



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y
ADMINISTRATIVA**

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE
LA FRANQUICIA DE LA EMPRESA EL
TAMAL LOJANO A NIVEL
NACIONAL”**



Proyecto de Tesis previa a la
obtención del Grado de
Ingeniera Comercial

AUTORA: *Vanessa del Pisco Bravo Jaramillo*

DIRECTOR: *Ing. Com. Pablo A. Muñoz*

LOJA-ECUADOR

2010-2011

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Pablo A. Muñoz

**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DEL
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA MODALIDAD DE
ESTUDIOS PRESENCIAL.**

C E R T I F I C A :

Que el presente trabajo de Tesis, previo a la obtención del Título de INGENIERA COMERCIAL, sobre el tema: “**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA FRANQUICIA DE LA EMPRESA EL TAMAL LOJANO A NIVEL NACIONAL**”. Elaborado por la estudiante: **Vanessa del Cisne Bravo Jaramillo**; ha sido orientado, dirigido y revisado bajo mi dirección; por lo tanto autorizo su presentación, sustentación y defensa de grado.

Ing. Com. Pablo A Muñoz

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Todos los criterios, ideas, análisis, afirmaciones, interpretaciones, recopilación de datos, conclusiones, recomendaciones e información que contiene el presente trabajo, son de responsabilidad exclusiva de la autora.

Vanessa del Cisne Bravo Jaramillo

DEDICATORIA

Mi agradecimiento y dedicatoria especial está dirigida en primer lugar a Dios por ser mi principal fortaleza; a mi madre por amarme y apoyarme a pesar de mis errores, por seguir siendo mi amiga, confidente y entregarme su amor incondicional cada día de mi vida; a mis amigas que han sido como mis hermanas durante todo este tiempo. ESTO ES POR USTEDES.

Vanessa del Cisne

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica Social y Administrativa, Carrera de Administración de Empresas, a sus Directivos y Docentes por los conocimientos facilitados en la trayectoria de nuestra carrera y permitirme la oportunidad de cumplir con una de las metas de mi vida como la obtención de una profesión. De manera especial al Ing. Pablo Muñoz por su desinteresada y acertada dirección.

A los directivos y dueños de la Cafetería El Tamal Lojano por facilitarme la información solicitada para el desarrollo de mi tesis.

a. TEMA



**“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA FRANQUICIA DE LA
EMPRESA EL TAMAL LOJANO A NIVEL NACIONAL”**

b. RESUMEN EN CATELLANO

El trabajo de investigación tiene como finalidad presentar un proyecto para el diseño e implementación de una franquicia de la empresa el tamal lojano a nivel nacional, dedicada a ofrecer comidas tradicionales de la ciudad de Loja.

Realizando un análisis de las franquicias de la localidad sabemos que falta inversión por parte de los empresarios lojanos en franquicias ya sean nacionales o extranjeras, existe de una manera muy limitada, pero entre la colectividad si existe una cultura para consumir productos o servicios que procedan de las diferentes franquicias establecidas en la ciudad.

La empresa el Tamal Lojano esta posicionada en el mercado local, debito a que posee una gran aceptación, ello ha originado que se piense en la necesaria expansión a nivel nacional por medio de una franquicia.

Los objetivos del proyecto de tesis son los siguientes:

Objetivo General

Evaluar el diseño y la implementación para determinar la franquicia de la empresa el Tamal Lojano enfocado a nivel nacional.

Objetivos Específicos

- ✓ Efectuar un diagnostico situacional de las franquicias gastronómicas a nivel nacional

- ✓ Realizar un estudio técnico, organizacional y financiero que permita evaluar la implementación de las franquicias de la empresa el tamal lojano.
- ✓ Establecer el costo de las franquicias.

El objetivo de esta empresa es llegar a ser la empresa lojana mejor consolidada en la producción y distribución de productos tradicionales a través de la conquista de nuevos mercados tanto a nivel nacional como internacional.

La ventaja competitiva que posee la empresa es:

- Una estructura organizacional definida
- Calidad de los productos
- Posicionamiento de marca a nivel local y nacional.
- Reconocimientos locales y nacionales.
- Contar con una planta de producción
- Control de calidad

Esta franquicia se lo desarrolló mediante los estudios: técnico, organizacional, legal y financiero. Para poder determinar su factibilidad y ejecución.

En el estudio técnico se define el tamaño y localización de la empresa, en lo que respecta a la ingeniería del proyecto, tenemos el componente tecnológico, infraestructura física y proceso de producción del servicio.

En el estudio financiero se pudo determinar la inversión es decir el valor de la franquicia que es de \$ **20.000,00**.

Para la evaluación del proyecto se hizo uso de las herramientas de análisis como: Valor Actual Neto (VAN) \$ **129.335.33** Tasa Interna de Retorno (TIR) **36,35%**, Análisis de Sensibilidad con el incremento de los costos **13,10%**, y no es sensible a la disminución de los ingresos, Relación Beneficio Costo (RBC) por cada dólar que se invertirá se ganará **0.28** dólares.

Finalmente se emitió algunas conclusiones y recomendaciones, dando a conocer la factibilidad y rentabilidad de la franquicia.

ENGLISH SUMMARY

The present work has as purpose present a project for the design and implementation of an exemption of the company the national Tamal Lojano, dedicated to offering show restraint traditional of Loja's city.

Realizing an analysis of the exemptions of the locality we know that investment is absent on the part of the businessmen lojanos in the area of investing in exemptions already be national or foreign, but between the collectivity if a culture exists to consume products or services that come from the different exemptions established in the city.

The company the Tamal Lojano this one handed in the local market, I debit to the great acceptance the national expansion is necessary by means of exemptions.

The aims of this thesis are the following ones:

General aim

To evaluate the design and the implementation to determine the exemption of the company the focused national Tamal Lojano.

Specific aims

- To effect a diagnosis of the exemptions in Loja's city.

- A technical study fulfils, organizational and financially that allows to evaluate the implementation of the exemptions of the company the tamal lojano.
- To establish the cost of the exemptions.

The aim of this company is to manage to be the company lojana better consolidated in the production and distribution of traditional products across the conquest of new markets both national and international.

The competitive advantage that possesses the company is:

- He structures A organizational definite
- Quality of the products
- Positioning brand to local, national and international level.
- Local and national Recognitions.
- To possess a plant of production
- Quality control

This exemption developed it by means of the studies: technician, organizational and financier. To be able to determine his feasibility and execution

In the technical study there is defined the size and location of the company, regarding the engineering of the project, we have the technological component, physical infrastructure and process of production of the service.

In the financial study could determine the investment is, the value of the franchise which is \$ **20,000.00**

For the project evaluation was done using analysis tools such as Net Present Value (NPV) of \$ **129.335.33** Internal Rate of Return (IRR) **36, 35%**, sensitivity analysis with cost increases **13, 10%**, and is not sensitive to declining revenue, Cost Benefit Ratio (CBR) for each dollar invested will earn \$ **0, 28** Finally, some conclusions and recommendations issued by publicizing the feasibility and profitability of the franchise.

c. INTRODUCCION

El mundo actual se caracteriza por lo que se conoce como mundialización o globalización, es decir, la creciente gravitación de los procesos económicos, sociales y culturales de carácter mundial en los ámbitos nacional y regional.

La globalización ha dado origen no sólo a una creciente interdependencia, sino también a marcadas desigualdades entre los países, podría decirse que la economía mundial es un "campo de juego" esencialmente desnivelado, que se distingue por la concentración del capital y la generación de tecnología en los países desarrollados, y su fuerte gravitación en el comercio de bienes y servicios. Estas asimetrías del orden global constituyen la base de las profundas desigualdades internacionales de distribución del ingreso.

La frágil economía que ha venido atravesando nuestro país a lo largo de su historia se ha caracterizado por el deficiente desarrollo político, social y tecnológico, causado por circunstancias como las malas administraciones gubernamentales y la evidente dependencia con los países más desarrollados.

El modelo de franquicias es la herramienta más efectiva disponible para crear grandes cantidades de Pymes con éxito. (Kirk Magleby)

El desarrollo empresarial de nuestro país, es reducido, debido a varios aspectos: la falta de infraestructura básica, la gran distancia de los centros de

consumo o mercados, créditos a muy altos intereses, mal manejo del Sistema Financiero Nacional, monopolización de los grupos financieros, poco conocimiento del Sistema Financiero sobre los avances tecnológicos y la posición geográfica de la zona, lo que ha afectado al crecimiento del empleo para la mano de obra y por ende la productividad.

Los conflictos que se ostentan para la creación de empresas son varias, pero los empresarios se ven en la necesidad de invertir a pesar de ello, para poder obtener un rédito económico y satisfacer las necesidades básicas de sus hogares; por esta razón creemos conveniente la implementación de una franquicia de del tamal lojano, a nivel nacional.

Uno de los principales problemas para que la empresa aun no pertenezca al mercado de las franquicias es la falta de visión de la empresa el Tamal Lojano para su expansión por medio de franquicias.

El proceso de la estructuración y requisitos legales de la franquicia **EL TAMAL LOJANO** fue asesorado por AEFTRAN (asociación ecuatoriana de franquicias)

La ventaja al adquirir este proyecto que es la Franquicia del tamal lojano, el Franquiciado se beneficia de suministrarse de toda la materia prima, con lo cual puede optimizar su tiempo en el proceso de venta y mercadeo de su local.

Tamal lojano le brindará al inversionista un entrenamiento previo para el manejo del local.

El sistema le asegura que se provea de todo el producto elaborado, que le permite el uso de un programa de control interno para supervisar las ventas y operaciones del local.

El nivel de ingresos que un local franquiciado pueda tener depende de una variedad de factores. La Corporación le entrega el derecho para usar una reconocida marca, y le da asistencia técnica para vender los afamados productos, pero sólo con el esfuerzo personal, puede asegurar el éxito, usando la fórmula de negocios.

Para la elaboración del proyecto se tomó en consideración varios aspectos como la metodología, la cual enmarca varias técnicas de investigación que permitieron identificar las franquicias gastronómicas del país así como un estudio más detallado de la cafetería el Tamal Lojano.

El estudio técnico se define el tamaño y localización de la empresa, en lo que se refiere al tamaño, consta de la capacidad instalada, capacidad financiera del proyecto, en lo que concierne a la localización abarca la micro-localización y macro-localización de la empresa. En lo que compete a la ingeniería del proyecto, tenemos el componente tecnológico con que contará en negocio que servirá para el proceso de elaboración de los productos; en la distribución de la planta tenemos un plano que ayudará a determinar la distribución y ubicación de la misma.

Para que la empresa esté legalmente constituida tiene que necesariamente realizarse un estudio legal, la cual deberá constar un estudio organizacional, organigramas estructural, funcional y posicional.

Dentro del estudio financiero se detallan los activos, activos diferidos y el capital de operación.

Para determinar la evaluación del proyecto se hizo uso de las herramientas de análisis como son: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Análisis de Sensibilidad, Relación Beneficio Costo (RBC)

De igual forma se elaboró algunas conclusiones y recomendaciones que ayudará a que la franquicia se pueda orientar bien y que logre alcanzar un buen posicionamiento en el mercado.

El objetivo de estudiar este proyecto es el conocer afondo todo lo relacionado con las franquicias, tomando en cuenta todos los pasos fundamentales para su puesta en marcha, considerando que hoy en día una de las herramientas principales para la expansión de negocios son las franquicias.

d. REVISION DE LITERATURA

d.1. RESEÑA HISTÓRICA

“**EL TAMAL LOJANO**” nace hace 15 años como una pequeña cafetería de la ciudad de Loja, con una producción de 25 tamales y 25 humitas diarias, caracterizada por el delicioso e incomparable sabor de sus productos.

Actualmente, cuenta con una planta productora que abastece de varios productos para satisfacer a más de 1000 clientes diarios en nuestro acogedor local, ubicado en las calles 18 de Noviembre 05-12 e Imbabura (frente al parque Bolívar), y su sucursal en las calles 24 de Mayo entre Azuay y Mercadillo, con un promedio de producción de:

Tamal de pollo:	720 u
Tamal de cerdo:	240 u
Tamal de queso:	40 u
Empanada de pollo:	545 u
Empanadas de cerdo:	20 u
Bolones de verde:	140 u
Bolón de queso:	80 u
Humitas:	500 u
Quimbolitos:	90 u

Su representante legal es la Sra. Esperanza Medina, quien ha podido impregnar en cada uno de los productos, la tradición del auténtico sabor lojano, heredado

de generación en generación. Es por este motivo que nuestro slogan figura como "LA TRADICION EN LOJA".

d.2. MARCO TEORICO

VENTAJAS DEL SERVICIO DE LA FRANQUICIA

"Las franquicias son percibidas como un negocio seguro y con éxito, quizás, debido a que el nuevo comerciante tiene la posibilidad de manejar un negocio propio y sin riesgo, a través de un sistema comprobado que funciona y rinde sus frutos".¹

Al momento que se toma la decisión de tener su propio negocio, podrá hacerlo mediante varias opciones. Cada una de estas opciones tiene su grado de riesgo; opciones:

1) Empezar un negocio desde cero.- Siendo la manera tradicional de empezar una actividad comercial, significa que se deberá aprender todos los detalles de dicho negocio, experimentar, estrenar una marca o nombre comercial y arriesgar un determinado capital. Las estadísticas revelan que 8 de cada 10 nuevos negocios cierran en 5 años. El riesgo es muy grande.

2) Adquirir un negocio en marcha.- Con una inversión mayor, usted puede comprar un negocio que esté en pleno funcionamiento. Esto le reduce el riesgo de empezar desde cero. Esta opción es muy costosa porque hay que pagar por

¹ www.gestiopolis.com/canales

la compra de un negocio en marcha. El ex - propietario del negocio, al venderlo, se desvincula y deja al nuevo propietario a cargo de todo, incluyendo los problemas.

3) Adquirir una franquicia.- En esta opción, usted empieza un negocio desde cero, pero usando el concepto de negocios, la experiencia y la asistencia técnica de una organización (franquiciadora), como también el uso de una marca reconocida. El franquiciador se convierte en una especie de aliado, que le asiste y asesora para que su negocio tenga éxito, le enseña cómo manejarlo, le da la fórmula y los detalles probados para resolver problemas y le acompaña en los procesos de marketing. En algunos casos también le facilita toda la materia prima y los productos. Usted es parte de una cadena reconocida y al mismo tiempo dueño de su propio negocio².

Las estadísticas son elocuentes. Un estudio ha revelado que el 96.9 % de las franquicias abiertas durante 5 años atrás seguían en operación, y que más del 85% de las mismas continuaban siendo operadas por el propietario inicial. Un propietario de este tipo de negocios tiene 4 veces más de posibilidades de éxito que otro que empieza un negocio simplemente de cero y sin apoyo.

FRANQUICIA

La franquicia se ha constituido en la mejor forma de hacer negocios en la era moderna. El sistema nace en Francia bajo el contenido negociar del vocablo

² www.aefran.org/franquiciado.html

franchiser, que significa otorgar privilegios, luego EEUU la adopta como la figura comercial de mayor éxito en las últimas décadas, entrando a nuestro mercado moderno de la mano del doctor Osvaldo Marzorati (estudio Allende Brea).

CONCEPTO DE FRANQUICIA

La franquicia es una forma de hacer crecer un negocio sin la necesidad de aumentar los activos.

El sistema de franquicias involucra a dos partes: el franquiciante y el franquiciado.

El franquiciante: generalmente cuenta con una marca, y una serie de sistemas, equipos, productos y experiencia en torno a la utilización de la misma. A cambio de un pago (usualmente un pago inicial, seguido por un porcentaje de las ventas), accede a que el franquiciado haga uso de dicha marca. Adicionalmente, le provee de la asesoría y entrenamiento necesarios para montar el negocio y explotar la marca exitosamente,

El franquiciado: usualmente un emprendedor en busca de una oportunidad de negocio, compra de esta forma la oportunidad de establecer su empresa en el marco de un plan de negocios ya probado y exitoso, reduciendo así el riesgo asociado al lanzamiento de un negocio, y disfrutando automáticamente de la experiencia del franquiciante de su gran capacidad de negociación (que le

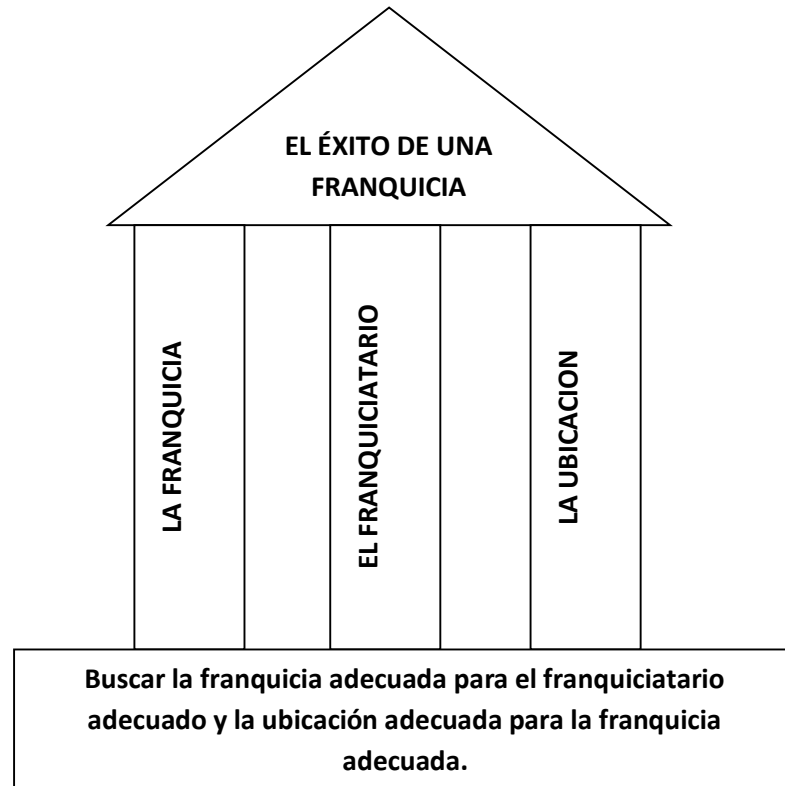
permite adquirir grandes cantidades de productos al mayor) y los beneficios de un marketing y promoción centralizados.

El franquiciado y el franquiciante firman un acuerdo de franquicia, que define todos los aspectos de la relación, incluyendo las regalías que debe pagar el franquiciado, los servicios que debe proveer el franquiciante, y ciertas restricciones de lado y lado, como el respeto a los territorios.³

La franquicia es la comercialización de bienes y servicios, bajo una marca y un sistema operativo por los cuales se reciben beneficios y regalías. Existen por lo menos, perfectamente identificados, dos tipos de figuras civiles en un contrato de franquicia: el franquiciante, que otorga el uso de marca y transmite su saber hacer y el franquiciado, quien paga mensualmente un porcentual de las ventas en concepto de regalías. Técnicamente la suscripción del contrato se denomina franquicia comercial.

³ www.degerencia.com/tema/franquicias

EL ÉXITO DE UNA FRANQUICIA⁴



Franquiciante – franquiciatario

Matrimonio, relación paternal o familiar

- Se puede parecer al matrimonio, porque es una relación de conocimiento y evolución conjunta. Se debe estar seguro “ con quien me estoy casando”

⁴ Aranday & Asociados (consultores mexicanos)

- Se puede parecer a una relación padre – hijo, por que el franquiciante debe estar pendiente del franquiciatario desde el inicio y durante toda la vida (vigencia) de la franquicia.
- a una relación familiar, porque la franquicia está formada por varios hijos (franquiciados) y cada uno de ellos, aunque con una genética parecida (perfil del franquiciatario) en realidad son distintos entre si.

UBICACIÓN

Como en cualquier negocio la ubicación es una variable trascendental.

Determinar la ubicación en base a un análisis formal de mercado y no solo sobre bases empíricas, debemos identificar los siguientes factores de ubicación.

- Factores de mercado
- Factores físicos
- Factores de costo
- Factores de contratación del arrendamiento, adquisición o traspaso laboral.

TIPOS DE FRANQUICIAS

Franquicia maestra, es la que corresponde a la suscripción del acuerdo de voluntades por la cual el franquiciante otorga exclusividad al franquiciado para desarrollar la franquicia en una determinada región (pueblo, provincia, etc.)

otorgándole a la vez, la opción de sub-franquiciar el modelo de negocio entre los interesados locales.⁵

- **FRANQUICIA INDIVIDUAL:** es el clásico contrato entre un comerciante independiente que adquiere los derechos de explotar el modelo del empresario en una sola unidad.
- **FRANQUICIAS MÚLTIPLES:** es el caso anterior, agregada la facultad de abrir un número determinado de locales dentro de un área acordada. Se debe tener en cuanto que este contrato no acepta la posibilidad de sub-franquiciar.
- **FRANQUICIA CORNER:** son aquellas que se instalan en pocos metros cuadrados y forman parte integrante de un mega espacio o mega evento, como por ejemplo, un supermercado o meramente un discurso político o evento de disciplina deportiva. Estas pueden ser corner fijo o corner móvil.
- **FRANQUICIA DE PRODUCTOS:** se trasmite la posibilidad de vender dentro de un local, determinados productos del franquiciante.
- **FRANQUICIA DE SERVICIOS:** se trata del franquiciante otorgando su transferencia del saber hacer en la prestación de un determinado servicio como inmobiliaria, capacitación, asesoramiento contable, jurídico, etc.

⁵ www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias.html

- **FRANQUICIA DE DISTRIBUCIÓN:** si hablamos de tornillos, no franquiciamos la fábrica de tornillos, si no su distribución, el contrato lleva inserto y delimitada perfectamente la extensión zonal, permitida al franquiciado.

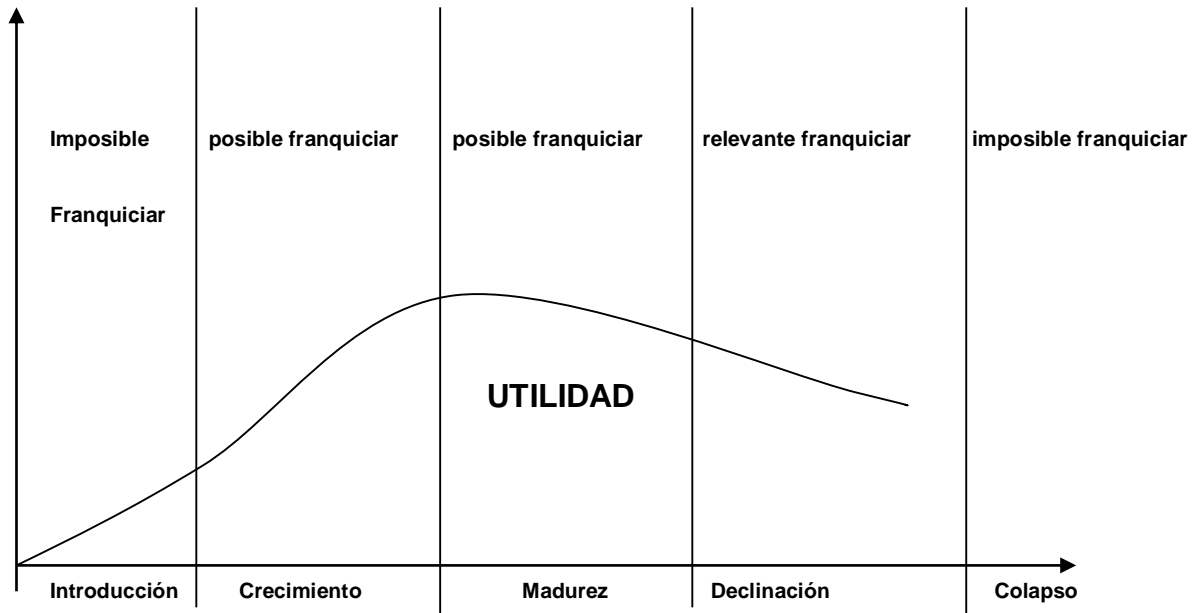
CLAVES PARA ADQUIRIR UNA FRANQUICIA

El primer aspecto a tener en cuenta es que el producto o servicio deba ser original y tendiente exitosamente a satisfacer las necesidades del mercado, con la comunicación y el impulso. Nadie dudaría de la conveniencia de adquirir una inmobiliaria. Tampoco de un expendio de hamburguesas, ni de comercializar un medio periodístico dirigido a un mercado existente, pero, hay que prestar mucha atención al: formato profesional y obviamente a las condiciones económicas. Si la marca no tiene todavía el crecimiento expansivo, no se debe pagar derecho de ingreso y las cláusulas y condiciones se deben discutir de igual a igual entre el comerciante franquiciado y el empresario franquiciante.

La clave importante es el saber hacer. El sistema operativo. El know how transferible, estimo que esta es la columna vertebral de la adquisición de una franquicia. No es algo menor, ni tampoco se puede perpetuar en el tiempo, habida cuenta que la tecnología, el marketing, y el mercado es permanentemente cambiante. Los conocimientos que brindan el equilibrio de una empresa permitirá el éxito seguro en el crecimiento expansivo.

CUANDO FRANQUICIAR

Ciclo de vida de un negocio



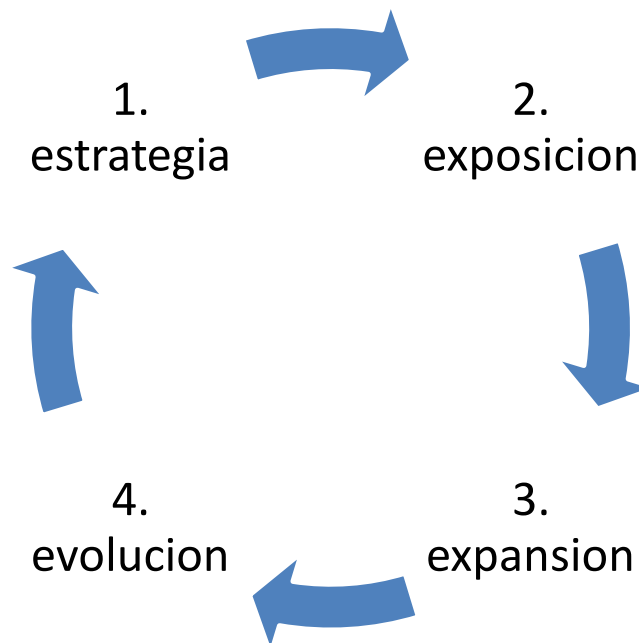
Cada negocio o empresa tiene su propio ciclo de vida, algunas alcanzan crecimiento y utilidades relevantes desde el primer año. Otras mucho después.

Algunas crecen con sucursales propias, eso les hace ganar experiencia, para otras no es necesario, depende del sector o industria.

En un proyecto de franquicia, la falta de experiencia puede suplirse con las fortalezas y ventajas competitivas propias de la empresa y con un programa adecuado de desarrollo de la franquicia.

Existen muchos potenciales franquiciados que prefieren invertir en una empresa joven, pues eso representa mayores oportunidades de crecimiento y de ubicaciones estratégicas.⁶

LAS 4 E s DE UNA FRANQUICIA



1. Estrategia: plan de la franquicia evaluación financiera
2. Exposición: instrumentación (herramientas jurídicas, manuales, programas de asistencia, portafolio de ventas de franquicia)
3. Expansión: comercialización de la franquicia
4. Evolución: monitoreo y adecuación de la franquicia.

⁶ Aranday & asociados (consultores Mexicanos)

TERRITORIO

Franquicias unitarias: se otorga en territorio exclusivo para operar una sola unidad en territorio determinado.

Franquicias de desarrollo de área o regional: se otorga el derecho y la obligación de operar varias unidades dentro de una área o región geográfica definida, exigiendo la apertura de dichas unidades (plan de aperturas) conforme a un plazo convenido. Franquicia maestra, se otorga el derecho y la obligación a una franquiciario maestro, de otorgar franquicias (sub franquicias) y brindar el soporte a sus sub franquicias en un territorio determinado.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS ESQUEMAS TERRITORIALES.

	F. UNITARIA	F. DESARROLLO	F. MAESTRA
VENTAJAS	Flexibilidad en la cobertura. Menores inversiones y mayor demanda. Menores costos por error.	Expansión regional o internacional. Menores costos de soporte y supervisión. Mayor compromiso del franquiciatario.	Expansión regional o internacional Menores costos de infraestructura, soporte y supervisión. Mayor compromiso del franquiciatario.
DESVENTAJAS	Muchos franquiciados con pocas franquicias puede generar dinámicas más complejas. Se debe cuidar el canibalismo entre franquicias.	Riesgo de subestimar o sobrestimar el área concedida. Se pueden congelar territorios.	Se comparten los ingresos. Riesgo de falta de control. Riesgo de no adecuarse al mercado. Mala selección de los subfranquiciados.

POLÍTICA DE PRECIOS

PRECIOS HOMOGÉNEOS



En la medida de lo posible es preferible mantener los precios homogéneos en todas las unidades sean propias o franquiciadas.



Se debe transmitir al franquiciatario nuestra política de precios, para que comprendan el porqué de los mismos.

PRECIOS DIFERENCIADOS



Solo cuando las características de mercado lo justifique o cuando se trate de productos y servicios tan especializados que se puedan diferenciar precios entre las unidades de la cadena.



Se debe determinar el proceso de determinación de precios diferenciados.

PUNTOS IMPORTANTES DE UNA FRANQUICIA CONVENIENTE

- a) Desarrollo económico de fácil clonación operativa
- b) Amplio mercado de crecimiento
- c) Fácil aprendizaje sobre la capacitación marcaría
- d) Muy buen plan de negocios
- e) Creatividad y actualización constante.

Llegando casi a una conclusión en esta etapa, habida cuenta que lo mas importante es que se conozcan las partes, se acepten (simpatía/empatía) y a partir de allí se parta hacia un rumbo de estrecha colaboración y crecimiento reciproco, armonioso y constante.

IDENTIDAD

Si bien no es una condición determinante, es importante que el franquiciante tenga registrado su marca, logo y las distintas patentes a fin de amortizar la imagen cuanto antes y evitar problemas legales futuros, en un mercado canibalesco.

Cerrando el circuito de esta información, les aseguro dos cosas:

La primera es que ningún consultor puede mantener seriamente una teoría absoluta, habida cuenta que el mercado no lo permite, así como asegurar que

es mejor invertir en una marca conocida o una nueva, de ninguna manera es una u otra, sería como pretender que usted camine en una pierna o mire con un solo ojo. Ambas están en el mercado y son recibidas por él, con vocación germinal.

La segunda, jamás realice una disponibilidad económica donde no están puestos sus sueños, recuerdo palabras de Wald Disney, cuando expresara: " si eres un soñador, crees en tus sueños, y pones todo para lograrlo, CORRERAS EL RIEZGO DE SER EXITOSO".

Características del sistema

Los sistemas de franquicia se sustentan en tres pilares básicos:

- Una marca exitosa, que otorga una objetiva confiabilidad dentro del mercado donde se actúe.
- Un elaborado know-how, que estructura el estilo del negocio y es lo que lo diferencia de cualquier otro sistema de distribución comercial.
- Una asistencia técnica brindada por el franquiciante, que debe estar dirigida a mantener la red a la vanguardia de todos los demás comerciantes que compitan en el rubro.

La publicidad que hace el franquiciante, el poder de venta de la marca y las estrategias de marketing aumentan el atractivo de este sistema de comercialización. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, al exhibir

una determinada marca, el franquiciado arrastra tras de sí una serie de políticas y estrategias que el franquiciante impuso en el mercado. Concordar con ellas es un requisito fundamental para la evolución armoniosa del negocio.

Ventajas y desventajas del sistema

Ventajas: Los negocios integrantes de la cadena poseen un mayor poder de compra que los negocios independientes, por lo que pueden ofrecer precios más competitivos. Además cuentan con la posibilidad de realizar más publicidad y hacer, de esta forma, más conocida a la marca.

Este sistema otorga a las partes las siguientes ventajas:

Para el franquiciante:

- Puede expandir su negocio rápidamente, con sólo una fracción del capital que necesitaría para abrir sucursales.
- No asume el riesgo empresario inherente a cada local de su cadena, porque es característico del sistema de franquicias que el franquiciado explota “su” local por su propia cuenta y riesgo.
- Permite aumentar rápidamente la presencia en el mercado, a través de una cuidada imagen “corporativa”. Esto redundará directamente en beneficio de la marca, porque provoca una sensación de “crecimiento” que se traduce en mayor confianza en los consumidores.

Facilita la obtención de información para la planificación de políticas globales y regionales de la empresa, base de una expansión comercial segura.

Cada nueva boca de la franquicia funciona como publicidad adicional y gratuita de la marca, logrando llegar a los consumidores con la mejor vidriera: el propio local de la franquicia.

Además, el franquiciante no pierde el control de su negocio, como ocurriría si vendiera la licencia.

Para el franquiciado:

- Comercializa una marca reconocida, sin la necesidad de crear por sí mismo un nombre en el mercado.
- Recibe una capacitación que lo incorpora a un negocio uniforme y de equipo.
- Entra al negocio por cuenta propia pero no solo, ya que tiene detrás el apoyo de un franquiciante experimentado, el que ya posee un negocio establecido y probado.

Inicia una operatoria comercial más previsible, porque cuenta con la experiencia del franquiciante (tanto la directa ganada por él mismo como la indirecta, proveniente de la relación con anteriores franquiciados de la cadena). De esta manera se reduce la posibilidad de error y se disminuyen los costos de

instalación y de operación, lo que redundará en una mayor rentabilidad con menor tiempo de recupo de la inversión inicial.

Se beneficia con la "imagen corporativa" de la cadena, ya que, desde el punto de vista del consumidor, todos los locales de la misma marca constituyen la misma "empresa", contando con la confianza "a priori" de los clientes.

Logra un mayor poder de compra ya que, habitualmente, se une a los demás franquiciados y al franquiciante para la adquisición de productos de uso común.

También el consumidor obtiene beneficios con este sistema, ya que se asegura productos uniformes y de calidad a través de locales adecuadamente abastecidos y correctamente atendidos a precios estandarizados y competitivos.

Desventajas: Este sistema presenta algunas características que pueden ser tomadas como desventajas para las partes involucradas.

- El franquiciante tiene que compartir su negocio con un grupo de comerciantes autónomos, los que además, a través de malas actitudes pueden afectar a la marca.
- Los franquiciados pierden buena parte de su independencia comercial, son sometidos a determinados controles y muchas veces deben abonar, en concepto de regalías, sumas difíciles de recuperar.

ELEMENTOS BASICOS DE UNA FRANQUICIA

Los cuatro elementos básicos que determinan si un negocio es una franquicia y que han servido para tomar decisiones al respecto cuando se han necesitado, son⁷:

1. Utilización de una marca o nombre registrado
2. Pago de derechos o regalías
3. Suministro de servicios
4. Propiedad diferente.

Los nombres y marcas registradas son un activo muy importante de las empresas franquiciadoras. Ella lo otorga o cede al franquiciado bajo determinadas condiciones, las cuales deben ser respetadas so pena de reincidir el contrato con pérdida de cualquier pago de asociación que haya realizado.

Ese otorgamiento de uso debe ser mediante el pago de derechos o regalías. Ese pago puede ser una cantidad de entrada, unas regalías pagaderas mensualmente, ciertas aportaciones para publicidad, o cualquier otro pago establecido contractualmente.

⁷ GAMBOA VELAZQUEZ Ramiro. Loja 1991, Curso básico de Administración de Empresas, Edit., Norma S:A: Vol. 4.

El suministro de servicios es el tercer elemento básico. Así, la Comisión General de Comercio en Estados Unidos, considera que un negocio es una Franquicia si cumple con los otros dos requisitos y además ejerce cierto control o proporciona asesoría o servicios calificables como importantes. Entonces, proporcionar ayuda publicitaria, capacitar a los dueños y trabajadores de los negocios nuevos franquiciados u otorgar áreas de mercado en exclusividad, se consideran servicios importantes.

El cuarto elemento es sobre la propiedad. Esta debe ser diferente. Cada franquiciado es dueño de su negocio.

Estructuración de la franquicia

Generalmente la estructuración de una franquicia sigue los siguientes siete pasos:

- Determinar el producto o servicio de la empresa a franquiciar
- Cumplir con los requisitos legales
- Formular y establecer las políticas operativas
- Realizar el manual de operaciones
- Determinar lo referente a las ventas, la mercadotecnia y las relaciones públicas.
- Desarrollar el programa de capacitación
- Establecer el centro de servicios.

Todos y cada uno de estos pasos son importantes y se debe colocar el mayor esfuerzo en completarlos bien, ya que de esto depende el éxito de la franquicia. Sin embargo, como ya se dijo antes los pasos 3 y 4, referentes a las políticas operativas y el manual de operaciones, amerita un cuidado especial, clave.

Ventajas para el franquiciado

En la alternativa de franquicias se señalan algunas ventajas para el franquiciado. Entre estas tenemos:

Venta de productos o servicios de reconocida notoriedad. O sea no debe estar inventando un producto o un servicio, sino que este ya es reconocido y aceptado por el mercado. Ello aumenta la probabilidad de éxito en un negocio. Incluso el mercado ya está hecho, sólo falta ampliarlo.

Ayuda en la puesta en marcha del negocio. El franquiciado recibe la ayuda del franquiciador para poner en marcha su negocio, es decir, no está solo. Esto es importante sobre todo al inicio que generalmente es penoso para los negocios tradicionales.

Productos y/o servicios en exclusiva. Con la franquicia está recibiendo un producto o servicio en exclusiva.

Provisión segura y regular. Al franquiciador le interesa que el franquiciado nunca se quede sin inventarios, bien sea de productos terminados o de

materias primas primarias o secundarias, es decir insumos para el negocio. Esto le asegura una provisión regular y de calidad.

Asesoría técnica y de gestión. El franquiciador le prestará el saber hacer del negocio. La asesoría permanente es importante.

Formación del recurso humano. Recibirá toda la ayuda del franquiciador en la formación y capacitación del recurso humano. Esto le aumenta la garantía al franquiciador de la buena duplicación del negocio.

Actualización de técnicas comerciales. El franquiciador estará siempre interesado que sus franquiciados estén actualizados en las técnicas comerciales para que el negocio sea más exitoso.

Ventajas financieras. Tendrá el respaldo directo o indirecto de su franquiciador. La imagen del franquiciador le ayudará a obtener líneas de crédito si las necesita. Incluso puede en algunos casos recibir ayuda directa del franquiciador.

Ventajas para el franquiciador

Igualmente para el franquiciador también existen varias ventajas⁸. Entre ellas se tienen:

- Rápido crecimiento. Esta alternativa permite un más rápido crecimiento que si lo hiciera por otras alternativas disponibles, o sea crecimiento propio por fusión o adquisición, asociaciones estratégicas, etc.
- Diversificación de ingresos.
- Disminución de gastos de administración
- Inversiones más reducidas
- Menos problemas de personal
- Mejor planificación.

PREGUNTAS PARA EVALUAR SI UN NEGOCIO ES FACTIBLE DE FRANQUICIAR

Además de la existencia de varios test o pruebas que sirven, después de su evaluación adecuada, para hacerse una mejor idea en relación con las franquicias, a continuación se señalan algunas preguntas que pueden hacerse y

⁸ PASACA MORA, Manuel Enrique. Loja. 2004, Formulación y Evaluación de proyectos de Inversión

contestarse lo más objetivamente posible, de manera que sirvan para evaluar el posible éxito o no de una franquicia⁹. Estas son:

- ¿Actualmente es Ud. propietario de un negocio rentable?
- ¿Desea expandir su negocio con rapidez?
- ¿Su negocio puede sistematizarse con relativa facilidad?
- ¿Su negocio pertenece a un mercado establecido?
- ¿Su negocio es relativamente fácil de operar?
- ¿Su negocio depende de una tendencia y no de una moda?
- ¿Su negocio está listo para mantener relaciones a largo plazo con operadores independientes.

Después de evaluar las respuestas a estas preguntas, Ud. debe entonces saber que si existe una oportunidad de llevar adelante esta franquicia con éxito. Lo demás depende de la mayor información que obtenga, analice y decida.

El franquiciador aporta

- Imagen de marca.
- Producto, sistema o servicio distintivo, probado y que es rentable.
- Un plan comercial para empezar el negocio.
- Formación inicial.

⁹ GITMAN. J. Fundamentos de la administración financiera. Versión Española

- Mejora continuada del negocio para mantenerse competitivo.
- Asistencia continuada al franquiciado durante la vigencia del contrato.

Y el franquiciado se compromete a:

- Montar su establecimiento de acuerdo con la imagen de la franquicia.
- Gestionar el negocio de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- Pagar los cánones y royalties acordados.

LOS PAGOS AL franquiciador facilitan al franquiciado incorporarse a un negocio con una serie de ventajas sobre hacerlo él directamente. Por lo tanto es normal que reciba una contraprestación por ello. Por una parte debe cubrir los costes de incorporar y dar soporte a una red de franquiciados. Y por otra debe conseguir un beneficio razonable por la actividad que está desarrollando.

El franquiciador recibe de sus franquiciados los cánones y royalties que se establecen en el contrato, aunque tampoco hay que olvidarse de los márgenes que tiene el franquiciador en el suministro de los productos, especialmente si existe un acuerdo de aprovisionamiento en exclusiva.

Canon de entrada: Se paga una sola vez, normalmente a la firma del contrato, por acceder a las ventajas de incorporarse a la red de franquicias. Este importe

debe estar en consonancia con los privilegios que supone para el franquiciado de incorporarse a la cadena (marca reconocida, producto exclusivo, etc.)

Royalty: Se paga periódicamente y suele ser un porcentaje de la cifra de ventas o una cantidad fija. Este importe remunera al franquiciador por los gastos de dar soporte a la red de franquiciados y debe ir en consonancia a los servicios que aporta el franquiciador durante la vigencia del contrato.

Fondo de Publicidad: Suele ser un porcentaje de la cifra de ventas que aporta cada franquiciado a un fondo común y que permite realizar campañas globales de promoción de la marca. Esta publicidad "global" suele complementarse con promociones a nivel local que realiza cada franquiciado en su territorio.

El Know How, - literalmente "saber hacer" - es uno de los elementos fundamentales del sistema de franchising¹⁰.

Es un término oriundo de Estados Unidos de América, que a pesar de haber sido adoptado por todo el mundo, no tiene un significado unívoco. Los franceses también lo llaman "savoir faire".

¹⁰ BACA Gabriel. "Elaboracion y Evaluacion de Proyectos de Inversion.Nueva edicion. Edicion McGraw Hill.2005

Se refiere a todo el conjunto de experiencias y procedimientos que han sido adquiridas por un empresario en la explotación de su negocio y que le han permitido alcanzar un cierto éxito en el sector.

A un automovilista se le paró el motor en el medio del campo y pidió ayuda a un herrero, éste le pegó al rodado dos buenos martillazos.

El auto arrancó y el herrero pidió un precio exagerado, a lo que el furioso automovilista comentó: tanto por dos martillazos.

El herrero replicó: no, por haberlos dado, sino por haber sabido dónde darlos. Esto es el Know How.

En la franquicia es parte fundamental del acuerdo entre franquiciante y franquiciado, y coloca al franquiciado en disposición de explotar su negocio con las ventajas y experiencias adquiridas por el franquiciante a lo largo de los años.

Es importante destacar que este conocimiento está conformado por experiencias positivas y negativas (saber no hacer). El conocimiento de los éxitos y de los fracasos implica un aprendizaje de conductas o actividades que no se deben hacer para el buen desarrollo de un negocio.

Empíricamente el Know how se describe en los contratos y en los manuales de las franquicias.

Y su forma de transmitirlo es esencial, ya que le facilita al franquiciado la posibilidad de entrar en un negocio sin experiencia previa y con conocimientos limitados.

El Know How debe estar en constante evolución, adecuándose a los avances comerciales y tecnológicos y asimismo, adaptable a las características geográficas, demográficas o culturales donde se desarrolle la franquicia.

De ahí que debe ser constantemente actualizado y perfeccionado, introduciendo las innovaciones que vayan apareciendo, incluso las aportadas por los propios franquiciados.

ESTUDIO FINANCIERO.- Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación de la franquicia, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad¹¹.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos

¹¹ BOLTEN, Steven; México; 1981, Administración Financiera Edith, Limusa;

aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho de la franquicia.

Estudio de Mercado.- Se denomina así a la primera parte de la investigación formal del estudio. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de precios y el estudio de la comercialización.

Estudio de Mercado.- "Se denomina así a la primera parte de la investigación formal del estudio. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de precios y el estudio de la comercialización

Objetivos del Estudio de Mercado.- Tiene por objetivo identificar la oferta, demanda y demanda insatisfecha.

Segmentación de Mercado.- Separación del mercado de un artículo en las categorías de localización, personalidad; entre otras características.

Mercado.- Se entiende por mercado al área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

Demanda.- Es la cantidad de un bien o servicio, que los demandantes adquieren a un precio determinado.

Oferta.- Cantidad de bien o servicio ofrecido por un grupo de ofertantes en el mercado.

Consumidor.- Lo constituyen todos los individuos y familias que compran o adquieren bienes y servicios para consumo personal.

Plaza.- Localidad en que se puede efectuar operaciones financieras o económicas- Las operaciones financieras pueden decidirse en cualquier lugar, pero su realización material sólo puede efectuarse en ciertas ciudades.

Generalmente se da el nombre de plaza a las localidades en las cuales: debido a la existencia de equipamiento o de un mercado organizado e importante, se puedan realizar fácilmente operaciones y arbitraje económicos y financieros.

Canales de Distribución.- Es la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, deteniéndose en varios puntos de esa trayectoria.

Comercialización.-Es la actividad que- permita al productor hacer llegar un bien o un servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

Competencia.-Se considera competencia a aquellas que venden mercancías comparables al mismo tipo de clientela y proporciona servicios similares.

Producto.- Comprende todos (os bienes y servicios resultantes de la actividad económica de un individuo, empresa, industria o nación.

Marca.- Nombre, señal o símbolo usado para identificar artículos o servicios de los vendedores y que los diferencia de los artículos de los competidores.

Calidad.- Es un grado de excelencia por medio de la cual juzgamos la capacidad de las cosas para satisfacer una necesidad.

Control de Calidad.- Cualquier de las políticas y procedimientos, especialmente los relacionados con las características de diseño de una planta y del producto respectivo y la inspección de la operación, utilizados para determinar y conservar un nivel deseado y satisfactorio en las operaciones o en los productos.

Precio.- Cantidad de dinero dada a cambio de una mercancía o servicio.

Coste.- Es un valor cedido a fin de obtener una mercancía en la cantidad requerida y transportada al lugar deseado.

Promoción.- Fomento de la demanda de un artículo realizado mediante el empleo de publicidad y de campañas que atraigan el interés de los consumidores.

Publicidad.- Conjunto de actividades dirigidas a promover las ventas de una empresa, ampliar o crear la necesidad de sus productos y a mantener o perfeccionar la imagen de la empresa en el ámbito del consumidor.

Medios Publicitarios.- Definimos los medios publicitarios como los instrumentos a través de los cuales es posible llevar el mensaje publicitario a la audiencia objetiva.

Proceso de Producción.- Es el procedimiento técnico que se utiliza en el franquicia para obtener bienes y servicios a partir de insumos y se identifica como la transformación de una serie de éstos para convertirlos en productos, mediante una determinada función de producción.

Materia Prima Directa.- Todos los materiales que forman parte integral de los bienes terminados y que pueden ser asignados de forma conveniente a unidades físicas específicas.

Materia Prima Indirecta.- Estos forman parte auxiliar en la presentación del franquicia terminado, sin ser el producto en sí aquí se incluyen envases primarios, secundarios y etiquetas.

Mano de Obra Directa.- Es la que se utiliza para transformar a la materia prima en producto terminado. Se puede identificar en virtud de que su monto varía casi proporcionalmente con el número de unidades producidas.

Mano de Obra Indirecta.- Es aquella necesaria en el departamento de producción, pero que no interviene directamente en la transformación de las materias primas.

Capacidad de Producción.- Capacidad Máxima de unidades capaces de ser producidas en un período de tiempo determinado y con maquinaria adecuada.

Capacidad Óptima.- Número absoluto máximo de unidades capaces de ser producidas en una operación determinada, sin contar las interrupciones ni las reparaciones por averías.

Departamentalización.- Se refiere a agrupar a las tareas comunes o relacionadas entre sí para formar puestos.

Localización de la franquicia.- Se refiere a los elementos de sitio y lugar, específicamente el entorno respecto al lugar de operaciones en los que se desenvolverá su actividad.

Se debe analizar la infraestructura necesaria, de los diferentes lugares, la mano de obra disponible, materias primas y tecnología adecuada.

Punto de equilibrio.- Es el nivel de producción en el que son exactamente iguales los beneficios por ventas a la suma de los costos fijos y los costos variables, por tanto no existen ni pérdidas ni ganancias, por lo que sirve para calcular con mucha facilidad el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdidas, sin que esto signifique que aunque haya ganancias, éstas sean suficientes para hacer rentable el franquicia.

Estado de Pérdidas y Ganancias.- Es uno de los Estados Financieros básicos que tiene por objeto mostrar un resumen de los ingresos y gastos durante un

ejercicio, clasificándolos de acuerdo con las principales operaciones de un negocio. Este documento permite mostrar que progreso a tenido la empresa en el aspecto financiero. La finalidad es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo de la franquicia, que son el beneficio real de la operación de la planta, y que obtienen restando a los ingresos todos los costos que incurra en la planta y los impuestos que debe pagar¹².

Evaluación Financiera.- Representa a la transformación del activo fijo en activo disponible, tales fondos no habrán de ser reinvertidos en nuevos activos fijos, hasta que los existentes lleguen a su nuevo rendimiento aceptable.

El Valor Actual neto.- es uno de los métodos básicos que toma en cuenta la importancia de los flujos de efectivo en función del tiempo. Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor, también actualizado de las inversiones y otros egresos de efectivo- La tasa que se utiliza para descontar los flujos es el rendimiento mínimo aceptable de la empresa, por debajo del cual los franquicias de inversión no deben efectuarse.

ESTUDIO TÉCNICO SE DEFINE¹³:

- Donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- Donde obtener los materiales o materia prima.

¹² SAPAG CHAÍN, NASSIR Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos.

¹³ www.monografias.com Proyectos de Inversión

- Que maquinas y procesos usar.
- Que personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

En este estudio, se describe que proceso se va a usar, y cuanto costara todo esto, que se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

ESTUDIO ADMINISTRATIVO¹⁴

Es un proyecto de inversión proporciona las herramientas que sirven de guía para los que en su caso tendrán que administrar dicho proyecto. Este estudio muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales. Finalmente se muestra el aspecto legal, fiscal, laboral y ecológico que debe tomar en cuenta toda organización para iniciar sus operaciones o bien para reorganizar las actividades ya definidas.

¹⁴ www.buenastareas.com Estudio Administrativo

ESTUDIO FINANCIERO¹⁵

La última etapa del análisis de la viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto.

PREGUNTAS QUE USUALMENTE TENEMOS

Tengo un negocio. Cómo puedo hacer una Franquicia?

El tener un negocio exitoso es uno de los elementos fundamentales para crear una Franquicia. Sin embargo, hay una gran distancia en crear una Sucursal que es de su propiedad, a autorizar a terceros para que "clone" su negocio. Para poder crear técnicamente una Franquicia, usted necesita dedicar esfuerzos

¹⁵ www.econlink.com.ar/proyectos.../estudio-financiero

para convertir o adaptar su organización a un nuevo tipo de negocio (el de la Franquicia) incluyendo en esto la estandarización de procesos y creación de manuales operativos y delinear el perfil del Franquiciado. Sugerimos visitar el enlace de este sitio web. Un aspecto importante que debe hacer el futuro franquiciador es asegurar el registro de sus marcas.

¿Cómo registro mis marcas?

En nuestro País, las marcas se registran en el IEPI y el proceso puede tomar algunos meses. Hay marcas de productos y de servicios. También debe considerarse el registro de los nombres comerciales, que aunque no es obligatorio es muy recomendable. Las marcas se registran en la categoría que corresponde al producto o servicio, a través de una clasificación internacional.

¿Para qué me sirve crear una Franquicia de mi negocio?

La Globalización hace que se rompan las barreras de los mercados. Eso significa que los empresarios ecuatorianos ya no compiten entre sí, sino también con grandes empresas internacionales, con grandes capitales para invertir y captar la clientela cautiva del Ecuador. Franquiciar es una opción válida para aquellos empresarios que deseen expandirse, aumentar sus canales de distribución y para actuar en la arena internacional, obviamente en base a un esquema de negocios que haya sido comprobado como exitoso.

Cuáles son las ventajas de franquiciar mi negocio ?

Si su negocio es exitoso, y ha podido verificar que también es rentable en base a una operación franquiciada, las ventajas que debe tener serán por ejemplo:

- a) Su marca crecerá en imagen por apertura de nuevos puntos
- b) Sus productos serán distribuidos en base a una cadena, con consecuente incremento en ventas
- c) Usted no tendrá que invertir para la apertura de nuevos Puntos

Cuáles son las desventajas de franquiciar mi negocio?

La relación de Franquicia genera también desventajas, que el interesado en operar este sistema debe considerar. Por ejemplo:

- a) Debido a que usted no es el propietario del negocio, usted no tiene control sobre los empleados
- b) Pueden haber distorsiones o incumplimientos del Franquiciado que perjudiquen la marca
- c) Usted pierde la gran participación de los ingresos del negocio que antes tenía como dueño. Ahora sólo recibe una regalía y el abastecimiento de productos o materia prima (por lo general)

Cómo debo escoger a los franquiciados?

Debe generarse un Perfil del franquiciado óptimo. Sin embargo, lo más deseable es que sea alguien que tenga el capital suficiente para hacer la inversión, así como que tenga intención de manejar personalmente el negocio.

Cuál es mi principal trabajo como Franquiciador?

Como Franquiciador usted es una especie de empresa de servicio para sus Franquiciados. Además de proveerles productos (por lo general) debe apoyararlos con asistencia técnica y supervisar los puntos de Franquicia para asegurarse que cumplen con los estándares.

Puedo distribuir productos a mis franquiciados?

Positivo. Este es uno de las actividades que los Franquiciadores también ejecutan, aunque en casos típicos de Franquicias de Formatos de Negocios, puede el Franquiciador designar a Proveedores externos.

Cuánto debo cobrar por Derecho de Entrada? Cuánto debo cobrar por regalías ?Cuál debe ser el plazo del Contrato de Franquicia?

Las tarifas por Derecho de Entrada y Regalías obedecen a las reglas del libre mercado, pero es deseable que obedezcan a un estudio financiero.

¿QUIÉNES PUEDEN REGISTRARSE EN LA ASOCIACIÓN ECUATORIANA DE FRANQUICIAS (AEFRAN)?

- Franquiciadores Nacionales e Internacionales
 - Empresas, Instituciones interesadas en aplicar Franquicias en sus negocios (Franquiciar)
 - Consultoras nacionales o internacionales en el área de franquicias
 - Empresas o personas que actúan como Franquiciados
 - Empresas, Instituciones interesadas en ofertar sus productos o servicios a las Franquicias
 - Empresas o personas que desean conocer sobre el desarrollo de Franquicias
 - Estudiantes o investigadores interesados en obtener información o participar
- El Registro en AEFRAN permite que podamos establecer contacto directo para invitaciones a eventos, seminarios, Ferias Nacionales e Internacionales, asesorías, capacitación , etc. Es también el vehículo para en algunos casos convertirse en Miembro de la Asociación Ecuatoriana de Franquicias, las franquicias del Ecuador.

*Obligatorio

Señale la categoría que corresponde a su empresa *

- Somos una empresa Franquiciadora
- Somos Franquiciados Master/Individuales
- Interesados en desarrollar una Franquicia
- Proveedor de Productos / Servicios

- Interés General
- Otro:

NOMBRE COMERCIAL Señale aquí el nombre (marca) de su negocio

NOMBRE DEL PROPIETARIO o NOMBRE DE LA EMPRESA (ya sea persona natural o compañía)

Dirección de la Empresa

Teléfono convencional del Negocio

REPRESENTANTE LEGAL llene aquí si es una compañía

Teléfonos del Representante legal o miembro persona natural

Teléfonos del Representante legal o miembro persona natural

e-mail del miembro o representante legal

REPRESENTANTE DE FRANQUICIAS o REPRESENTANTE ADICIONAL llene aquí si hay un representante adicional acreditado

Teléfonos del representante adicional

Su empresa está interesada en: * Señale los puntos de interés

- Capacitación en Franquicias
- Asesoría - Asistencia Técnica en Franquicias
- Contactos con Franquicias para Venta de Productos o Servicios
- Exponer en Ferias de Franquicias
- Vender Franquicias
- Comprar Franquicias
- Otro:


e-mail del representante de franquicias o representante adicional

DETALLE DEL NEGOCIO - FRANQUICIA * Explique brevemente en que consiste su negocio y que nivel de expansión tiene ahora

SU NOMBRE, CARGO Y TELÉFONO Incluya sus datos y si es posible su e-mail para contactarlo

Solicita ser miembro de AEFRAN ? * (la membresía de AEFRAN es \$200 por inscripción, más \$30 mensuales)

- SI
- NO

-  Deseo más información

PASOS PARA FRANQUICIAR UN NEGOCIO EN ECUADOR

Elementos básicos necesarios para que una empresa pueda acceder al sistema de franquicias son:

- La empresa debe ser exitosa.
- Es necesario un know how (cómo hacer) diferenciado.
- Concepto de negocio transmisible a terceros.
- Debe tener la propiedad o autorización del uso de la marca y los distintivos de la empresa.
- Finalmente debe estar en condiciones de dar soporte técnico continuo a los franquiciado.

RECOMENDADOS PARA CONVERTIR UN NEGOCIO EN FRANQUICIA.

1.- Análisis de Viabilidad de Franquicia.

Para conocer si la empresa está en condiciones de iniciar un proceso de expansión mediante la fórmula comercial de franquicia, es necesario realizar un Análisis de Viabilidad, el cual permitirá verificar el cumplimiento de los requisitos necesarios sobre el concepto del negocio.

De este análisis se podrá obtener información importante que permita direccionar las estrategias de la empresa, y le dirá si esta actividad será interesante o no para él y para sus potenciales franquiciados, no sólo para adquirir la franquicia, sino para subsistir en el mercado exitosamente

2.- Planificación Estratégica.

Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

- El Plan Estratégico debe contener al menos la siguiente información:
- La Misión y Visión de la empresa.
- Los valores y principios
- Compresión del Mercado.
- Metas de crecimiento de la franquicia.
- Análisis de la competencia.
- Estrategias de publicidad.
- Recursos Humanos, financieros y operacionales existentes y necesitados.

3.- Definición del Punto Piloto.

El lugar donde se realizarán las pruebas se denomina punto piloto. Los establecimientos piloto son aquellos utilizados como campo de prueba por el

franquiciador para mejorar sus concepto de franquicia y para investigar y desarrollar los productos y estrategias de la red de manera que minimice el riesgo de sus futuros franquiciados.

4.- Elaboración de Manuales de Franquicia.

Los diversos Manuales necesarios servir como base para responder a las interrogantes y problemas comunes sin necesidad de recurrir con el franquiciante y de esta manera resolver el problema más rápido.

5.- Contrato de Franquicia.

El contrato de franquicia constituye el pilar básico de toda franquicia, ya que regulará la relación entre las partes durante toda su vigencia. El contrato es un documento que informa y protege el buen funcionamiento del sistema de franquicias. Es necesario mencionar que en Ecuador no se cuenta con ley de franquicias, por lo que el contrato tiene más importancia.

Nota: No existe un modelo único de contrato de franquicia puesto que las cláusulas del mismo variarán dependiendo del tipo de franquicia del que se trate.

6.- Definición del Programa de Entrenamiento.

El programa de entrenamiento se deberá realizar en varias etapas:

Una formación teórica referente a los aspectos relativos al negocio y al sistema de franquicia que por lo general se desarrollará en las instalaciones de la central franquiciadora.

Una formación práctica para la aplicación de los conocimientos adquiridos en la fase inicial. Aquí se planteará al franquiciado la posibilidad de una completa dirección de un centro piloto, bajo la supervisión directa de personal especializado del franquiciador.

Para la apertura inicial, por lo general el franquiciador apoya al franquiciado con sus empleados capacitados los primeros meses de operación, hasta que el nuevo franquiciado y sus empleados adquieran la experiencia y conocimientos necesarios

7.- Mercadeo de Franquicias.

Se refiere al procedimiento que debe hacer el franquiciante para concretar la comercialización de las franquicias. Para ello se debe entender el mercado al que está dirigida la franquicia, y luego conseguir las personas interesadas en invertir. La obtención de candidatos puede hacerse a través de distintos medios.

8.- Reclutamiento y Selección de los Franquiciados.

El reclutamiento de los futuros franquiciados constituye una clave para el éxito de la red franquiciada, una mala selección de un franquiciado llevará al fracaso de al menos un punto de venta y al deterioro de la imagen de toda la cadena.

Una franquicia es un negocio que requiere que el franquiciado cumpla con un "perfil" previamente definido. El franquiciante debe evaluar con cuidado a los posibles franquiciados y solo otorgar franquicias a los prospectos que reúnan los requisitos necesarios.

9.- Investigación, Desarrollo y Asistencia Técnica Continua.

La Investigación, Desarrollo y la asistencia técnica son las actividades que el franquiciante debe ofrecer al franquiciado continuamente. Es decir el franquiciado necesita contar con toda la ayuda, el apoyo, la experiencia y los conocimientos del franquiciante para operar con éxito su unidad durante la vigencia del contrato. Las actividades continuas que el franquiciante debe realizar son:

- Actualización de manuales.
- Asesoría de campo.
- Control de operaciones.
- Supervisión continúa.
- Mercadotecnia y publicidad.

- Seminarios y convenciones.
- Desarrollo de nuevos productos, servicios y técnicas nuevas.
- Estrategias para incrementar las ventas y reducir costos. Etc.

El seguimiento adecuado de este procedimiento permitirá desarrollar una franquicia exitosa, creada de una manera profesional y que será sustentable en el tiempo. Existen en nuestro país varios ejemplos de franquicias que fracasaron por no seguir una metodología probada. Es asesoramiento es fundamental.

Aspectos importantes para una empresa franquiciadora

- Concesión de Franquicias.- Este es un documento interno, no transmisible a franquiciados ni potenciales interesados. Son las políticas internas que permiten orientar a los encargados de desarrollar las franquicias.
- Control y Supervisión.- Consiste en las reglas que deben tener los propietarios de los locales para manejar y controlar sus negocios. Se refiere también a los procedimientos que deben seguirse para el control por parte de los Supervisores de los puntos de franquicia.
- Capacitación.- Detalla el proceso de capacitación que deben emprender los capacitadores, incluyendo los propios franquiciados o administradores, para en su momento, capacitar a su personal.

- Operaciones.- La definición de los diferentes puestos de trabajo o áreas del establecimiento franquiciado detallando las diversas funciones correspondientes a cada uno de ellos. Horarios de apertura y cierre, requisitos de aprovisionamiento o aspectos laborales tales como contratación o retribución del personal, serán también temas a tratar en este documento.
- Ventas y Servicio al Cliente.- Este Manual incluye todos aquellos conocimientos y tips que diferencian al concepto de la competencia, que hacen que el consumidor los prefiera. Se incluyen normas generales para incrementar las ventas, así como técnicas de servicio al cliente.
- Manual Económico-Financiero.- Este Manual se compone tanto de información general de la red como de los presupuestos y estados previsionales particulares de cada nuevo establecimiento de la franquicia: cuenta tipo de explotación, plan de inversiones iniciales, estados presupuestarios, proyección de estados financieros, plazos de amortización y puntos de equilibrio, etc.
- Imagen Corporativa.- En él deben estar contenidas las características técnicas de todo lo relacionado con la imagen de marca común a toda la red franquiciada: nombre comercial, logo-marca, tipografías, colores corporativos, etc. Asimismo debe contener la forma en que tendrán que conjugarse todos estos elementos en cada una de las situaciones en que sea posible su uso.

- Procedimientos de Adecuación y Decoración de Locales.- Requisitos de acondicionamiento y equipamiento que deben seguirse para homogeneizar la imagen del nuevo establecimiento a la del resto de la red.
- Es recomendable considerar además un proceso de Planificación Estratégica para el desarrollo de la franquicia, así como la inducción del personal que estará a cargo de esta nueva área o empresa. Franquiciar es una nueva actividad, es una nueva franquicia, debe merecer la atención de una nueva empresa o al menos, nuevo centro de costos, con su propia estrategia.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

e.1. MATERIALES.

Los materiales que se utilizó para la elaboración del proyecto son los siguientes:

- Una computadora
- Útiles de oficina (bolígrafos, borradores, lápiz, etc.)
- Flash memory
- Hojas de papel boom
- Cuaderno de apuntes
- Libros
- Internet

e.2. MÉTODOS

Se puede decir que una investigación científica se define como la serie de pasos que conducen a la búsqueda de conocimientos mediante la aplicación de métodos y técnicas, así como datos bibliográficos necesarios que ayudaron a ordenar la información recogida en forma adecuada con el propósito de cumplir y hacer realidad los objetivos planteados; y así llegar a culminar con éxito el trabajo.

Método deductivo:

Este método permitió recopilar información general sobre las franquicias y aplicarla en el desarrollo del proyecto para crear la franquicia del Tamal lojano, teniendo conocimiento sobre el desarrollo de las diferentes fases del proyecto relacionados con las inversiones, financiamiento y organización de la empresa.

Método inductivo: Este método permitió, que a partir de una escasa información se recopile datos del internet lo que amplió el conocimiento sobre las franquicias.

Método analítico:

Con los datos obtenidos en los métodos anteriores se procede a realizar un análisis de cada uno de cada se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo las relaciones entre las mismas.

e.3. TÉCNICAS

Observación científica

El investigador conoce el problema y el objeto de investigación, estudiando su curso natural, sin alteración de las condiciones naturales, es decir que la observación tiene un aspecto contemplativo.

f. RESULTADOS

Aspectos relacionados con las franquicias de origen ecuatoriano, son cada vez más conocidos por los inversionistas tanto nacionales como extranjeros. A las ventajas de tener el respaldo de un negocio exitoso y el conocimiento de manejo de la franquicia se agregan los costos por los derechos de uso de la marca, que son inferiores a los de las franquicias externas.

En el Ecuador las franquicias no son tan explotadas como en el resto de países, es así en el país se han creado 25 marcas locales en los últimos cinco años que ya operan como franquicias nacionales y extranjeras.

Llegaron a ubicarse en el mercado nacional 143 a un costo de USD 890 millones en el año 2008, generando puestos de trabajo para cerca de 12 722 personas.

En Ecuador, el número de franquicias nacionales aún es inferior al de otros países de América Latina. En Brasil, por ejemplo, operan 1 397 franquicias. De ese total, 1.065 son nacionales. Esto representa el 89%. En el caso de Argentina, de las 400 marcas existentes, 380 son locales, el equivalente al 95%.

El poseer un negocio triunfante es uno de los elementos primordiales para crear una Franquicia. Sin embargo, hay una gran trayectoria en crear una Sucursal que

es de su propiedad, a autorizar a terceros para que clone su negocio. Para poder crear técnicamente una Franquicia, se necesita dedicar esfuerzos para adaptar su organización a un nuevo tipo de negocio es decir el de la franquicia, esto la estandarización de procesos y creación de manuales operativos y delinear el perfil del Franquiciado.

El Ecuador no tiene dentro de su ordenamiento legal una ley que regule al negocio de franquicias, por lo tanto resulta imposible establecer con certeza jurídica los requisitos legales para crear una franquicia en el Ecuador.

La única referencia que se encuentra en la legislación de franquicias esta en el Reglamento a la Ley de Turismo, que define los requisitos para que un negocio Franquiciado pueda operar.

Considerando que la ciudad de Loja es pequeña en relación para el resto de ciudades se considera que no existe demanda suficiente con respecto a franquicias pese que la ciudadanía tiene interés para consumir ya sea productos o servicios de franquicias que se encuentran en nuestra ciudad.

f.1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LAS FRANQUICIAS DE GASTRONOMÍA A NIVEL NACIONAL

En el Ecuador se puede encontrar algunas franquicias las cuales se las detalla a continuación, de ellas se analizara las que corresponden a gastronómicas.

FRANQUICIA	PRESIDENT/PROPIETARIO	TELÉFONO	CIUDAD	DIRECCIÓN	ORIGEN	Contacto
ACE HARDWARE	Bolívar Cordero	2252041	Quito	Centro Comercial Iñaquito	EEUU	Cristian Guerra
AMERICAN DELI	Compañía Civil Ecuatoriana (Franklin Tello)	2563044 / 2561356	Quito	Av. Whymper N31 - 181 y 6 de Diciembre	Venezuela	Patricio Salazar
ANDINATEL	Quito	Ecuador				
APPLEBEE'S	Abraham Zoldán	2430904 / 2443716	Quito	Los Shirys E8-13 y suecia	EEUU	Abraham soldán
ARCHIE'S	Dayana Roa	Quito	Colombia			
ARMI	Cecilia Revelo	2447711	Quito	Quicentro Shopping	Colombia	Dra. Cecilia Revelo
ARMOR	Quito	Colombia				
ARTESANOS	José Rumazo	2907583 /	Quito	Av. 12 de Octubre y	España	José Rumazo



FRANQUICIA "TAMAL LOJANO"

CAMISEROS		2907085		Baquerizo Moreno		
AVIS RENT SERVICE	Quito	EEUU				
BASKIN ROBBINS	Vinicio Leiva	2245230 / 2980023	Quito	Naciones Unidas y Japón Edif Banco Bolivariano	EEUU	Bernarda Cáceres
BENEDICT	Quito	Suiza				
BENETTON	Quito	Italia				
BERLITZ	Andres Ortiz	2449695 / 2448309	Quito	Av. 6 de Diciembre y Bosano	EEUU	Johanna Farina
BEST WESTERN	Quito	EEUU				
BO CONCEPT	Quito	Dinamarca				
BOSI	Edwin Javier Rodríguez	2226933 / 2226142	Quito	Carlos Tobar E6-142 y Av. Eloy Alfaro	Colombia	Ramiro Diaz
BOP PAN	Carlos Xavier Andrade	Guayaquil	Ecuador			
BUDGET RENT A CAR	Quito	EEUU				



FRANQUICIA "TAMAL LOJANO"

BURGUER KING	Ing. Andrés Aspiazu	042286286	Guayaquil	Av. de las Américas Calle 10 (frente aeropuerto)	EEUU	Verónica Cajas
CHINA WOK	Guayaquil	Perú				
CHURRIN CHURRON	Luis Fernando Andrade	042140234	Guayaquil		Ecuador	Luis Fernando Andrade
CINEMARK	Guayaquil	EEUU				

Fuente: Franquicias en el Ecuador

Elaborado: La Autora

f.2. FRANQUICIAS GASTRONOMICA PRESENTES EN EL MERCADO ECUATORIANO

1. AMERICAN DELI

LOGOTIPO:



AÑOS DE EXPERIENCIA: 13 años

Es un restaurante con especialidades nacionales e internacionales, el menú es reconocido por una exquisita variedad de sabores y calidad, manteniendo en cada uno de ellos un toque muy tradicional.

2. APPLEBEES

Logotipo:



NOMBRE COMERCIAL: Applebee's International

RAZÓN SOCIAL: Applebee's International

ORIGEN: USA



CARACTERISTICAS DESTACADAS Baja inversión

INVERSIÓN TOTAL \$10,000,000.00

CANON DE ENTRADA: \$400,000.00

REGALÍAS: 4 a 5%

CANON DE PUBLICIDAD: 4%

DURACIÓN DEL CONTRATO: 5 años

DIMENSIONES DEL LOCAL: 350 m2

MÍN. HABITANTES POBLACIÓN: 40,000

PERSONA DE CONTACTO: Pam Vardiman

EMPRESA: Applebee's International

DIRECCIÓN: 4551 West 107th St. 66207

LOCALIDAD: Overland Park, Estados Unidos

PAÍS: USA

Applebee's fue iniciada por Gavin y Jada Hill, quienes inauguraron su primer restaurante en 1980, T.J. Applebee's Rx for Edibles & Elixirs, en Atlanta, Georgia. Después de abrir su segundo restaurante, la dupla vendió su compañía a W. R. Grace and Company en 1983. Como parte de la transacción,

Andy Schafer fue nombrado presidente de una sucursal de Applebee's, filial indirecta de W. R. Grace and Company. En esa función, Schafer guió la operación desde sus inicios empresariales hasta un sistema de franquicias hecho y derecho. Él se convirtió en un concesionario de Applebee's en 1985 y hoy en día posee más de tres docenas de restaurantes.

La compañía calcula en por lo menos 3.000 restaurantes, el potencial desarrollo del concepto Applebee's en Estados Unidos.

Abrió sus puertas en Ecuador con su primer local en Plaza de las Américas a inicios de diciembre de 2.004.

Aquí los clientes podrán disfrutar de las más exquisitas y auténticas recetas con tradición artesanal, creadas con ingredientes que cumplen los más altos estándares de calidad; su propósito cautivar los paladares más exigentes.

3. BURGER KING

LOGOTIPO:



ESTABLECIMIENTOS TOTALES: 456

PROPIOS:

42

FRANQUICIADOS:

414

DATOS ECONÓMICOS

INVERSIÓN TOTAL:

A partir de 550.000 Euros

CANON ENTRADA:

47.000 Euros

ROYALTY:

5% s/ventas

PUBLICIDAD:

5% s/ventas

DURACIÓN DEL CONTRATO:

20 años

FACTURACIÓN PREVISTA:

850.000 Euros

DATOS UBICACIÓN

TAMAÑO DEL LOCAL:

200 m²

REQUISITOS LOCAL:

POBLACIÓN MÍNIMA:

25.000 Habitantes

EMPLEADOS POR LOCAL:

20

Burger King, una de las cadenas líderes en el mercado mundial de la restauración rápida, cuenta en la actualidad con 11.220 restaurantes en 61 países en todo el mundo.

Burger King ofrece una experiencia a nivel mundial de 50 años en el sector de la comida rápida, y más de 40 años en la gestión de franquicias. Además, es la primera cadena de comida rápida que comenzó a operar en España hace cerca ya de 30 años.

A nivel mundial, el 92% de los restaurantes con los que cuenta la cadena son franquiciados.

Burger King promueve el crecimiento de todos sus franquiciados, de manera que cada uno de ellos posee una media de 5 restaurantes. Otra característica clave de la franquicia Burger King es el amplio reconocimiento de los productos de la cadena (whopper) por parte de los consumidores, tanto en España como a nivel mundial.

4. CHINAN WOK

LOGOTIPO:



TIPO: Comida rápida

FUNDACIÓN: Perú (1999)

SEDE: Lima, Perú

INDUSTRIA: Mayorista de alimentación

PRODUCTOS: Comida China, chifa

FRANQUICIAS: 15

EMPLEADOS: más 10.000

SITIO WEB: www.chinawok.com

Una cadena de restaurantes de comida china gourmet ubicada en los patios de comida de los mejores Centros Comerciales de Ecuador y el extranjero.¹⁶

En nuestros locales encontrara gran variedad de platos gourmet de la comida china preparados por expertos cocineros que preparan los potajes con productos 100% naturales y bajos en grasas que son supervisados por expertos.

CHINAWOK se inicio en 1,999 con la visión de crear un negocio de comida china de alta calidad combinando las características del fast food internacional con lo mejor de la comida peruano – china. El lanzamiento de la marca obtuvo buenos resultados fomentando un crecimiento de 6 locales en 3 años de funcionamiento en Lima. La buena acogida del público y los excelentes resultados motivaron la expansión en provincias y fue así como CHINAWOK abrió su primer local en Arequipa, en el 2002.

¹⁶ www.chinawok.com

Ese mismo año CHINAWOK inició su expansión en el extranjero, a través de las franquicias, inaugurando su primer local en Ecuador.

5. DOMINO'S PIZZA

LOGOTIPO:



FRANQUICIAS: 9000

Es una empresa **multinacional** de **comida rápida**, especializada en **pizzas**. Actualmente es la segunda cadena de este tipo más grande en **Estados Unidos**, y cuenta con 9.000 establecimientos en régimen de **franquicia** en más de 60 países

La empresa fue fundada en 1960 en Ypsilanti (Míchigan) por Tom Monaghan, y con el paso de los años fue expandiendo su negocio por todo el país. Desde

1998 pertenece al fondo de capital riesgo Bain Capital, y en 2004 comenzó a cotizar en Bolsa.

La estrategia más conocida la introdujo en 1973, y garantizaba una pizza a domicilio gratis si ésta tardaba más de 30 minutos en entregarse. Con el paso de los años, la técnica fue sustituida por un descuento de tres dólares del precio total, y más tarde por una garantía al consumidor. Las técnicas comerciales también se han ampliado a otros campos, como ofertas 2x1, o promociones de pedidos gratuitos a través de internet en determinadas ocasiones.

En 1988, Domino's llegó a un país de habla hispana, cuando abrió su primer establecimiento en Bogotá (Colombia).⁵ Más tarde se extendió a otros países como México y Guatemala (1989), Venezuela (1992), Ecuador y Perú (1995). Con más de 7.000 establecimientos abiertos en todo el mundo, Tom Monaghan vendió en 1998 el 93% de la compañía al fondo de capital riesgo Bain Capital por 1.000 millones de dólares y anunció su retirada

6. MCDONALD'S

LOGOTIPO:



TIPO: Privada

FUNDACIÓN: 15 de mayo de 1940 (70 años) en San Bernardino, California.

McDonald's Corporation, 1955 en Des Plaines, Illinois.

FUNDADOR(ES)

•Dick y Mac McDonald, fundadores del restaurante McDonald's

•Ray Kroc, fundador de McDonald's Corporation

SEDE: Oak Brook, Illinois, Estados Unidos

ÁMBITO: Mundial

PRODUCTOS Comida rápida

INGRESOS: 22.744 millones de dólares

BENEFICIO NETO: 4.551 millones de dólares

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: Ralph Álvarez

DIRECTOR GENERAL: Andrew J. McKenna

EMPLEADOS:390.000

SITIO WEB: www.mcdonalds.com

Es una cadena de restaurantes de comida rápida. Sus principales productos son las hamburguesas, sándwiches, papas/patatas fritas, menús para el

desayuno (burritos, café y huevos), refrescos, batidos, postres y, recientemente, ensaladas y fruta. En la mayoría de los restaurantes se han incluido distintas áreas con juegos para niños. Atiende aproximadamente a 47 millones de clientes al día.¹⁷

A lo largo de los años se ha ido extendiendo hasta ser uno de los restaurantes con mayor presencia en el mundo, convirtiéndose en un símbolo de Estados Unidos, la comida rápida, el capitalismo y la globalización. McDonald's es la cadena más grande en el mundo y provee una gran variedad de emparedados, bocadillos y otros productos de comida rápida.

El primer país latinoamericano en tener un McDonald's fue Costa Rica, en 1970. El primer McDonald's en El Salvador se inauguró en 1971,4 en Panamá abrió sus puertas en 1971. En Managua (Nicaragua) en 1975. En México, Venezuela y Argentina abrió en 1985. En Chile abrió en Noviembre de 1990. El 18 de noviembre de 1991 inauguró su primer restaurante en Uruguay. El primer McDonald's en Colombia fue inaugurado el 14 de julio de 1995, mientras que en el Perú fue en 1996, y en Ecuador 1997.

¹⁷ www.mcdonalds.com

7. PIZZA HUT

LOGOTIPO:



Pizza Hut, Inc., una subsidiaria de Yum! Brands, es la compañía líder mundial de restaurantes de pizza con cerca de 6.600 locales en Estados Unidos y más de 4,000 locales en otros 100 países.

Pizza Hut en sus orígenes fue llevada a Nueva York por inmigrantes Italianos.

Años más tarde en 1977, Pizza Hut contaba con más de 3000 restaurantes en todo el mundo. El 7 de noviembre del mismo año Pizza Hut Inc, se fusiona con Pepsico Inc

Misión

Somos una empresa lider en el negocio de comidas, que buscamos exceder las expectativas de nuestros clientes, entregando productos innovadores y de calidad con un excelente servicio.

Visión

Ser la primera opción en la mente del consumidor cuando piensa en pizza.

El primer local en el Ecuador se inauguro en el año 1981 en la Juan León Mera y Carrión, en la actualidad contamos con 23 locales, en las tres principales ciudades del país Quito, Guayaquil y Cuenca.

8. POLLO CAMPERO

LOGOTIPO:



País de origen: Guatemala

Pollo Campero nace en Guatemala en 1971 y un año después inicia operaciones en El Salvador, bajo la dirección de un grupo de empresarios guatemaltecos liderados por el Sr. Dionisio Gutiérrez G., fundador de la compañía, que unen su visión para crear un nuevo concepto de sabor: un pollo tierno, jugoso y crujiente; tres adjetivos que desde ese momento están asociados inseparablemente a la marca Pollo Campero.

En la década de los noventa, Pollo Campero inicia su proceso de expansión global, con su crecimiento en Latinoamérica.

Al liderazgo en Latinoamérica y expansión por Estados Unidos se añade el ingreso a los mercados de Europa y Asia con las aperturas de restaurantes Pollo Campero en España (2006), China e Indonesia (2007) y próximamente Oriente Medio e India.

El éxito de Pollo Campero está estrechamente ligado a sus colaboradores. Su filosofía empresarial es que todos pertenecen a la “Gran Familia Campero”, despertando en cada uno de sus miembros el orgullo y compromiso por entregar un servicio excepcional

Misión

Ofrecer la mejor experiencia de comer pollo en un restaurante de servicio rápido, logrando rentabilidad para nuestros socios (accionistas, franquiciatarios, proveedores) y desarrollo para nuestros colaboradores, siendo un buen ciudadano.

Visión

Ser la cadena de restaurantes de pollo de origen latino, líder en el mundo entero.

9. POLLO TROPICAL

LOGOTIPO:



El ingreso de la cadena estadounidense Pollo Tropical, con la apertura de sus primeros locales en Guayaquil, volverá a calentar un competitivo mercado que empezó a quedarse en manos de pocas empresas.

Pollo Tropical posee y administra 91 establecimientos en los Estados Unidos y cuenta desde hace mucho tiempo con restaurantes en franquicia en Puerto Rico y Ecuador. En los últimos dos años, la empresa abrió franquicias en Honduras, Trinidad y Bahamas, y también celebró un acuerdo para el desarrollo de sucursales en Panamá.

La iniciativa de expansión mediante franquicias internacionales está dirigida por Marc Mushkin, vicepresidente sénior de Desarrollo Internacional de Pollo Tropical. Según el Sr. Mushkin, la marca busca candidatos con amplia experiencia en franquicias y conocimientos en la industria hotelera para celebrar acuerdos de múltiples unidades. Entre los territorios donde se busca otorgar franquicias en el hemisferio occidental se encuentran Brasil, Chile, Colombia,

Costa Rica, El Salvador, México y el Caribe, donde se incluye República Dominicana y las islas de Santo Tomás, San Martín, Martinica, Barbados, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía y las Antillas Holandesas, entre otras. Hacia el norte, la empresa también tiene en la mira a Canadá, dado que los turistas de ese país son quienes más visitan Miami, según la Cámara de Comercio del área metropolitana de Miami (Greater Miami Chamber of Commerce).

El ingreso al Ecuador de la franquicia, es parte de una estrategia de expansión en América Latina.

El primer local de Pollo Tropical, ubicado en Urdesa, ha tenido un costo de un millón 200 mil dólares, que incluye terreno y adecuación de las instalaciones.

Los planes de desarrollo de Pollo Tropical apuntan a tener en el país diez locales en los próximos siete años. En este año en Guayaquil además del nuevo local en Urdesa, estará también en la Alborada en el Gran Albocentro que abrirá sus puertas en octubre, y a fines de año en el Río Centro de Los Ceibos

10. FRIDAY'S

LOGOTIPO:



NUMERO DE RESTAURANTS: 1000

La cadena de restaurantes Friday's fue fundado en 1965 en la ciudad de Nueva York, con comida estándar de la cocina estadounidense y bebidas alcohólicas. El restaurante estaba ubicado en la esquina de La Calle 63 y La Primera Avenida.

Las franquicias de Friday's más recientes son más contemporáneas, con diseños en las paredes, exteriores de granito, y lámparas de rayas rojas y blancas, en lugar de las lámparas de Tiffany. Este diseño fue creado por un joven norteamericano, Walker Willet. Los exteriores tienen estuco, las puertas de la entrada tienen una manija en forma de F, y una placa de metal sobre la puerta un escrito que dice "Aquí siempre es Viernes".

11. TACO BELL

LOGOTIPO:



Taco Bell está especializado en Cocina Tex-Mex. Entre los tacos que vende el grupo están una tortilla de maíz blanda, y tacos de tortilla crujiente de maíz (Crunchy Taco). Otra diferencia se encuentra en las gorditas, diferentes a la gordita real al ser preparadas con pan de pita y presentadas como un taco normal. Cada uno tiene distintos rellenos como pollo o ternera y salsas. Además, se sirven burritos, ensaladas, quesadillas y nachos.

De forma paralela al éxito de Taco Bell, el grupo PepsiCo (dueño de Pizza Hut) abrió su propia cadena de restaurantes tex mex, conocida como *Taco Kid*. Sin embargo, Taco Kid fue un fracaso, por lo que Pepsi presentó durante varios años ofertas a Glen Bell para comprar su grupo. Finalmente, PepsiCo se hizo en febrero de 1978 con Taco Bell por 125 millones de dólares

A comienzos de la década de 1990, Taco Bell sufrió una pérdida de clientes por la dura competencia de precios entre cadenas de comida rápida. Para

solucionar esa situación, el grupo introdujo menús y productos a 59, 79 y 99 centavos. Además, comenzaron a abrirse pequeños locales que sólo ofrecían menús baratos. Los cambios introducidos ayudaron a la empresa a incrementar sus ventas un 60% en los dos siguientes años fiscales.

Existen franquicias de Taco Bell en Canadá, Colombia, República Dominicana, Aruba, Chile, Costa Rica (desde 1990), Guatemala, Ecuador y Panamá.

12. TONY ROMA'S

LOGOTIPO:



TIPO: Privada

FUNDACIÓN: Miami, Florida 1972

SEDE: Dallas, Texas (Estados Unidos)

INDUSTRIA: Bar y Restaurante

PRODUCTOS: Costillas, Filetes, Pollo y Marisco

EMPLEADOS: 1,725

SITIO WEB: Tony Roma's América

El 20 de enero de 1972, el veterano restaurantero Tony Roma abrió el primer establecimiento: Tony Roma's Place, en el norte de Miami, Florida. El restaurante ofrecía una decoración casual y un ambiente confortable, genuinamente cordial, con un menú sencillo, pero con platillos sensacionales a precios accesibles.¹⁸

En Ecuador, Tony Roma's abrió sus puertas en el 2001 en Quito en el CCI, 2002 en Guayaquil en el Mall del Son, en el 2007 en El Condado Shopping y en el Village Plaza, en Vía Samborondon, con el último concepto de comodidad por instalaciones, ubicación y vías de acceso. La decoración, la elegancia, van acordes a las más altas exigencias de la gente que exige solo lo mejor de la gastronomía. Y qué decir de nuestro menú: Las costillas más famosas del mundo, las más frescas ensaladas, las más deliciosas carnes y mariscos, todo acompañado de ricos cocteles.

¹⁸ [www.Tony Roma's América.com](http://www.TonyRoma'sAmerica.com)

13. KFC

LOGOTIPO:



KFC Corporation, con sede en Louisville, Kentucky, es la cadena de restaurantes de pollo más famosa del mundo.

Todos los días atiendes a más de 12 millones de clientes en los restaurantes de KFC en 109 países y territorios de todo el mundo. KFC opera más de 5,200 restaurantes en los Estados Unidos y más de 15,000 unidades en todo el mundo. KFC es reconocido mundialmente por su pollo frito Receta Original, hecho con la misma combinación secreta de 11 hierbas y especias que el Coronel Harland Sanders perfeccionó hace más de medio siglo. Clientes en todo el mundo también pueden disfrutar de más de 300 productos diferentes: desde el Kentucky Grilled Chicken en los Estados Unidos hasta un sándwich de salmón en Japón.

KFC forma parte de Yum! Brands, Inc., la compañía de restaurantes más

grande del mundo en términos de sistemas de restaurantes con más de 36,000 restaurantes en todo el mundo. La empresa ocupa el puesto 239 en la lista de Fortune 500, con ganancias que superaron los \$11 mil millones en 2008.

Situación Local.-

En la ciudad de Loja existe un local de KFC ubicada en el centro comercial la Pradera, esta franquicia fue adquirida por empresarios lojanos.

La ventaja competitiva de esta empresa está en la calidad de sus productos y en la buena atención al cliente.

La entrevista realizada a la gerente de esta franquicia en la ciudad de Loja manifestó que los costos y condiciones de compra son confidenciales.

Aunque información obtenida por parte de los trabajadores del KFC manifestaron que esta franquicia tiene un costo de 300.000 dólares.

Además supo manifestar que la empresa posee:

Visión:

Ser reconocida como líder en el mercado en cada una de las categorías en la que participan.

Misión:

- Creer en nuestra gente
- Innovar continuamente en el mercado de comida

- Superar los resultados todos los años.

Una empresa que va a la par con KFC es **TROPI BURGUER** que es una franquicia que la regula el KFC, la poseen hace 10 años, con el objetivo de expandir el negocio.

El costo de Tropi burger fue superior a los 250,000 dólares, la inversión a nivel nacional es de alrededor de un millón de dólares.

Los precios los fijan realizando un desglose del precio neto de cada producto al que se le suma una cantidad para tener utilidad tomando en cuenta la ciudad y sus precios a nivel general.

Tropi burger se guía por la misma misión y visión de KFC.

El negocio se financia exclusivamente con el dinero que el mismo genera.

14. YOGURT PERSA

LOGOTIPO:



YOGURT PERSA nació en 1981 con la apertura de un pequeño local en Guayaquil, Ecuador, en el Barrio de “El Astillero”, con la venta de Yogurt y Pan de Yuca, que en ese entonces se preparaba en forma totalmente artesanal. Sus

fundadores, por venir de tierras del Medio Oriente, conocían el arte de la preparación del verdadero Yogurt y aplicaron estos conocimientos en su nuevo local.

En la actualidad **YOGURT PERSA** opera en Ecuador como una Franquicia de comidas rápidas, con más de 20 puntos en operación, en ciudades como Guayaquil, Salinas, Samborondón, Ambato, Cuenca, Manta, Santo Domingo, y Loja. Su operación esta respaldada por una moderna planta de lácteos y centro de producción y abastecimiento, situados en la Provincia del Guayas.

El consumo de Yogurt y Pan de Yuca se ha convertido a lo largo de todos estos años, en una tradición de los ecuatorianos, y muy apreciada por los turistas que nos visitan.

Situación Local.-

Al entrevistar a uno de los propietarios de la franquicia en la ciudad de Loja manifiesta: Ahora tengo mi negocio propio gracias a Yogurt Persa. Yo no he tenido experiencia en este tipo de establecimientos, pero por la asesoría permanente y la entrega oportuna de todos los productos, he logrado éxito desde el primer día. Estoy contento en haber hecho la inversión en la Franquicia,

En nuestra ciudad existen dos propietarios de esta reconocida franquicia, uno de ellos es el Ing. Antonio Prado, el costo de esta franquicia esta en 10.000 dólares

15. LOS CEBICHES DE LA RUMIÑAHUI

LOGOTIPO:



La habilidad innata para preparar cebiches nos hizo pensar inmediatamente en iniciar un negocio de comida del mar con sabor manaba.

Fue en la Ciudadela Rumiñahui de la ciudad de Quito, en el mes de Diciembre del año 1985 y aprovechando las fiestas quiteñas donde empezó todo. Por esta razón nuestros primeros clientes nos bautizaron como: "Los Cebiches de la Rumiñahui"

Un trabajo constante y un gran sentido emprendedor, hicieron que a los 2 años seamos reconocidos en la ciudad de Quito.

Con el paso de los años, la demanda fue creciendo extraordinariamente, por lo que en el año 1992 se vió la necesidad de abrir un segundo local, Nazareth-Quito.

Al siguiente año, en 1993, el Centro Comercial Quicentro Shopping-Quito, amplió sus instalaciones y con la creación de un patio de comidas con marcas

reconocidas; "Los Cebiches de la Rumiñahui" decidió ingresar; de ahí en adelante casi a año seguido fuimos abriendo nuevos puntos de venta y de sabor, primero dentro de la ciudad de Quito y posteriormente en Ibarra, Cuenca, Guayaquil, Riobamba y Ambato.

En aquella época su principal preocupación fue mantener la calidad, el servicio y el sabor que caracterizó a los ya famosos Cebiches de la Rumiñahui, desde que abrió sus puertas en 1985. El desafío se cumplió, los tres locales mantuvieron ser un referente para replicar el negocio bajo el concepto de franquicia.

Castro enfatiza en la necesidad de cuidar su marca y la única manera de hacerlo es trabajando codo a codo, cuidando cada detalle y estando alerta a las demandas del mercado. Hoy mantiene locales propios, más de una decena bajo el concepto de franquicias societarias y el resto franquicia. Uno de los requisitos que exige este emprendedor portovejense a la hora de franquiciar su marca, es que el inversionista esté dispuesto a administrar el negocio.

Actualmente, Los Cebiches de la Rumiñahui cuenta con 30 locales, 22 en Quito, 3 en Guayaquil 2 en Ibarra y 1 en Cuenca, 1 en Riobamba, 1 en Ambato, y en la ciudad de Loja un local, todos con el mismo cuidado y control.

Así, Los Cebiches de la Rumiñahui son ya toda una tradición de la gastronomía manaba y su prestigio se consolida día a día. Los controles de calidad de los

productos del mar, así como de las condiciones de higiene en la elaboración de cada plato son la garantía para el paladar y la salud de los clientes.

El grupo DAYMAR adquirió la franquicia en la ciudad de Loja en un costo aproximado de 25.000 a 30.000.

El factor que les incentivo para adquirir esta franquicia fue el posicionamiento en el mercado y la calidad del producto.

En nuestra ciudad hace un año se encuentran los ceviches de la Rumiñahui y poseen una clientela selecta.

16.HELADERÍAS TUTTO FREDDO S.A.



Franquicia ecuatoriana, empezó sus operaciones en la ciudad de Cuenca en el año 2000, revolucionando el mercado del helado por sus innovaciones en la amplia variedad de sabores y la excelente calidad de insumos y aromas importados desde Italia, al igual que el uso de fruta natural ecuatoriana, lo que nos permite garantizar un alto estándar de calidad en nuestros productos.

A la presente fecha contamos con más de 50 locales en diferentes lugares del país y próximos a inaugurar 5 franquicias adicionales confirmadas.

En el transcurso de los próximos doce meses con inversión propia y según nuestro plan de crecimiento, adicionalmente a las aperturas ya confirmadas, esperamos abrir 6 locales adicionales en la ciudad de Cuenca, Quito, Loja y Guayaquil. Estas franquicias 100% ecuatorianas, se están ofreciendo al público desde enero de 2007 y se ha convertido en la franquicia de helados artesanal y mantecado más rentable y de mayor crecimiento del Ecuador.

En nuestra ciudad el propietario de la franquicia es el Sr. Mario Campana cuya inversión para adquirir esta franquicia fue de 25000 dólares, sus ganancias son muy buenas debido a la calidad del producto y la eficiencia del servicio.

17. PIZZERIA ROMA

Logotipo:



Es una empresa lojana que lleva 12 años vigente en el mercado el dueño es el Sr. Luis Cuenca que posee un local principal y una sucursal.

Dos franquicias, una en esta ciudad y otra en la ciudad de Machala, los propietarios de esta franquicia son: Eco. Jaime Esparza y Sr. Ángel Cuenca.

Esta empresa se dedica a la preparación de comida Italiana, posee alrededor de 50 empleados.

Se realizó una entrevista al eco. Jaime Esparza, posee la franquicia alrededor de 6 meses, al preguntarle lo que le motivó a adquirir la franquicia indicó que fue la estrategia del negocio, el costo fue de 8000 dólares.

El propietario ha invertido alrededor de 40,000 dólares, los precios de los productos los imponen mediante un estudio de costos y rentabilidad.

Misión:

Somos una empresa especializada en parte de la gastronomía italiana, ofreciendo la mejor calidad en productos, profundamente comprometidos con la satisfacción de los clientes internos y externos.

Visión:

Seremos la empresa lojana de mayor crecimiento y posicionamiento con procesos plenamente establecidos y personal cien por ciento capacitado.

Las condiciones legales para la adquisición de esta franquicia fueron las siguientes.

- Franquicia por 5 años.

- Penalidad de 20,000 para las dos partes.

18. JIMMY HUBER

Logotipo:



Es una idea que se origino en EEUU pero se la implanto en Guayaquil.

En nuestra ciudad se encuentra esta franquicia hace un año.

El dueño es el Sr. Pablo Jaramillo, esta empresa se dedica a la venta de comida rápida, el costo de esta franquicia es de 15.000 dólares, el Sr Jaramillo ha invertido en la remodelación del local 10.000 dólares, me manifestó que las ventas son buenas puesto que existe bastante competencia en calidad y en precios.

Las políticas o condiciones de compra son que el franquiciante no se dedique a otra actividad económica y que toda la materia prima se la compre directamente a la ciudad de Guayaquil.

Así como también mensualmente que se entregue el 3% de las ventas.

f.3. IDENTIFICACIÓN DEL FODA DE LAS FRANQUICIAS GASTRONOMICAS PRESENTES EN EL MERCADO ECUATORIANO

f.3.1. FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS.-

- Existencia de Mercados que todavía no han sido cubiertos por la llegada de franquicias a las distintas ciudades del país.
- Disponibilidad de productos que pueden ser franquiciados para ofrecer a los consumidores
- Personas y/o empresas que quieren incursionar en nuevos mercados a través de las franquicias de distintos productos

DEBILIDADES.-

- Falta de Conocimiento de los mercados de las distintas ciudades
- Poca costumbre de consumo de los productos franquiciados
- Empresarios que no creen en franquiciar sus productos
- Temor al riesgo que representa el ingresar a nuevos mercados
- Falta de confianza en la unión de capitales para el crecimiento de una empresa
- No se cree en el sistema legal Ecuatoriano

f.3.2. FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES.-

- Nichos de mercados que aun no están cubiertos por cierto tipo de productos
- Un mercado amplio en las distintas ciudades del país
- Existencia de personas o empresas que desean emprender en nuevos negocios
- La creación de nuevas necesidades en las personas

AMENAZAS.-

- La falta de conocimiento de la población de ciertos productos que se puede acceder a comprar una franquicia
- La inestabilidad económica y jurídica del Ecuador
- Las regulaciones del municipio de Loja en cuanto a patentes y permisos de funcionamiento

f.3.3. ANALISIS

Se ha realizado una investigación en las distintas ciudades del país sobre la existencia de empresas que se dediquen a la producción y venta de tamales, humitas, empanadas de verde, bolones, etc., obteniendo como resultado que no existen registradas ningún tipo de franquicia que se dedique a este tipo de negocio, lo que existe en muchas ciudades si son pequeños negocios como

restaurantes, cafeterías, etc., que se dedican a la producción y venta de una manera informal de estos productos.

Se de esta forma la oportunidad de un negocio de franquicia del Tamal Lojano en el mercado nacional y luego si las condiciones se dan en el mercado internacional.

El mercado lojano es amplio no ha sido explotado en el ámbito de adquisición de franquicias que vengan a la ciudad, puesto dentro y fuera del país existe una gran cantidad de empresas reconocidas que vendrían a ser una inversión y una fuente de creación de plazas de trabajo.

Es por ello que falta concientizar a los empresarios lojanos para que crean una cultura para poder invertir en franquicias productivas e innovadoras que serian una gran ventaja en el crecimiento local y regional.

También existen en la ciudad de Loja empresas que tienen un reconocimiento a nivel nacional e internacional y podrían llegar a otros mercados, la falta de una guía comercial que entregue los contactos necesarios para poner a disposición de inversores franquicias, de las entrevistas con distintos sectores comerciales se puede sacar la conclusión que en la ciudad de Loja no hay ninguna persona que pueda dar un asesoramiento certero sobre como elaborar una franquicia y su valoración económica.

g. DISCUSIÓN

g.1. ESTRATEGIAS DE MERCADO

Para la franquicia del Tamal Lojano, la empresa brindara a sus franquiciados un plan de comercialización que incluya:

1. PRODUCTOS

La empresa entregará los siguientes productos tradicionales de la ciudad de Loja:

PRODUCTOS	PRECIOS
- Humitas	0.90
- Tamales de pollo y queso	0.90
- Tamal de cerdo	0.90
- Empanadas de verde de pollo y cerdo	1.20
- Quimbolitos	0.90
- Bolón de verde	1.00
- Bolón de maduro	1.00
- Café de chucho	0.60
- Aguas aromáticas	0.60

2. PRECIO

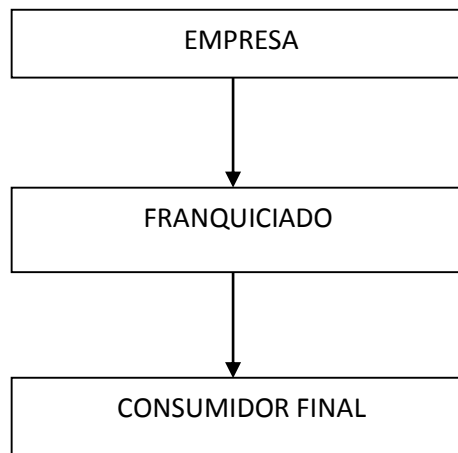
El precio es un factor principal en la comercialización de los productos porque a través de este se podrá llegar al mercado meta, dependiendo de la aceptación de este precio y muchos otros factores se dará la adquisición de la franquicia, puesto que de él depende la rentabilidad y definirá el nivel de ingresos, el precio de venta será aquel que permita cubrir los costos operacionales más un adecuado margen de utilidad, es decir el precio de venta de los productos incluida la utilidad del inversionista y el franquiciante, estará al margen de los precios de competencia (sustitutos) por ser productos diferenciados lo que permitirá el liderazgo de calidad y aceptación en los mercados objetivo, La elaboración de los productos a través de calidad desde las materias primas hasta los mínimos servicios de atención al cliente.

Hay que tener en cuenta que en una franquicia los precios de los productos son dados por el franquiciante, en este caso la empresa el Tamal Lojano los precios, de entrega serían: tamal de pollo, queso, cerdo, Quimbolitos, humitas a 0,54 centavos, las empanadas de verde y bolones a 0,74 centavos.

Si la franquicia es para otra ciudad los precios de venta al público variarían dependiendo de los niveles económicos de cada ciudad, pero siempre tomando en cuenta los precios de la competencia.

3. PLAZA

La empresa su local principal será la ciudad de Loja, el momento de vender una franquicia, el franquiciante entregara el producto será vendido en forma directa es decir de la empresa al franquiciado y este a su vez al consumidor final.



Elaborado: La Autora

4. PROMOCIÓN

Constituye una estrategia de mercado para estimular al consumidor comprar ese producto y por ese motivo ayuda al franquiciado para vender el producto y gana un espacio del mercado.

Para esto se utilizara:

- 4.1. **LA PUBLICIDAD,** Se utilizará trípticos, tarjetas de presentación carta de productos, hojas volantes, spots publicitarios, cuñas, publicidad en diarios locales, etc., que servirán para la promoción
- 4.2. **EMPAQUES:** Fundas, recipientes térmicos, servilletas, bandejas y cartones con el logotipo de la cafetería “El Tamal Lojano”.
- 4.3. **UNIFORMES:** El personal administrativo, operativo, cajeras y personal de servicio a domicilio, contará con uniforme e implementos necesarios para el buen desarrollo de las actividades dentro de esta empresa.
- 4.4. **PROPAGANDA:** tienen como característica que es gratuita y se trasmite por las personas por la bondad o no del producto depende terminantemente de la calidad y precio competitivo que tenga sin descuidar la imagen que tiene la empresa frente al público.
- 4.5. **CANAL DE COMERCIALIZACIÓN.** La comercialización que la empresa implementará con la presente franquicia es que la empresa se hace a cargo de la elaboración de los productos, y esta a su vez los distribuye a los franquiciados.

g.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA CAFETERÍA EL TAMAL LOJANO

La venta de productos tradicionales de la ciudad de Loja tiene gran acogida, no solo se la realiza en la ciudad sino también en el resto del país, ya que los

familiares de personas que viven en otros lugares del país semanalmente compran para enviar los productos de la cafetería el Tamal Lojano a diferentes ciudades, de lo que tiene identificado la empresa se detalla a continuación:

A Quito:

Tamal de pollo	120
Humitas	70
Empanadas de verde	25
Quimbolitos	15

A Guayaquil:

Tamal de pollo	100
Humitas	45
Empanadas de verde	25
Quimbolitos	15

A Santo Domingo:

Tamal de pollo	70
Humitas	50
Empanadas de verde	20

Quimbolitos 15

A Lagoagrio:

Tamal de pollo 120

Humitas 70

Empanadas de verde 25

Quimbolitos 15

A Cuenca:

Tamal de pollo 100

Humitas 60

Empanadas de verde 25

Quimbolitos 15

A Ambato:

Tamal de pollo 120

Humitas 70

Empanadas de verde 25

Quimbolitos 15

Los clientes que compran los productos elaborados en la ciudad de Loja para las ciudades que se han detallado los realizan de tres a cuatro veces a la semana, es por ello que se considera que Franquicias Del Tamal Lojano tendrían una gran aceptación debido a la excelente calidad y aceptación que tienen los productos, dando una gran oportunidad de inversión a las personas que viven en otras ciudades del país.

UBICACIÓN: La matriz del Tamal Lojano está ubicada en las calles 18 de Noviembre y Colón se atienden aproximadamente a 570 clientes diariamente, este local se caracteriza por su ambiente acogedor y una excelente atención al cliente, a si como también la sucursal se encuentra ubicada en las calles 24 de Mayo entre Azuay y Mercadillo, este local lleva funcionando dos años, la ventaja de este local es que hay espacio suficiente para estacionamiento sin ningún valor, los dos locales se prestan a sus clientes una buena atención.

En la mente del consumidor la cafetería el Tamal Lojano está bien posicionada, esto se debe al empeño que han puesto sus dueños, tratando de mejorar día a día para poder llegar a competir y ser líderes en el mercado local. En la actualidad los propietarios están empeñados en la creación de una franquicia.

La empresa el Tamal Lojano para su funcionamiento ofrece a la colectividad aproximadamente 30 plazas de trabajo distribuidas en diferentes áreas como los son:

- Un Gerente

- Una contadora
- Un administrador
- Un asesor
- Un jefe de planta
- Un jefe de recursos humanos
- Un jefe de marketing y ventas
- Siete operadores
- Tres meseros
- Dos cajeras
- Cinco ayudantes de cocina

Posee una planta de producción ubicada en la Argelia en la que se elaboran diariamente lo siguiente que representa en la actualidad la capacidad utilizada:

Capacidad de producción Actual

- | | |
|----------------------|-------|
| ➤ Tamal de pollo | 720 u |
| ➤ Tamal de cerdo | 240 u |
| ➤ Tamal de queso | 40 u |
| ➤ Empanada de pollo | 545 u |
| ➤ Empanadas de cerdo | 20 u |
| ➤ Bolones de verde | 140 u |
| ➤ Bolón de queso | 80 u |
| ➤ Humitas | 500 u |

- Quimbolitos 90 u

Las fortalezas de esta empresa se las puede definir de la siguiente manera:

- Excelente calidad de los productos y el servicio brindado.
- Tecnología: Maquinas, molinos, batidoras, procesador de alimentos y refrigeradores industriales
- Posicionamiento de mercado.
- Cultura organizacional

g.2 ESTUDIO TÉCNICO

Es importante estimar la cantidad del producto a elaborarse, este estudio requiere ser concreto, minuciosos y objetivo a fin de establecer los parámetros técnicos necesarios que ayuden a determinar las características de la maquinaria, materiales recursos e implementos necesarios para llevar a cabo el proceso de producción.

g.2.1. TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN

g.2.2. TAMAÑO DE LA EMPRESA

El tamaño de la planta de la franquicia constituye la infraestructura o su capacidad manual durante el periodo de vida útil, tomando en cuenta los factores que intervienen directamente para tomar la decisión ya que existe una estrecha relación entre el tamaño y la demanda de disponibilidad de las materias primas, equipos, maquinaria, tecnología y financiamiento. La determinación del tamaño de la planta irá de acuerdo a su capacidad instalada y se expresará en cantidad y en unidades de producción.

CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada para el servicio es alcanzable cuando todos los recursos se están utilizando adecuadamente, se debe tener en cuenta que la utilización normal de las instalaciones no es definitiva, el trabajo, las materias

primas, y la demanda del mercado es susceptible a cambios, el servicio se acopla a estos factores.

Se lleva un control detallado de los inventarios de materia prima, ventas, en conclusión se detalla todos los movimientos realizados, a través de un programa de computación.

Capacidad de producción

En la actualidad la capacidad de producción está dada por la venta que se tiene en los locales existentes en la ciudad de Loja, como también de las compras que realizan los clientes para envíos a otras ciudades.

Se debe tomar en cuenta que los procesos son dinámicos y que los minutos requeridos para la elaboración de los distintos productos que se elaboran se los realiza en forma simultánea.

- ❖ Tamal de pollo 720 u
- ❖ Tamal de cerdo 240 u
- ❖ Tamal de queso 40 u

El tiempo en elaborar 720 tamales de pollo, 240 tamales de cerdo y 40 tamales de queso es de 365 minutos, es decir por minuto se elaboran 3 tamales.

- ❖ Empanada de pollo 545 u
- ❖ Empanadas de cerdo 20 u

El tiempo en elaborar 545 empanadas de verde de pollo y 20 empanadas de cerdo es de 280 minutos, es decir que por cada minuto se elaboran 2 empanadas.

- ❖ Bolones de verde 140 u

- ❖ Bolón de queso 80 u

El tiempo en elaborar 140 bolones de chicharrón y 80 bolones de queso es de 183 minutos, es decir que por cada minuto se elabora 1 bolón.

- ❖ Humitas 500 u

El tiempo en elaborar 500 humitas es de 275 minutos, es decir que por cada minuto se elaboran 2 humitas.

- ❖ Quimbolitos 90 u

El tiempo en elaborar 90 quimbolitos es de 80 minutos, es decir que por cada minuto se elabora 1 quimbolitos

Producto que se vende diariamente en la matriz

- ❖ Tamal de pollo 467

- ❖ Tamal de cerdo 112 u

- ❖ Tamal de queso 15 u

- ❖ Empanada de pollo 360 u

- ❖ Empanadas de cerdo 6 u

- ❖ Bolones de verde 70 u

- ❖ Bolón de queso 12 u
- ❖ Humitas 280 u
- ❖ Quimbolitos 48 u

Número de clientes en la matriz

Se ha registrado un promedio de 190 clientes, sin embargo de ello cada cliente viene acompañado de un promedio de 3 personas que también consumen es decir $190 \times 3 = 570$.

CAPACIDAD FINANCIERA.

La capacidad financiera de la empresa es solida puesto que lleva 14 años en el mercado lojano. Lo cual ha servido para ganar una excelente clientela a nivel local y nacional. Igualmente la empresa en su tiempo de existencia se ha consolidado con muchos activos de los que ya no existen deudas pendientes y pasarían a ser patrimonio del Tamal Lojano.

La empresa posee tres cuentas de ahorros en los siguientes bancos de la ciudad:

- ❖ Banco de Guayaquil 9926313
- ❖ Banco de Loja 2900969759
- ❖ Banco del Austro 11635350

En estas cuentas se realizan los depósitos diarios de las ventas realizadas, aproximadamente el depósito diario es de 600 dólares, algunas de las ventas que se realizan para clientes que envían los productos a nivel nacional realizan depósitos directamente en estas cuentas.

Los fondos obtenidos de estos depósitos son utilizados para el funcionamiento de la empresa como son:

- El pago de los sueldos a los trabajadores, para ello cada trabajador posee una cuenta de ahorros en el Banco del Austro, mensualmente se depositan los sueldos, la mitad de los trabajadores cobran los 15 de cada mes y la otra mitad los 30 de cada mes.
- También se utiliza estos recursos para la compra de la materia prima necesaria
- Y el pago de los servicios básicos.

CAPACIDAD ADMINISTRATIVA.

Todo negocio para que se desarrolle se necesita de personal para que administre y haga posible el funcionamiento de la empresa, es por esto que la empresa posee personal capacitado en el cumplimiento de objetivos y dispuestos a trabajar en equipo.

El administrador de esta empresa es una persona que siempre esta incentivando al personal para el cumplimiento de las metas así mismo es generador de nuevas ideas, posee un titulo en Administración de Empresas y varios certificados de los mejores talleres a nivel nacional, cuyos conocimientos le han sido de gran ayuda a la empresa en su crecimiento y expansión.

g.2.3. LOCALIZACIÓN

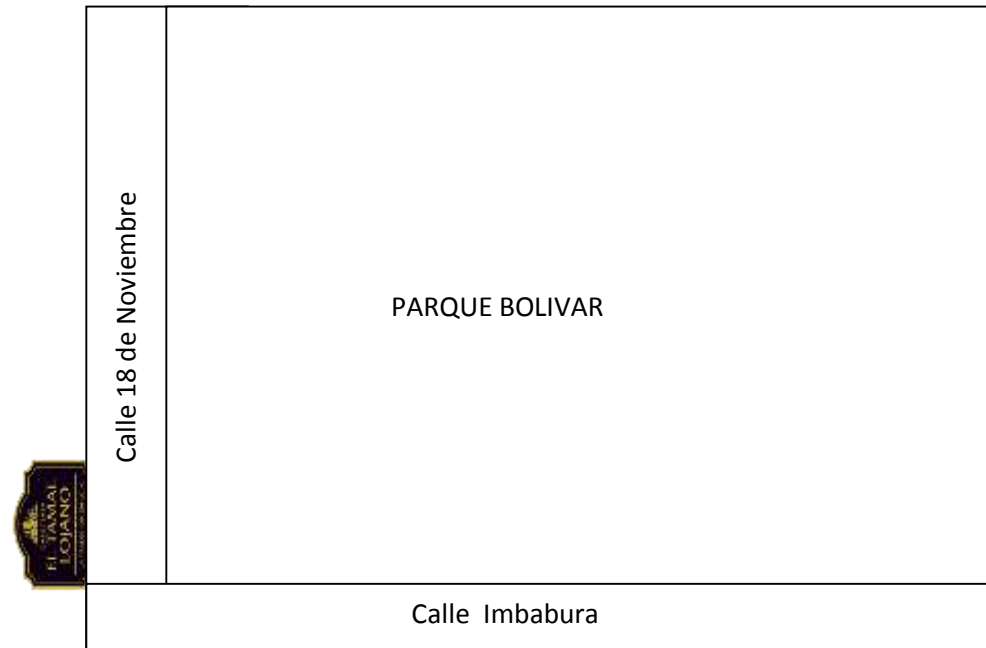
MACROLOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

La empresa el Tamal Lojano tiene su localización en la República del Ecuador, provincia de Loja, y específicamente en la ciudad de Loja, ciudad acogedora y muy culta que se encuentra ubicada al sur del país, posee unas costumbres en cuanto muy en raizadas en la alimentación de nuestros ancestros es por eso que dentro de su dieta alimenticia esta el maíz.

En el lugar donde se ubica la empresa existen todas las condiciones necesarias, para el correcto desarrollo de la empresa como son:

- ❖ Disponibilidad de servicios básicos, agua potable, energía eléctrica y telefonía, etc.
- ❖ Buenas vías de comunicación.
- ❖ Disponibilidad del espacio para la instalación que cumple con los requerimientos de la empresa.

Se elaboró un croquis de la ubicación de la ubicación de la Matriz del Tamal Lojano



INGENIERÍA DEL FRANQUICIA

Se entiende por ingeniería de la franquicia, la etapa dentro de la formulación de una franquicia de inversión, donde se definen todos los recursos necesarios para llevar a cabo la franquicia.

En el desarrollo de la franquicia de inversión a la ingeniería le corresponde:

Definir: El espacio Físico y todas las máquinas y equipos necesarios para el funcionamiento del establecimiento.

Diseñar el flujograma y descripción de los productos que se ofrecerán en la cafetería "El Tamal Lojano".

Componente tecnológico.

Se determina la maquinaria y equipo con que va a contar y estos a su vez estén acordes al proceso de producción, de acuerdo al número de atenciones, entre algunos equipos tecnológicos para el proceso de producción tenemos:

Infraestructura física

Espacio físico

La planta de Producción funcionará en un espacio de 500m², lugar donde permitirá hacer una buena distribución física y poder brindar servicios de calidad.

La maquinaria utilizada para la preparación de los productos está distribuida de tal manera que evite desperdicio de tiempo, y garantice el buen desarrollo de las actividades y excelente calidad del producto.

La distribución del área de comercialización tendrá el espacio adecuado que facilite la atención al cliente y venta del producto, el área administrativa estará distribuida de tal forma que ayude al buen funcionamiento de la misma. Los baños estarán distribuidos tanto para damas como para caballeros, así mismo el área de cocina contara con este servicio, el mismo que ayudará a la comodidad de nuestros clientes externos e internos respectivamente

Cultivos

Este lugar está ubicado en el sector Punzara chico propiedad de la Sra. Esperanza Medina donde poseen sembríos de tomate riñón y de árbol así como hojas de achira.

Distribución física de la planta

La empresa El Tamal Lojano por medio de la franquicia tendrá la posibilidad de estar en diferentes lugares del país. El franquiciante suministra los equipos necesarios para la adecuación de la empresa como: equipos de cocina, decoraciones, publicidad etc, es decir básicamente considera la aprobación previa al análisis del franquiciador.

Área de producción

La planta de la producción se encuentra ubicada en el Barrio Punzara en el sector de la Argelia, en este lugar se realiza la elaboración de todos los productos para en lo posterior ser distribuidos a sus dos locales.

Área de cocina

Se considera que en esta área todos los productos ya están elaborados, tan solo se preparan las bebidas, ají, mayonesa, ensaladas siempre utilizando los productos de más alta calidad para que cumplan con el único objetivo de la satisfacción total del cliente.

Área de servicio

Dentro de esta área, será un lugar donde se tendrá contacto directo con los clientes, para entregar un servicio rápido, con amabilidad, cordialidad, y buena atención, es importante contar con cajeros y personal que ofrezcan la mayor atención posible a los clientes.

Área de limpieza

La empresa cuenta con estrictas normas de higiene que garantiza la seguridad, confiabilidad y la salud de sus clientes, empezando con la apariencia personal y se consolida con procedimientos especiales de limpieza de pisos, maquinaria, higiene en la preparación de comida.

Maquinaria y equipo utilizado

Cocina industrial



Molino Industrial



Ollas tamaleras



Mesones de acero



Extractor de olores



Refrigeradora ecasa



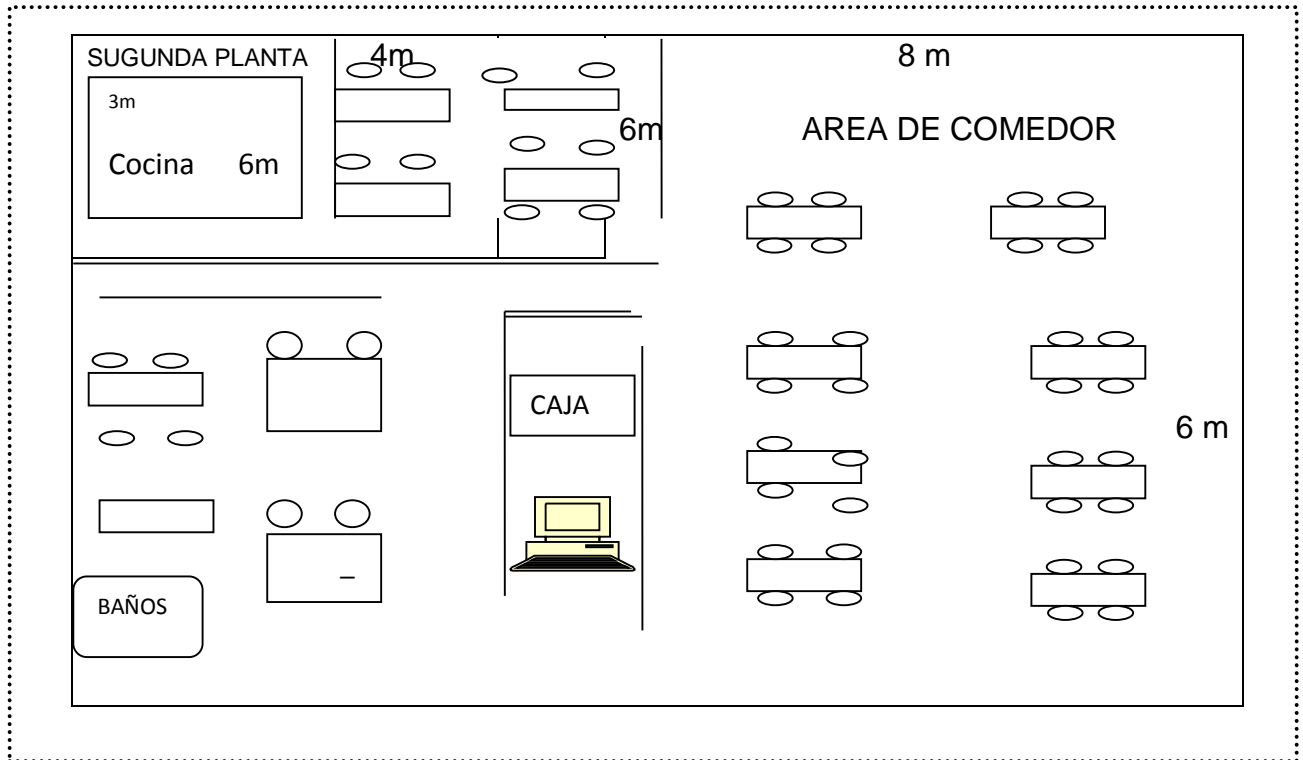
Microondas



Licadora industrial



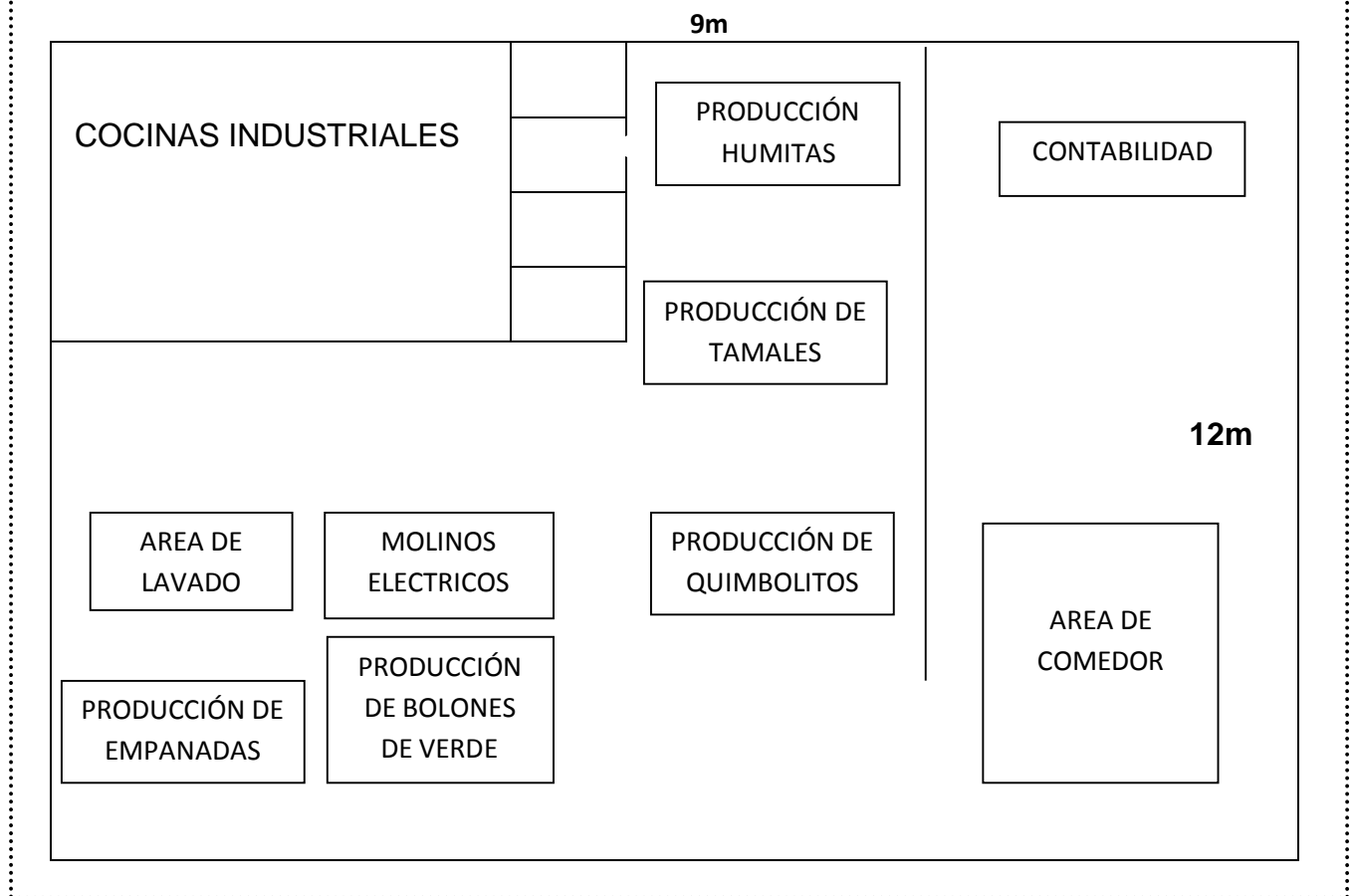
DISTRIBUCIÓN DE LA MATRIZ DE LA CAFETERIA TAMAL LOJANO



Fuente: Observación Directa

Elaboración: la autora

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN



Fuente: Observación Directa

Elaboración: La autora

PROCESO DE ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS.

Para brindar el servicio a los clientes el proceso de elaboración es el siguiente:

FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO

Se representa gráficamente (mediante símbolos), los pasos que se requerirán para llevar a cabo el proceso para la obtención de producto


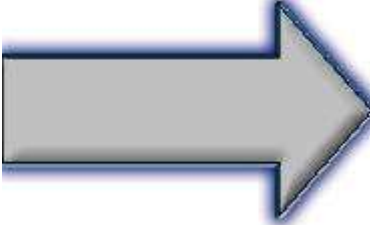



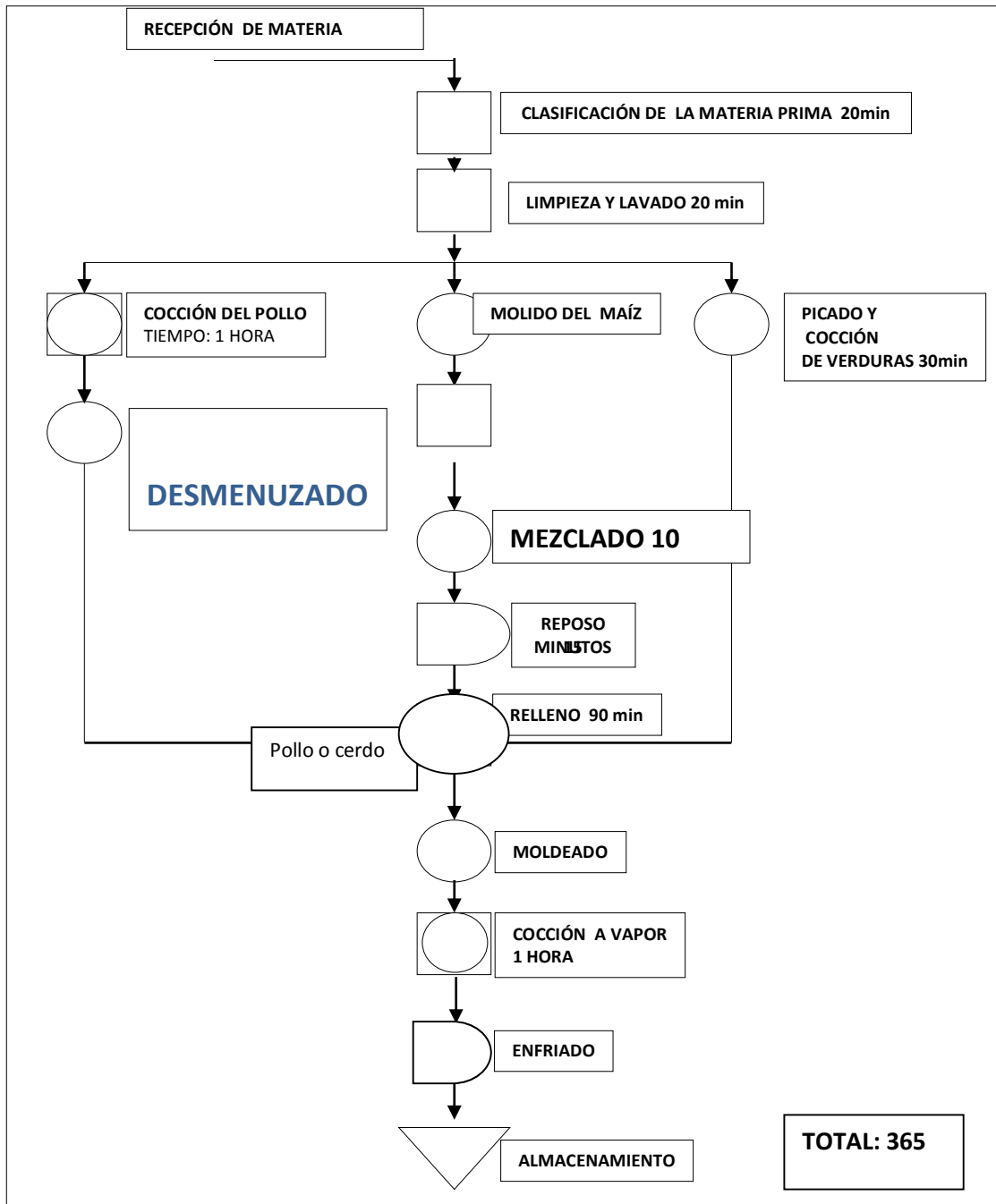
<i>Actividad</i>	<i>Símbolo</i>	<i>Resultado predominante</i>
Operación		Se produce o se realiza algo.
Transporte		Se cambia de lugar o se mueve un objeto.
Inspección		Se verifica la calidad o la cantidad del producto.
Demora		Se interfiere o se retrasa el paso siguiente.
Almacenaje		Se guarda o se protege el producto o los materiales.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL TAMAL DE POLLO, CERDO O QUESO



NOTA: EL TIEMPO EN ELABORAR 720 TAMALES DE POLLO, 240 TAMALES DE CERDO Y 40 TAMALES DE QUESO ES DE 365 MINUTOS.



ES DECIR POR MINUTO SE ELABORAN 3 TAMALES.

La producción de 720 tamales de pollo, 240 tamales de cerdo y 40 tamales de queso se lo realiza en el tiempo de 365 minutos por cuanto todos los procesos desde la recepción de la materia prima, elaboración y cocción llevan este tiempo.

Recepción de materia prima.- Es importante que todos los ingredientes estén en stock para evitar pérdidas de tiempo en su elaboración.

La materia prima es el maíz, carne de pollo, cerdo, queso y hojas.

Clasificación de materia prima.- En este paso debemos tener cuidado que sólo la materia prima de buenas condiciones entre a proceso; es decir materia prima homogénea.

Limpieza y lavado.- Se debe tener cuidado que los ingredientes que entren en el proceso estén muy bien lavados, inclusive se puede ayudar con desinfectantes.

Cocción del pollo o carne de cerdo.- La cocción se lo debe realizar por 1 hora como mínimo y constantemente se debe menearlos para que su cocción sea homogénea.

Molido del maíz.- Antes de moler se debe verificar que el molino esté completamente seco y limpio. Ajustar el molino al grosor deseado con una parte del maíz para conseguir homogeneidad.

Picado y cocción de verduras.- Antes de picar las verduras se debe utilizar utensilios completamente esterilizados, es decir pasarlos en agua hirviendo para evitar contaminación. El picado se lo realiza en trozos del mismo tamaño.

Desmenuzado.- se lo debe realizar con guantes y si no hay, se lavarán las manos perfectamente ya que se estará en contacto directamente con el producto lo cual podría provocar alteración del mismo.

Preparación de condimentos.- Verificar la expiración de los productos antes de su uso. Ayudarse con una balanza para que siempre se mida las mismas cantidades.

Mezclado.- Se consigue que el producto este homogéneo, y si falta algún condimento en este paso se lo puede determinar.

Reposo.- Lo que se quiere conseguir es que la masa leude o se hinche para que esté suave y blanda. Se puede ayudar con un papel plástico y se lo debe realizar por unos 15 minutos ya que un exceso de leudo puede provocar incorporación de mucho gas en la masa y por ende se va a perder firmeza de la masa.

Relleno.- Incorporar los ingredientes antes preparados para el relleno; así mismo conseguir que las cantidades de relleno sean igual para todos los tamales. (El relleno va a variar dependiendo si el tamal es de pollo, cerdo o queso).

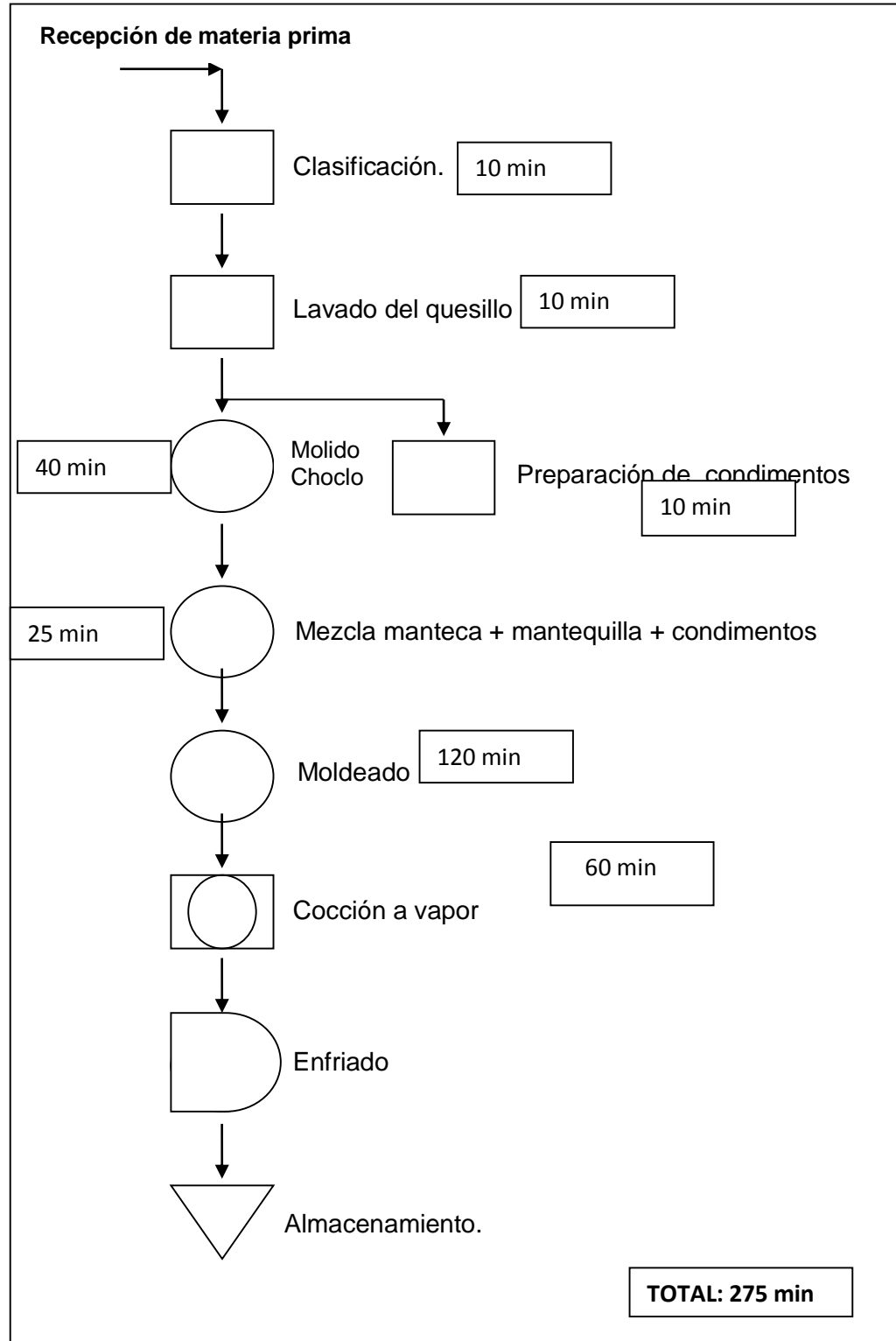
Moldeado.- Dar forma al tamal y envolverlos en las hojas de achira, las mismas que deben estar previamente desinfectadas y limpias.

Cocción a vapor.- Se cocinará por 1h a vapor. Evitar que los tamales estén muy amontonados para que el vapor llegue a todos de forma igual, y evitar que algunos salgan crudos.

Enfriado.- Se Enfrían los tamales para su fácil manipulación hasta llevar a almacenamiento.

Almacenamiento.- El almacenamiento se lo debe realizar en cámaras frías para evitar contaminación o aceleración de microorganismos perjudiciales. Si no se tiene la cámara fría se debe realizar la cantidad necesaria para consumo rápido es decir 24 horas.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA HUMITA



EL TIEMPO EN
 ELABORAR 500
 HUMITAS ES DE 275
 MINUTOS.
 ES DECIR QUE POR
 CADA MINUTO SE
 ELBORAN 2 HUMITAS.



Recepción de materia prima.- Es primordial que todos los ingredientes estén almacenados para evitar pérdidas de tiempo en su elaboración.

La materia prima utilizada es el choclo tierno, quesillo y hojas.

Clasificación de materia prima.- En este paso se debe tener cuidado que sólo la materia prima de buenas condiciones entre a proceso; es decir materia prima homogénea.

Lavado del quesillo.- El quesillo debe estar bien lavado ya que puede existir pelos de la vaca que pueden entrar en el proceso de elaboración, así mismo tener cuidado que el quesillo no presente olores extraños que alteren el sabor de la huma.

Molido del choclo.- Se debe verificar que el molino esté completamente seco y limpio. Ajustar el molino al grosor deseado con una parte del choclo para conseguir homogeneidad. El suero que salga del molido se lo debe recoger en un recipiente limpio, ya que nos puede servir para ablandar la masa si esta está compacta y dura.

Preparación de condimentos.- Verificar la expiración de los productos antes de su uso. Ayudarse con una balanza para que siempre se mida las mismas cantidades.

Mezclado.- Mezclar la manteca de chanco, mantequilla y el condimento, para conseguir que el producto sea uniforme, y si falta algún condimento en este paso se lo puede determinar.

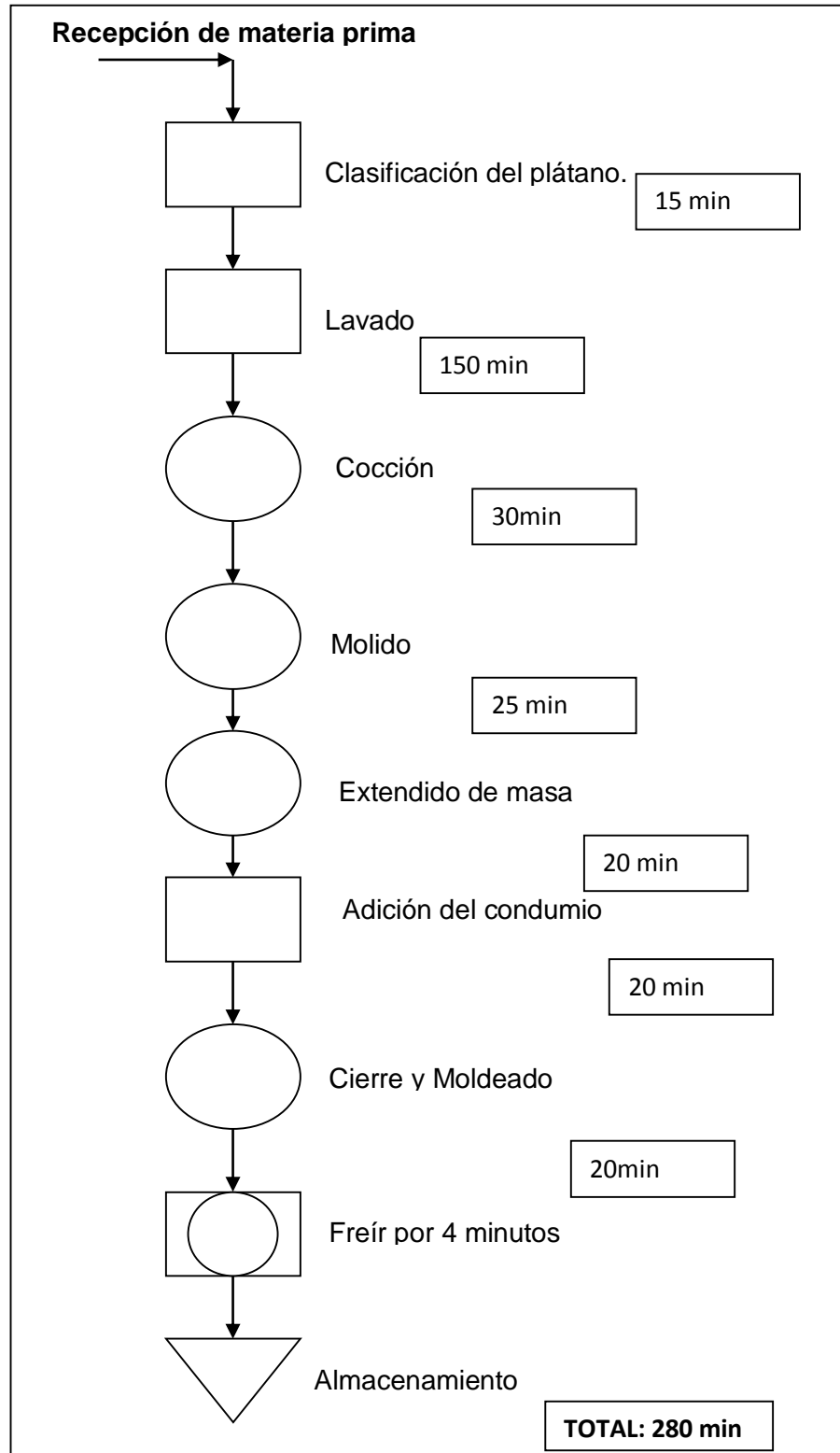
Moldeado.- Dar forma a las humas y envolverlas en las hojas del choclo, las mismas que deben estar previamente desinfectadas y limpias.

Cocción a vapor.- Se cocinará por 1h a vapor. Evitar que las humas estén muy amontonadas para que el vapor llegue a todas de forma igual, y evitar que algunas salgan crudas.

Enfriado.- Se procede a enfriar las humas para su fácil manipulación hasta llevar a almacenamiento.

Almacenamiento.- El almacenamiento se lo debe realizar en cámaras frías para evitar contaminación o aceleración de microorganismos perjudiciales.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA EMPANADA DE VERDE DE POLLO O CERDO



EL TIEMPO EN ELABORAR 545 EMPANADAS DE VERDE DE POLLO Y 20 EMPANADAS DE CERDO ES DE 280 MINUTOS.

ES DECIR QUE POR CADA MINUTO SE ELABORAN 2 EMPANADAS.

Se toma en cuenta todo el proceso para la elaboración de 545 empanadas de verde de pollo y 20 empanadas de verde con relleno de cerdo

Recepción de materia prima.- Es importante que todos los ingredientes estén en stock para evitar pérdidas de tiempo en su elaboración.

La materia prima utilizada es el plátano, carne de pollo y cerdo.

Clasificación del plátano.- Se debe clasificar sólo el plátano que se encuentre en excelentes condiciones físicas y las mismas condiciones de madurez.

Lavado.- Antes de pelar el plátano se debe lavarlo para separar cualquier cuerpo extraño que se pueda incorporar al proceso.

Cocción.- Se debe cocinar el plátano para que se ablande y se lo pueda manipular en la elaboración de la empanada. El tiempo de cocción puede diferir ya que no todos los plátanos poseen la misma madurez.

Molido.- Antes de comenzar a moler verificar que el equipo esté totalmente limpio y seco.

Extendido de la masa.- Con la ayuda de un rodillo se extiende la masa de forma uniforme para que las empanadas salgan de un tamaño igual.

Adición del condumio.- Incorporar el condumio que se hizo previamente, se debe incorporar la misma cantidad en todas las empanadas.

Condumio:

Freír en la manteca el pollo o cerdo y la cebolla, añadir las arvejas, la zanahoria y los dos tipos de pimienta bien picados en forma de cuadritos, ir revolviendo constantemente con la mostaza, el comino, la sal y el aliño.

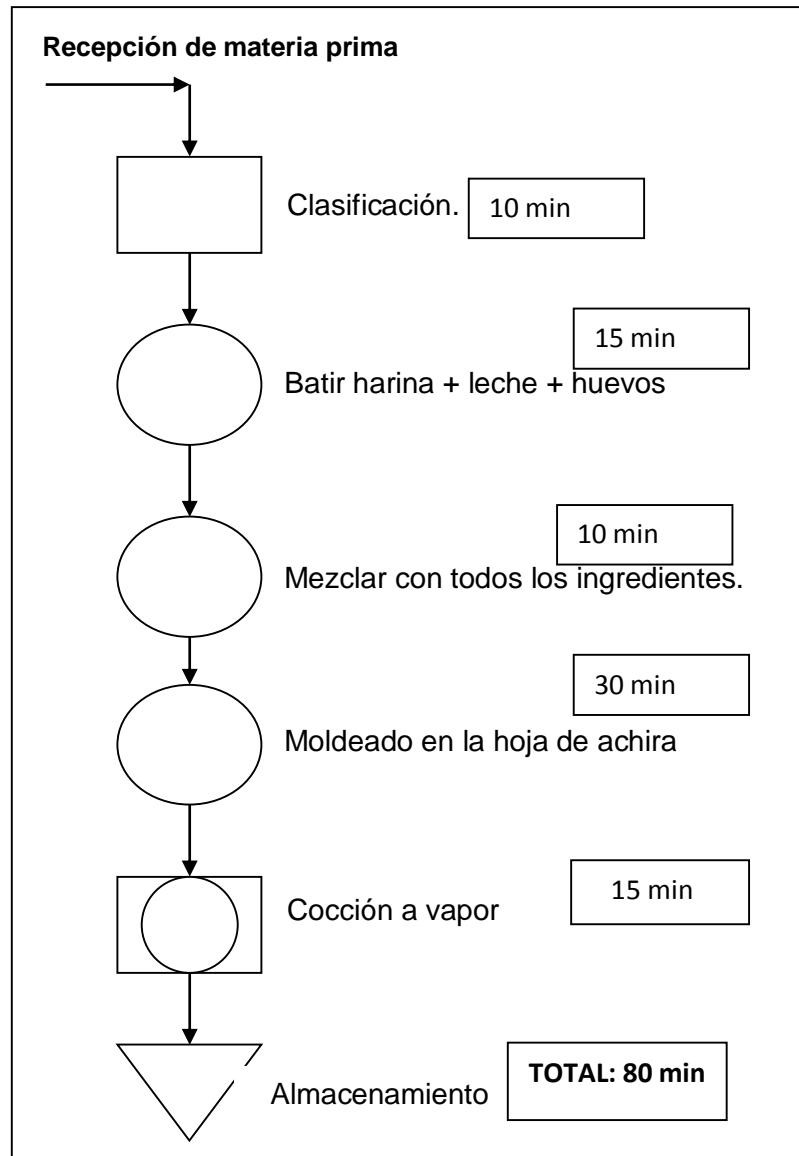
Cierre y Moldeado.- Cerrar bien la masa para evitar que se abra al momento de freír la empanada. Dar forma a las empanadas teniendo cuidado que el tamaño sea homogéneo.

Freír.- La fritura se lo hará por 4 minutos, teniendo cuidado que ambos lados queden parejos.

Almacenamiento.- El almacenamiento se lo debe realizar en cámaras frías para evitar contaminación o aceleración de microorganismos perjudiciales. Si se desea guardar por un lapso de tiempo mayor sin congelación, se puede dejarlas crudas y envueltas en recipientes cerrados que eviten la incorporación de aire o humedad.



DIAGRAMA DE FLUJO DEL QUIMBOLITO



**EL TIEMPO EN ELABORAR 90
QUIMBOLITOS ES DE 80 MINUTOS.
ES DECIR QUE POR CADA MINUTO SE
ELBORAN 1 QUIMBOLITO.**



El tiempo necesario para la elaboración de los 90 quimbolitos es el tiempo necesario desde el ingreso de la materia prima a planta hasta que llegue a la cocción

Recepción de materia prima.- Es importante que todos los ingredientes estén en stock para evitar pérdidas de tiempo en su elaboración.

La materia prima consiste en: harina, leche, huevos y hojas.

Clasificación.- Se debe clasificar sólo la materia prima que presente condiciones para trabajar sin problemas.

Batido.- Batir la harina con los huevos y la leche. La leche se la debe incorporar de acuerdo a lo que la masa vaya necesitando.

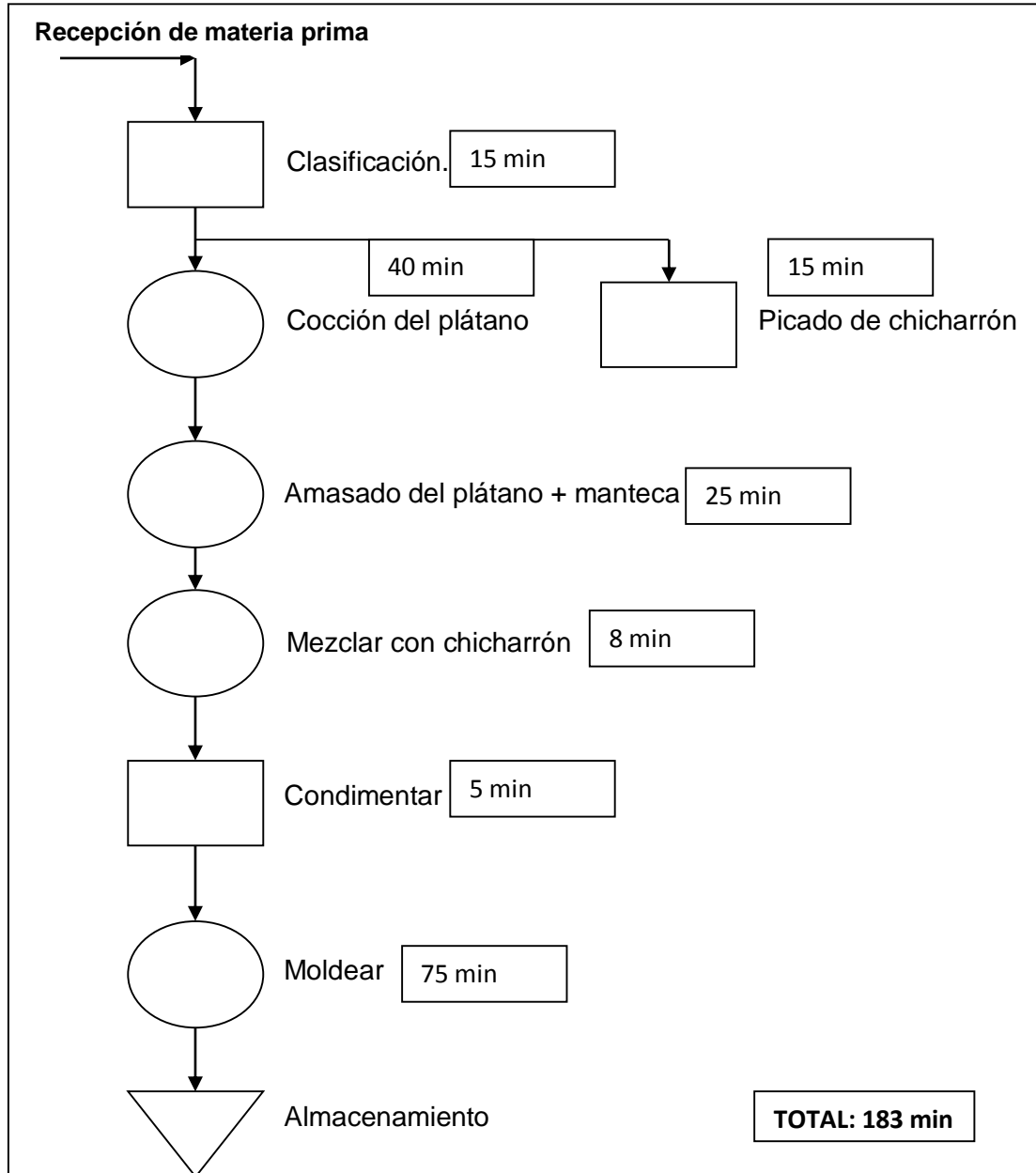
Mezclado.- Mezclar la masa con mantequilla, azúcar, queso, royal, esencia de vainilla, pasas y el Ron.

Moldeado.- Se le da forma en las hojas de achira, las mismas que deben estar desinfectadas y limpias. Así mismo tener cuidado que el tamaño de los quimbolitos sea homogéneo.

Cocción.- Como la masa es más delicada; la cocción se la realizará por 15 minutos a vapor. Se debe tener cuidado de no colocar al mismo tiempo muchos Quimbolitos ya que por el peso se puede deformar la masa.

Almacenamiento.- El almacenamiento se lo debe realizar en cámaras frías para evitar contaminación o aceleración de microorganismos perjudiciales.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL BOLON DE VERDE CHICHARRON O QUESO



EL TIEMPO EN ELABORAR 140 BOLONES DE CHICHARRON Y 80 BOLONES DE QUESO ES DE 183 MINUTOS.

ES DECIR QUE POR CADA MINUTO SE ELABORA 1 QUIMBOLITO.



Recepción de materia prima.- Es importante que todos los ingredientes estén en stock para evitar pérdidas de tiempo en su elaboración.

La materia prima consiste en:

Plátano, chicharon y queso.

Clasificación.- Se debe clasificar sólo la materia prima que presente condiciones para trabajar sin problemas.

Picado.- Se lo realizará con cuchillos y utensilios previamente esterilizados para evitar que contaminen el producto.

Cocción.- Se debe cocinar el plátano para que se ablande y se lo pueda manipular en la elaboración del bolón. El tiempo de cocción puede diferir ya que no todos los plátanos poseen la misma madurez.

Amasado.- Amasar el plátano con la ayuda de rodillos previamente esterilizados e incorporar la manteca para conseguir una masa blanda.

Mezclado.- Mezclar la masa con chicharrón.

Condimentar.- condimentar con sal.

Moldeado.- Para este paso se lo debe realizar con guantes o con las manos bien lavadas y desinfectadas. Se le da forma de bola y conseguir que todos tengan el mismo tamaño.

Almacenamiento.- El almacenamiento se lo debe realizar en cámaras frías para evitar contaminación o aceleración de microorganismos perjudiciales.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

PASOS PARA EMPRENDER UNA FRANQUICIA

Solicitud de Franquicia.- En un formulario especial, se debe formalizar la solicitud de Franquicia para el Tamal Lojano.

Aprobación de la solicitud de Franquicia.- La solicitud es revisada por los directivos de la empresa.

Firma del Contrato de Franquicia.- Aprobada la solicitud, está listo para la firma del contrato de Franquicia, o de una carta de intención, conforme sea aplicable.

Planificación para la Franquicia.- Se deberán cumplir una serie de pasos hasta la apertura del local. La empresa asignará uno de sus funcionarios para que lo asesore en los procesos de búsqueda de local, obras civiles, capacitación y apertura.

Entrenamiento.- Todo dueño de local, así como un socio, gerente o empleado deben participar en un programa de entrenamiento de hasta por 15 días. El dueño del local debe estudiar los respectivos Manuales de Operaciones.

Construcción y/o adecuaciones.- De conformidad con los acuerdos, la empresa se encarga de los procesos de la búsqueda y adecuaciones del local.

¿POR QUÉ ELEGIR CAFETERIA EL TAMAL LOJANO?

- Son productos de fácil acceso y comercialización.
- La garantía de un producto excelente con gran aceptación.
- Los productos ya poseen un posicionamiento intrínseco, lo que lo hace un negocio muy atractivo.
- Amplia experiencia en la elaboración de los productos.
- Apoyo permanente en el desarrollo del negocio.
- Las negociaciones no son rígidas, ya que pretenden acoplarse a las condiciones, necesidades y realidades de los interesados.
- Soporte técnico, capacitación y asesoría.

ASISTENCIA SOBRE ELABORACION DEL PLAN DE NEGOCIOS.- Aquí se detallará todos los requerimientos sobre muebles, equipos, mobiliario, equipamiento etc. etc. que deberá realizar el interesado.

PUESTA EN MARCHA.- Va desde la puesta a punto de la implementación del local, hasta proporcionar una adecuada capacitación operativa. Tiene la finalidad específica de transmitir conocimientos de forma práctica y objetiva sobre el saber hacer del negocio en cocina, sistemas y atención a clientes.

PUBLICIDAD Y MERCADEO.- Generación de ideas, tácticas y estrategias de acuerdo a la realidad de cada interesado. Cabe reiterar que los gastos sobre impresión, medios y reproducción corren por parte del interesado.

ACTUALIZACIÓN.- Se compartirá información respecto al mejoramiento continuo de procesos dentro de la empresa, así como también con el resto de los interesados.

ASESORIA OPERATIVA.- Visitas periódicas del personal para supervisar el cumplimiento de normas fundamentales en cada proceso.

ASPECTO LEGAL

Al mismo tiempo, las Franquicias de Formato de Negocios, supone la obligación del Franquiciador de proveer asistencia técnica al Franquiciado, el know-how del manejo del negocio. En todo caso, siempre el riesgo empresarial le compete al franquiciado.

La Franquicia puede incluir la distribución de productos por parte del franquiciador o por parte de los proveedores que se establezcan. Podría significar que el franquiciado sólo deba adquirir dichos productos de aquellas fuentes, so pena de incurrir en violación contractual.

En el tema laboral, al momento del desarrollo de la franquicia en el Ecuador, se deberán tomar en cuenta las disposiciones del Mandato 8 aprobado por la Asamblea Nacional Constituyente el 30 de abril del 2008, el cual se prohíbe la

tercerización en las actividades a las que se dedique la empresa. Esto podría implicar que las empresas que se configuren como franquiciantes deban dedicarse a actividades de licencia de marcas y propiedad intelectual, y no al manejo y operación del negocio a franquiciarse

El Ecuador no tiene dentro de su ordenamiento legal una ley que regule al negocio de franquicias, por lo tanto resulta imposible establecer con certeza jurídica los requisitos legales para crear una franquicia en el Ecuador.

La única referencia que encontramos en nuestra legislación de franquicias esta en el Reglamento a la Ley de Turismo, que define los requisitos para que un negocio franquiciado pueda operar, siendo los mismos los siguientes:

- a) Un nuevo registro correspondiente a la persona natural, empresa, sociedad o persona jurídica receptora de la franquicia;
- b) La certificación que acredite la franquicia concedida; y,
- c) La obtención de la licencia única anual de funcionamiento.

Sin embargo a pesar de esta falta de ordenamiento, existen regulaciones internacionales que pueden servir como base para que los franquiciados y franquiciante establezcan ciertas reglas contractuales para crear una franquicia, las cuáles como referencia cito a continuación:

- ❖ Requisitos que puede exigir el franquiciado
 - Información general del franquiciador
 - Información histórica y explicación de la franquicia
 - Información relativa a los procesos judiciales relativos al franquiciador
 - El derecho de entrada de la franquicia y las condiciones para su reembolso
 - Los pagos o regalías que deben hacerse por la franquicia
 - Restricciones que tendrá el franquiciador para adquirir o vender productos o servicios y del área territorial donde podrá operar la franquicia.
 - Las obligaciones de cada una de las partes
 - Territorio exclusivo ofrecido por el franquiciador
 - Marcas, patentes, derechos de autor y propiedad intelectual relativas a la franquicia

- ❖ Requisitos que comúnmente exige el franquiciante
 - Tener domicilio comercial en el lugar de explotación del negocio.
 - Preferentemente, deberá tener transporte propio tanto para el retiro de productos
 - Disponer de suficiente capital de trabajo para poder manejar la gama de productos que distribuye la franquicia.

- Obtener el registro único de contribuyente para el punto del negocio.
- Presentar referencias bancarias tanto de la empresa, así como de su representante legal y accionistas, o personales si se actúa a nombre propio
- No constar en central de riesgo como deudor, categorías: b - c - d - e.
- Tener obligaciones tributarias al día.
- Presentar estados financieros del SRI de los últimos 3 años de la empresa, o si una empresa creada para el efecto, presentar estados financieros de los accionistas.
- Poseer referencias personales y comerciales afines con el negocio.
- Si es una compañía, deberá presentar las escrituras de su constitución y documento de representación legal.
- Contar con permisos de funcionamiento municipales – sanitarios, u otros vigentes

Estos requisitos pueden variar de acuerdo a la modalidad del negocio, por lo tanto es indispensable se impulse la creación de un cuerpo legal que regule el negocio de las franquicias de manera urgente, ya que con reglas claras se da mayor seguridad para invertir en este tipo de actividad.

Finalmente es necesario recordar que existen algunos requisitos que no podrán ser regulados por ninguna ley, ya que son inherentes a este tipo de negocios y que deberán ser evaluados por cada franquiciado, antes de emprender en el negocio de las franquicias, como son: alta rentabilidad, negocio consolidado y exitoso, mercado estable y en expansión, producto o servicio original y diferenciado, tener un "know how" (saber hacer) específico y transmisible.

ESTUDIO LEGAL

CONTRATO DE FRANQUICIA

CAPITULO PRIMERO: CONSIDERANDOS

Antecedentes

EL TAMAL LOJANO nace hace 15 años como una pequeña cafetería de la ciudad de Loja, con una producción de 25 tamales y 25 humitas diarias, caracterizada por el delicioso e incomparable sabor de sus productos.

Actualmente, contamos con una planta productora que abastece a los clientes diarios que visitan los locales, ubicado en las calles 18 de Noviembre 05-12 e Imbabura (frente al parque Bolívar), y su sucursal en las calles 24 de mayo entre Azuay y mercadillo, así como a los clientes que compran para enviar a las distintas ciudades del país

Definición de Términos

- Franquiciador: (también llamado franquiciante) El Tamal Lojano entrega, por una tarifa y otras consideraciones, el derecho de usar el nombre de su marca y sistema de operación de negocio

- Franquiciado: (también llamado franquiciatario) que es la persona que recibe el derecho de replicar un establecimiento establecido, con el nombre y formato de negocios
- Acuerdo de Franquicia.- Un contrato escrito detallando las mutuas responsabilidades de franquiciantes y franquiciatario. Se lo realizara por 10 años y cuando el contrato termina puede ser renovado.
- Tarifa de Franquicia.- Sera el pago a convenir entre el Tamal Lojano y el franquiciado para poder iniciar el negocio, por el derecho de uso del nombre, logo y sistema de negocios. También es en consideración del entrenamiento inicial, manuales y otras ayudas dadas por el franquiciante antes de que abra el negocio. También llamado "derecho de entrada" o Franchise Fee.
- Regalía.- Es un pago continuo al franquiciante lo hará periódicamente a través de la duración del acuerdo. En teoría el pago es por compensación por los servicios continuos dados por el franquiciante y como un repago del verdadero valor de mercado de la franquicia, este valor será un porcentaje a convenir entre el Tamal Lojano y el franquiciado.
- Fondo de propaganda.- Otro pago periódico continuo a favor del franquiciante, que puede ser un valor estipulado, o un porcentaje de las ventas, a convenir.

DE LA MARCA Y LOGOTIPO

El uso de la marca y logotipo de **CAFETERIA EL TAMAL LOJANO**, es sinónimo de garantía, tradición, calidad y sabor. Esta es la principal ventaja del uso de la marca que usted podrá explotar, complementándose con productos que son apetecidos por propios y extraños en cualquier parte del Ecuador y del Mundo.

Bajo esta premisa, la negociación se compone de dos partes:

- **Uso de la marca y logotipo.-** CAFETERIA EL TAMAL LOJANO otorga el derecho NO EXCLUSIVO del uso de su marca y logotipo sin que esto involucre ningún derecho adicional sobre la misma durante la vigencia del CONVENIO COMERCIAL ni después de su terminación, por lo que el cambio, alteración o la sustitución no está autorizada.
- **Comercialización de productos.-** Los productos serán trasladados desde la planta procesadora ubicada en la ciudad de Loja en primera instancia. No se descarta que, obligados por el volumen de ventas, se ponga en funcionamiento una planta cercana.

El mensaje principal de nuestra marca es *TRADICION, SOBRIEDAD, SERENIDAD Y CALIDAD.*

Es así como se ha posicionado a lo largo del tiempo y son características básicas que pretende el perfil de los consumidores finales.

CAPITULO SEGUNDO: LICENCIA DE FRANQUICIA

PERFIL DEL INTERESADO

Buscan personas dinámicas, con experiencia y que se le facilite el compromiso con nuestra filosofía corporativa, con la finalidad de mantener la línea de servicio y satisfacción de clientes.

El perfil básico a cumplir es el siguiente:

- Sexo indistinto.
- Edad desde los 25 años.
- Experiencia de por lo menos 3 años en comercialización de productos alimenticios o manejo de negocios propios.
- Experiencia mínima de 3 años en el manejo de personal.
- Conocimiento del mercado a desempeñarse.
- Conocimiento de ventas, servicio al cliente, publicidad y mercadeo.
- Disponibilidad para la administración del negocio.

De igual manera, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

Persona Jurídica	Persona Natural
<ul style="list-style-type: none"> • Compañía constituida conforme a las leyes Ecuatorianas de forma que le permita adquirir obligaciones en términos del 	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de residencia por mínimo 10 años en la plaza donde se ubicará el negocio. • Demostrar solvencia económica y

<p>Contrato de Franquicia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar registrada en la Superintendencia de Compañías. • Tener domicilio legal, de preferencia en la plaza donde se ubicará el negocio. • Demostrar solvencia económica y 	<p>disponibilidad financiera inmediata, capacidad crediticia, así como recursos como capital de trabajo suficientes para mantener el negocio 3 meses mínimos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Referencias personales. • Referencias comerciales. • Además debe contar con las siguientes competencias: análisis de situaciones, toma de decisiones, orientación a resultados y liderazgo.
<p>disponibilidad financiera inmediata, capacidad crediticia, así como recursos como capital de trabajo suficiente para mantener el negocio 3 meses mínimos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Referencias personales. • Referencias comerciales. 	

En cuanto a su ética profesional, tomaremos muy en cuenta los siguientes aspectos:

- Honestidad.
- Integridad financiera.

Del Territorio

Los componentes sobre exclusividad no se contemplan en este negocio en primera instancia.

CAFETERIA EL TAMAL LOJANO pretende acoplarse a las realidades de los interesados, por lo que si alguno está interesado en exclusividad, se manejará una negociación independiente incorporando variables como volúmenes de venta, evolución de ventas y de negocio, presencia y fortalecimiento de marca, etc.

La idea principal es hacer que el crecimiento de la marca sea integral (INTERESADOS Y CAFETERIA EL TAMAL LOJANO). Siempre tendrá preferencia a exclusividad, un interesado que ya se encuentre en operación, antes que un nuevo interesado.

Las negociaciones se llegarán a realizar de mutuo acuerdo con los interesados. Se mantendrá la premisa de mayor número de locales en menor número de interesados.

Se especifica que ninguno de los interesados está autorizado a sub-comercializar total o parcialmente cual quiera de los derechos otorgados por CAFETERIA EL TAMAL LOJANO.

Vigencia del Contrato de Franquicia

RENOVACION

El período de vigencia del CONVENIO COMERCIAL a ser firmado por las partes es de 10 años contados a partir de la fecha de suscripción.

De la renovación

Se lo podrá renovar en períodos iguales por mutuo acuerdo de las partes.

CAPITULO TERCERO: PAGOS AL FRANQUICIADOR

Del derecho de entrada y de las regalías

El interesado, por concepto de uso de marca, transmisión de conocimiento, equipos, maquinarias y asistencia técnica deberá cancelar:

Inversión	Monto	Comentarios
<i>Es el valor que el interesado desembolsará y que le da el derecho y goce del uso de marca y recibir los conocimientos, asistencia técnica y experiencia. Valor de canon de entrada:</i>	Dependiente del nivel de equipamiento y del área disponible para el negocio.	El canon de entrada permite que el interesado realice su plan de negocios inicial cuantificando su inversión en base a su realidad; reciba entrenamiento y capacitación, además de brindar el derecho de
<i>USD(20.000)</i>		

utilizar la marca de
CAFETERIA EL TAMAL
LOJANO.

PARTICIPACION

La participación es la La cuota por El pago de la
contraprestación que participación se participación permite al
pagará el interesado a pagara los primeros 5 interesado recibir por
CAFETERIA EL días de cada mes. A parte de CAFETERIA
TAMAL LOJANO, en partir del primer mes EL TAMAL LOJANO
forma periódica y de operación del una asistencia técnica
durante la vigencia del negocio de la siguiente continúa y de calidad,
CONVENIO manera: que le ayudarán a
COMERCIAL por el **Primer y segundo** operar con éxito su
concepto del negocio. **año:** negocio, y compartir
3% de las ventas algunos de las
totales. innovaciones que se
Tercero y cuarto año: den en el transcurso de
4% de las ventas las operaciones.
totales

Quinto año y en

adelante:

5% de las ventas

totales.

DE LA PUBLICIDAD INSTITUCIONAL.- El gasto por publicidad correrá según la necesidad y alcance del interesado en la plaza del negocio. Solamente se deberá coordinar las ideas principales para que el personal de CAFETERIA EL TAMAL LOJANO envíe el material en bruto.

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

CONFIDENCIALIDAD

La información confidencial, al igual que los secretos industriales es la información de orden "especial" o "importante" que puede representar para la empresa una ventaja competitiva y/o económica frente a terceras personas o empresas. Dicha información es parte integral de la formula que hace exitosa a cada negocio.

Es por ello, que con el fin de proteger la reputación y el buen nombre de CAFETERIA EL TAMAL LOJANO y buscando mantener los estándares de operación del mismo, todo interesado debe operar la marca en estricto cumplimiento con las especificaciones brindadas por nuestro personal,

estipulados en los manuales de procesos respectivos que en comodato se le entregará al interesado, así como de acuerdo con cualquier otra comunicación que por escrito le haga éste último; y no divulgar ni los manuales, ni su contenido a personas ajenas al negocio. Esto queda estipulado tanto en el CONVENIO COMERCIAL como en el Contrato de Confidencialidad que firman las partes, así como el que firma el interesado con su personal.

CAPITULO QUINTO: DEL PUNTO DE FRANQUICIA

De la Uniformidad de los locales de la Franquicia

Los locales de las franquicias obligatoriamente la decoración tendrá que ser muy similar a la matriz de la ciudad de Loja, tondo en sus colores con en las políticas y valores.

MISION.- Somos una empresa productora y comercializadora de productos tamales, humitas, empanadas de verde y quimbolitos con distribución a nivel nacional e internacional y servicio de cafetería, utilizando personal e infraestructura idóneos para satisfacer a nuestros clientes, cumpliendo con exigentes estándares de higiene y seguridad, garantizando el mejor sabor, cantidad y servicio.

VISION.- Ser la empresa lojana mejor consolidada en la producción y distribución de tamales, humitas empanadas de verde y quimbolitos a través de la conquista de nuevos mercados tanto a nivel nacional como internacional.

VALORES:

Orientación al cliente.- Predisposición para ayudarlo y servirlo, escuchando, descubriendo, analizando y detectando sus necesidades.

Trabajo en equipo.- Trabajo eficaz en grupo, para alcanzar todos los mismos objetivos.

Flexibilidad.- Capacidad de adaptarnos a posibles cambios de nuestra empresa.

Responsabilidad.- Manteniendo al día todas las tareas y funciones de cada puesto para lograr los objetivos propuestos.

Capacidad resolutive.- Capacidad de resolver los problemas con rapidez.

Iniciativa.- Anticiparse a cualquier situación, proponiendo soluciones innovadoras y buscando nuevas oportunidades.

Honestidad.- Comportarse con claridad, humildad, honradez, respeto y mentalidad constructiva.

Desarrollo de personas.- Ofrecemos oportunidades para mejorar las capacidades y/o habilidades individuales, a fin de fomentar el progreso de las personas en pro de la excelencia profesional.

Liderazgo.- Capacidad para conseguir un alto rendimiento de un grupo.

De los Productos

CAFETERIA EL TAMAL LOJANO ofrece productos elaborados con estrictos controles de higiene, seguridad y calidad.

Por tratarse de una línea de cafetería, son varios los productos que deberán ser comercializados en el local de trabajo.

Los productos primarios que ponemos a su disposición son:

- Tamal de pollo.
- Tamal de chancho y queso (bajo revisión de calidad).
- Humitas.
- Quimbolitos.
- Café (especial lojano).
- Café con leche

Otros productos opcionales y comercializables bajo revisión de calidad son:

- Empanada de verde de pollo.
- Empanada de verde de cerdo.
- Bolón de verde.
- Bolón de quesillo.

Productos complementarios propios de cafetería no exclusivos son:

- Chocolate

- Jugos
- Batidos
- Aguas aromáticas
- Horchatas
- Gaseosas
- Agua con gas
- Agua sin gas

Mantenimiento de Equipos

Los equipos de computación, equipos tecnológicos, herramientas, utensilios serán otorgados por la empresa.

Tomando en cuenta que las franquicias serán para diferentes ciudades lo más aconsejable es que cada franquiciado le dé el mantenimiento requerido a los equipos.

CAPITULO SEXTO: DE LA CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO

De la capacitación

La empresa estará en la obligación de dar capacitaciones continuas a todos los franquiciados con el único objetivo de mejorar el servicio al cliente y que las franquicias tengan una gran similitud en todos sus manejos y procesos.

CAPITULO SEPTIMO: OBLIGACIONES ENTRE LAS PARTES

Obligaciones del franquiciador

- ❖ Disponer de una marca, producto o servicio debidamente registrado e introducido en el mercado con éxito probado y que pueda ser fácilmente transmisible.
- ❖ Saber transmitir a sus franquiciados el *know how* de la franquicia.
- ❖ Contar con la infraestructura suficiente para proporcionar el servicio adecuado a las necesidades.
- ❖ Estar asesorado permanentemente de los últimos avances, tanto a nivel técnico como de marketing.
- ❖ Saber evaluar las diferentes zonas geográficas.
- ❖ Capacidad financiera y solvencia profesional.
- ❖ Que dedique esfuerzos potentes para incrementar la notoriedad de su marca.
- ❖ Que garantice a sus franquiciados unos servicios permanentes de seguimiento, comunicación interna, investigación, apoyo y marketing.
- ❖ Que su contrato respete el equilibrio entre las partes y defina claramente las reglas de juego.
- ❖ Y, por último, que asuma en todos los terrenos un compromiso total con sus franquiciados

Obligaciones del Franquiciado

- ❖ Disponer de un local adecuado para desarrollar la actividad comercial.
- ❖ Solvencia económica y profesional.
- ❖ Disponer del equipo humano.
- ❖ Capacidad de entusiasmo y entrega frente a la experiencia que, dependiendo de los casos, llega a no ser necesaria.
- ❖ Entender perfectamente el espíritu del sistema de franquicia y adaptarse plenamente a la filosofía y a la identidad corporativa de la misma, asumiendo un compromiso personal tanto con las normas como con la disciplina.
- ❖ Seguir la política comercial de la red, común a todos los franquiciados.
- ❖ Abono de las cantidades económicas pactadas en lugar y tiempo.
- ❖ Disponer de la organización necesaria para prestar servicio, tanto a la actividad propia de la franquicia como a lo demandado por el franquiciador y que en su día fue recogido en el manual del franquiciado.
- ❖ Que dedique, al igual que el franquiciador, esfuerzos patentes para incrementar la notoriedad de la marca franquiciada.
- ❖ Que sus relaciones con el franquiciador estén basadas en la honestidad de sus acciones y en un trato de mutua confianza.

- ❖ Y, por último, contribuir al éxito de la red estudiando y resolviendo conjuntamente con el franquiciador los problemas que pueda.

El franquiciante puede asistir en mayor o menor medida, al franquiciatario, en los siguientes aspectos.

- Apoyo para la búsqueda del local
- Entrega de criterios de selección de ubicación
- Oferta inmobiliaria
- Autorización del local.

CAPITULO OCTAVO: DE LA TERMINACION DEL CONTRATO

Causas de terminación del contrato

Cuando el interesado incurra en incumplimiento del CONVENIO COMERCIAL, CAFETERIA EL TAMAL LOJANO podrá darlo por terminado, y en ese caso, CAFETERIA EL TAMAL LOJANO notificará al interesado el incumplimiento, y el interesado con un plazo de 5 días consecutivos para subsanar el incumplimiento, de no hacerlo se rescindirá el CONVENIO COMERCIAL.

NORMAS Y REGLAMENTOS GENERALES DE LA CAFETERÍA EL TAMAL LOJANO

La Administración de la Cafetería, al contratar a usted para el empleo que ocupa, le ha demostrado su confianza y le considera capacitado para el trabajo que debe desempeñar, por lo tanto, depende de usted hacer honor a su trabajo. Siempre que su conducta y rendimiento sean satisfactorios, a juicio de sus jefes, usted seguirá al servicio de la empresa. Nosotros deseamos que esto sea por muchos años. Si su comportamiento y eficacia le hacen acreedor, sus superiores no dejarán de proponerle para su ascenso o mejoras cuando llegue la ocasión.

Procure tener siempre la satisfacción del deber cumplido, pues de esta manera colaborará al prestigio de la empresa y merecerá la consideración de todos. Esperamos, pues dentro de este espíritu de colaboración, sea usted siempre considerado "un buen empleado", para lo que deberá observar las siguientes reglas:

Con los clientes

La cortesía y finos modales son imprescindibles en el trato con los señores clientes y todo empleado debe tener presente siempre que estamos al servicio del cliente por lo que interesa tener presente:

- Dejar sus preocupaciones personales durante el servicio y atender a los clientes con amabilidad y esmero
- Saludar a los clientes antes de que ellos lo hagan
- No masticar chicle en horas de trabajo, comer, ni fumar o usar el palillo en presencia de los clientes ya que es de muy mal gusto
- Acompañar todo servicio de una frase cortés. "Buenos días señor" "con mucho gusto señor", "muchas gracias", "por favor", etc.
- No discutir nunca con el cliente; recordar la norma "el cliente tiene siempre la razón"
- Atender cualquier llamada del cliente, aunque no corresponda a su servicio. Ayudar siempre a alcanzar una silla, un vaso con agua, adicionar un plato extra, etc.
- Procurar cultivar las pequeñas atenciones, dejar cortésmente el paso al encontrarse con el cliente, abrir la puerta, saludar.
- Si a tropezado, derramado liquido o cometido alguna torpeza involuntaria, disculpase y reparar la falta inmediatamente.
- Si le piden alguna información, contesta atentamente y recuerde que es de mala educación señalar a alguien con el dedo. Si no sabe contestar no invente pregunte a su inmediato superior

Aseo y Presentación

Nada justifica presentarse sucio o desaseado al servicio. Sus jefes tienen la potestad de retirarle del trabajo como primera corrección en el caso de presentarse en forma incorrecta. Para no incurrir en esta grave falta le señalaremos las normas a seguir:

HOMBRES

Deberán vestir uniforme limpio y bien cepillado

Correctamente afeitados

Corbata en su sitio

Calcetines estirados, color negro o azul oscuro

Zapatos negros lustrados

Camisa y puños limpios

Manos limpias y uñas cortas

MUJERES

Maquillaje discreto

Pelo recogido o corto

Zapatos limpios, según el uniforme

Uniforme limpio sin excusa

Manos y uñas limpias

No se debe usar demasiadas alhajas o bisutería

Con la empresa

La empresa dedica especial atención al bienestar de todos sus colaboradores procurando fomentar un elevado espíritu de equipo, atender a todas las sugerencias constructivas y facilitar el perfeccionamiento profesional de sus empleados.

Debe estudiar a conciencia las presentes reglas

- La Puntualidad es un valor fundamental para el buen desenvolvimiento de las actividades, por lo que usted debe llegar 5 minutos antes de la hora de entrada acordada en su contrato.
- Queda totalmente prohibido el uso del celular en horas de trabajo
- No negar ningún servicio que este a su alcance y suprimir de su vocabulario las frases negativas
- Queda totalmente prohibido el uso del baño, cuando hayan clientes dentro de la cafetería

- Los pagos se realizarán el fin des mes, sin adelantos previos solo en caso de suma urgencia
- No hablar con el cliente más que cuando le dirija la palabra y contestar en forma atenta, cortés, no hacer por su parte preguntas indiscretas que no estén relacionadas con el servicios.
- No abandonara su lugar de trabajo, a más que se lo necesite en otra área
- Es de su responsabilidad dejar sus obligaciones terminadas antes de su hora de salida de manera que la empresa y el cliente no se vea afectado
- Obligatoriamente marque su entrada y salida del trabajo para efectos contables y rol de pagos
- Conserve su buen estado y cuide el rendimiento de su uniforme. Esta prohibido usarlo fuera del servicio
- Se recomienda el máximo cuidado en el rendimiento y manejo del material de vajilla, cubertería y lencera confiada a su custodia para evitar perdidas, roturas y deterioros. El mal uso o negligencia será castigado.
- Evite discusiones con sus compañeros de trabajo.

ESTRUCTURAS

La empresa EL TAMAL LOJANO contará con la siguiente estructura jerárquica:

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

NIVELES JERÁRQUICOS

Las empresas constituyen sistemas integrados en los que la organización administrativa permite su ordenamiento mediante los niveles jerárquicos, que determinan las funciones y responsabilidades asignadas al personal que trabaja en ella, con el fin de lograr metas y objetivos.

Los niveles administrativos que existen en las empresas por lo general son los siguientes:

NIVEL LEGISLATIVO

La función básica de este nivel es la de legislar sobre las políticas que debe seguir la empresa, normar los procedimientos, dictar reglamentos, resoluciones, etc. y decidir sobre los aspectos de mayor importancia.

- * Representación general de la empresa
- * Vigilancia y control de todos los administrativos y empleados de la empresa así como de la infraestructura
- * Coordinación y aprobación de estrategias empresariales
- * Decisiones sobre publicidad, imagen y mercadeo
- * Representación de la empresa ante organismos de control

NIVEL DIRECTIVO

En este nivel se toma decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas, ejerciendo la autoridad para garantizar su fiel cumplimiento.

Planea, orienta y dirige la administración de la empresa, e interpreta planes, programas y más directivas técnicas y administrativas de alto nivel y trasmite a los órganos operativos y auxiliares para su ejecución.

NIVEL EJECUTIVO

Este nivel lo constituye el administrador, tomará decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas, ejerciendo la autoridad para garantizar su fiel cumplimiento.

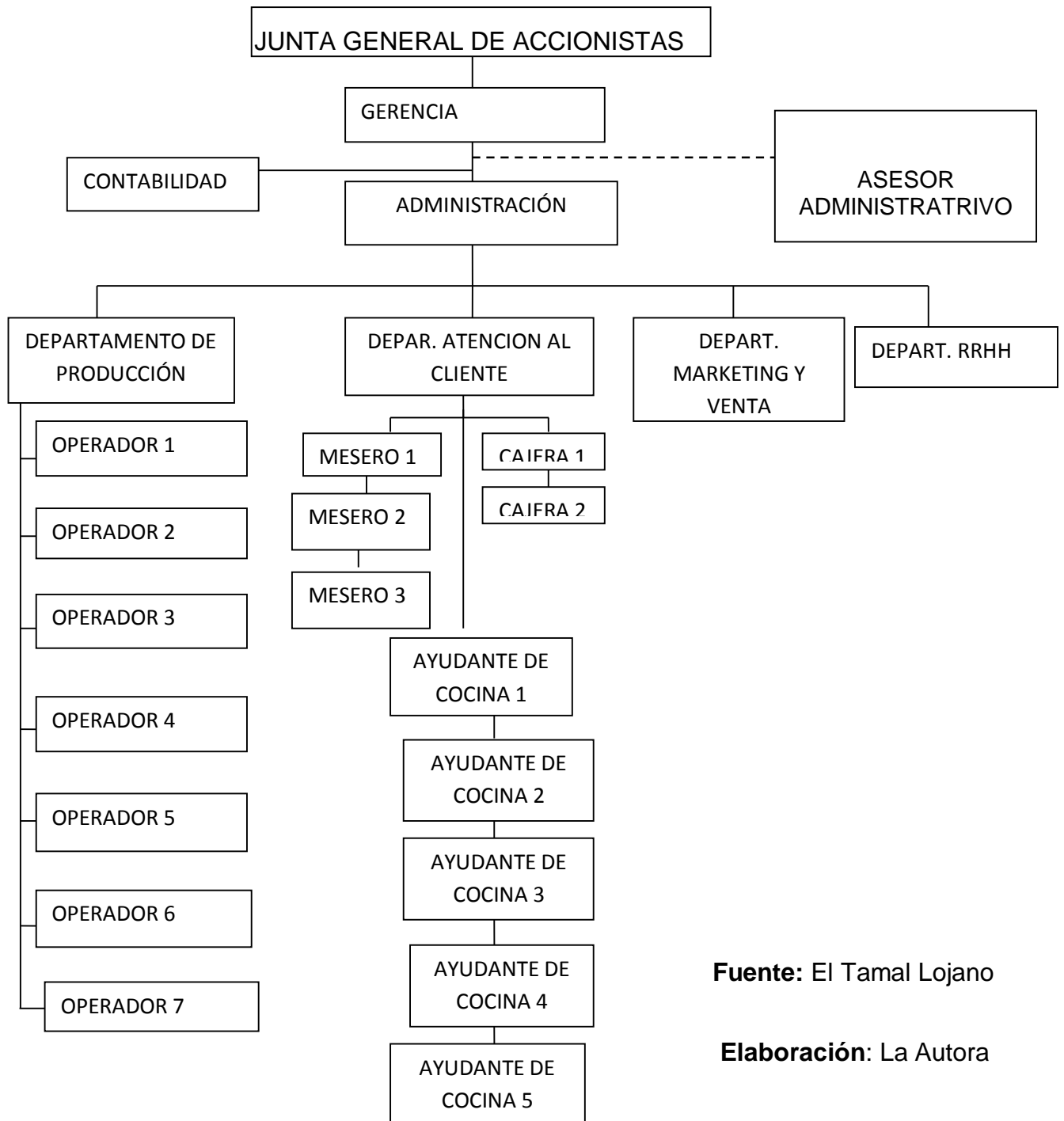
NIVEL OPERATIVO.

Esta integrado por el departamento de contabilidad, producción y comercialización serán los responsables directas de ejecutar las actividades de la empresa.

NIVEL ASESOR

Constituye el órgano colegiado llamado a orientar las decisiones que merecen un tratamiento especial como es el caso de las situaciones de carácter laboral y las relaciones jurídicas de la empresa con otras organizaciones o clientes.

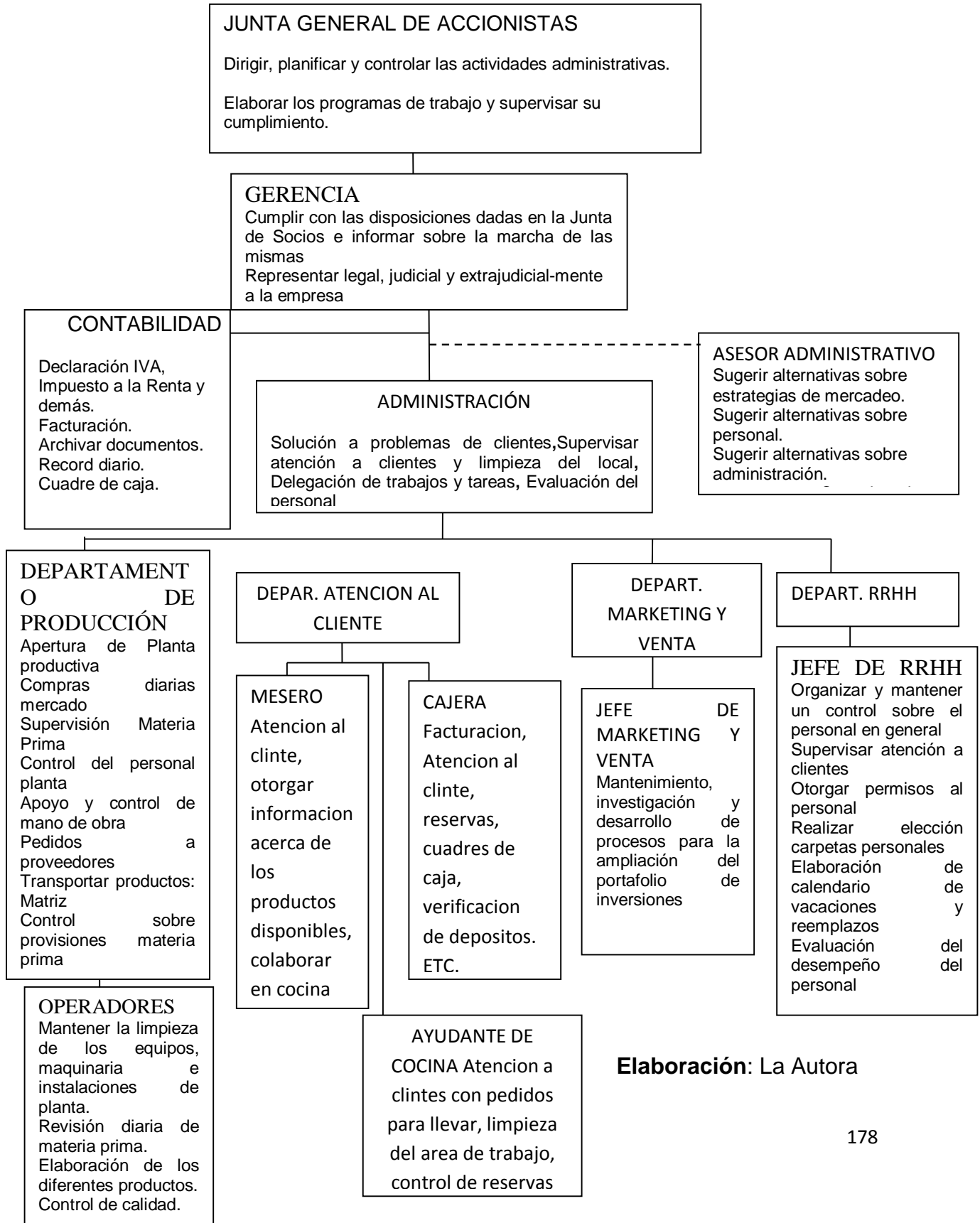
**ACTUAL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA EL
TAMAL LOJANO**



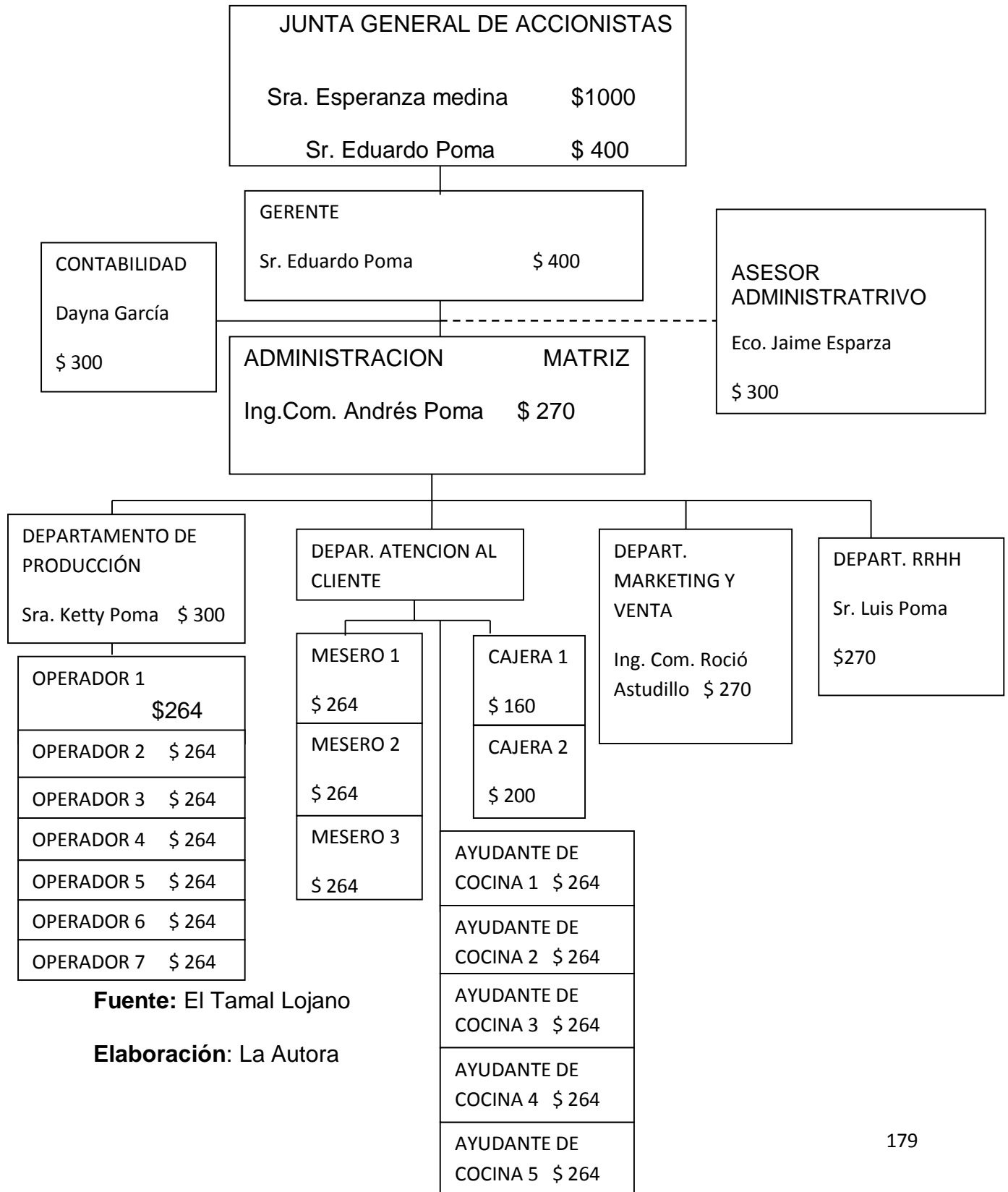
Fuente: El Tamal Lojano

Elaboración: La Autora

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



ORGANIGRAMA POSICIONAL



Fuente: El Tamal Lojano

Elaboración: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES

El manual es una fuente de información en la que todos los cargos de la empresa encontraran la descripción clara de las diferentes tareas o actividades que deben desarrollar, obligaciones y deberes que le son impuestos y requisitos que deben cumplir

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL DEL "TAMAL LOJANO"

TITULO DEL PUESTO: GERENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO

Planificar, programar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa.

FUNCIONES BASICAS.

- Cumplir con las disposiciones dadas en la Junta de Socios e informar sobre la marcha de las mismas.
- Representar legal, judicial y extrajudicial-mente a la empresa.
- Dirigir, planificar y controlar las actividades administrativas.
- Elaborar los programas de trabajo y supervisar su cumplimiento.
- Planificar y llevar a cabo en forma permanente la capacitación del personal de la empresa.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO

- Responsabilidad por las actividades y decisiones que se realicen en la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley, Estatutos y Reglamentos de la Empresas.

REQUISITOS MINIMOS:

EDUCACION:

- Título profesional de Ingeniera Comercial, economista.

EXPERIENCIA:

- Mínimo dos años en funciones similares.

TÍTULO DEL PUESTO: ADMINISTRADOR

NATURALEZA DEL TRABAJO:

- Solucionar las exigencias y reclamos de los clientes en el menor tiempo posible.
- Ejercer efectivamente el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar.
- Generar nuevos contactos en la apertura y mantenimiento del portafolio de inversiones.

FUNCIONES BÁSICAS:

- Solución a problemas de clientes
- Supervisar atención a clientes y limpieza del local
- Delegación de trabajos y tareas
- Evaluación del personal
- Informar y ejecutar las disposiciones de gerencia
- Coordinación interdepartamental
- Delegación de tareas
- Mantenimiento de información oportuna

- Mantenimiento, investigación y desarrollo de procesos para la ampliación del portafolio de inversiones
- Supervisión del trabajo de grupos de mejora
- Revisiones de informes
- Elaboración de informes e indicadores de gestión

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO

- Sentido de responsabilidad
- Voz de mando
- Liderazgo
- Lealtad empresarial
- Sentido de orden
- Carácter fuerte

REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO:

- Estudio superiores en Ingeniería Comercial o carreras afines
- Experiencia más de 18 meses
- Entrenamiento no más de 6 meses

TÍTULO DEL PUESTO: ASESORÍA ADMINISTRATIVA.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

- Supervisión del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar.

FUNCIONES BÁSICAS:

- Sugerir alternativas sobre estrategias de mercadeo.
- Sugerir alternativas sobre personal.
- Sugerir alternativas sobre administración.
- Capacitar al personal.
- Supervisión del Sistema de gestión y Control.
- Sugerir alternativas de solución sobre todo aspecto relacionado con la empresa.
- Y demás que determine los superiores.

CARACTERISTICAS DEL PUESTO

- Sentido de responsabilidad.
- Voz de mando.
- Liderazgo.
- Lealtad empresarial.
- Sentido de orden.
- Carácter fuerte

REQUISITOS MINIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO:

- Estudios superiores en ingeniería comercial o carreras afines.
- Experiencia más de 18 meses.
- Entrenamiento no más de seis meses.

TÍTULO DEL PUESTO: CONTADORA.

NATURALEZA DEL TRABAJO: Mantener la información general de la empresa estrictamente actualizada.

FUNCIONES BASICAS:

- Conciliación Bancaria.
- Declaración IVA, Impuesto a la Renta y demás.
- Facturación.
- Atención a clientes.
- Archivar documentos.
- Record diario.
- Cuadre de caja.
- Asientos contables.
- Elaboración de Rol de Pagos.
- Informes a Gerencia.
- Revisión de libro diario y mayores.
- Cuadre de mayor general.
- Informe de cheques posfechados.
- Impresión de reportes contables.
- Inventario de mercaderías.

- Inventario activo fijo.
- Verificar depósitos de clientes.
- Informes SRI.
- Pago a proveedores.
- Pedidos de clientes y reservas.
- Cuadro de depreciaciones.
- Balances mensuales.
- Cierre ejercicio económico.
- Revisión, supervisión y auditoría de cuentas en cualquier proceso.
- Y demás que determine los superiores.

CARACTERISTICAS BASICAS:

- Sentido de organización.
- Facilidad para relacionarse.
- Conocimientos básicos de computación y programa informático.
- Lealtad empresarial.
- Rapidez.
- Excelente redacción.

REQUISITOS MINIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO:

- Carrera universitaria en Contabilidad.
- Experiencia entre 12 y 18 meses.
- Entrenamiento no más de 3 meses.

TITULO DEL PUESTO: JEFE DE PLANTA

NATURALEZA DEL TRABAJO: cumplir con las disposiciones impartidas por los superiores, realizar supervisiones de materias primas.

FUNCIONES BASICA:

- Apertura de Planta productiva
- Compras diarias mercado
- Supervisión Materia Prima
- Control del personal planta
- Apoyo y control de mano de obra
- Pedidos a proveedores
- Transportar productos: Matriz-Sucursal
- Control sobre provisiones materia prima
- Informes pagos proveedores
- Justificación caja chica planta
- Informes de producción y entrega

CARACTERISTICAS DEL PUESTO:

- Sentido de responsabilidad.
- Voz de mando.
- Liderazgo.
- Lealtad empresarial.
- Sentido de orden.
- Carácter fuerte

REQUISITOS MINIMOS:

EDUCACION:

- Bachiller

EXPERIENCIA:

- Mínimo un año en funciones similares.

TÍTULO DEL PUESTO: CAJERA.

NATURALEZA DEL TRABAJO: Contabilizar y controlar ingresos y/o egresos de efectivo.

FUNCIONES BASICAS:

- Facturación.
- Atención a clientes.
- Archivar documentos.
- Pago a proveedores.
- Record diario.
- Cuadre de caja.
- Verificar depósitos de clientes.
- Asientos contables.

- Cuadre de productos.
- Pedidos de clientes y reservas.
- Y demás que determine los superiores.

CARACTERISTICAS DEL PUESTO

- Amabilidad.
- Paciencia.
- Habilidad para manejar dinero.
- Gran sentido de orden.
- Lealtad empresarial.

REQUISITOS MINIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO:

- Estudios superiores en carreras afines.
- Experiencia entre 6 y 12 meses.
- Entrenamiento de 2 a 3 meses.

TÍTULO DEL PUESTO: MESERO.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

- Satisfacer todos los requerimientos de clientes externos que visitan la cafetería.

FUNCIONES BASICAS:

- Atención directa a clientes externos que visitan el local.
- Otorgar información completa sobre productos.
- Permanente limpieza del local, baños y todos sus componentes (toallas, limpiones, manteles, vajilla, cristalería, etc.).
- Abasto de mercaderías y sus componentes.
- Abasto de utensilios.
- Seguridad general del local.
- Mantenimiento y limpieza.
- Colaboración con caja.
- Y demás que determine los superiores

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

- Sentido de organización.
- Trabajo en equipo.
- Atención a clientes.
- Rapidez.
- Lealtad empresarial.

- Dispuesto a cumplir órdenes.
- Excelente imagen personal.
- Especial compromiso.
- Puntualidad.
- Memorización.
- Facilidad de palabra.

REQUISITOS MINIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO:

- Secundaria, cursos de capacitación en otras instituciones.
- Curso de atención y servicio a clientes.
- Curso de etiqueta (no indispensable).
- Experiencia mínima: 12 meses.
- Entrenamiento no más de un mes.

TÍTULO DEL PUESTO: AYUDANTE DE COCINA.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

- Satisfacer todos los requerimientos de clientes internos y externos.

FUNCIONES BASICAS:

- Atención a clientes En pedidos para llevar.
- Permanente limpieza de cocina y todos sus componentes.
- Revisión diaria de todos los productos existentes
- Abasto de mercaderías.
- Control y supervisión de reservaciones.
- Preparación de pedidos a consumir en el local

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

- Sentido de organización.
- Trabajo en equipo.
- Atención a clientes.
- Eficiencia y Eficacia
- Lealtad empresarial.

- Dispuesto a cumplir órdenes.
- Especial compromiso.
- Puntualidad.
- Memorización.
- Amabilidad.

REQUISITOS MINIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO:

- Secundaria.
- Curso de atención y servicio a clientes.
- Experiencia mínima: 6 meses.
- Entrenamiento no más de un mes.

TÍTULO DEL PUESTO: OPERADOR.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

- Trabajar en grupo para transformar materia prima en producto terminado.

FUNCIONES BASICAS:

- Mantener la limpieza de los equipos, maquinaria e instalaciones de planta.
- Revisión diaria de materia prima.
- Elaboración de los diferentes productos.
- Control de calidad.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

- Sentido de organización.
- Trabajo en equipo.
- Eficiencia y Eficacia
- Lealtad empresarial.
- Dispuesto a cumplir órdenes.
- Especial compromiso.
- Puntualidad

REQUISITOS MINIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO:

- Secundaria.
- Experiencia mínima: 6 meses.
- Entrenamiento no más de un mes.

TITULO DEL PUESTO: JEFE DE RRHH

NATURALEZA DEL TRABAJO: Organizar y mantener un control sobre el personal en general

FUNCIONES BÁSICAS:

- Supervisar atención a clientes
- Otorgar permisos al personal
- Realizar elección carpetas personales
- Elaboración de calendario de vacaciones y reemplazos
- Evaluación del desempeño del personal
- Organizar agasajos y todo lo referente a la parte cultural
- Apoyar en la asistencia administrativa

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

- Sentido de responsabilidad
- Voz de mando
- Liderazgo
- Lealtad empresarial
- Sentido de orden
- Carácter fuerte

REQUISITOS MINIMOS:

EDUCACION:

- Ingeniero comercial o carreras a fines

EXPERIENCIA: No necesaria

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero determina cual será el monto total de la inversión y el financiamiento que se puede realizar, esto se hace en función de los requerimientos de recursos humanos, materiales, físicos necesarios para poder cubrir la capacidad instalada de producción durante un ejercicio económico y a lo largo de la vida útil de la empresa.

El estudio financiero de una franquicia permitirá responder las preguntas básicas del franquiciatario.

1. ¿Cuánto voy a pagar el franquiciado?
2. ¿Cuánto se va a invertir?
3. ¿Cuál será la garantía?
4. ¿A qué nivel de ventas ni pierdo ni gano dinero?
5. ¿Cuál será la ganancia la ganancia durante la vigencia?
6. ¿Cuándo recuperare la inversión?
7. ¿Cuánto obtendré por encima de mi inversión?
8. ¿Cuál es la tasa de rentabilidad del negocio?

El estudio Financiero obtendrá los siguientes instrumentos:

- Inversiones de Franquicia
- Presupuestos
- Balance General y Estado de pérdidas y Ganancias
- Los costos

- El Flujo de Efectivo o Flujo de Caja

COSTO DE LA FRANQUICIA

Las inversiones dentro de la franquicia constituyen el tipo de recursos financieros que se requieren para la instalación y puesta en marcha de la misma.

Activos Fijos

Son aquellas inversiones que se realizan en bienes tangibles y son de propiedad de la empresa sirven de apoyo a las operaciones de la misma, son todos los bienes que se emplean tanto en la producción, como en administración y ventas, para efectos contables los activos fijos están sujetos a depreciaciones, los terrenos no sufren depreciaciones, pero si se revaloriza por la plusvalía generada por el desarrollo urbanístico.

El total de activos fijos están desglosados de la siguiente manera:

- Muebles y Enseres
- Equipos Oficina
- Equipo de computación y Software
- Máquinas y Equipos de Cocina
- Utensilios de Cocina

CUADRO No 1
TERRENO

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
LOTE DE TERRENO	METROS CUADRADO	500	80	40000,00
TOTAL				40000,00

FUENTE: Mercado Inmobiliario en Loja

ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No 2
CONSTRUCCIONES

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
CONSTRUCCION PLANTA	METROS CUADRADO	100	200	20000,00
CONSTRUCCION OFICINA	METROS CUADRADO	20	350	7000,00
TOTAL				27000,00

FUENTE: Mercado de la Construcción en Loja

ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No. 3
MAQUINARIA Y EQUIPO

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL (ANUAL)
CIOCINA INDUSTRIAL 4 QUEMADORES	UNIDAD	2	230,00	460,00
REFRIGERADORA ECASA	UNIDAD	1	450,00	450,00
REFRIGERADORA KELVINATOR 6 DIVISIONES	UNIDAD	1	200,00	200,00
REFRIGERADORA INDURAMA 3 DIVISIONES	UNIDAD	1	400,00	400,00
LICUADORA INDUSTRIAL MARCA WARNIN PROF	UNIDAD	1	300,00	300,00
LICUADORA OSTERIZER	UNIDAD	5	62,50	312,50
TOTAL				1212,50

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja

ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No. 4
MUEBLES Y ENSERES PLANTA

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL (ANUAL)
MESAS DE TRABAJO	UNIDAD	4	80,00	320,00
SILLAS	UNIDAD	10	20,00	200,00
PERCHAS	UNIDAD	4	75,00	300,00
TOTAL				820,00

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No. 5
MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRACIÓN

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL (ANUAL)
ESCRITORIO TIPO GERENTE	UNIDAD	1	150,00	150,00
SILLON TIPO GERENTE	UNIDAD	1	60,00	60,00
SILLAS	UNIDAD	4	20,00	80,00
TOTAL				290,00

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No. 6
EQUIPO DE OFICINA ADMINISTRACIÓN

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL (ANUAL)
TELEFAX PANASONIC CON EXTENSIÓN INALAMBRICA	UNIDAD	1	250,00	250,00
CALCULADORA MARCA CASIO	UNIDAD	1	60,00	60,00
GRAPADORA	UNIDAD	1	5,00	5,00
PERFORADORA	UNIDAD	1	8,00	8,00
TOTAL				323,00

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja

ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No. 7
UTENSILIOS DE COCINA

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL (ANUAL)
OLLA CALDERO RECORTADO 45 UMCO	UNIDAD	10	21,00	210,00
OLLA CALDERO RECORTADO 35 UMCO	UNIDAD	8	18,00	144,00
PAILA FREIDORA DE EMPANADAS GRANDE	UNIDAD	3	52,00	156,00
PAILA PEQUEÑA USO INTERNO	UNIDAD	2	32,00	64,00
REPOSTEROS PLASTICOS CON TAPA	UNIDAD	5	4,35	21,75
TABLAS PARA PIOCAR (PLASTICO)	UNIDAD	4	5,50	22,00
CUCHARETAS INOXIDABLES	UNIDAD	8	6,00	48,00
CERNIDORES GRANDES	UNIDAD	4	2,00	8,00
CUCHARARS DE MADERA	UNIDAD	4	2,00	8,00
SARTEN GRANDE TEFLON	UNIDAD	3	15,00	45,00

SARTEN PEQUEÑO TEFLON	UNIDAD	2	8,00	16,00
OLLA ALUMINIO 20-22-24 CALEDRO RECORTADO	JUEGO	2	30,00	60,00
TANQUE PLASTIGAM UN METRO CUBICO	UNIDAD	1	75,81	75,81
FUENTES HIERRO ENLOZADO	UNIDAD	10	38,00	380,00
TOTAL				1258,56

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja

ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No. 8
EQUIPO DE COMPUTO ADMINISTRACIÓN

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL (ANUAL)
COMPUTADORA COMPLETA MARCA EPSON	UNIDAD	1	800,00	800,00
IMPRESORA EPSON	UNIDAD	1	210,00	210,00
SISTEMA DE COMPUTACIÓN	UNIDAD	1	480,00	480,00
TOTAL				1490,00

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja

ELABORACIÓN: La Autora

Activos Diferidos

Son los costos que se ocasionan durante la fase de formulación e implementación de la franquicia y lo constituye:

- Los costos de elaboración del franquicia
- Los costos legales de constitución
- Los costos de montaje
- La capacitación

CUADRO No 9
ACTIVOS DIFERIDOS

DENOMINACIÓN	PARCIAL	TOTAL
INVESTIGACIÓN DE PRECIO DE FRANQUICIAS	1.500,00	
PERMISOS MUNICIPALES	250,00	
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	80,00	
SUBTOTAL		1.830,00

FUENTE: Cotización realizada en la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

Activo Corriente o Capital de Trabajo

Constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes para la operación de la franquicia durante un periodo productivo, costos más características se presentan en los cuadros de:

- Materia Prima Directa e Indirecta
- Mano de Obra Directa e Indirecta
- Gastos de Administración y Ventas

Las inversiones de capital de trabajo para nuestro estudio, lo calculamos para el primer mes de operación de la empresa.

**CUADRO No 10
MATERIA PRIMA DIRECTA**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Maíz	quintal	364	30,00	10920,00
Manteca	libras	14560	2,80	40768,00
Compras diarias de mercado Varios	unidad	364	600,00	218400,00
TOTAL ANUAL				270088,00
TOTAL MENSUAL				22507,33
TOTAL SEMANAL				5194,00

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja

ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No 11
MATERIA PRIMA INDIRECTA

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Hojas de Achira	Tongo	10920	0,50	5460,00
Tomate de árbol	unidad	36400	0,10	3640,00
TOTAL ANUAL				9100,00
TOTAL MENSUAL				758,33
TOTAL SEMANAL				175,00

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No 12
COSTOS GENERALES DE FABRICACIÓN

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
AGUA POTABLE	m. cúbicos	30.000	0,12	3600,00
LUZ ELECTRICA	Kw/hora	28.000	0,42	11760,00
TOTAL ANUAL				15360,00
TOTAL MENSUAL				1280,00
TOTAL SEMANAL				295,38

FUENTE: Empresa Eléctrica y Agua Potable de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

**CUADRO No 13
GASTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRACIÓN**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
AGUA POTABLE	m. cúbicos	720	0,12	86,40
LUZ ELECTRICA	Kw/hora	1.800	0,42	756,00
TOTAL ANUAL				842,40
TOTAL MENSUAL				70,20
TOTAL SEMANAL				16,20

FUENTE: Empresa Eléctrica y Agua Potable de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

**CUADRO No 14
MANTENIMIENTO MAQUINARIA**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
MANTENIMIENTO	U	4	100	400,00
				0,00
TOTAL ANUAL				400,00
TOTAL MENSUAL				33,33
TOTAL SEMANAL				7,69

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

**CUADRO No 15
PUBLICIDAD**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
RADIO	SPOTS	1.800	0,50	900,00
PRENSA	SPOTS	360	4,00	1440,00
TELEVISION	SPOTS	720	5,00	3600,00
TOTAL ANUAL				5940,00
TOTAL MENSUAL				495,00
TOTAL SEMANAL				114,23

FUENTE: Medios de Comunicación de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

**CUADRO No 16
SUMINISTROS DE OFICINA**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
VARIOS SUMINISTROS	U	12	30	360,00
				0,00
TOTAL ANUAL				360,00
TOTAL MENSUAL				30,00
TOTAL SEMANAL				6,92

FUENTE: Comercios de la Ciudad de Loja
ELABORACIÓN: La Autora

CUADRO No 17
ROL DE PAGOS MANO DE OBRA DIRECTA

Nro.	CARGO	Nro. Trab.	INGRESOS	TOTAL	EGRESOS		TOTAL	LIQUIDO A
			SUELDO	INGRESOS	AP.INDVID	ANTICIPOS	EGRESOS	RECIBIR
1	Cocineros Operadores	7	300	2100	196,35	0	0	1903,65
2	Ayudantes de Cocina	5	250	1250	116,88	0	0	1133,13
	TOTAL MENSUAL	12	550,00	3350,00	313,23	0,00	0,00	3036,78
	TOTAL ANUAL		6600,00	40200,00	3758,70	0,00	0,00	36441,30

CUADRO No 18
ROL DE PROVISIONES SOCIALES MANO DE OBRA DIRECTA

Nro.	CARGO	Nro. Trab	INGRESOS	BENEFICIOS SOCIALES					TOTAL POR
			SUELDO	APORT.PATR.	DMO.TERC.	DMO.CUART.	F.RESERVA	VACACION	PAGAR
1	Cocineros Operadores	7	300	36,45	25,00	18,17	0,00	12,50	644,82
2	Ayudantes de Cocina	5	250	30,38	20,83	18,17	0,00	10,42	398,96
	TOTAL MENSUAL	12	550,00	66,83	45,83	36,33	0,00	22,92	1043,78
	TOTAL ANUAL		6600	801,9	550	436	0	275	12525,30

CUADRO No 19
ROL DE PAGOS ADMINISTRACIÓN

Nro.	CARGO	Nro. Trab	INGRESOS	TOTAL	EGRESOS		TOTAL	LIQUIDO A
			SUELDO	INGRESOS	AP.INDVID	ANTICIPOS	EGRESOS	RECIBIR
1	Gerente (Ing. Comercial)	1	400	400	37,40	0	0	362,60
2	Secretaria Contadora	1	300	300	28,05	0	0	271,95
	TOTALES	2	700,00	700,00	65,45	0,00	0,00	634,55
	TOTAL ANUAL		8400,00	8400,00	785,40	0,00	0,00	7614,60

CUADRO No 20
ROL DE PROVISIONES SOCIALES ADMINISTRACIÓN

Nro.	CARGO	Nro. Trab	INGRESOS	BENEFICIOS SOCIALES					TOTAL POR
			SUELDO	APORT.PATR.	DMO.TERC.	DMO.CUART.	F.RESERVA	VACACION	PAGAR
1	Gerente (Ing. Comercial)	1	400	48,60	33,33	18,17	0,00	16,67	116,77
2	Secretaria Contadora	1	300	36,45	25,00	18,17	0,00	12,50	92,12
	TOTALES	2	700,00	85,05	58,33	36,33	0,00	29,17	208,88
	TOTAL ANUAL	24	8400	1020,6	700	436	0	350	2506,60

CUADRO No 21
ROL DE PAGOS MANO DE OBRA INDIRECTA

Nro.	CARGO	Nro. Trab	INGRESOS	TOTAL	EGRESOS		TOTAL	LIQUIDO A
			SUELDO	INGRESOS	AP.INDVID	ANTICIPOS	EGRESOS	RECIBIR
1	Jefe de Producción(Ing. Industrial)	1	400	400	37,40	0	0	362,60
	TOTAL MENSUAL	1	400,00	400,00	37,40	0,00	0,00	362,60
	TOTAL ANUAL		4800,00	4800,00	448,80	0,00	0,00	4351,20

CUADRO No 22
ROL DE PROVISIONES SOCIALES MANO DE OBRA INDIRECTA

Nro.	CARGO	Nro. Trab	INGRESOS	BENEFICIOS SOCIALES					TOTAL POR
			SUELDO	APORT.PATR.	DMO.TERC.	DMO.CUART.	F.RESERVA	VACACION	PAGAR
1	Jefe de Producción(Ing. Industrial)	1	400	48,60	33,33	18,17	0,00	16,67	116,77
	TOTAL MENSUAL	1	400,00	48,60	33,33	18,17	0,00	16,67	116,77
	TOTAL ANUAL		4800	583,2	400	218	0	200	1401,20

CUADRO No 23
CAPITAL DE OPERACIÓN

DENOMINACIÓN	PARCIAL	TOTAL
COSTO DE PRIMO		26.901,11
MATERIA PRIMA DIRECTA	22.507,33	
MANO DE OBRA DIRECTA Y PROVISIONES	4.393,78	
COSTOS GENRS DE FABRICACIÓN		2.588,43
GASTOS GENERALES DE FABRICACION	1.280,00	
MATERIA PRIMA INDIRECTA	758,33	
MANO DE OBRA INDIRECTA Y PROVISIONES	516,77	
MANTENIMIENTO	33,33	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		1.413,12
SUELDOS	908,88	
PROV.ADMINISTRACIÓN	404,04	
SUMINISTROS DE OFICINA	30,00	
GASTOS DE OPERACIÓN	70,20	
GASTOS DE VENTAS		495,00
PUBLICIDAD	495,00	
CAPITAL DE OPERACIÓN		31.397,67

FUENTE: Cuadros 10 al 22

ELABORACIÓN: La Autora

RESUMEN DE INVERSIONES

CUADRO No. 24
TOTAL INVERSIONES DEL PROYECTO

DENOMINACIÓN	CANTIDAD
ACTIVOS FIJOS	
TERRENO	40.000,00
CONSTRUCCIONES	27.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.212,50
MUEBLES Y ENSERES DE PLANTA	820,00
MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRACIÓN	290,00
EQUIPOS DE OFICINA ADMINISTRACION	1.490,00
UTENCILIOS DE PLANTA COCINA	1.258,56
EQUIPO DE COMPUTACION ADMINISTRACION	1.490,00
EQUIPO DE OFICINA PLANTA	323,00
SUBTOTAL	73.884,06
ACTIVOS DIFERIDOS	
INVESTIGACIÓN DE PRECIO DE FRANQUICIAS	1.500,00
PERMISOS MUNICIPALES	250,00
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	80,00
SUBTOTAL	1.830,00
ACTIVO CIRCULANTE	
COSTO PRIMO	26.901,11
GASTOS GENERALES DE FAB.	2.588,43
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1.413,12
GASTOS DE VENTAS	495,00
SUBTOTAL	31.397,67
INVERSION TOTAL	107.111,73

FUENTE: Cuadros anteriores

ELABORACIÓN: La Autora

Costos e Ingresos

Los costos son todas las erogaciones o desembolsos realizados durante un año o ejercicio económico. Estos costos constituyen uno de los aspectos importantes para la determinación de la rentabilidad de la franquicia y los

elementos indispensables para la correspondiente evolución del mismo proyectando la situación contable.

Determinación de Costos

La puesta en marcha de la franquicia es decir la realización misma del proceso de producción significa, incurrir en una serie de gastos que están sujetos a las continuas fluctuaciones en el mercado, como consecuencia del proceso inflacionario que sufre la economía ecuatoriana.

CUADRO No. 25
PRESUPUESTO PROFORMADO DE COSTOS

RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN						
COSTO PRIMO						
Materia prima directa	270.088,00	279.433,04	289.101,43	299.104,34	309.453,35	320.160,43
Mano de Obra directa y provisiones	10.906,60	11.283,97	11.674,39	12.078,33	12.496,24	12.928,61
TOTAL COSTOS PRIMO	280.994,60	290.717,01	300.775,82	311.182,67	321.949,59	333.089,04
COSTOS GENERALES DE FABRICACIÓN						
Materia prima indirecta	9.100,00	9.414,86	9.740,61	10.077,64	10.426,33	10.787,08
Mano de Obra Indirecta y provisiones	6.201,20	6.415,76	6.637,75	6.867,41	7.105,03	7.350,86
Luz agua teléfono	15.360,00	15.891,46	16.441,30	17.010,17	17.598,72	18.207,64
Mantenimiento de Maquinaria	400,00	413,84	428,16	442,97	458,30	474,16
Depreciación	1.804,96	1.804,96	1.804,96	1.804,96	1.804,96	1.804,96
TOTAL COSTOS GENERALES DE FAB.	32.866,16	33.940,88	35.052,78	36.203,16	37.393,33	38.624,69
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	313.860,76	324.657,89	335.828,60	347.385,82	359.342,92	371.713,73
GASTOS DE OPERACIÓN						
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Sueldos , Salarios y provisiones	10.906,60	11.283,97	11.674,39	12.078,33	12.496,24	12.928,61
Servicios Básicos	842,40	871,55	901,70	932,90	965,18	998,58
Amortización del Activo Diferido	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00
Reinversión Computadoras				1.500,00		
Depreciación	590,27	590,27	590,27	593,60	593,60	593,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	12.705,27	13.111,78	13.532,36	15.470,83	14.421,02	14.886,78
GASTOS VENTAS						



FRANQUICIA "TAMAL LOJANO"

Publicidad	5.940,00	6.145,52	6.358,16	6.578,15	6.805,76	7.041,23
TOTAL GASTOS DE VENTAS	5.940,00	6.145,52	6.358,16	6.578,15	6.805,76	7.041,23
GASTOS FINANCIEROS						
Amortización Crédito	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0
Intereses Préstamo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GASTOS DE FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN	18.645,27	19.257,31	19.890,52	22.048,98	21.226,77	21.928,02
GASTOS TOTALES	332.506,03	343.915,20	355.719,13	369.434,80	380.569,69	393.641,75

FUENTE: Cuadros anteriores

ELABORACIÓN: La Autora

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El estado de pérdidas y ganancias es un documento es un documento contable que presenta los resultados obtenidos en un período económico, sean estos pérdidas o ganancias para lo cual compara los rubros de ingresos con los egresos incurridos en un período.

Es uno de los estados financieros básicos que tiene por objeto mostrar un resumen de los ingresos y los gastos durante un ejercicio, clasificándolos de acuerdo con las principales operaciones del negocio, mostrando por consiguiente las utilidades o pérdidas sufridas en las operaciones realizadas.

Ingresos.- Están conformados por el resultado de las ventas.

Egresos.- Se forma por la sumatoria del costo primo, gastos del proceso de producción, gastos de operación y gastos financieros.

**CUADRO No. 26
PRESUPUESTO DE INGRESOS**

PRODUCTO	PRODUCCION Y VENTAS DIARIAS	VENTAS SEMANALES	VENTAS ANUALES	PRECIO DE VENTA DE LOS PRODUCTOS	VENTAS ANUALES EN DOLARES	V.CON DESCUENTO PUNTO DE VENTA (50%)
TAMAL DE POLLO	720	5040	262080	0,90	235872,00	117936,00
TAMAL DE CERDO	240	1680	87360	0,90	78624,00	39312,00
TAMAL DE QUESO	40	280	14560	0,90	13104,00	6552,00
EMPANADA DE POLLO	545	3815	198380	1,20	238056,00	119028,00
EMPANADA DE CERDO	20	140	7280	1,20	8736,00	4368,00
BOLON VERDE CERDO	140	980	50960	1,00	50960,00	25480,00
BOLON VERDE QUESO	80	560	29120	1,00	29120,00	14560,00
HUMITAS	500	3500	182000	0,90	163800,00	81900,00
QUIMBOLITOS	90	630	32760	0,90	29484,00	14742,00
					847756,00	423878,00

FUENTE: Cuadros anteriores
ELABORACIÓN: La Autora

VENTAS PROYECTADAS

AÑOS	VENTAS
2011	423878,00
2012	438544,18
2013	453717,81
2014	469416,44
2015	485658,25
2016	502462,03

CUADRO No. 27
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	423.878,00	438.544,18	453.717,81	469.416,44	485.658,25	502.462,03
VENTA ACTIVOS FIJOS (VALOR DE RESCATE)						21.911,25
(-) Costo de Producción	313.860,76	324.657,89	335.828,60	347.385,82	359.342,92	371.713,73
(=) UTILIDAD BRUTA	110.017,24	113.886,29	117.889,20	122.030,62	126.315,33	152.659,54
(-) Costo de Operación	18.645,27	19.257,31	19.890,52	22.048,98	21.226,77	21.928,02
Gastos de Administración	12.705,27	13.111,78	13.532,36	15.470,83	14.421,02	14.886,78
Gastos de Ventas	5.940,00	6.145,52	6.358,16	6.578,15	6.805,76	7.041,23
Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) UTILIDAD OPERATIVA	91.371,97	94.628,98	97.998,68	99.981,64	105.088,56	130.731,53
(-) 15% Utilidad Trabajadores	13.705,80	14.194,35	14.699,80	14.997,25	15.763,28	19.609,73
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	77.666,18	80.434,63	83.298,88	84.984,39	89.325,28	111.121,80
(-) 25% Impuesto a la Renta	19.416,54	20.108,66	20.824,72	21.246,10	22.331,32	27.780,45
UTILIDAD LÍQUIDA	58.249,63	60.325,97	62.474,16	63.738,30	66.993,96	83.341,35

FUENTE: Cuadros anteriores

ELABORACIÓN: La Autora

Flujo de Caja

El flujo de caja permite determinar la cobertura de todas las necesidades de efectivo a lo largo de los años de vida útil de la franquicia.

El flujo de caja permite cubrir todos los requerimientos de efectivo del franquicia, posibilitando además que el inversionista cuente con el suficiente origen de recursos para cubrir sus necesidades de efectivo.

Los flujos de caja se evalúan en lugar de establecer figuras contables en razón de que no son estos los que afectan a la capacidad de la empresa para pagar cuentas o compras de activos. El detalle para cada uno de los años se puede observar en el cuadro correspondiente.

CUADRO No. 28

FLUJO DE CAJA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas	423.878,00	438.544,18	453.717,81	469.416,44	485.658,25	502.462,03
VENTA DE ACTIVOS FIJOS						21.911,25
TOTAL DE INGRESOS	423.878,00	438.544,18	453.717,81	469.416,44	485.658,25	524.373,28
EGRESOS						
Costo de Producción	313.860,76	324.657,89	335.828,60	347.385,82	359.342,92	371.713,73
Costo de Operación	18.645,27	19.257,31	19.890,52	22.048,98	21.226,77	21.928,02
TOTAL DE EGRESOS	332.506,03	343.915,20	355.719,13	369.434,80	380.569,69	393.641,75
UTILIDAD BRUTA	91.371,97	94.628,98	97.998,68	99.981,64	105.088,56	130.731,53
(-)15% Utilidad Trabajadores	13.705,80	14.194,35	14.699,80	14.997,25	15.763,28	19.609,73
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	77.666,18	80.434,63	83.298,88	84.984,39	89.325,28	111.121,80
(-) 25% Impuesto a la Renta	19.416,54	20.108,66	20.824,72	21.246,10	22.331,32	27.780,45
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	58.249,63	60.325,97	62.474,16	63.738,30	66.993,96	83.341,35
(+)Amortización de Diferidos	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00
(+) Depreciaciones	2.395,23	2.395,23	2.395,23	2.398,56	2.398,56	2.398,56
FLUJO NETO	61.010,86	63.087,20	65.235,39	66.502,86	69.758,52	86.105,91

FUENTE: Cuadros anteriores

ELABORACIÓN: La Autora

MEDIDAS PARA EVALUAR LA FRANQUICIA

La evaluación de la franquicia, tiene como objetivo central determinar los principales indicadores de factibilidad, hacer un análisis sobre los efectos. Para nuestra franquicia consideramos las siguientes medidas:

- Valor Actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Análisis de Sensibilidad
- Relación Beneficio Costo

Valor Actual Neto (VAN)

Consiste en determinar el valor presente de los flujos de costos e ingresos generados a través de la vida útil de la franquicia. Alternativamente esta actualización puede aplicarse al flujo neto y en definitiva corresponde a la estimación al valor presente de los ingresos y gastos que se utilizarán en todos y cada uno de los años de operación de la franquicia.

En términos matemáticos el VAN es la sumatoria de los beneficios netos multiplicado por el factor de descuento o descontados a una tasa de interés pagada por beneficiarse al préstamo a obtener.

El VAN representa en valores actuales, el total de los recursos que quedan en manos de la empresa al final de toda su vida útil, es el retorno líquido actualizado generado por la franquicia.

Los criterios de decisión son:

- Si el VAN es positivo se debe realizar la franquicia
- Si el VAN es negativo se rechaza la franquicia
- Si el VAN es cero es indiferente su ejecución

FÓRMULA DEL FACTOR DE ACTUALIZACIÓN

$$FA = \frac{1}{(1+i)^n}$$

El 14% es de la tasa de interés vigente en la actualidad.

CUADRO N° 29
VALOR ACTUAL NETO

AÑOS	FLUJO NETO	FACTOR ACT.	VALOR ACTUALIZADO
------	------------	-------------	-------------------

		14,00%	
0	61.010,86		-
1	63.087,20	0,877193	55.339,65
2	65.235,39	0,769468	50.196,51
3	66.502,86	0,674972	44.887,53
4	69.758,52	0,592080	41.302,64
5	86.105,91	0,519369	44.720,71
		TOTAL	236.447,05

INVERSION 107111,73

FUENTE: Cuadros anteriores

ELABORACIÓN: La Autora

CÁLCULO DEL VAN

FORMULA

VAN = Sumatoria Flujos Netos Actualizados - Inversión

VAN = \$ 129.335,33

El van es mayor a uno el proyecto se acepta.

El cálculo del Valor Actual Neto, parte del valor neto actualizado que nos produce el cálculo del flujo de caja, al que debe aplicársele un coeficiente igual a la tasa de oportunidad de capital en el momento actual, una vez realizada la operación el flujo obtenido deberá ser positivo, con ello está determinándose que el proyecto puede ser puesto en marcha, dando un Valor Actual neto de

\$ 129.335.33

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se define la TIR como aquella tasa que iguala el valor presente de los flujos de ingresos con la inversión inicial.

También se puede definir la TIR como la tasa de descuento (i) que hace que el valor actual de los flujos netos de caja sea igual a la inversión.

Los criterios de decisión:

- Si la TIR es $>$ que el costo de capital se acepta el franquicia.
- Si la TIR es $<$ que el costo de capital se rechaza el franquicia.

Su cálculo lo presentamos en el siguiente cuadro:

CUADRO No 30

TASA INTERNA DE RETORNO

		ACTUALIZACIÓN			
AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN MAYOR
		36,0%		37,0%	
INV	\$ 107.111,73				
0	\$ 0,00	0,735294118	\$ 0,00	0,729927007	\$ 0,00
1	\$ 63.087,20	0,540657439	\$ 34.108,57	0,532793436	\$ 33.612,45
2	\$ 65.235,39	0,397542235	\$ 25.933,82	0,388900318	\$ 25.370,06
3	\$ 66.502,86	0,292310467	\$ 19.439,48	0,283868845	\$ 18.878,09
4	\$ 69.758,52	0,214934167	\$ 14.993,49	0,207203537	\$ 14.454,21
5	\$ 86.105,91	0,158039829	\$ 13.608,16	0,151243458	\$ 13.022,96
		TOTAL	\$ 108.083,52		\$ 105.337,77
		Inversión Inicial	\$ 107.111,73		\$ 107.111,73
		TOTAL	\$ 971,80		\$ -1.773,96

FUENTE: Cuadros anteriores

ELABORACIÓN: La Autora

FORMULA TIR

$$TIR = T_m + Dt \frac{VAN T_m}{VAN T_m - VAN TM}$$

TIR = 36,35%

Se puede indicar de acuerdo a los resultados de la TIR que el proyecto se puede aceptar

RELACIÓN BENEFICIO COSTO

El indicador **Beneficio Costo** se interpreta como la cantidad obtenida en calidad de beneficio por cada dólar invertido; pues para la toma de decisiones se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- Si la relación ingresos/ egresos es = 1 la franquicia es indiferente
- Si la relación es > 1 la franquicia es rentable
- Si la relación es < 1 la franquicia no es rentable

Para encontrar la relación Beneficio Costo utilizamos la siguiente fórmula:

CUADRO Nº 31						
RELACION BENEFICIO/COSTO						
AÑOS	ACTUALIZACION COSTO TOTAL			ACTUALIZACION INGRESOS		
	COSTO TOTAL ORIG.	FACTOR ACT.	COSTO ACTUALIZADO	INGRESO ORIGINAL	FACTOR ACT.	INGRESO ACTUALIZADO
		14,00%			14,00%	
1	343.915,20	0,877193	301.680,00	438.544,18	0,877193	384.687,88
2	355.719,13	0,769468	273.714,32	453.717,81	0,769468	349.121,12
3	369.434,80	0,674972	249.357,97	469.416,44	0,674972	316.842,73
4	380.569,69	0,592080	225.327,81	485.658,25	0,592080	287.548,67
5	393.641,75	0,519369	204.445,19	524.373,28	0,519369	272.343,05
			1.254.525,28			1.610.543,45

FUENTE: Cuadros anteriores

ELABORACIÓN: La Autora

	INGRESO ACTUALIZADO	1.610.543,45		
RELACION BENEFICIO C:	-----	=	-----	= 1,28
	COSTO ACTUALIZADO	1.254.525,28		

R B/C = 1,28

Se indica que por cada dólar invertido se recupera \$ 0,28 centavos

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En una franquicia es conveniente efectuar el análisis de sensibilidad porque se trata de medir si le afectan o no a una franquicia, dos situaciones que se dan en una economía, esto es el aumento en los costos y la disminución en los ingresos.

El análisis de Sensibilidad es la interpretación dada a la incertidumbre en lo que respecta a la posibilidad de implantar la franquicia, debido a que no se conocen las condiciones que se esperan en el futuro.

Para las decisiones se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Cuando el coeficiente de sensibilidad es > 1 el proyecto es sensible, los cambios reducen o anulan la rentabilidad
- Cuando el coeficiente de sensibilidad es < 1 el proyecto no es sensible, los cambios no afectan la rentabilidad.

Cuando el coeficiente de sensibilidad es $= 1$ no hay efectos sobre el proyecto

CUADRO No 32
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON EL INCREMENTO DEL 16,8% EN LOS COSTOS

AÑOS	COSTO TOTAL ORIGINAL	COSTO INCREMENTADO	INGRESO ORIGINAL	ACTUALIZACIÓN				
				FLUJO NETO	FACTOR ACT.	VALOR ACTUAL	FACTOR ACT.	VALOR ACTUAL
		16,80%			26,50%		27,00%	
						-107.111,73		-107.111,73
1	343.915,20	401.692,95	438.544,18	36.851,23	0,79051383	29.131,40	0,78740157	29.016,71
2	355.719,13	415.479,94	453.717,81	38.237,87	0,62491212	23.895,31	0,62000124	23.707,53
3	369.434,80	431.499,85	469.416,44	37.916,59	0,49400168	18.730,86	0,48818995	18.510,50
4	380.569,69	444.505,40	485.658,25	41.152,85	0,39051516	16.070,81	0,38440154	15.819,22
5	393.641,75	459.773,56	524.373,28	64.599,71	0,30870764	19.942,42	0,30267838	19.552,94
						659,08		-504,83

659,08

NTIR = 26,5 + 0.5 _ (-----)

1163,91

NTIR = 26,78%

TIR DEL PROYECTO = 36,35%

1) DIFERENCIA DE TIR

Dif. Tir. = Tir proy. - Nueva

Tir

Dif. Tir. = **9,57%**

2) PORCENTAJE DE VARIACIÓN

% Var. = (Dif. Tir / Tir del proy.)

*100

% Var. = **26,33%**

3) SENSIBILIDAD

Sensib. = % Var./ Nueva Tir

Sensibilidad = **0,9829587**

CUADRO No 33
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON LA DISMINUCIÓN DEL 13,10% EN LOS INGRESOS

AÑOS	INGRESO ORIGINAL	INGRESO DISMINUIDO	COSTO ORIGINAL	ACTUALIZACIÓN				
				FLUJO NETO	FACTOR ACT.	VALOR ACTUAL	FACTOR ACT.	VALOR ACTUAL
		-13,10%			26,80%		26,90%	
						-107.111,73		-107.111,73
1	438.544,18	381.094,89	343.915,20	37.179,69	0,78864353	29.321,52	0,78802206	29.298,42
2	453.717,81	394.280,77	355.719,13	38.561,65	0,62195862	23.983,75	0,62097877	23.945,97
3	469.416,44	407.922,89	369.434,80	38.488,09	0,49050365	18.878,55	0,48934498	18.833,95
4	485.658,25	422.037,02	380.569,69	41.467,33	0,38683253	16.040,91	0,38561464	15.990,41
5	524.373,28	455.680,38	393.641,75	62.038,63	0,30507297	18.926,31	0,30387284	18.851,85
						39,32		-191,13

$$NTIR = 26,8 + 0.1 \left(\frac{39,32}{230,44} \right)$$

NTIR = 26,82%

TIR DEL PROYECTO = 36,35%

1) DIFERENCIA DE TIR

Dif. Tir. = Tir proy. - Nueva Tir

Dif. Tir. = **9,54%**

2) PORCENTAJE DE VARIACIÓN

% Var. = (Dif. Tir / Tir del proy.) *100

% Var. = **26,23%**

3) SENSIBILIDAD

Sensib. = % Var./ Nueva Tir

Sensibilidad = **0,9782349**



Se puede indicar que el proyecto es sensible a un incremento de los costos de hasta el 16,80%, pero si los ingresos se disminuyen en un 13,10 % el proyecto no se podrá ejecutar.

h. CONCLUSIONES

Mediante los estudios realizados para determinar la factibilidad del proyecto, se puede concluir:

1. El VAN es positivo, es factible que la empresa siga adelante con un funcionamiento eficaz.
2. La TIR es de 36,35% mayor que el costo de capital en el mercado financiero por lo tanto es factible que la empresa continúe en funcionamiento.
3. Análisis de sensibilidad, el proyecto es sensible a un incremento en los costos de hasta un 13,10% y no es sensible a una disminución en los ingresos.
4. La Relación Beneficio/Costo indica que por cada dólar invertido habrá un beneficio de \$0, 28.

Con estos parámetros y proyecciones se ha realizado la valoración de la franquicia del Tamal Lojano, en un precio de \$ 20.000,00.

La franquicia el Tamal Lojano estará en la capacidad de ser ubicada en cualquier ciudad del Ecuador.

Los precios de venta de los productos están dados por el franquiciante y serán los siguientes:

Tamal de pollo	0.90
Tamal de cerdo	0.90
Tamal de queso	0.90
Humitas	0.90
Quimbolitos	0.90
Empanadas de verde	1.20
Empanadas de cerdo	1.20
Bolones de verde	1.00
Bolones de queso	1.00

i. RECOMENDACIONES

Al término del trabajo de investigación se considera importante realizar las siguientes recomendaciones:

1. Gracias a este estudio minucioso de las ventajas que se obtendría de la implementación de una franquicia de la cafetería el Tamal Lojano; tanto para los inversionistas como para el propietario de la empresa.
2. Los posibles Inversionistas deberían aprovechar esta oportunidad de negocio y realizar la adquisición de esta franquicia que generará grandes beneficios económicos y sociales para el entorno empresarial.
3. Para que la franquicia de la cafetería el Tamal Lojano tenga buena aceptación en el mercado es necesario realizar una buena promoción en diferentes medios de comunicación como lo es el internet, periódicos y revistas que contengan temas económicos y de inversión a fin de difundir la información.
4. El factor principal para que la franquicia tenga el éxito que se espera radica en la CALIDAD TOTAL; esto implica un excelente producto y atención al cliente con el único fin de liderar los nuevos mercados.

j. BIBLIOGRAFIA

- BACA Gabriel. "Elaboracion y Evaluacion de Proyectos de Inversion. Nueva edicion. Edicion McGraw Hill. 2005
- BOLTEN, Steven; México; 1981, Administración Financiera Edith, Limusa; Vol. I.
- GAMBOA VELAZQUEZ Ramiro. Loja 1991, Curso básico de Administración de Empresas, Edit., Norma S:A: Vol. 4.
- GITMAN. J. Fundamentos de la administración financiera. Versión Española
- MENDOZA, Luis, Geoeconomía del Ecuador, Quito Ecuador. 2008
- MUTHER, R. Distribucion en Planta. Edit Hispano Europea. España 2007
- PASACA MORA, Manuel Enrique. Loja. 2004, Formulación y Evaluación de proyectos de Inversión. Todo el libro
- Raab s Steven. Mataski Gregory, franquicias como multiplicar su negocio, limusa noriega editores, 2002 México DF
- SAPAG CHAÍN, NASSIR Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos.
- www.monografias.com Proyectos de Inversión

- www.buenastareas.com Estudio Administrativo
- www.aefran.org/franquiciado.html
- www.gestiopolis.com/canales5
- www.degerencia.com/tema/franquicias
- www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias.html

k. ANEXO

Anexo N° 1

Logotipo de la empresa



I. Índice

CONTENIDO	PAGINA
CERTIFICACION	II
AUTORIA	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
	2
RESUMEN	8
INTRODUCCION	
REVISION DE LITERATURA	12
MATERIALES Y METODOS	62
Materiales	62
Métodos	62
RESULTADOS	64
DISCUSIÓN	102
Estrategias de Mercado	102
Estudio Técnico	111
Estudio Organizacional de la Empresa	147
Estudio Financiero	196
CONCLUSIONES	232
RECOMENDACIONES	234
BIBLIOGRAFIA	235
ANEXOS	237
ÍNDICE	238