de color rosa.

Tabla 22.

Proyección basada en Método Incremental

	Año	Ventas	Crecimiento	% CRECIMIENTO
1	2011	620,000.00		
2	2012	675,000.00	55,000	8.87%
3	2013	710,000.00	35,000	5.19%
4	2014	780,000.00	70,000	9.86%
5	2015	815,000.00	35,000	4.49%
6	2016	918,000.00	103,000	12.64%
7	2017	980,792.00	62,792	6.84%
8	2018	1,047,879.03	67,087	6.84%
9	2019	1,119,554.87	71,676	6.84%
10	2020	1,196,133.40	76,579	6.84%
11	2021	1,277,949.97	81,817	6.84%

Fuente: Elaboración Propia.

El método que se ha utilizado para realizar las proyecciones, ha sido el método incremental donde se puede ver un crecimiento conservador de un 6.84% anual dentro de los 5 años posteriores. Vale recalcar que este sería el crecimiento vegetativo de la compañía CARSANDCORP S.A sin el proyecto de franquicia. Mostramos también el crecimiento de un año en relación al anterior, donde se observa que nunca se deja de crecer, aunque en un porcentaje conservador.

Se observa a continuación la gráfica de la proyección del crecimiento vegetativo que tendría Furor normalmente sin el proyecto de franquicia que ofrece.

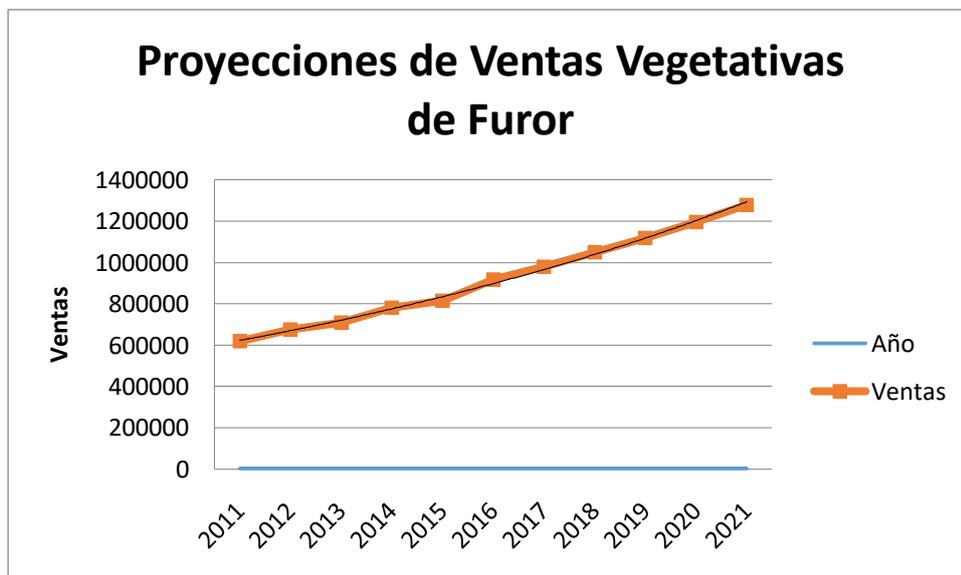


Figura 33. Gráfico de Proyección Vegetativa de Furor.
Fuente: Elaboración Propia.

Las siguientes proyecciones en la Tabla 23 que se presentan con la utilización del método incremental de igual manera, se proyecta el crecimiento que tendría Furor por medio de la aplicación del modelo de negocio basado en franquicia.

Tabla 23.

Proyección de Crecimiento de Ventas con Franquicia de Furor.

	Año	Ventas	Crecimiento	% CRECIMIENTO CON FRANQUICIA	% CRECIMIENTO VEGETATIVO
1	2011	620,000.00			
2	2012	675,000.00	55,000	8.87%	
3	2013	710,000.00	35,000	5.19%	
4	2014	780,000.00	70,000	9.86%	
5	2015	815,000.00	35,000	4.49%	
6	2016	918,000.00	103,000	12.64%	
7	2017	1,043,584.00	125,584	13.68%	6.84%
8	2018	1,186,348.12	142,764	13.68%	6.84%
9	2019	1,348,642.61	162,294	13.68%	6.84%
10	2020	1,533,139.28	184,497	13.68%	6.84%
11	2021	1,742,875.41	209,736	13.68%	6.84%

Fuente: Elaboración Propia.

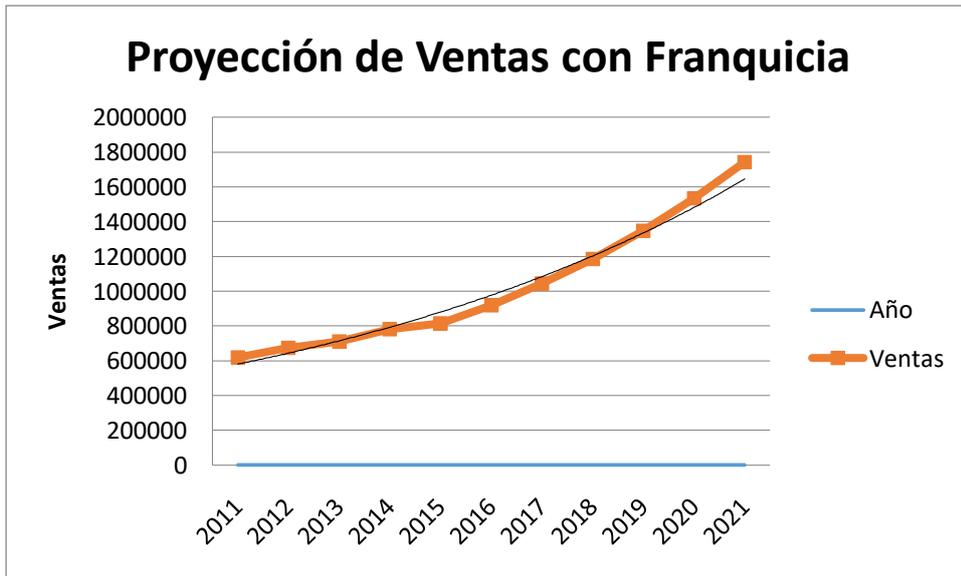


Figura 34. Proyección de Ventas con Franquicia para Furor.
 Fuente: Elaboración Propia.

Aquí podemos ver cuál es el crecimiento que tendría Furor con la aplicación de la franquicia, donde se puede notar que el incremento del crecimiento con franquicia en relación con el crecimiento natural vegetativo es de un 50% crece el doble de lo establecido por la tendencia.

Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada de nuestro proyecto sobre la aplicación de franquicia, hemos podido observar que es un modelo de negocio muy exitoso si se lo maneja de una manera correcta, y que conlleva muchos beneficios para el dueño de la marca, como también para el franquiciado, quien es el que adquiere el permiso de uso del nombre.

La franquicia es un modelo de negocio en el cual no solo se entrega el permiso para la utilización del nombre de una marca, sino también implica brindar parte de la experiencia que se ha adquirido, asistencia técnica, capacitaciones, asesorías y auditorías para que el franquiciado pueda manejar el negocio de la misma manera que lo hace el dueño de la marca, y así cada unidad comercial pueda ser exitosa. Todo esto a cambio de que el franquiciador reciba regalías, en este caso un porcentaje del incremento de las ventas que realicen los franquiciados cada año.

Algunos de las ventajas que presenta esta aplicación de modelo de negocio para el franquiciador, es la expansión y obtención de un mayor reconocimiento de su marca, sin tener que hacer una inversión en infraestructura, como también la desvinculación de responsabilidad sobre el recurso humano de las unidades franquiciadas; y tenemos como uno de los principales beneficios el obtener mayores ingresos por el aumento en ventas de su producto.

El franquiciado por otra parte se beneficia por adquirir el respaldo, experiencia, asesoramiento y productos de una marca ya posicionada y reconocida, lo cual lo ayudará a obtener mayores ganancias y también ampliar su negocio en un futuro.

Podemos concluir que la aplicación de la franquicia de la marca FUROR, es un proyecto que ofrece un crecimiento rápido y con poca inversión, además es viable y factible, por toda la investigación de mercado que se ha realizado y de los cuales se han obtenido

respuestas favorables, en donde se puede corroborar la aceptación de este modelo, el cual trabaja en sinergia con sus clientes franquiciados, y por ende los protegerá de otras marcas posicionadas.

Recomendaciones

Para una correcta implementación de este modelo de negocios sobre la aplicación de una franquicia, es necesario seguir paso a paso los puntos necesarios que se requieren.

Poder emplear este modelo, implica tener una buena y exhaustiva investigación del mercado al que se quiere introducir, y segmentación de clientes a los cuales se les ofrecerá nuestro producto y servicio, como también obtener el perfil correcto de los futuros franquiciados con los que se trabajará, esto ayudará a reducir cualquier riesgo que se pueda presentar.

Es primordial por parte del franquiciador que esté capacitado para poder brindar una buena asesoría y asistencia técnica, o poder contratar personal muy bien preparado que pueda ejercer esta función y lograr dar una buena guía sobre lo que se debe o no hacer, dar los lineamientos adecuados para impulsar el éxito de la aplicación de este modelo. Orientar de manera conveniente al franquiciado es uno de los puntos más importantes que se deben seguir ya que éste será también imagen de la marca Furor.

Es indispensable en este tipo de modelo de negocios exista una muy buena confianza y excelente comunicación, entre el franquiciador o dueño de la marca más los franquiciados. En virtud que los resultados, sean positivos o negativos de cualquier unidad, se verán reflejadas y afectarían a todas las redes de la franquicia.

Referencias

- Alon, I. (2001). The Use of Franchising by US-Based Retailers. *Journal of Small Management*, 39(2), pp. 111-122. Recuperado de http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/3783253/2001_JSBM_Retail_Franchising.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1481660794&Signature=toaDtP1PZnD2JOZoWS9MKgZJnNc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_Use_of_Franchising_by_US_Based_Retail.pdf
- Arias, V. (2004). *Análisis del sistema de franquicia para Editorial Universitaria*. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/114407/videla_r.pdf?sequence=1
- Arruelas, A. (2014). *El contrato de Franquicia Comercial en la Legislación Ecuatoriana* (Tesis pregrado). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3991/1/T-UCE-0013-Ab-250.pdf>
- Baron, S., y SCHMIDT, R. (1991). Operational Aspects of Retail Franchisees. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 19(2), pp. 13-19.
- Business Model Foundry AG. (2012). *The Business Model Canvas*. San Francisco, Estados Unidos.
- Cabrera, A. (2012). *El contrato de Franquicia, del conocimiento a la normativa*: Universidad Internacional del Ecuador. Quito. Recuperado de: <http://repositorio.uide.edu.ec:8080/bitstream/37000/244/1/T-UIDE-0229.pdf>
- Castrogiovanni, G., y Justis, R. (2002). Strategic and Contextual Influences on Firm Growth: An Empirical Study of Franchisors. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 98-108.
- Congreso Nacional. (2005). *Código Civil*. Quito, Ecuador. Recuperado de http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35638447/CODIGO_CIVIL.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1481052261&Signature=X3AaJqIPfvJ9jZmD2g9%2FsqwCw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCODIGO_CIVIL_ECUATORIANO.pdf
- Correia, A., & Espinoza, Y. (2001) *Sistema de apoyo para la evaluación de expansión de una Franquicia*. Recuperado de <http://repositorios.unimet.edu.ve/docs/25/TA168C67P4.pdf>
- Cowan, A. (2013). *Business Model Canvas*. Recuperado de <http://www.alexandercowan.com/business-modelcanvas-templates/>
- Dant, R. (1995). Motivation for franchising: Rhetoric versus reality. *International Small Business Journal*, 14(1), pp. 10-32. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/246873780_Motivation_for_Franchising_Rhetoric_Versus_Reality

- De Castro, E., & Cataluña, F. (2004). *La investigación sobre franquicia. Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 10(3), 71-96. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1096670>
- Duarte, J. (2013). Franquicias. Una alternativa para emprendedores. *Revista EAN*, (47), pp. 116-121.
- Enciclopedia de Clasificaciones. (2016). *Tipos de encuestas*. Recuperado de: <http://www.tiposde.org/escolares/123-tipos-de-encuestas/>
- Entuxia. (2014). *Modelo de negocio Canvas*. Recuperado de <http://www.entuxia.com/financiacion/wp-content/uploads/MODELO-DE-NEGOCIOCANVAS-EJEMPLO.pdf>
- Escalante, O., Fernández, M., Rayón, A., y Salazar, E. (2009). *Franquicias, Análisis Legal y Fiscal*. (Seminario). Escuela Superior de Comercio y Administración Santo Tomas. México D.F., México. Recuperado de <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/4881/CP2009E833o.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Galbiati, J. (2012). *Conceptos Básicos de Estadística*. Material de apoyo virtual para el aprendizaje de la estadística. Recuperado de http://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios_4/ConceptosBasicos.pdf
- Gananci, A. (2015). *Bien pensado: Qué es el modelo Canvas para diseño de negocios*. Recuperado de <http://bienpensado.com/que-es-el-modelo-canvas-para-diseno-de-negocios/>
- Gómez, L. (2015). *Investigación de Mercado para la implementación de la franquicia internacional de comida rápida “Mezzo Di Pasta” en la línea de alimentos de pasta fresca en la ciudad de Quito en el periodo 2009-2017* (Tesis de pregrado). Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9823/T.%20FINAL%20CORRECCIONES%20LECTORES%2007.12.15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González, R. M. (2001). *Marketing en el siglo XXI*. Centro de Estudios Financieros. 5ta edición. Madrid, España. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/ventajas-e-inconvenientes-para-franquiadores-y-franquiados-75.htm>
- Hernandez, Roberto; et al. (1998) “ Metodología de la Investigación” (Segunda Edicion), Mexico: MC Graw Hill
- Irazabal, A. (2000). *Franquicias: el negocio del futuro*. España
- Kahn, M. *La franchise, guide pratique: etrefranchiseuretrefranchisé*. Dalloz, Paris, 1987
- La Torre, G. (2008). *Concepto de Asistencia Técnica*. Lima, Perú. Recuperado de http://www.ipdt.org/editor/docs/07_XJorIPDT_GLTO.pdf

- Legislación Nacional. (2016). Ley de Propiedad Intelectual. Quito, Ecuador. Recuperado de http://www.sice.oas.org/int_prop/nat_leg/ecuador/L320ind.asp
- Legislación ecuatoriana. (2010). Código de Comercio. Quito, Ecuador. Recuperado de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-de-Comercio.pdf>
- Llorens, G. (2010). Artículo Ventaja Competitiva de Henry Chesbrough. Doctorado en Administración de Empresas, Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies de Bruxelles. Bruselas, Bélgica. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Georgy_Llorens/publication/237074623_Tarea_Paper_Ventaja_Competitiva_-_Georgy_Llorens/links/00b4951b3f067714ae000000.pdf
- Linder, J. & Cantrell, S. (2000). Changing Business Models: Surveying the Landscape, White Paper, Institute for Strategic Change. *Accenture* Recuperado de <http://www.accenture.com/xd/xd.asp>.
- Lopez, M., y Ventura, J. (2002). Integración vertical y causas de aparición de la franquicias. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. 11(4), pp. 55-74. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=298700>
- Manrique, J. (2015). *Actividades Clave y Asociaciones Clave*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/jorgemanriquechavez/actividades-clave-y-asociaciones-clave>
- Maubert, I. (2010). Los costos de una franquicia. *Entrepreneur*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/263851>
- Mora, E., y Veloz, R. (2013). *La Franquicia en el Ecuador y Propuesta de diseño de un modelo micro franquiciado para la distribución de molinos para grano* (Tesis de maestría). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4826/1/UPS-GT000410.pdf>
- Morejón, Ailed (2009). El contrato de Franquicia. Río Grande, Cuba. Recuperado de http://www.adizesca.com/site/assets/en-el_contrato_de_franquicia-am.pdf
- Munoz, C. (2011). Tendencias Empresariales. October 09, 2014. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/51666496/Unidad-4-Tendencias-Empresariales>
- Norton, S. (1988). Franchising, Brand Name Capital, and the Entrepreneurial Capacity Problem. *Strategic Management Journal*, (9), pp. 105-114. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Seth_Norton/publication/229554273_Franchising_Brand_Name_Capital_and_the_Entrepreneurial_Capacity_Problem/links/55c4aeb08aeca747d617a5d.pdf
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). *La generación de modelos de negocio: un manual para los videntes, cambiadores de juego, y retadores*. Barcelona, España.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona, España.

- Oxenfelt, A., Y Kelly, A. (1968-6). Will Successful Systems Ultimately become Wholly-Owned Chains. *Journal of Retailing*, 44(49), pp. 69-83.
- Palacios, L., Arredondo, J., Di Egidio, D., & Seijas, R. (2000). *Franquicias en Venezuela. Una escuela de emprendedores*. 1era Edición. Caracas. Venezuela, pp. 28-176.
- Palella, S y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación*. Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Porter, M. (1986). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. the Free Press, 7th ed
- Quijano, G. (2013). *Modelo Canvas, una herramienta para generar Modelos de Negocios*. Cundinamarca, Colombia. Recuperado de <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Rodríguez, J. (2010). *Contrato de franquicia*. Notaría Rodríguez Valverde. Arequipa, Perú. Recuperado de <http://www.rodriiguezvelarde.com.pe/pdf/mod-14.pdf>
- Santillán, G. (2015). *Creación de Franquicias en Ecuador*. AEFran. Recuperado de <http://www.aefran.org/franquiciar.html>
- Stanworth, J., y Curran, J. (1999). Colas, hamburguesas, batidos y evasores: Hacia un modelo sociológico de las franquicias en la economía de mercado *Journal of Business Venturing*, 14 (4), pp. 323-344.
- Thompson, I. (2005). *UNID: Definición de Publicidad*. Recuperado de <http://brd.unid.edu.mx/recursos/PUBLICIDAD/BLOQUE1/Lecturas/1.3%20Puyblicitad.%20Sus%20definiciones.pdf>
- Villagrán, L. (2015). *Esquema de Contrato de Franquicia*. AEFran. Recuperado de http://www.aefran.org/contrato_franquicia.html
- Villagrán, L. (2015). *Aspectos Legales de la Franquicia en Ecuador*. AEFran. Recuperado de <http://www.aefran.org/aspectoslegales.html>

Glosario.

Acuerdo comercial: Convenio firmado por varias naciones para regular los intercambios comerciales entre ellas.

Asistencia: Ayuda o colaboración que se brinda a quien está en problemas o necesita algún apoyo.

Contrato de franquicia: Un documento oficial que establece las expectativas y requisitos del franquiciador. Allí se describe el compromiso que el franquiciador asume ante el franquiciado, e incluye información acerca de los derechos territoriales del franquiciado, los requisitos de ubicación, el plan de capacitación, las comisiones, las obligaciones generales del franquiciado y las obligaciones generales del franquiciador.

Fidelización: Es una estrategia del marketing la cual permite que las empresas consigan clientes fieles a sus marcas, pues para que un cliente sea fiel a un producto o un servicio, este debe tener la voluntad de adquirirlo sin un compromiso establecido, las ganas de comprarlo por considerar que se trata de un producto de calidad bastaran para que el cliente permanezca atado moralmente al producto.

Franquicia: Sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnología basado en una colaboración estrecha y continuada entre empresas legales y financieramente distintas e independientes (el franquiciador y sus franquiciados individuales), por el cual el franquiciador concede a sus franquiciados individuales el derecho e impone la obligación de llevar un negocio de conformidad con el concepto del franquiciador.

Este derecho faculta y obliga al franquiciado individual, a cambio de una contraprestación económica directa o indirecta, a utilizar el nombre comercial y /o la marca de productos y/o servicios, el saber hacer, los métodos técnicos y de negocio, los procedimientos, y otros derechos de propiedad industrial y/o intelectual del franquiciador, apoyado en la prestación continua de asistencia comercial y técnica dentro del marco y por la duración del contrato de franquicia escrito, pactado entre las partes a tal efecto.

Franquiciador: Persona o sociedad que posee una red de franquicia y que se ocupa de reclutar a los franquiciados, coordinarlos, controlarlos y prestarles los servicios que fije el contrato.

Franquiciado: Persona o sociedad que compra una franquicia a un franquiciador, comprometiéndose a cumplir lo estipulado en el contrato.

Inversión: Compra de bienes de capital o servicios para producir bienes de consumo u otros bienes de capital. Es un desembolso destinado a aumentar la producción, y por tanto se contrapone a consumo. Activo que es comprado con el fin de obtener unos ingresos o plusvalías en el futuro.

Inversión inicial: Valor que se debe tener a mano para iniciar un negocio. Lo que puede estar incluido en este valor es la reforma del local, stock o equipamientos.

Know-how o saber hacer: En franquicia, conjunto de experiencias prácticas adquiridas por el franquiciador con la explotación de unidades propias de negocio y que constituyen un sistema específico y particular de comercialización de productos y servicios. Es transmitido a los franquiciados a través de procesos formativos, manuales de negocio y cualquier otro medio adecuado para tal fin. Es secreto, substancial e identificado.

Marca: Signo o símbolo que sirve para señalar y distinguir los establecimientos y/o productos propios de una cadena de franquicia. La marca, forzosamente, deberá estar registrada a favor del franquiciador en el correspondiente Registro de patentes y marcas.

Posicionamiento: Es una estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor.

Regalía: Aportación proporcional a las ventas realizadas por el franquiciado que éste tiene que abonar al franquiciante como consecuencia del apoyo y control que recibe de él y por publicidad.

Rentabilidad: Obtención de beneficios o resultados en una inversión o actividad económica.

Showroom: Se trata de espacios abiertos en los que los diseñadores o fabricantes exponen sus nuevas colecciones con objeto de darlas a conocer a compradores y consumidores.

Sinergia: El concepto es utilizado para nombrar a la acción de dos o más causas que generan un efecto superior al que se conseguiría con la suma de los factores individuales.

Sostenibilidad: Posibilidad de lograr que algo crezca a partir de la explotación de sus recursos, sin que dicha explotación lleve a poner en riesgo la existencia futura de los recursos en cuestión.

Stock: Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.

Unidad franquiciada: Representa el local físico en el cual el franquiciado ejerce las actividades.

Anexos.

Anexo 1. Formulación de Cuestionario



Buenos días la opinión de nuestros clientes es de gran importancia para nosotros, por ello han sido seleccionados para conocer su criterio y opinión sobre un modelo de negocio de franquicias.

1. ¿Conoce el Significado de Franquicia?

SI

NO

2. ¿Conoce alguna franquicia en nuestro país?

SI

NO

3. ¿Si alguien le dice cómo vender mediante técnicas para obtener mejores resultados en su negocio, qué pensaría?

Le interesaría

No le interesaría

Lo pensaría

4. ¿Ud. aceptaría, asesoría, cursos de capacitación para sus colaboradores, para el área de ventas, atención al cliente, para cumplir sus metas de crecimiento y expansión en su negocio?

SI

NO

5. ¿Qué acogida tiene la mercadería que es proporcionada por Furor?

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
5	4	3	2	1

6. ¿Cuál es un aproximado anual de la inversión que realiza en compras para el abastecimiento de su local comercial?

7. ¿Cuál es un aproximado de sus ventas anuales?

8. ¿Cuál es su línea fuerte de mercadería en cuanto a procedencia?

- Panameño
- Peruano
- Americano
- Varios: _____

9. ¿Qué tan agresivos son sus competidores en su negocio?

- Alto
- Medio
- Bajo

10. Seleccione en orden de prioridades cómo se debería contrarrestar esa agresividad de sus competidores. Poner en orden de prioridad del 1 al 5, siendo 1 lo más importante y 5 la de menor importancia.

Marca

Precio

Moda

Amplio stock de productos

Publicidad por redes sociales

11. ¿En orden de importancia, cuales son los factores relevantes que usted considera para el éxito de su negocio (5 el de mayor puntaje y 1 el de menor)

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
5	4	3	2	1

Variedad de
Productos

Ubicación

Relación con
Clientes

Precio Justo

Calidad de
Productos

12. ¿Considera que una marca posicionada para un negocio es importante?

Muy Importante	Importante	Poco Importante
3	2	1

13. ¿Cuánto espera incrementar sus ventas con un modelo de franquicia, la cual le ofrece capacitaciones, asistencia técnica, adecuaciones?

- a) 5% al 10%
- b) 11% al 20%

c) 21% al 30%

d) 31% en adelante

14. ¿Estaría dispuesto a invertir \$125 x m2 por remodelación de su local?
SI
NO

15. ¿Estaría dispuesto a invertir en una franquicia con los beneficios que usted conoce?
SI
NO

Anexo 2. Modelo de Propuesta a Presentarse

Este será el modelo de la propuesta que se presentará a los clientes latentes y futuros franquiciados por la compañía CARSANDCORP S.A. La siguiente información.

- 1.- Estudio de Mercado
 - Modelo Canvas
- 2.- Tamaño del Proyecto
- 3.- Localización del Proyecto
- 4.- Inversiones
- 5.- Financiamiento
 - Capital Propio, inversión en adecuaciones
 - Capital Ajeno, Crédito otorgado por Furor por Inventario
 - Pago de regalías.
- 6.- Presupuesto.
 - Presentación del Flujo de Caja a 5 años en cada uno de los casos.

FLUJO DE CAJA					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos anuales					
Costos:					
Costo de Compra					
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>					
Sueldos, salarios y demás beneficios					
Agua, energía y telecomunicaciones					
Suministros y materiales					
<u>GASTOS DE VENTAS</u>					
Publicidad					
<u>OTROS GASTOS</u>					
Depreciación activos Fijos					
Amortización Activos Diferidos					
<i>Flujo Antes de Participación Trabajadores</i>					
(-) Participación Utilidades					
<i>Flujo Antes de Impuestos</i>					
22% Impuesto a la Renta					
<i>Flujo despues de Impuestos</i>					
(+) Depreciaciones:					
(+) Amortizaciones					

Capital de trabajo

Inversiones:

Activos Fijos

Activos Diferidos

Flujo de Caja Neto

- Presentación de Estado de Resultado de cada franquiciado.

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO 2017		
INGRESOS		
VENTAS		
COSTO DE VENTAS		
UTILIDAD BRUTA		
GASTOS		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SUELDOS Y SALARIOS		
APORTE PATRONAL		
ARRIENDO PREPAGADO		
DEPRECIACION DE ACTIVOS		
AMORTIZACION DE GASTOS DE CONSTITUCION		
UNIFORMES DEL PERSONAL		
GASTOS DE MANTENIMIENTO		
GASTOS DE VENTAS		
PUBLICIDAD		
GASTOS FINANCIEROS		
INTERES PAGADO		
TOTAL DE GASTOS		
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DEL 15% Y 22%		
15% TRABAJADORES		
DESPUES DEL 15%		
22% IMPUESTO A LA RENTA		
DESPUES DEL 22%		
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		

7.- Evaluación Privada

- TIR
- VAN
- Proyecciones de Ventas y Crecimiento

Anexo 3. Ejemplo del Contrato de Franquicia

Según Rodríguez, J. (2010), el contrato de franquicia debe ser:

Contrato de Franquicia

Conste por el presente documento el contrato de franquicia que celebran de una parte CARSANDCORP S.A, identificada con R.U.C. N° 0992389370001, inscrita en la Superintendencia de Compañía con expediente N° 118123 del Registro de Personas Jurídicas de Guayaquil, con domicilio en Pichincha y Pedro Carbo, edif. Colon of. 503 debidamente representada por su gerente general don Manuel Cárdenas Sandoya, identificado con C.I. N° 0916231400, con poderes inscritos en la Superintendencia de Compañía, a quien en lo sucesivo se denominará EL FRANQUICIANTE; y, de otra parte, identificada con R.U.C. N°, inscrita en la Superintendencia de Compañía con expediente N°..... del Registro de Personas Jurídicas de, con domicilio en, debidamente representada por su gerente general don, identificado con C.I. N°, con poderes inscritos en la Superintendencia de Compañía, a quien en lo sucesivo se denominará EL FRANQUICIADO; en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES

PRIMERA.- EL FRANQUICIANTE es una persona jurídica de derecho privado constituida bajo el régimen societario de la sociedad anónima, cuyo objeto social es la venta al por menor de prendas de vestir y peletería en establecimientos especializados.

En ese sentido, EL FRANQUICIANTE declara haber desarrollado un plan y sistema empresarial que incluye elementos de propiedad comercial para suministrar al público un alto estándar de servicio, eficiencia, cortesía y calidad; utilizando una identificación distintiva por medio de estándares, métodos, conocimientos, habilidades e información relativa al desarrollo y operación de una determinada actividad económica. Este conjunto de conocimientos e información especializada han contribuido a lograr el éxito empresarial de EL FRANQUICIANTE, lo que ha permitido expandir su sistema a diversos lugares.

SEGUNDA.- EL FRANQUICIANTE declara tener el derecho exclusivo y excluyente del uso de los nombres comerciales, marcas y todas las combinaciones, variaciones y adiciones a éstos, ya sea independiente o en combinación con otros signos distintivos, utilizados para designar los productos referidos en la cláusula anterior. Dichos signos distintivos se detallan en anexo que se adjunta al presente documento.

TERCERA.- EL FRANQUICIADO es una persona de derecho privado constituida bajo el régimen societario de la sociedad anónima, cuyo objeto social principal es la venta de prendas de vestir, que se encuentra interesado en ser autorizado por EL FRANQUICIANTE para operar este servicio conforme al sistema desarrollado por éste, lo que involucra también la licencia de sus signos distintivos.

DEFINICIONES

CUARTA.- Siempre que sean usados en este documento, cada uno de los términos establecidos en esta sección tendrán el significado indicado a continuación:

“Marcas Registradas”, son las marcas, nombres comerciales, lemas, secretos industriales y comerciales, patentes de propiedad de EL FRANQUICIANTE. Asimismo, el término “Marcas” también incluye los derechos de autor y todos los derechos de propiedad intelectual provenientes de los signos distintivos descritos.

“Marcas en Licencia”, término referido a la o las marcas de propiedad de EL FRANQUICIANTE y el logo asociado a ellas descrito en las Reglas y Regulaciones u otra marca o logo que pueda designar cada cierto tiempo.

“Manual de Operaciones”, es el manual escrito en idioma español, que contiene todas las directivas que normarán la administración y manejo del sistema, así como secretos comerciales y otra información confidencial de propiedad de EL FRANQUICIANTE, relevante para la operatividad del negocio, la que podrá ser revisada y modificada por él mismo cada cierto tiempo. Este manual se adjunta como anexo al presente documento.

“Reglas y regulaciones”, son las normas, especificaciones y estándares, entregados por escrito a EL FRANQUICIADO, en idioma español y de las cuales EL FRANQUICIANTE es propietario absoluto. Estas reglas y regulaciones se adjuntan como anexo al presente documento.

OBJETO DEL CONTRATO

QUINTA.- Por el presente contrato, EL FRANQUICIANTE se obliga a autorizar a EL FRANQUICIADO el uso del sistema empresarial referido en la cláusula primera en el área geográfica que corresponde a la provincia de, lo que implica la licencia de los signos distintivos del negocio, la licencia del know how contenido en los manuales operativos, y la entrega de toda la información necesaria, así como capacitación permanente, que coadyuven la satisfactoria instalación y operación del negocio licenciado. En contraprestación, EL FRANQUICIADO se obliga a pagar a EL FRANQUICIANTE las regalías previstas en el presente contrato.

PLAZO DEL CONTRATO

SEXTA.- Las partes convienen fijar un plazo de duración determinada para el presente contrato, el cual será de cinco años, los mismos que se computarán a partir de la fecha de suscripción de este documento.

CARACTERES DEL CONTRATO

SÉTIMA.- EL FRANQUICIANTE deja constancia que no le une ninguna relación laboral o de dependencia con EL FRANQUICIADO. En consecuencia, EL FRANQUICIADO actuará en nombre propio en las relaciones comerciales que se originen a propósito del presente contrato.

OCTAVA.- Queda convenido que la gestión y administración del negocio materia del presente contrato corresponderá única y exclusivamente a EL FRANQUICIADO, sin perjuicio del respectivo control y fiscalización que tiene derecho EL FRANQUICIANTE.

NOVENA.- Las partes convienen que el territorio o zona geográfica referida en la cláusula quinta comprende la provincia.....

CUOTAS Y PAGOS

DÉCIMA.- En virtud a los derechos licenciados en el presente contrato, EL FRANQUICIADO deberá pagar a EL FRANQUICIANTE los siguientes montos no reembolsables:

a.- Una cuota o derecho de ingreso (franchisefee) por ingreso al sistema, que involucra la licencia de las marcas registradas y del método operativo e información confidencial; la misma que será de: US \$10 000,00 (Diez mil 00/100 Dólares Americanos).

b.- Una regalía que se determinará en función a sus ingresos netos equivalente al 3% mensual. Dichos montos deberán cancelarse mediante pagos a cuenta mensuales el último día hábil del mes que se cancela, íntegramente en dinero y en la cuenta corriente N° 12228126186 del Banco Produbano que EL FRANQUICIANTE ha aperturado para tal fin.

FISCALIZACIÓN, CONTABILIDAD Y CONTROL

DÉCIMO PRIMERA.- EL FRANQUICIANTE controlará la calidad de los productos y servicios a través de una supervisión regular que realizará dos veces al año, en los meses de Junio y Diciembre; sin perjuicio, de realizar inspecciones imprevistas en las que podrá asistirse por técnicos expertos en la materia.

DÉCIMO SEGUNDA.- A fin de determinar el importe exacto de las regalías, EL FRANQUICIANTE controlará e inspeccionará el volumen de negocios de EL FRANQUICIADO. En ese sentido, EL FRANQUICIADO deberá ajustar su contabilidad a las normas del plan contable proporcionado por EL FRANQUICIANTE, ello sin perjuicio, de llevar su propia contabilidad.

Igualmente, EL FRANQUICIANTE realizará dos veces al año, sin previo aviso, auditorías encaminadas a verificar la contabilidad y el patrimonio de EL FRANQUICIADO.

DÉCIMO TERCERA.- Queda expresamente establecido que EL FRANQUICIANTE determinará las condiciones de la comercialización o actividad empresarial, horarios, directivas de promoción, realización de campañas promocionales y de difusión.

Asimismo, EL FRANQUICIANTE seleccionará o aprobará la ubicación y dimensiones del establecimiento franquiciado, así como comprobará sus condiciones y aptitudes para los fines propios del sistema. Asimismo, verificará que esté conforme con el plan estratégico de expansión del sistema, y en este orden, controlará y autorizará los traslados y nuevas aperturas de establecimientos.

DÉCIMO CUARTA.- EL FRANQUICIANTE establecerá los precios máximos y mínimos de los productos o servicios.

Las partes convienen que el volumen mínimo de ventas exigido a EL FRANQUICIADO deberá ser no menor a US \$ 20 000,00 (Veinte mil 00/100 Dólares Americanos), volumen que se ha determinado en orden al mantenimiento de los niveles de rentabilidad y el cálculo de los márgenes internos de beneficio.

DÉCIMO QUINTA.- EL FRANQUICIADO se someterá a los controles de calidad establecidos por EL FRANQUICIANTE y colaborará con éste en la defensa y mantenimiento de los derechos registrados.

ASISTENCIA TÉCNICA

DÉCIMO SEXTA.- EL FRANQUICIANTE deberá asistir a EL FRANQUICIADO en la gestión financiera y comercial de los recursos, seleccionando los métodos y técnicas de producción y comercialización.

DÉCIMO SETIMA.- EL FRANQUICIANTE o su designado, proporcionará entrenamiento y capacitación inicial a EL FRANQUICIADO y sus principales ejecutivos, sobre la operatividad del sistema. EL FRANQUICIANTE brindará, además, capacitación permanente a EL FRANQUICIADO y su personal en la aplicación del método operativo contenido en el Manual de Operaciones.

Estos programas de entrenamiento se realizarán dos veces al año, en los meses de MARZO Y OCTUBRE.

DECIMO OCTAVA.- EL FRANQUICIANTE se obliga a capacitar también al personal nuevo o de ingreso reciente al sistema, sin perjuicio del pago por concepto de honorarios que deberá realizar EL FRANQUICIADO por el entrenamiento.

DECIMO NOVENA.- Los principales directivos de EL FRANQUICIADO deberán asistir al programa de capacitación inicial en el centro de entrenamiento de EL FRANQUICIANTE, el mismo que durará como máximo 8 horas lectivas.

OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL FRANQUICIANTE

VIGÉSIMA.- EL FRANQUICIANTE, en la fecha de suscripción del presente documento, proporcionará a EL FRANQUICIADO el Manual de Operaciones y las Reglas y Regulaciones para la operación del negocio.

VIGÉSIMO PRIMERA.- EL FRANQUICIANTE tiene derecho a supervisar y controlar la aplicación y efectividad real del programa licenciado para los objetivos del sistema.

OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL FRANQUICIADO

VIGÉSIMO SEGUNDA.- EL FRANQUICIADO deberá respetar y ceñirse a todas las instrucciones contenidas en el manual de operaciones licenciado por EL FRANQUICIANTE. Asimismo, deberá disponer de los recursos necesarios para el correcto desarrollo del método empresarial.

VIGESIMO TERCERA.- EL FRANQUICIADO sólo podrá comercializar los productos licenciados en el área geográfica prevista en el presente contrato.

VIGESIMO CUARTA.- EL FRANQUICIADO deberá mantener en secreto y evitar la divulgación del método operativo y las regulaciones contenidas en el Manual.

VIGESIMO QUINTA.- EL FRANQUICIADO podrá promocionar el negocio en forma diligente, para lo cual hará uso de avisos impresos, promociones, figuración en guías telefónicas y comerciales, y de cualquier otra manera apropiada. Dichos mecanismos deberán ser autorizados y aprobados por EL FRANQUICIANTE.

VIGESIMO SEXTA.- EL FRANQUICIADO tiene la obligación de respetar la imagen del sistema, lo que implica:

- Utilizar obligatoriamente las marcas registradas de EL FRANQUICIANTE en el establecimiento, haciendo figurar en todos los elementos publicitarios y demás materiales de promoción, dichas marcas con los característicos estándares distintivos del sistema, de tal modo, que el negocio sea fácilmente reconocido por el público en general como integrante de la cadena.
- Contribuir a la buena reputación comercial y éxito de EL FRANQUICIANTE a través del adecuado mantenimiento del establecimiento.
- Respetar los estándares de calidad en la presentación, administración y comercialización que establece EL FRANQUICIANTE.

CAUSALES DE RESOLUCIÓN DEL CONTRATO

VIGESIMO SÉTIMA.- Constituirá causal de resolución del presente contrato, si EL FRANQUICIADO:

- Solicita ante la autoridad competente su declaración de insolvencia.
- No cumple con pagar los montos exigidos en el presente contrato en la oportunidad convenida.
- Intenta realizar cualquier transferencia a terceras personas sin el consentimiento y autorización de EL FRANQUICIANTE.
- Revela o divulga cualquier información confidencial que le haya sido entregada por el FRANQUICIANTE.
- Incumple con alguno de los estándares de calidad, administración, presentación, establecidos en el Manual de Operaciones y en las Reglas y Regulaciones licenciadas.
- No utiliza en la forma señalada en el contrato las marcas registradas y en licencia.
- No contrata y/o no mantiene vigentes los seguros requeridos por ELFRANQUICIANTE.
- Viola la obligación de no competencia

En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando EL FRANQUICIANTE comunique, por carta notarial, a EL FRANQUICIADO que quiere valerse de esta cláusula.

OBLIGACIONES A LA EXTINCIÓN DEL CONTRATO

VIGESIMO OCTAVA.- Al término del presente contrato todos los derechos de EL FRANQUICIADO cesarán de inmediato, por lo que deberá:

- Dejar de operar el negocio bajo el sistema y las marcas registradas y en licencia.
- Dejar de usar las marcas registradas y en licencia y todo soporte material que contenga dichos signos distintivos.
- Pagar todas las sumas adeudadas a EL FRANQUICIANTE.
- Enviar a EL FRANQUICIANTE el manual de operaciones, las reglas y regulaciones, el software y toda la información confidencial licenciada, sin guardar ninguna copia.

VIGESIMO NOVENA.- EL FRANQUICIADO no podrá al vencimiento del contrato hacer uso de las marcas registradas de EL FRANQUICIANTE, ni de la información confidencial licenciada.

TRIGESIMA.- EL FRANQUICIADO no podrá iniciar ningún negocio dedicado a la misma actividad en el territorio materia de licencia hasta el transcurso de un año.

CLÁUSULA PENAL COMPENSATORIA

TRIGESIMO PRIMERA.- En caso de que EL FRANQUICIADO incumpliera lo estipulado en las cláusulas propuestas, deberá pagar en calidad de penalidad compensatoria un importe ascendente a US \$ 15 000,00 (QUINCE MIL 00/100 Dólares Americanos), así como deberá indemnizar cualquier daño.

APLICACIÓN SUPLETORIA DE LA LEY

TRIGESIMO SEGUNDA.- En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por las normas del Código de Comercio, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

COMPETENCIA ARBITRAL

TRIGESIMO TERCERA.- Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a arbitraje, mediante un Tribunal Arbitral integrado por tres expertos en la materia, uno de ellos designados por cada una de las partes, y entre los dos nombrados elegirán éstos al tercero quien lo presidirá.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en la ciudad de Guayaquil, a losdías del mes de del 20....

EL FRANQUICIANTE

EL FRANQUICIADO



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia**, con C.C: # **0919386995** autora del trabajo de titulación: **Aplicación de un Modelo de Negocio, para incrementar ventas a la Cía. CARSANDCORP S.A., mediante la creación de una Franquicia para la Marca Furor** previo a la obtención del título de **Ingeniería Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **17 de Marzo de 2017**

f. _____

Nombre: **Moreano Cárdenas, Heidy Jessenia**

C.C: **0919386995**



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar**, con C.C: # **0922510672** autora del trabajo de titulación: **Aplicación de un Modelo de Negocio, para incrementar ventas a la Cía. CARSANDCORP S.A., mediante la creación de una Franquicia para la Marca Furor** previo a la obtención del título de **Ingeniería Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **17 de Marzo de 2017**

f. _____

Nombre: **Almeida Domínguez, Gioconda del Pilar**

C.C: **0922510672**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Aplicación de un Modelo de Negocio, para incrementar ventas a la Cía. CARSANDCORP S.A., mediante la creación de una Franquicia para la Marca Furor		
AUTOR(ES)	Gioconda del Pilar Almeida Domínguez, Heidy Jessenia Moreano Cárdenas		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Mgs. José María Váscones Martínez / Mgs. Lucía Magdalena Pico Versoza		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	17 de Marzo de 2017	No. PÁGINAS:	150 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Modelo de Negocio		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Franquicia, marca, cliente latente, sinergia, cliente potencial, economía de escala		
RESUMEN/ABSTRACT (236 palabras):			
<p>El proyecto de titulación para la obtención del título de Ingeniera Comercial es sobre La Aplicación de un Modelo de Negocio de Franquicia para la Marca Furor, para lo cual se llevará a cabo la realización de cinco capítulos que muestre claramente el propósito de este proyecto y sea de fácil interpretación.</p> <p>Introducción: Se realiza un breve relato de lo que contiene este trabajo en los cuales se encontraran puntos tales como: planteamiento del problema, justificación, objetivo general, objetivos específicos y Diseño de Metodología.</p> <p>Marco Teórico: Perteneciente a Capitulo 1 se muestra el contenido de la teoría de modelo de negocio, conceptos de franquicias, características, objetivos, clasificación, ventajas y desventajas en cuanto a franquicias de marca, el análisis del franquiciado y el franquiciante y los factores que intervienen en cada uno de ellos.</p> <p>Marco Legal: En este punto se proporciona información tales como antecedentes de franquicia, conceptos de contrato en cuanto a franquicia, lo que es un contrato, los elementos esenciales del contrato y su clasificación, costos de derecho de franquicia un análisis de viabilidad y se muestra un ejemplo en cuanto a contrato de franquicia de marca.</p> <p>Metodología de Investigación: Capitulo 3 perteneciente a metodologías de investigación donde se ofrece en detalle los métodos que se utilizara para realizar la investigación y la forma de llevarla a cabo tales como: el planteamiento de la hipótesis, identificación de las variables tanto independiente como dependiente, indicadores, la muestra y la determinación de nuestra población para realizar encuestas.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0979755269 / 0982161421	Gioco_629@hotmail.com / heidymoreano@hotmail.com	/
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Camacho Villagómez, Freddy Ronalde		
	Teléfono: +593-4-2439705 / 0987209949		
	E-mail: freddy.camacho@ucsq.edu.ec / Freddy.camacho.villagomez@gmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			