

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. DISTRIBUCIÓN

En cualquier tipo de negocio se necesita una manera con la cual el productor de mercancías, sean estas de las más distintas variedades, pueda llegar a sus clientes, por lo que a continuación se detallará toda la teoría que ayudara al desarrollo de esta investigación.

1.1.1. CONCEPTO

En cuanto al concepto de distribución todos los autores concuerdan con que es el diseño del mecanismo mediante el cual se pueden transferir la propiedad de los productos desde donde estos son elaborados hasta donde finalmente se consumen. Por los tanto “El objetivo de la distribución comercial es poner en contacto a los productores con los consumidores. La distribución comercial es un sector de actividad con importantes repercusiones sociales y económicas en todos los países desarrollados.

“Además, la distribución comercial es un instrumento o variable de marketing al igual que lo son el producto, el precio y la promoción”. (<http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/1b.htm>).

“Además, la separación geográfica entre vendedores y compradores hace necesaria una función que acerque los productos desde los lugares donde son fabricados hasta los lugares donde son consumidos”. (Santesmases, 1999, p. 509).

Desde este punto de vista, la distribución comercial se puede definir como la función o instrumento del marketing que relaciona la producción con el consumo y cuya misión es poner el producto a disposición del consumidor en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo, desarrollando, además un conjunto de actividades como pueden ser las de información, promoción y presentación de producto en el punto de venta a fin de estimular la compra por parte de los consumidores". (Santesmases, 1999, p. 509).

1.1.2. UTILIDADES DE LA DISTRIBUCIÓN

La distribución que es un elemento principal para mover el mercado de todos los productos y por encontrarse entre la producción y el consumo, va a crear utilidades a los consumidores y servicios a los productores. La distribución crea al consumidor utilidad de lugar, de tiempo, de forma y de creación de surtidos y de posesión:

1.1.2.1. Utilidad de lugar.

Es creada por la distribución comercial mediante el transporte de los productos desde los lugares de producción hasta los de consumo, y también mediante la existencia de suficientes puntos de venta próximos al lugar donde el consumidor necesite el producto.

1.1.2.2. Utilidad de tiempo.

La distribución comercial pone el producto disponible en el momento en que el consumidor desea consumirlo. Para ello, el distribuidor comercial deberá almacenar el producto en los almacenes o en las estanterías de los puntos de venta a la espera del momento en que el consumidor lo solicite, evitándole de este modo que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de producto para su posterior consumo.

1.1.2.3. Utilidad de forma y de creación de surtidos.

La distribución comercial adapta el producto comercializado a las necesidades de los consumidores. Por otra parte, la producción tiende y debe tender hacia la especialización para ser más eficiente, mientras que el consumo tiende a la complejidad, de tal forma que la distribución comercial creará surtidos de productos ajustados a las necesidades del consumidor para que pueda adquirirlos conjuntamente.

1.1.2.4. Utilidad de posesión.

Finalmente, con la entrega de la cantidad de producto solicitada por el consumidor, la distribución comercial contribuye a crear utilidad de posesión, ya que para que el producto genere utilidad al cliente es necesario que adquiera la propiedad o la posesión del mismo y pueda consumirlo.

1.1.3. SERVICIOS DE LA DISTRIBUCIÓN

Estas utilidades creadas por la distribución comercial para los consumidores tienen una relación directa con los servicios que crea la distribución comercial para los productores. Estos servicios serían de transporte, almacenamiento, “finalización del producto”, información, financiación y asunción de riesgos” (Vázquez y Trespalacios, 1997, pp. 2829).

1.1.3.1. Servicios de transporte.

La distribución comercial transporta los productos desde la fábrica hasta los puntos de venta. Esto se debe a que las actividades productivas se encuentran concentradas en localizaciones donde pueden obtener mejores ventajas de oportunidad (por ejemplo, en mano de obra, materias primas, tecnología, terrenos, etc.) mientras que los consumidores se

encuentran concentrados en grandes ciudades o en pequeñísimas poblaciones.

1.1.3.2. Servicios de almacenamiento.

La distribución comercial almacena los productos después de que salen de la cadena de fabricación, y por tanto, el productor no debe preocuparse por problemas de almacenamiento de stocks. Además, se debe tener en cuenta que el ritmo entre producción y consumo es distinto: la producción sigue un ritmo discreto, es decir, se produce cuando las condiciones son más ventajosas, mientras que el ritmo del consumo es continuo, de tal forma que la distribución se encargará de almacenar los productos para cuando el consumidor los solicite.

1.1.3.3. Servicios de "finalización del producto".

Estos servicios incluyen el fraccionamiento, la clasificación, la normalización, la presentación (envase, empaquetamiento), etc., y son creados también por la distribución comercial.

1.1.3.4. Servicios de información.

La distribución comercial informa al productor o fabricante sobre determinados aspectos relevantes, como pueden ser precios, calidades, cantidades, establecimiento de contactos, etc. Esta información es muy valiosa para el productor, ya que la distribución comercial está en contacto constante con el consumidor conociendo de manera más próxima sus necesidades.

1.1.3.5. Servicios de financiación.

En el caso de las grandes empresas de distribución, estos pagan a los productores en un plazo de tiempo superior al que ellos tardan en vender

esos productos, por lo que es el fabricante el que financia a los distribuidores.

1.1.4. ASUNCIÓN DE RIESGOS.

La distribución comercial asume riesgos al comprar los productos al fabricante, ya que puede ocurrir que estos no se vendan porque queden obsoletos, se estropeen en el almacén, los roben, etc. Estos riesgos no los corre el fabricante desde el momento que pone sus productos a disposición de la distribución comercial. Generalmente, estos riesgos suelen ser cubiertos por la distribución comercial a través del pago de pólizas de seguros”

“En definitiva, la distribución comercial es el puente que une la producción con el consumo debido a que ofrece al consumidor “el producto adecuado, en el lugar adecuado y en el momento adecuado”. Las utilidades que son añadidas a los productos para los consumidores, así como los servicios ofrecidos a los productores suponen un coste que elevará el precio de venta de los productos. Este coste deberá ser razonable y acorde con las utilidades y servicios creados para que el consumidor esté dispuesto a pagarlo.

“Desde el punto de vista macroeconómico, la distribución permite además una mejor asignación de los recursos económicos al poder especializarse la producción por zonas geográficas, en función de los recursos naturales de las mismas y de la capacidad y formación de sus habitantes, facilitando la distribución posteriormente que los excedentes puedan ser intercambiados entre zonas geográficas por otros productos que se necesitan y no se disponen”. (Santesmases, 1999, pp. 509510).

“Por tanto, la distribución comercial tiene la función económica de facilitar los intercambios de bienes y servicios reduciendo costes al poner en contacto la producción y el consumo, de tal forma que favorece el

desarrollo industrial y satisface las necesidades de compra de la población”. (<http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/1b.htm>)

Entonces queda claro que la distribución es una herramienta poderosa para la economía de un país, mediante la cual se dispone el intercambio de recursos y productos, con el fin de satisfacer tanto las necesidades de desarrollo del sector productor como las del consumidor.

1.2. CANAL DE DISTRIBUCIÓN

1.2.1. CONCEPTO

“El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal”. (<http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>)

1.2.2. ESTRUCTURA

Los canales de distribución se estructuran de acuerdo al tipo de producto que se va comercializar según varios autores:

1.2.2.1. Canales de Distribución para Productos Industriales

Los productos industriales tienen una distribución diferente de las de los productos de consumo y emplean cuatro canales que son:

- ***Productores – usuarios industriales***

Este es el canal más usual para los productos de uso industrial ya que es más corto y el más directo; utiliza representantes de ventas de la propia fábrica.

Ejemplos: grandes fabricantes de metal, productores de bandas transportadoras, fabricantes de equipos para construcción y otros.

- ***Productores – distribuidores industriales – consumidores industriales***

En este caso los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de fuerza de ventas de los fabricantes.

- ***Productores – agentes – distribuidores industriales – usuarios industriales***

En este canal la función del agente es facilitar las ventas de los productos y la función del distribuidor es almacenar los productos hasta que son requeridos por el usuario industrial.

- ***Productores – agentes – usuarios industriales***

En este caso los distribuidores industriales no son necesarios y, por lo tanto, se eliminan. Ejemplo: productos agrícolas.

1.2.2.2. *Canales de Distribución para Productos de Consumo*

La estructuración de los diferentes canales será la siguiente:

Tabla 1.1 Canales de Distribución para Productos de Consumo

Canal	Recorrido								
Directo	Fabricante	----->					Consumidor		
Corto	Fabricante	----->			Detallista	>	Consumidor		
Largo	Fabricante	----->		Mayorista	>	Detallista	>	Consumidor	
Doble	Fabricante	>	Agente exclusivo	>	Mayorista	>	Detallista	>	Consumidor"

Fuente: <http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>

Elaborado por el Autor.

Este tipo de canal, se divide a su vez, en cuatro tipos de canales:

- ***Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores)***

“Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario”. (Marketing Estratégico, de Borrero Julio César, Editorial San Marcos, Pág. 273).

“Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal”. (Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, Internacional Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 385).

- ***Canal Corto o Canal 2 (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores)***

Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

“En éstos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos”. (Mercadotecnia, Tercera Edición. de Fischer Laura y Espejo Jorge, McGraw Hill, 2004, Pág. 266).

- ***Canal Largo o Canal 3 (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores)***

Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios: 1) los *mayoristas* (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y 2) los *detallistas* (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).

"Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas". (Mercadotecnia, Tercera Edición. de Fischer Laura y Espejo Jorge, McGraw Hill, 2004, Pág. 266)

- ***Canal Doble/Intermediario o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores)***

Este canal contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

"Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros". (Marketing, Sexta

Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, Internacional Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 385).

Los canales de distribución pueden ser la diferencia entre el éxito de una empresa y la caída de la misma, debido a que se debe elegir la manera mas adecuada de llegar a los consumidores, tomando en cuenta sus necesidades y requerimientos siempre y cuando no vayan contra los intereses de la empresa.

1.2.3. GRADOS DE EXPOSICIÓN EN EL MERCADO

Las empresas tienen la opción de acuerdo al tipo de producto que comercialicen de determinar el grado de exposición de su producto. A continuación se detalla los grados de exposición:

1.2.3.1. Distribución Intensiva.

Consiste en hacer llegar el producto al mayor número de tiendas posibles. Aquí es vital saber utilizar todos los distribuidores.

1.2.3.2. Distribución Exclusiva.

Consiste en otorgar derechos de exclusividad a los distribuidores en determinado territorios. Al otorgar estos derechos el productor le exige al comerciante no trabajar líneas de la competencia. Este tipo de distribución tiene sus ventajas: se desarrolla un mayor esfuerzo en ventas; se ejerce un mayor control por parte del productor sobre los precios, la promoción, sobre el crédito y diversos servicios.

1.2.3.3. Distribución Selectiva.

Consiste en el uso limitado de las tiendas de determinado territorio. Se utiliza con productos de marca muy conocida y con productos a los que el consumidor guarda lealtad.

“Existen muchos criterios en los cuales el productor o fabricante se basa para determinar la calidad de los intermediarios de su canal de distribución; el más importante es que el intermediario debe abastecer el mercado al que el fabricante quiere llegar. Otros criterios que también se utilizan son: la ubicación del intermediario, su situación financiera, su habilidad para hacer la publicidad de un producto, la línea que maneja y su relación con el producto o línea que manejará, los servicios que da y su talento administrativo para llevar a cabo una buena distribución”. (<http://www.monografias.com/trabajos11/travent/travent.shtml>).

1.2.4. FUNCIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución tienen cierto tipo de funciones entre las que tenemos son las siguientes:

- Centralizan decisiones básicas de la comercialización.
- Participan en la financiación de los productos.
- Contribuyen a reducir costes en los productos debido a que facilitan almacenaje, transporte.
- Se convierten en una partida del activo para el fabricante.
- Intervienen en la fijación de precios, aconsejando el más adecuado.
- Tienen una gran información sobre el producto, competencia y mercado.
- Participan activamente en actividades de promoción.
- Posicionan al producto en el lugar que consideran más adecuado.
- Intervienen directa o indirectamente en el servicio post-venta.
- Colaboran en la imagen de la empresa.
- Actúan como fuerza de ventas de la fábrica.
- Reducen los gastos de control.
- Contribuyen a la racionalización profesional de la gestión.
- Venden productos en lugares de difícil acceso y no rentables al fabricante.

(<http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>)

1.2.5. INTEGRACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

“Los productores y los intermediarios actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos. En ocasiones los canales se organizan mediante acuerdos; hay otros que se organizan y controlan por iniciativa de un solo director que puede ser un agente, un fabricante, un mayorista o un minorista”.

“Este director puede establecer políticas para el mismo y coordinar la creación de la mezcla de mercadotecnia”.

(<http://www.monografias.com/trabajos11/travent/travent.shtml>).

Los eslabones de un canal pueden combinarse en forma horizontal y vertical bajo la administración de un líder del canal. La combinación puede estabilizar los suministros, reducir costos y aumentar la coordinación de los miembros del canal.

1.2.5.1. Integración vertical de los canales.

Se combinan dos o más etapas del canal bajo una dirección. Esto trae como resultado la compra de las operaciones de un eslabón de canal o la realización de las operaciones de este eslabón para llevar a cabo las funciones. Por ejemplo, un gran comerciante de ventas masivas, como las tiendas de descuento, pueden almacenar y transportar los productos que le compra el fabricante, con lo cual se elimina la necesidad de utilizar al mayorista. Esta integración incluye el control de todas las funciones desde la fabricación hasta el consumidor final.

1.2.5.2. Integración horizontal de los canales.

Consiste en combinar instituciones al mismo nivel de operaciones bajo una administración única. Un ejemplo serán las tiendas departamentales. Esta integración proporciona ahorros importantes en especialistas de

publicidad, investigación de mercados, compras, etc. Y la puede llevar a cabo una organización al fusionarse con otras organizaciones o incrementando el número de unidades.

1.3. FRANQUICIA

1.3.1. ANTECEDENTES

El negocio de las franquicias se propaga cada vez más y se conoce en nuestro país, impulsado por las grandes empresas internacionales que son aquellas que han sido las primeras en implantar este tipo de negocio.

Actualmente las empresas nacionales han visto en las franquicias una posibilidad de extender sus mercados, y dar a conocer su nombre y marca cada vez más, sin el esfuerzo de invertir capital para abrir nuevos sucursales, dividiendo esfuerzos con los franquiciados, teniendo mutuamente beneficios y oportunidad de crecimiento.

”Uno de los requisitos fundamentales para el éxito de una franquicia es que todos los franquiciados ganen dinero y, como consecuencia de esta ganancia, el franquiciador obtenga beneficios. De lo contrario no funcionará.

El perfil de un franquiciador es el de un visionario con una total entrega a su proyecto empresarial, que pone una gran pasión en todo aquello a lo que se dedica; una persona que está acostumbrada a trabajar en equipo, con una gran capacidad de liderazgo.

No todas las empresas pueden ser franquiciadas. La falta de profesionalidad en el sector hace que muchas de las empresas franquiciadas fracasen. Para franquiciar es necesario poseer un excelente concepto de negocio, que aporte novedades y valores diferenciales, ya sea en el producto, en el servicio o en su forma de comercialización.

Es totalmente necesario que se posea experiencia en el sector, que se haya probado con éxito. El franquiciado debe comprobar que se trata de un negocio rentable, que no está basado en una moda pasajera, que existe una tecnología comercial, una imagen diferenciada y está experimentado. En definitiva, que es un negocio que está adaptado a las necesidades del mercado.

En una mayoría de casos se trata de cumplir la regla del tres por dos, que consiste en elegir una franquicia que tenga tres explotaciones piloto y dos años de experiencia en el mercado. La idea comentada anteriormente de tres unidades piloto se basa en que el mercado es diferente según las poblaciones y los resultados no son extrapolables. En cuanto al requisito temporal de dos años, se basa en la experiencia real. Se ha demostrado que muchos negocios tienen muy buena acogida en su primera etapa pero que, una vez pasada la novedad, se produce una caída en las ventas, no pudiendo permanecer en el mercado, aunque en el mercado de nuevas tecnologías es difícil mantener el tiempo sin llegar a franquiciar". (<http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>).

En el mercado de los licores, no existe en el País una franquicia que tenga como finalidad la venta de licores y bebidas, lo que ha ocurrido en otros tipos de productos como la medicina, la comida rápida, prendas de vestir, etc.

1.3.2. HISTORIA DE LA FRANQUICIA

“Aunque el término franquicia nació durante la Edad Media en Francia, el sistema de franquicia, tal y como lo conocemos hoy en día, tiene su origen a mediados del siglo XIX, en Estados Unidos, concretamente en el año 1862.

En esta fecha, la compañía IM. Singer & Co, dedicada a la fabricación de máquinas de coser, comenzó a utilizar esta fórmula empresarial, para solventar las necesidades de distribución y cobertura de sus productos.

Así, las necesidades de expansión de la industria del norte del país, triunfante tras la guerra civil, lleva a los empresarios a buscar la colaboración de los comerciantes de otras zonas, dando comienzo la esencia del verdadero sistema de franquicia: la colaboración entre empresarios independientes para la obtención de un fin común.

Con el tiempo, muchas otras compañías empezaron a adoptar este concepto y negociaron concesionarios y distribuidores oficiales. Este fue el caso de varios fabricantes de automóviles, como Ford o General Motors, y de algunas de compañías más importantes de refrescos, como Seven Up o Coca Cola, la cual acertó a expansionarse, en numerosos países, con un sistema y formato equivalentes.

En concreto, en 1.929, General Motors recurre a un contrato que favorece el asociacionismo entre la central y sus distribuidores, de forma que se favorecía la colaboración entre las partes, al tiempo que ambas mantenían niveles razonables de independencia.

De esta forma, la reacción ante las leyes antitrust, tendentes a evitar la integración vertical de distribuidores y productores, facilitó el desarrollo efectivo del sistema de franquicias, de cuya vitalidad y éxito da fé su actual expansión a prácticamente todos los sectores de la economía.

Al tiempo que en los Estados Unidos las empresas tomaban conciencia de las ventajas de este sistema, también en Europa muchos empresarios veían en la franquicia importantes posibilidades de futuro. Así, en Francia, encontramos el caso de los propietarios de la fábrica de lanas La Lainiere de Roubaix, quienes se aseguraron la salida comercial de sus productos creando la firma Pingouin, a la que asociaron a un gran número de minoristas. Éstos, al firmar el contrato con la matriz, se aseguraban la exclusividad de la distribución de los productos Pingouin en su zona geográfica.

Precisamente en los años cincuenta, comenzó también el despegue en franquicia del sector del fast food, con nombres tan conocidos como McDonald's, Burger King o Kentucky Fried Chicken.

Numerosas actividades de todos los sectores comenzaron progresivamente a sumarse a este método de expansión de negocios, hasta el punto de alcanzarse ya en 1988 el medio millón de establecimientos, que daban ocupación a unos siete millones de personas, sólo en el país norteamericano.

Del mismo modo, en los años 70 en Europa, debido a la saturación de los mercados, comienza a desarrollarse en toda su plenitud el sistema de franquicia. Ya no basta con tener un producto para lograr el acceso a un mercado, hace falta algo más, una calificación, una marca, un envoltorio personalizado, un emblema, una idea o un formato innovador y atractivo, y la franquicia cubre todos estos parámetros.

En menos de dos décadas nuestro país ha conseguido situarse al mismo nivel que otros mercados de nuestro entorno que tradicionalmente nos superaban, e incluso se ha sobrepasado a algunos de ellos. En este sentido, y aunque aún queda un largo camino por recorrer, principalmente en el tema de legislación, si el sector es capaz de mantener el ritmo seguido en los últimos años, su liderazgo en el campo del pequeño comercio está asegurado.

Así, alrededor de la marca como eje central, se constituye el verdadero contrato de franquicia moderno, configurado a su vez con otros conceptos como el de la transmisión del "know-how" o Saber Hacer, la asistencia permanente y la formación".

(<http://www.tormo.com/informacion/abc/historia.asp>).

1.3.3. CONCEPTO.

El concepto de franquicia esta determinado por varios autores de la siguiente manera:

“La franquicia es un proceso en el que existe una colaboración conjunta entre empresas legales, donde se comercializa productos, servicios y/o tecnología.

En la Franquicia, el franquiciador ofrece el derecho y la obligación de administrar un negocio a sus franquiciados, a cambio los franquiciados pueden hacer uso de:

- El nombre comercial.
- Los servicios know – how.
- Los métodos y técnicas del negocio.
- Una prestación económica”.

(<http://www.trabajos.com/informacion/index.phtml?n=8&s=1>).

“La franquicia es un tipo de contrato utilizado en comercio por el que una parte llamada franquiciador cede a otra llamada franquiciado la licencia de una marca así como métodos de hacer negocios a cambio de una tarifa periódica o royalty”.

“La franquicia consiste en aprovechar la experiencia de un empresario que ha conseguido una ventaja competitiva destacable en el mercado. Dicha ventaja puede consistir en una marca de prestigio, productos o métodos patentados o, simplemente, un profundo conocimiento del negocio que le hace conocedor de la fórmula de obtener beneficios. Mediante el contrato de franquicia, el franquiciador se compromete a transmitir parte de esos valores al franquiciado y éste consigue una sensible reducción de los requisitos de inversión así como el riesgo”.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

“A nivel doctrinario, no existe un consenso sobre su conceptualización, siendo en aproximación un contrato por el cual, un comerciante (franquiciante), otorga a otro (franquiciado), la licencia, para que venda productos o servicios de su titularidad. Generalmente, se paga un canon por este privilegio, mas una regalía (royalty) sobre grandes ventas. Para otros, es un sistema de distribución comercial llevado a cabo por empresas independientes y con una organización piramidal basada en una relación contractual , la que engloba, la transmisión de un know how, la licencia y usos de una marca, asistencia técnica y contable bajo control de otorgante y de conformidad con un método preestablecido por él, en contraprestación de lo cual se paga un canon y otras prestaciones adicionales”.

“Otros entienden, que este contrato, es una forma de la Concesión, siendo un contrato en virtud del cual, un comerciante otorga la concesión para la comercialización de un producto determinado, pero además, con el aditamento de la transferencia de los signos distintivos, las técnicas de comercialización y el savoir faire comercial, asegurando, una forma de explotación rentable ya probada.” (Presentado en la Universidad Austral - Facultad de Ciencias Empresariales, Master en Asesoramiento Jurídico de Empresas. Autor: Abg. José Ignacio Argañaras).

1.3.4. ELEMENTOS BÁSICOS.

1.3.4.1. El franquiciador

Es la persona que inicia la empresa jurídica y económicamente independiente, además es el que promueve una red de franquicia, donde es el responsable y tutor permanente.

– ***Obligaciones de los franquiciados:***

- Trabajar con esfuerzo y dedicación en su empresa de franquicia, para conservar la reputación y el buen manejo de la empresa.

- Dar periódicamente al franquiciador información financiera y contable así como los procedimientos en la gestión aplicada en la empresa de franquicia.
- Permitir al franquiciador o sus representante libre ingreso al local o locales, así como a la documentación pertinente.
- No revelar a terceros durante ni después del contrato de franquicia el know-how de la compañía.

1.3.4.2. Los franquiciados

Son aquellos que adquieren o compran la idea del negocio inicial.

Obligaciones del franquiciador:

- Haber consolidado con éxito un negocio durante un tiempo determinado.
- Tener derecho legal sobre el nombre comercial, marca y otros elementos distintivos de identificación de su red.
- Proporcionar información, asistencia comercial o técnica a todos sus franquiciados en forma permanente mientras dura el contrato de franquicia.

Obligaciones conjuntas de las partes

- Las dos partes (franquiciador y franquiciados) deberán comunicarse cualquier infracción del contrato estipulado.
- Deberán solucionar mediante negociación directa, leal y razonable sus quejas, litigios y disputas.

- El franquiciador deberá otorgar a los franquiciados un precontrato en el cual se estipulen todos los gastos, obligaciones y derechos que deberán cumplir las dos partes antes de firmar el contrato definitivo de franquicia.

1.3.4.3. El know – how

Conjunto de conocimientos prácticos adquiridos por un franquiciador, basados en su experiencia y verificados por él.

1.3.4.4. Central franquiciadora

El franquiciador debe poseer una estructura que de la cobertura y asistencia necesarias a la red de franquicias. A esta estructura que el franquiciador crea se le llama Central de Franquicias. Es un elemento vital para el correcto mantenimiento y asistencia de la red de franquicias.

1.3.4.5. Enseña

La enseña es la marca distintiva de la red, a la que pertenecen todos los centros franquiciados a ella adheridos.

1.3.4.6. Master Franquicia

Acuerdo por el cual un franquiciador concede los derechos exclusivos de franquicia para un determinado territorio a una persona física o jurídica. El acuerdo de Master Franquicia suele utilizarse en el ámbito de la expansión internacional de la franquicia aunque no es exclusivo del mismo.

1.3.4.7. Master Franquiciado

Titular de los derechos de master franquicia. Toma en su zona de concesión y durante el tiempo de vigencia del acuerdo el papel de franquiciador, cobrando royalties, cánones de entrada y asumiendo las obligaciones de asesoramiento y ayuda a los franquiciados. Es el socio local de un acuerdo de master franquicia.

1.3.4.8. Master Franquiciador

Persona jurídica o física que otorga la explotación de los derechos de franquicia para un determinado territorio en un plazo fijado de tiempo. Recibe como contraprestación por el otorgamiento de los derechos de master franquicia el pago de una cantidad que puede ser fija o variable vinculada a las ventas.

1.3.4.9. Multifranquiciado

Titular de varios establecimientos franquiciados pertenecientes a la misma enseña. La existencia de multifranquiciados suele ser un buen indicador del éxito de una franquicia, nadie a quien le funcione mal un establecimiento franquiciado va a adquirir otro de la misma enseña.

1.3.4.10. Inversión

Cantidad en dinero que necesita aportar un emprendedor para iniciar un negocio y engloba las partidas iniciales necesarias para funcionar en el mercado.

1.3.4.11. Canon de entrada

Se trata de una cantidad que habrá de abonar el franquiciado para poder adherirse a una red de franquicias.

El importe del canon o derecho variará en función de diversos aspectos, como el tiempo que lleve funcionando la red, la rentabilidad que ofrece.

1.3.4.12. Royalty

Equivale a un pago (fijo o variable), generalmente mensual, del franquiciado al franquiciador. Es una contraprestación por los servicios prestados por la central y por el uso y disfrute la marca franquiciada. Se calcula habitualmente sobre el beneficio bruto obtenido por la explotación del negocio.

1.3.4.13. Amortización de la inversión

Recuperación de las cantidades utilizadas al poner en marcha un negocio. Normalmente, a mayor inversión, mayor será el plazo para recuperar la misma. Contablemente es la expresión de la depreciación de un bien.

1.3.4.14. Consultoría

Las consultoras en el ámbito de la franquicia actúan como un soporte integral, tanto para el franquiciador, como para el franquiciado. Asesorando y ayudando a determinar los objetivos a conseguir y los medios para llevarlos a cabo.

(<http://www.trabajos.com/informacion/index.phtml?n=8&s=1>)

1.3.5. TIPOS DE FRANQUICIA

Existen varios tipos de franquicias, entre las cuales tenemos según el libro de Marketing siglo XXI, referente al capítulo 5, El mercado, el cliente y su distribución, las siguientes:

1.3.5.1. Franquicia Comercial

Es aquella en la cual el franquiciador cede a sus franquiciados, todos los elementos necesarios que le permitan la venta de productos o servicios al consumidor final, por ejemplo las franquicias de teléfonos celulares, tiendas de regalos, restaurantes, cafés, agencias de viajes.

1.3.5.2. Franquicia Industrial

Es cuando el franquiciador cede al franquiciado el derecho de fabricación, la tecnología, la comercialización de los productos, la marca, los procedimientos administrativos y de gestión y las técnicas de venta, por ejemplo, las franquicias de comida.

1.3.5.3. Franquicia de distribución o de producto

Es aquella franquicia que tiene como objeto la distribución de producto o productos tanto para cuando el franquiciador es el fabricante como para cuando este actúa como central de compras. Por ejemplo franquicias de ropa, de muebles, etc.

1.3.5.4. Franquicia de servicio

Se le denomina a aquella que tiene como objeto el prestar un servicio al cliente final, como franquicias de escuela de idiomas o alguna otra capacitación, franquicias dedicadas al mantenimiento de autos, franquicias que ofrecen el servicio de traducciones, etc.

1.3.5.5. Franquicia de Corner

Es una franquicia en la cual la actividad se desarrolla en un espacio específico y aparte; y al mismo tiempo dentro de una superficie mayor,

como puede ser dentro de unos almacenes, como ejemplo podemos citar una franquicia de venta de relojes.

1.3.5.6. Shop in shop

Es una franquicia de corner en la que se recrea la decoración y el ambiente de cualquier otro establecimiento integrado en la cadena.

Las franquicias también se dividen de acuerdo a su estructura y su mercado:

1.3.5.7. Franquicia individual

Se le da a una persona con un contrato específico.

1.3.5.8. Franquicia Múltiple

Se le da a una persona en un determinado territorio para que abra una cantidad de unidades en cierto tiempo.

1.3.5.9. Franquicia Regional

Se le otorga a una persona en toda una región y si funcionan se le dan más.

1.3.5.10. Franquicia Maestra Internacional

Se refiere cuando un corporativo traslada una franquicia de un país a otro para que pueda ser explotada y utilizada en todo un territorio.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.3.6. EL CONTRATO DE FRANQUICIA

El contrato de franquicia es aquel documento en donde se estipularán todas las condiciones referentes a la franquicia. Todo contrato de franquicia debe ajustarse a la legislación nacional.

Deberá cumplir los siguientes preceptos:

- Todo contrato deberá ser escrito y traducido por un traductor jurado, a la lengua oficial del país donde se ha establecido el franquiciado.
- Deberá establecer las obligaciones y responsabilidades respectivas de las partes y todas las demás condiciones importantes de la relación de franquicia.

Las estipulaciones mínimas que deberán ofrecer los contratos de franquicia son:

- Derechos concedidos al franquiciador.
- Derechos concedidos al franquiciado.
- Productos y/o servicios que serán suministrados al Franquiciado.
- Obligaciones del franquiciador.
- Obligaciones del franquiciado.
- Condiciones de pago del franquiciado.
- Duración del contrato, la cual deberá ser lo suficientemente larga para permitir a los franquiciados amortizar sus inversiones iniciales de la franquicia. - Bases para cualquier renovación del contrato.
- Disposiciones relacionadas con los signos distintivos, el nombre comercial, marca de productos o servicios, rótulos, logotipo u otros elementos de identificación usados por el franquiciado.
- Disposiciones para la terminación del contrato.

- Disposiciones para la entrega inmediata, de todo bien tangible o intangible que pertenezca al franquiciador a la terminación del contrato de franquicia.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.3.7. ESTRUCTURA DEL CONTRATO DE FRANQUICIA

Las estipulaciones mínimas que deberán ofrecer los contratos de franquicia son según el Abg. José Ignacio Argañaras:

- a. **Licencia de Marca:** Hace a la esencia del contrato de franquicia comercial, que el franquiciante sea titular de una marca sobre un producto o servicio, ya que la clientela es atraída por el renombre y prestigio de la misma, y por supuesto que el franquiciado además de utilizar su marca, utilice también sus signos y símbolos distintivos, juntamente con una serie de normas con relación a la forma de actuar del franquiciado, en cuanto a la actividad y administración a desarrollar.
- b. **Transferencia de un know how:** El franquiciante tiene la obligación de poner en práctica al franquiciado con respecto a la conducción, estructura y organización del negocio y por supuesto, este, debe seguir las instrucciones al pie de la letra, logrando una uniformidad en el producto y en la presentación del mismo. Esto puede incluir desde la decoración del local, cuanto el listado de proveedores y entidades financieras.
- c. **Regalías o Canon:** Se debe establecer alguna forma de retribución del franquiciado al franquiciante, ya que estamos frente a un contrato oneroso, en contraprestación a los servicios, asistencia, marca, etc. Durante la vigencia del contrato.
- d. **Territorio:** Se trata de la delimitación de un ámbito territorial a favor del franquiciado en donde desarrollara el contrato, el mismo puede ser elemento esencial para el éxito de la operación comercial.

- e. **Asistencia del franquiciante al franquiciado:** la misma puede estar condensada en un manual operativo, dependiendo el grado de los términos del acuerdo pudiendo crearse un centro de asistencia y servicio mínimo para los franquiciados que componen la cadena, donde se brinda información de mercado, técnica o simplemente de compras.-
- f. **La no competencia y/o las posibilidades de subfranquiciar:** Impidiendo por un lado de forma expresa la posibilidad de que el franquiciante realice negocios competitivos y por otro lado prohibiendo o no la posibilidad de subcontratar.-
- g. **Confidencialidad:** Consiste en la obligación de secreto, ya que, el franquiciado tiene acceso a información confidencial del franquiciante, prolongándose aun por un plazo prudencial posterior a la conclusión del contrato.
- h. **Plazo de duración del Contrato:** Por lo general las partes tienden a establecer un plazo lo suficientemente largo para recuperar la inversión inicial hecha por el franquiciante. En nuestro derecho y en virtud de la autonomía de la voluntad, las partes pueden rescindir sin causa y en cualquier tiempo. Lo aconsejable en definitiva, es un término de entre dos a cinco años con opción a renovarlo por iguales plazos inclusive en forma automática.

1.3.8. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA FRANQUICIA

1.3.8.1. Ventajas

- *Ser dueño de su propio negocio*

Aquí la diferencia es clara. Cuando una persona trabaja para sí misma, no hay duda que sus esfuerzos tienen una recompensa

mucho mayor y más rápida, principalmente en forma de ingresos. De hecho, está demostrado que un establecimiento franquiciado funciona mucho mejor que otro gestionado por otra persona contratada por cuenta ajena, por muy cualificada que esté.

– ***Posibilidad de crear un gran patrimonio.***

La gran mayoría de las personas con mayor capacidad financiera son aquellos que gestionan sus propios negocios. Por ello, si la estabilidad económica es uno de sus objetivos, está claro que ser empresario es el mejor camino para conseguirlo.

– ***¿Por qué una franquicia?***

Existen innumerables argumentos por los que la franquicia es el mejor método para aquellos que se estrenan como empresarios, principalmente, por las innumerables posibilidades de éxito que ofrece, ya que permite dirigir mucho mejor los objetivos económicos y empresariales.

– ***Adquirir un sistema de negocio rentable***

Cuando se ha tenido la oportunidad de hablar con otros franquiciados puede comprobarse lo importante que es tener un sistema que poner en práctica.

– ***El negocio está probado en el mercado***

Al invertir en un negocio de franquicia se está invirtiendo en una fórmula comercial consolidada y con muchos años de experiencia en el mercado.

El franquiciado es propietario de un negocio previamente acreditado por una experiencia contrastada, con satisfactorios resultados y que ofrece grandes posibilidades, por lo que se reduce enormemente el riesgo que conlleva iniciar una actividad comercial en solitario.

El franquiciado cuenta además con la garantía de independencia, tanto jurídica como económica con el franquiciador, lo que supone que ambos asumen el éxito o fracaso de la empresa.

De esta forma, se generará una fuerte colaboración entre franquiciador y franquiciado para sacar adelante el negocio y obtener los mismos éxitos.

– *El Know-How o clave del éxito*

El elemento clave de toda franquicia radica en el hecho de que el franquiciador cede al franquiciado un know-how, es decir un "Saber Hacer" que diferencia el funcionamiento del negocio y que es la base del éxito que tiene en el mercado. Esta adquisición se realiza a través de una formación técnica y comercial que recibe el franquiciado, y que se basa en la transmisión de los métodos operativos del franquiciador, que hacen que el negocio funcione y salga adelante con mayores garantías de éxito. Todo franquiciado puede explotar este know-how en un ámbito geográfico determinado, ya que, además, dispone de una zona de exclusividad territorial para su negocio.

– *El I+D de la central de franquicias*

La gran mayoría de los pequeños comerciantes están demasiado ocupados en su día a día como para pensar en desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan mucho mejor las necesidades de sus clientes.

Por el contrario, un franquiciador buscará siempre la manera de mejorar los beneficios de su red, para lo que destinará tiempo y dinero.

– ***Cobertura asistencial de una gran organización***

Al firmar el contrato con la central, el franquiciado pasa a pertenecer a una gran organización beneficiándose de las ventajas de pertenecer a una gran empresa.

Así funcionará bajo una gestión central dirigida por profesionales, lo que impulsará su productividad, y dispondrá de asesoramiento continuo en diferentes materias como marketing, producción, contabilidad o fiscalidad, lo que te permitirá reducir el trabajo administrativo.

De igual modo, el franquiciado disfrutará también de la renovación constante y puesta al día de la franquicia que igualmente corren a cargo del franquiciador, ya que todas las cantidades pagadas a la central proporcionan la capacidad de implementar mejoras en el sistema que posteriormente le serán útiles en su actividad.

– ***Desarrollo más rápido y más seguro***

Está demostrado que los franquiciados consiguen alcanzar mucho antes el punto de equilibrio de sus negocios, y con mayor garantías de éxito, que otros comerciantes del mismo sector que inician su actividad por cuenta propia.

– ***El reconocimiento de la marca***

Todo franquiciado desarrolla su actividad bajo el paraguas de una marca reconocida a nivel nacional e incluso internacional.

Esto permite que el negocio atraiga nuevos clientes que están familiarizados con los productos o servicios ofertados.

De hecho, la homogeneidad de la imagen de los puntos de venta es muy importante a la hora de reflejar una imagen corporativa común y atractiva, que represente a la enseña en cualquier punto donde se implante.

– *Economías de escala*

Comprar en un grupo es mucho más barato que hacerlo de forma independiente. Este hecho incide directamente en la cuenta de resultados de cualquier comerciante, ya que permite conseguir condiciones de compra más favorables, plazos de pago más ventajosos y seguridad en el aprovisionamiento de materias primas.

– *Asistencia técnica*

Los franquiciados de cualquier enseña reciben un seguimiento por parte del franquiciador, en ámbitos como técnicas de venta, administración, merchandising, localización del emplazamiento más adecuado, decoración del local, contabilidad, informática, etc.

Además, la central pone a su alcance los medios de información que el franquiciador posee, como estudios de mercado, que facilitan un mejor conocimiento del mercado y del sector al que se dirigen.

– *Formación inicial y permanente*

En muchas ocasiones el franquiciado no tiene conocimientos del sector en concreto donde opera la franquicia.

Por ello, el sistema de franquicias ofrece distintos planes de formación tanto inicial como permanente, que posibilitan que cualquier persona sin experiencia pueda acceder a operar dentro de una actividad, en la que de otra manera le hubiera sido totalmente imposible establecerse debido a su desconocimiento.

– ***Publicidad de la enseña***

La empresa franquiciadora es la encargada de llevar a cabo las campañas publicitarias y de marketing que se planifiquen, lo cual beneficiará a todo el grupo de franquiciados.

De esta forma, el franquiciado es portador de una marca conocida nacional o internacionalmente que invierte grandes cantidades en publicidad en distintos medios como radio prensa o televisión, lo que de forma individual para la mayoría de los franquiciados sería inaccesible.

– ***Facilidades de financiación***

A la hora de iniciar el negocio, todo futuro franquiciado puede obtener importantes ayudas económicas, ya que las entidades financieras conceden créditos con intereses favorables a los negocios de franquicias que se abren.

“Así, el franquiciado se beneficia de una imagen de marca, de unas facilidades de financiación y de una formación y asistencia por parte del franquiciador que le permitirá competir en el mercado desde una posición privilegiada, gracias a esta amplia serie de ventajas que le aporte el sistema de franquicias y que le diferencian de otros sistemas empresariales. En definitiva, un gran abanico de oportunidades a las que hay que añadir las particularidades que diferencian cada franquicia”. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.3.8.2. Desventajas

Como se ha podido comprobar, comprar una franquicia reporta una serie de beneficios importantes, pero para acceder a ellos hay que asumir también una serie de costes y limitaciones adicionales.

Por ello, a continuación se mostrarán los inconvenientes más importantes que pueden derivarse de este sistema de cooperación empresarial.

– ***Costes adicionales.***

La integración en una red de franquicia implicará tener que soportar unos costes adicionales que no existen en el caso de abrir un comercio independiente, como el derecho de entrada y royalties de funcionamiento y publicidad. Aunque estos, como se ha visto, deben contemplarse como una inversión dirigida a la reducción de riesgos.

– ***La necesidad de los royalties***

Si un negocio consigue superar las previsiones iniciales de rentabilidad establecidas por el franquiciador, es muy posible que el franquiciado comience a cuestionarte la necesidad de pagar los royalties de funcionamiento y termine por no aceptar de buen agrado las visitas periódicas del personal de control del franquiciador.

– ***La influencia de otros establecimientos***

Aunque lo normal sea que la existencia de muchos más puntos de venta beneficie a cualquier negocio por las sinergias que esto produce, también hay que tener en cuenta que el bajo rendimiento y capacidad de otros puntos de venta de la red pueden afectar gravemente a imagen y reputación del resto de establecimientos.

– *Limitaciones para la venta o traspaso del negocio*

Hay que tener siempre en cuenta que el franquiciador puede tener derechos de compra y de rescisión del contrato según las condiciones definidas en el mismo.

– *Riesgos asociados a la gestión del franquiciador*

Finalmente se enumerarán algunos problemas con los que puede encontrarse cualquier franquiciado si la gestión del franquiciador no es todo lo deseada que se debe esperar:

- Un franquiciador en fase de lanzamiento puede poner más esfuerzos en la captación de nuevos franquiciados que en la prestación de servicios adecuados de asistencia y apoyo.
- La limitación de recursos financieros puede generar importantes deficiencias en la prestación de estos servicios.
- Un franquiciador no ético que, con ánimo de lucro, no pretende establecer una correcta relación de apoyo al franquiciado.
- Un franquiciador falto de los recursos financieros y humanos necesarios o simplemente explotador de un negocio carente de la suficiente solidez y fiabilidad.

Por todo esto, hay tener en cuenta que la decisión de adquirir una franquicia requiere un proceso de análisis a lo largo del cual se debe recabar la información más adecuada y meditar las posibilidades reales de integración en una determinada red. Así, informarse adecuadamente, conocer en profundidad el sistema de franquicias y decidir con total objetividad debe ser el camino a seguir.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.4. COMO FRANQUICIAR UNA EMPRESA

“Uno de los requisitos fundamentales para el éxito de una franquicia es que todos los franquiciados ganen dinero y, como consecuencia de esta ganancia, el franquiciador obtenga beneficios. De lo contrario no funcionará.

El perfil de un franquiciador es el de un visionario con una total entrega a su proyecto empresarial, que pone una gran pasión en todo aquello a lo que se dedica; una persona que está acostumbrada a trabajar en equipo, con una gran capacidad de liderazgo. No todas las empresas pueden ser franquiciadas. La falta de profesionalidad en el sector hace que muchas de las empresas franquiciadas fracasen. Para franquiciar es necesario poseer un excelente concepto de negocio, que aporte novedades y valores diferenciales, ya sea en el producto, en el servicio o en su forma de comercialización. Es totalmente necesario que se posea experiencia en el sector, que se haya probado con éxito. El franquiciado debe comprobar que se trata de un negocio rentable, que no está basado en una moda pasajera, que existe una tecnología comercial, una imagen diferenciada y está experimentado. En definitiva, que es un negocio que está adaptado a las necesidades del mercado”. ((<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>))

“En una mayoría de casos se trata de cumplir la regla del tres por dos, que consiste en elegir una franquicia que tenga tres explotaciones piloto y dos años de experiencia en el mercado. La idea comentada anteriormente de tres unidades piloto se basa en que el mercado es diferente según las poblaciones y los resultados no son extrapolables.

“En cuanto al requisito temporal de dos años, se basa en la experiencia real. Se ha demostrado que muchos negocios tienen muy buena acogida en su primera etapa pero que, una vez pasada la novedad, se produce una caída en las ventas, no pudiendo permanecer en el mercado, aunque en el mercado de nuevas tecnologías es difícil mantener el tiempo sin llegar a franquiciar”. ((<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>))

En cuanto a los pagos que se recogen en el contrato se pueden establecer tres tipos:

- *La cuota de entrada*: que se paga a la firma del contrato y varía de una cadena de franquicia a otra. Se paga una sola vez y no puede recuperarse.
- *El royalty*: es la cantidad que el franquiciado debe pagar periódicamente al franquiciador por el hecho de utilizar su sistema de negocio. Puede ser una cantidad fija mensual, un porcentaje sobre las compras o un porcentaje sobre las ventas realizadas, en algunos casos no existe aportación monetaria.
- *El canon de publicidad*: no siempre obligatorio, puede establecerse de diferentes formas y tiene como objetivo financiar la publicidad general de la cadena. Se puede establecer sobre el porcentaje de ventas del franquiciado o en base a otros conceptos.

“El sistema de franquicia puede resultar interesante siempre que esté desarrollado con profesionalidad, para ello el franquiciador debe comprometerse a reforzar constantemente la imagen de la cadena; a introducir nuevos productos de forma permanente y actualizar periódicamente el concepto de negocio; a asistir al franquiciado y formarlo permanentemente; a controlar, dirigir y animar la red franquiciada; a definir planes a medio y largo plazo para el desarrollo de la franquicia; a controlar la calidad de los productos y/o servicios; a buscar y seleccionar a los franquiciados más adecuados; en definitiva, a garantizar la buena marcha y el éxito del negocio”(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

.

“Muchas veces la franquicia se utiliza como medio de expansión por parte de empresas con pocos recursos económicos o de gestión y que piensan obtenerlos a través de este proceso”.

“Esto perjudica mucho al sector de franquicia al igual que a los franquiciados, ya que la falta de recursos económicos degenera en una falta de apoyo al franquiciado, así como la falta de medios para la propia franquicia, falta de criterios para la selección en los franquiciados y una ausencia de estrategia empresarial que no sea a corto plazo”.

“Por su parte, el franquiciado que ha profesionalizado su gestión bastante en los últimos tiempos debe entender perfectamente el espíritu del sistema de franquicia y adaptarse al mismo, respetando las directrices del franquiciador, estudiando conjuntamente los problemas que puedan surgir y contribuyendo al éxito de la red”.

“Este éxito proviene, pues, tanto de su trabajo y esfuerzo personal como de su compromiso con las normas y disciplina corporativas impuestas por el franquiciador que no en todos los casos son aceptadas de buena gana por el franquiciado”. ((<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.5. FRANQUICIAS VS. SUCURSALES

Para que una empresa pueda expandir sus operaciones en determinado territorio, esta debe estar bien informada de las posibles formas con las que puede realizar su objetivo, por lo que en el siguiente cuadro, detallamos las diferencias entre franquicias y sucursales:

TABLA 1.2 FRANQUICIAS VS. SUCURSALES

FRANQUICIAS	SUCURSALES
<ul style="list-style-type: none"> · El franquiciado realiza directamente las inversiones y gastos inherentes a la apertura. 	<ul style="list-style-type: none"> · La inversión y gastos de apertura de los locales son soportados totalmente por la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> · La expansión se produce con personal ajeno (del franquiciado). 	<ul style="list-style-type: none"> · La expansión del negocio exigirá un incremento de personal y en consecuencia un gran aumento de los costos fijos.
<ul style="list-style-type: none"> · El franquiciado se verá motivado por el éxito y buena marcha de "SU" propio negocio 	<ul style="list-style-type: none"> · Menor compromiso e involucramiento del personal propio con los resultados de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> · Rápida expansión y efecto multiplicador que fortalecerá el posicionamiento de la marca en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> · La expansión queda condicionada a la disponibilidad de recursos económicos, financieros y humanos.
<ul style="list-style-type: none"> · Posibilidad de generar un sistema de control de gestión "Autogestionable". 	<ul style="list-style-type: none"> · El empresario deberá invertir mucho tiempo y dinero en el control de la gestión de las sucursales de la red.
<ul style="list-style-type: none"> · Acceso a economías de escala que permitirán planificar mejor, tanto la producción como el aprovisionamiento de insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> · La expansión por sucursales hace más lento el logro de economías de escala.
<ul style="list-style-type: none"> · Rentabilización de los esfuerzos de marketing al realizar los franquiciados aportaciones a fondos publicitarios con independencia de la promoción que tengan que realizar a nivel local. 	<ul style="list-style-type: none"> · La central soportará íntegramente el presupuesto publicitario de la red, tanto a nivel local como nacional.

Fuente: <http://www.centrofranchising.com.ar/Franquicias/ProYContras.htm>

Elaborado por el Autor

1.6. ESTRATEGIA

Esta es la fase previa a la elaboración de todo proyecto de franquicia. Son una serie de pasos a seguir durante el desarrollo y la puesta en marcha del futuro proyecto. Todo empresario que desee franquiciar su empresa debe estar familiarizado con cada uno de ellos.

1.6.1. CONOCER EL SECTOR

Es de suma importancia analizar el sector de actividad en el que opera una determinada empresa, con el objeto de conocer no sólo a la competencia en franquicia sino el volumen de empresas que vienen operando a nivel nacional e internacional y averiguar la situación y tendencias de este sector. Analizaremos, a través de datos lo más reales posibles, la situación del sector, el grado de madurez del mismo y la facturación total del mercado. Este informe completo del sector ayudará a conocer el potencial desarrollo de nuestro concepto de negocio y nos permitirá adelantarnos a posibles problemas que hayan podido tener ciertas enseñas dentro del sector de actividad en el que pretendemos operar.

1.6.2. REGISTRAR LA MARCA

Este aspecto es el que genera o va a generar a medio y largo plazo mayores activos a la empresa franquiciadora. Deberán definirse las características técnicas de todo lo relacionado con la imagen de marca común a toda la futura red. Nombre comercial, logo-marca, tipografía, colores corporativos, así como la formalización de sus correspondientes registros.

Todo franquiciador debe estar en posesión del registro de la marca o del nombre comercial que licencia a favor de los franquiciados. Destacar en este sentido que es posible ceder marcas o nombres comerciales en trámite de concesión, asumiendo ciertos riesgos.

Actualmente, no deben olvidarse los registros de marca comunitarios, internacionales y en los propios dominios Internet.

1.6.3. DEFINIR LA OFERTA

“Este es un punto clave en la definición. Si lo que pretendemos es lanzar una franquicia a nivel nacional, la cobertura en el aprovisionamiento del producto es clave, ya que por problemas de suministro o falta de producto muchas enseñas han desaparecido. Conviene siempre realizar una primera diferenciación entre servicios y productos; en el primer caso debemos detallar cuáles son estos servicios con su correspondiente precio al público y la forma de prestación del servicio en sí. Y en el caso de productos, una vez definida la oferta, marcar las fuentes de suministro de la potencial cadena de establecimientos: central de compras, proveedores autorizados, marcas propias, productos complementarios, etc.”

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

El nacimiento de una franquicia es aconsejable cuando el ciclo de vida del producto está en la fase de crecimiento, más difícil es el éxito cuando se pone en funcionamiento con un producto en la fase de madurez y desaconsejable en la fase de caída.

Es importante conocer que aunque nuestra oferta sea homogénea a nivel general, en muchos casos, deberá ser adaptada al mercado o zona de influencia de cada franquiciado.

1.6.4. CREAR UNA CENTRAL FRANQUICIADORA

Toda franquicia o marca debe tener detrás una central o departamento de franquicias que preste de forma continuada servicios de asistencia a sus franquiciados.

El franquiciador por contrato no sólo tiene derechos sino que tiene una serie de obligaciones, y más concretamente, cargas asistenciales, tanto durante la apertura del nuevo establecimiento como durante todo el periodo de vigencia contractual.

La empresa deberá analizar cuáles son sus funciones como central franquiciadora y dotar de estructura y personal capaz para garantizar el cumplimiento de sus propias obligaciones. Definir y cubrir los procesos de formación inicial, continuada y la definición de los servicios de asistencia técnica y comercial serán claves en esta fase de análisis.

1.6.5. DEFINIR EL PERFIL DEL FRANQUICIADO

Es clave definir de antemano el perfil profesional, personal y patrimonial del franquiciado tipo. Es posible que nuestro concepto de negocio sea viable y novedoso pero no sea tan viable el encontrar un perfil tan especializado. A veces se ven negocios rentables, bien gestionados, con una aparente garantía de éxito, pero de una gran complejidad de gestión y exigencia de unos conocimientos previos altamente cualificados. Cuanto más sencillo sea el proceso de transmisión del Saber Hacer, más garantías tendrá el franquiciador de que el franquiciado comprenderá y será capaz de gestionar y explotar su negocio de forma adecuada.

1.6.6. CONCRETAR UN CENTRO PILOTO

Será preciso analizar las actuales delegaciones o unidades piloto, y en el caso de no tenerlas, ponerlas en funcionamiento con el fin de contrastar su operatividad con el concepto de franquicia previamente definido.

Además, se debe desarrollar un estudio de procedimiento y método que nos permita trasladar las experiencias de estos puntos de venta a lo que sería un futuro centro franquiciado.

1.6.7. ESTABLECER UN PLAN DE NEGOCIO

Una vez definido el concepto de franquicia, trasladadas las experiencias del futuro franquiciador y analizado el potencial de zonas para la expansión de la franquicia, realizaremos un estudio de rentabilidad (informe económico-financiero) en dos direcciones:

En primer lugar, un análisis que nos garantice que la apertura de un establecimiento franquiciado es una opción rentable y segura para el franquiciado y que cuenta con un mercado amplio, estable y con buenas perspectivas de desarrollo.

En segundo lugar, conociendo las previsiones de explotación de un franquiciado tipo y basándose en el plan de desarrollo definido, llevaremos a cabo un análisis que nos confirme que la expansión a través de franquicias generará al franquiciador una rentabilidad suficiente para mantener la adecuada estructura de soporte, garantizando la correcta difusión de su marca y por tanto asegurando el futuro de la red de ventas. Será en esta fase donde debemos cuantificar y valorar las cargas financieras de los potenciales franquiciados.

1.6.8. ANALIZAR LA DEMANDA

Una vez conozcamos la situación del sector de actividad en el que pretendemos operar, estudiaremos el potencial mínimo de población que se requiere para la apertura de un centro franquiciado y el número de clientes necesarios para la rentabilización del negocio.

Este análisis nos permitirá conocer las características básicas de la zona de exclusividad territorial, las poblaciones en las que podemos ubicarnos y, en definitiva, el número de franquicias que podemos implantar en cada mercado.

Sobre la base de estas consideraciones y con el fin de comprobar la rentabilidad del proceso de expansión en franquicia se definirá un ritmo de aperturas que deberá abarcar un plazo no inferior a los tres primeros ejercicios de funcionamiento de la cadena.

Cuando una empresa se plantea su desarrollo a través de este sistema, el de la franquicia, debe llevar implícito el aumento progresivo de sus ventas.

La empresa debe adoptar decisiones sobre dos aspectos que marcarán y definirán su desarrollo: por un lado, la vía u orientación que seguirá el crecimiento y, por otro lado el cómo se llevará a cabo.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.7. PASOS HABITUALES PARA FRANQUICIAR UNA EMPRESA.

Conseguir franquiciar una empresa supone la planificación y puesta en marcha de una metodología de trabajo que exige un estudio teórico, una experimentación práctica y la disposición de una base documental amplia y completa en la que definamos nuestro Saber Hacer al futuro franquiciado.

Aquí desarrollaremos una serie de puntos desde donde hay que partir para trazar las bases sólidas de una empresa que pretenda expandirse bajo acuerdos de franquicia.

1.7.1. EL ÉXITO COMERCIAL

Si tenemos en cuenta que una franquicia es la reproducción de un éxito comercial, el primer objetivo de todo franquiciador es la definición de un negocio que opere en unos niveles de desempeño económico realmente excepcionales.

Si no se cumple este primer requisito, es prácticamente inútil continuar puesto que carecemos de la base sobre la que asentar el futuro crecimiento.

Un análisis riguroso nos debe desvelar dónde se encuentran las verdaderas raíces de este éxito, lo que nos permitirá saber si éstas pueden ser extraídas y reproducidas en un entorno diferente. Un éxito comercial puede responder a unas circunstancias locales o a hechos singulares que con mucha dificultad se van a encontrar en otras partes del mercado, o incluso puede deberse a las características personales del equipo directivo que pilota el negocio. En cualquiera de estos casos una extrapolación del mismo va a dar un resultado negativo.

Ahora que tenemos un negocio y sabemos que su éxito es totalmente reproducible y transmisible a distintos entornos, debemos saber cual es el potencial de crecimiento que puede obtener en una zona geográfica determinada y cual es el número y las características de sus competidores en dichas zonas.

Del potencial de crecimiento y del tamaño de la futura red va a depender, tanto la estructuración futura de la central de franquicias como el nivel de inversiones que es necesario para conseguir estos objetivos de crecimiento. Pero paralelamente es también necesario diseñar una estrategia empresarial que comprenda todos los aspectos indispensables para obtener los resultados.

La estrategia empresarial debe hacer referencia no ya a aspectos generales sino a aspectos específicos de los acuerdos de franquicia como son:

- La definición de las zonas de exclusividad
- Los aspectos contractuales
- La determinación de las obligaciones financieras

- Las zonas prioritarias de expansión
- La preparación de una estrategia de búsqueda de franquiciados
- La valoración económica de todas las fases del proyecto, etc.

Es indispensable saber todo lo que vamos a necesitar y cómo lo vamos a conseguir. Pero muchos de estos puntos anteriormente mencionados se encuadran en el mundo de la teoría y es necesario refrendarlos con la práctica, motivo por el cual, debemos pasar a la experimentación de esta estrategia programada.

1.7.2. LA EXPERIMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La experimentación de la estrategia se debe llevar a cabo a través de dos fases diferenciadas:

Estandarización y formalización:

El Saber Hacer estará presente en todos los aspectos que deberán planificarse con anterioridad para desarrollar el negocio por medio del sistema de franquicia, como son:

- El producto o servicio
- La definición del perfil del cliente
- La distribución de las zonas de implantación
- Las características del área de exclusividad territorial
- La idoneidad del establecimiento
- Los servicios de asesoramiento y asistencia al franquiciado.

La puesta en práctica:

La experimentación de la estrategia previamente definida sobre la que se ha de basar la franquicia deberá llevarse a cabo a través de la explotación

de los denominados centros piloto, de los que podemos distinguir dos variantes:

- Los centros piloto propiedad del franquiciador que permitirán a éste la experimentación del producto o servicio objeto del negocio pero no del sistema de franquicia.
- Los centros piloto propiedad de terceros o unidades piloto franquiciadas. En este caso el franquiciador habrá firmado con un tercero un contrato de pilotaje mediante el cual este último experimentará el concepto de negocio en unas condiciones más reducidas que las que se plantearán para el resto de los franquiciados.

1.7.3. LAS FUNCIONES DE UN CENTRO PILOTO

Son indispensables para refrendar el éxito y para el correcto funcionamiento de la cadena de franquicia. Pueden resumirse de la siguiente forma:

- Permitirán al franquiciador realizar un estudio exhaustivo de la estrategia de franquicia y de su Saber Hacer antes de que se transmita a sus franquiciados.
- Análisis del margen necesario para la rentabilización de la actividad y de las fluctuaciones reales de la venta.
- Realización de pruebas que permitan la permanente mejora y adaptación del Saber Hacer.
- Aplicación práctica del Know-How por parte de los franquiciados durante su formación inicial.

- Puesta en práctica de las ideas y propuestas realizadas por los franquiciados que serán puestas a disposición de la red en función de los resultados alcanzados.

1.7.4. LA TRANSMISIÓN DEL ÉXITO

Una vez que hemos llevado a cabo la experimentación del Saber Hacer se hace indispensable identificar todos los aspectos que hacen referencia a la transmisibilidad del negocio a los futuros inversores en el mismo, que no son otros que los franquiciados.

Esta transmisión se va a llevar a cabo a través de la formación e información permanente a cargo del franquiciador, definiendo el concepto de franquicia y elaborando los documentos soportes necesarios para la transmisión del saber hacer del negocio y que deberán acreditar su carácter sustancial y confidencial.

1.7.5. PODEMOS EMPEZAR A FRANQUICIAR

De esta manera podemos concluir que estamos en condiciones de plantearnos una expansión mediante acuerdos de franquicia pero hasta este momento, en ningún caso, podemos aventurarnos en este mundo con garantías de éxito.

La adopción de cualquier decisión respecto a la creación y posterior desarrollo de una red de franquicias o, simplemente, en lo que se refiere a la integración en la misma mediante la apertura de uno de sus puntos de venta, debe siempre partir de un método como el que exponemos y no en simples estimaciones, sino en estadísticas globales y datos suficientemente contrastados y fundados en una experiencia previa.

Pero, ni aún en estas circunstancias podremos asegurar que estamos en condiciones de garantizar el éxito.

El éxito no se garantiza en una red de franquicias; por muchos estudios teóricos que se llevan a cabo y por muchas experimentaciones del negocio que se efectúen, el riesgo es un componente que nunca desaparece. Lo único que se puede garantizar es que las posibilidades y el método permiten augurar buenos resultados futuros, pero en ningún caso la consecución de los mismos.

En cualquier caso, y recapitulando, podemos resumir los pasos para franquiciar una empresa en los siguientes:

- Disponer de un éxito comercial
- Asegurarnos de que es extrapolable y transmisible a terceros
- Crear una estrategia empresarial adaptada al crecimiento en franquicias
- Experimentar esta estrategia y comprobar que funciona correctamente
- Trasmitir estas experiencias a terceros
- A partir de este momento podemos decir que nuestra empresa es una franquicia

1.7.6. DESARROLLAR LA RED

El éxito de toda empresa franquiciadora una vez definido su concepto de negocio y comprobado su éxito empresarial se fundamenta en su capacidad de desarrollo.

La experiencia demuestra que aquellas centrales franquiciadoras que invierten en su desarrollo y planifican adecuadamente tienen éxito, mientras que las dificultades implícitas en la falta de previsión suponen un lento desarrollo de la empresa, que revierte generalmente en la falta de competitividad. Aspectos tales como ¿cuál es nuestro perfil de franquiciado?, ¿qué requisitos debe tener?, ¿cómo contactar con ellos?, ¿cómo comunicar nuestro concepto de negocio y conseguir atraer candidatos interesados hacia nosotros?, son la clave de una adecuada política de expansión. Entre otros aspectos deberán contemplarse:

1.7.6.1. Estructurar la central

Lógicamente nos tendremos que dotar de una estructura propia y de una batería de acuerdos que dé solución a cuantos problemas y contratiempos nos vayamos encontrando en el camino.

1.7.6.2. Formalizar alianzas

De nada nos vale hacer crecer nuestra red si a la misma velocidad perdemos centros porque no cumplen los objetivos mínimos de ingresos. En esta situación, no estaríamos hablando de desarrollo, sino más bien de operaciones puntuales que nos generan una entrada de dinero aislada pero que no se sostienen en el tiempo. Entre los acuerdos específicos de desarrollo que necesitaremos tener a punto están los siguientes:

- Financiación para los inversores; acuerdos con entidades bancarias.
- Acuerdos con Inmobiliarias y Centros Comerciales.
- Asegurar la logística y el aprovisionamiento de la red.
- Todo ello, a título de ejemplo entre los que suelen ser más habituales en materia de franquicia.

1.7.6.3. Delimitar las zonas

Hablando de un ejemplo práctico, si hemos determinado que nuestro producto o servicio tiene un potencial de crecimiento de 250 unidades de negocio en España y que, de estas 40, se encuentran en una ciudad como Madrid, no podremos abrir más centros operativos, ni menos, que esos 40, porque en el caso de que fueran más, sería poner en peligro la rentabilidad de los mismos, y en el caso de que fueran menos, la rentabilidad de la red.

Siguiendo con el ejemplo si nuestros negocios sólo tienen éxito en zonas del extrarradio de las principales capitales de provincia, para nada nos servirá un local en el pleno centro comercial de esas localidades, puesto que por un lado tendremos unos costes de alquiler excesivos y por otro no estaremos llegando a nuestros clientes.

1.7.6.4. Conocer nuestras limitaciones

Asimismo es importante conocer las limitaciones propias de nuestra empresa y, basándose en ellas, marcar ciertos objetivos de desarrollo. Es necesario determinar cuál es el potencial máximo de crecimiento que podemos asumir y sobre la base de él, estructurar la empresa y los medios para obtenerlos.

De nada vale generar una importante demanda en el mercado si posteriormente no somos capaces de canalizarla bajo unos niveles de calidad y asistencia adecuados.

Esto implica inicialmente, entrevistas, firma de acuerdos, supervisiones, asunción de compromisos, etc., o lo que es lo mismo, una estructura permanentemente dedicada a estos efectos.

1.7.6.5. Elaborar una adecuada política de marketing

El desarrollo de una empresa franquiciadora con todas sus matizaciones, es similar al de cualquier otra empresa. En definitiva, una vez la empresa está en condiciones de expandirse después de haber realizado las inversiones necesarias y su puesta a punto, debe comercializar franquicias. Es decir, debe darse a conocer a sus potenciales franquiciados y para ello debe invertir en marca, en darse a conocer, en difundir su presencia en el mercado.

Existen múltiples opciones para ello y canales adecuados como es la presencia en Ferias del sector, publicación en Directorios, presencia en Cámaras de Comercio, afiliación en Asociaciones, relaciones públicas, presencia en los medios y presentaciones, además de las propias apariciones en prensa especializada y de carácter general.

1.7.6.6. Concretar la planificación

“Tenemos clara la fase inicial de estudio y análisis, pero posteriormente debemos pasar a concretar la planificación para que sea efectiva de verdad, en definitiva, traducir todo ello a un lenguaje de objetivos a conseguir. Para ello, todas las acciones y los presupuestos deben estar documentados y asignados con sus responsables respectivos, bajo un planning temporal que garantice la realización de lo planificado en el tiempo, corrigiendo las desviaciones que se van produciendo y evaluando los resultados obtenidos. En muchas ocasiones, la realidad nos podrá apartar de la planificación establecida. En nuestra opinión no se trata de ir en contra de la misma, sino más bien de aprovechar las oportunidades que nos pueda ofrecer y cargarlas en nuestro beneficio, en lugar de desgastar recursos en modelarlas a nuestro antojo”

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

Contar con apoyo y asesoramiento externo para poder realizar este proceso correctamente es imprescindible cuando menos en las fases iniciales, en las que todo parece más confuso y las claves del éxito no terminan de encontrarse. El uso de una metodología de trabajo es básico para poder saber a dónde llegar.

En definitiva, lo que pretendemos transmitir es el concepto de equilibrio en la planificación del desarrollo, equilibrio entre el mercado y las posibilidades que nos plantea, la competencia, la estructuración de nuestra empresa y los medios de que disponemos.

Si somos capaces de acompañar nuestra estrategia al ritmo que nos marcan estos cuatro parámetros conseguiremos nuestros objetivos con toda seguridad.

La comercialización del negocio es la punta del iceberg, bajo la que se esconde una planificación muy detallada del proceso de expansión más adecuado para cada empresa, su estrategia a medida.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.7.7. SELECCIONAR FRANQUICIADOS

1.7.7.1. La franquicia se basa en las relaciones empresariales entre el franquiciado y el franquiciador. De esta forma, los términos en los que se establece esta relación deben ser equilibrados para ambas partes.

De no ser así, todo saldrá mal, aunque seamos capaces de identificar excelentes condiciones de negocio para las empresas contratantes. Por ello, hay que tener en cuenta que a la hora de seleccionar nuevos franquiciados debemos poner tanto cuidado o más que si estuviéramos en el proceso de selección de un directivo para nuestra propia empresa. Sin duda, una adecuada selección de franquiciados es la base del sistema.

1.7.7.2. Dónde está el éxito

Gran parte del éxito reside en la rigurosa selección que el franquiciador realice de ese socio que sin duda será su franquiciado. Éste, por su capacidad de gestión, por sus aptitudes profesionales, por su facilidad para la generación de contactos comerciales y por su plena identificación con el concepto de negocio que se le propone en franquicia, será un buen candidato para la apertura y explotación de una de las unidades de la red.

A esta conclusión podrá llegar el franquiciador tan sólo si realiza un profundo análisis de cada candidatura.

Es importante, no sólo porque el crecimiento de nuestra red dependerá, en gran medida, de esta tarea, sino porque las personas que van a gestionar nuestros establecimientos son tan importantes como lo es la calidad del producto o servicio que se comercialice.

Esto implica, en primer lugar y como ineludible paso, que previamente se ha de definir el perfil de empresario que pretendemos poner al frente de los centros franquiciados. Aceptar franquiciados que no reúnan los requisitos mínimos necesarios, puede suponer un lastre difícil de superar.

La experiencia nos dice que es una constante en la mayoría de las franquicias que comienzan su andadura, reconocer fallos en la elección de sus primeros franquiciados. Las causas suelen ser muy comunes, y que una cosa es plasmar sobre el papel un perfil ideal, y otra muy distinta es encontrarlo en personas que se interesan por un determinado concepto de negocio.

La premura que la mayoría de franquiciadores tienen por abrir centros hace el resto, produciéndose en muchas ocasiones una selección no tan rigurosa como se debería hacer.

1.7.7.3. Pasos a dar

Una vez determinadas las características más adecuadas del perfil del empresario franquiciado y el conocimiento de los objetivos geográficos de implementación de la red y de los sistemas organizativos más apropiados para ello, debemos definir el proceso más adecuado para buscar y seleccionar franquiciados.

Básicamente seguiremos cuatro pasos:

– *Acciones de comunicación*

Deberemos acceder a aquellos cauces, y utilizar aquellos medios, que nos permitan llegar a los potenciales franquiciados, como pueden ser la prensa general, publicaciones especializadas y sectoriales, Internet, Ferias, mailings selectivos, contactos puntuales, acuerdos con entidades financieras, centros comerciales, Cámaras de Comercio, Asociaciones, contactos profesionales, proveedores, consultores, intermediarios diversos, etc.

Su finalidad no es otra que la generación continuada de referencias que puedan ser posteriormente objeto de procesos de selección. Todas estas acciones lógicamente generarán una respuesta en el mercado de una manera más o menos inmediata y diferida en el tiempo. Es importante evaluar el coste por referencia obtenida de nuestras acciones de comunicación. En este aspecto, Internet y en concreto los portales de franquicias han demostrado ser la herramienta más eficaz para la presencia mantenida en el tiempo y la obtención de contactos.

– *Recepción de candidaturas*

Dependiendo de las respuestas deberemos dotarnos de los medios y materiales necesarios para atender correctamente a todas y cada una de las referencias, lo que supone líneas telefónicas, personal cualificado para la resolución de cuestiones más o menos complejas, dossiers de información, cuestionarios de candidatura, etc. En este sentido, un buen franquiciado habrá estudiado con mucho detenimiento al franquiciador antes de entrar en contacto con él. Es muy probable que haya solicitado asesoramiento de un consultor, abogado, contable o el director de su banco, quienes le habrán aconsejado que se asegure de algunos puntos.

Si usted quiere ser franquiciador, deberá prepararse para responder cuestiones de todo tipo.

– *Cualificación de referencias*

Una vez que los interesados en nuestro concepto de negocio nos han remitido el cuestionario de candidatura y hemos tenido la oportunidad de reunirnos con ellos y conocerles detenidamente, ya estamos en condiciones de seleccionar a los candidatos ideales para cada una de las plazas en las que queremos implantarnos.

Entrarán en juego las características personales y profesionales que previamente se han definido en el perfil de franquiciado ideal.

– *Aceptación de franquiciados*

Este es el momento de que el franquiciador dé el visto bueno al potencial franquiciado para su incorporación definitiva a la red, y en el que se deben activar una serie de servicios complementarios, como son la personalización de documentación contractual, elaboración de informes económicos, búsqueda de financiación, búsqueda de local, realización de campañas publicitarias locales, etc. Todo aquello que implica hacer una apertura en óptimas condiciones. El éxito está, por tanto, en definir, planificar y dotarse adecuadamente. Y es que un buen concepto de negocio no se vale por sí mismo para expandir la red.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.7.8. TRANSMITIR EL SABER HACER

Si una franquicia es la repetición de un éxito comercial, un porcentaje muy alto del mismo dependerá de los métodos que se utilicen para su reproducción y transmisión a terceros (franquiciados).

Estamos en cualquier caso ante una necesidad operativa de carácter imperativo. La identificación del Saber Hacer de las franquicias constituye una exigencia legal.

Estos conocimientos se identifican a través de los Manuales de Negocio que recogen la fórmula del éxito. Por lo tanto, el Saber Hacer no es algo intangible. El franquiciado debe poder disponer de una documentación a la que pueda remitirse en todo momento para efectuar una consulta sin dificultad alguna.

Estos documentos se clasifican en informativos y formativos:

1.7.8.1. Elementos informativos

Estos elementos son necesarios para toda empresa que inicie su actividad en franquicia.

- a) El Dossier de Franquicia se debe adaptar a las exigencias legislativas actuales.
- b) Datos identificativos de la empresa franquiciadora.
- c) Descripción del sector de actividad del negocio objeto de la franquicia.
- d) Contenido y características de la franquicia y su explotación.
- e) Estructura y extensión de la red.
- f) Elementos esenciales del acuerdo de franquicia.

Este dossier será portador de la imagen de la franquicia y tendrá como finalidad aportar una información inicial básica a los potenciales franquiciados.

1.7.8.2. *Cuestionario de Candidatura*

Realizado ajustándose a las características del potencial candidato a la franquicia, aportará a la Central una amplia información respecto al perfil personal, profesional y económico del mismo.

1.7.8.3. *Folleto de Franquicia*

Especialmente útil en las funciones de expansión de la red, en la selección de las referencias más adecuadas y en la difusión de la imagen de marca, transmitirá una primera información a los candidatos.

1.7.8.4. *Documentos contractuales*

Precontrato de Franquicia o Acuerdo de Opción de Compra; con la firma de este documento un candidato, sin haber adquirido la condición de franquiciado ya que sólo se adquiere con la firma del contrato, puede reservarse el derecho de la franquicia en una determinada zona de exclusividad, lo que sin duda agilizará las labores de creación de la red por parte de la Central.

1.7.8.5. *Material formativo*

Es aquí donde se encuentran los diferentes métodos de formación empleados para la transmisión del saber hacer del franquiciador. Dado que la franquicia se basa en la reproducción de las técnicas comerciales, operativas, económicas y de dirección-gestión de un negocio en un entorno de características previamente definidas, el franquiciador debe disponer de los soportes adecuados para la transmisión a los franquiciados de su saber hacer. Esta transmisión se efectúa principalmente a través de dos vías, por un lado con la entrega de los manuales corporativos de la franquicia y por otro mediante la formación inicial y continuada del franquiciado.

Este proceso de formación abarcará tres fases claramente diferenciadas:

- La formación del franquiciado en las dependencias de la central de franquicia.
- La formación que el franquiciado y su personal recibirán en el propio punto de venta.
- El apoyo que el franquiciador prestará al franquiciado durante su estancia en el establecimiento durante la primera fase de su puesta en marcha.

1.7.8.6. Manuales operativos y de imagen

Los diversos Manuales de negocio suelen ser habitualmente los que señalamos a continuación, pudiendo desarrollarse individualmente o en conjunto dependiendo de las necesidades de cada empresa y aspectos a contener.

1.7.8.7. Estructura y Organigrama de la Central de Franquicia

Con este documento, el franquiciado dispone de la definición y presentación de los diversos departamentos operativos de la central de franquicia: técnico-comercial, compras, formación, control, animación, etc.

1.7.8.8. Manual de Concepto Empresarial

Donde quedan recogidas los principales criterios conceptuales y organizacionales del negocio que pretendemos franquiciar, constituyendo en definitiva un excelente instrumento de presentación y formación a los potenciales franquiciados.

1.7.8.9. Manual Técnico de Productos

En él se especifican las principales características de los diversos productos y servicios que compongan la oferta.

Dividido en familias y categorías de artículos, aportará al franquiciado una valiosa información respecto a los mismos y, en definitiva, excelentes argumentos que podrá emplear en su venta directa.

1.7.8.10. Manual de Procedimiento

Este Manual define, entre otros aspectos, 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 Manual.

1.7.8.11. Control y Supervisión

Es necesario contar con un test o check-list que facilite las funciones de supervisión del establecimiento franquiciado y por tanto la valoración de su calidad de gestión y adaptación a la normativa operacional y de imagen de la Franquicia.

1.7.8.12. Marketing y Gestión Comercial

Este Manual hace referencia a todos aquellos elementos o acciones que definen las políticas comerciales empleadas en la gestión diaria de los puntos de venta de la red franquiciada: valores diferenciales de los productos, fijación de precios, medios publicitarios, acciones promocionales, elementos de ayuda a la venta y de potenciación de la marca, técnicas de venta, etc.

1.7.8.13. Manual Administrativo

Su finalidad no es otra que la de facilitar al franquiciado el soporte informático necesario para el desarrollo de la actividad y establecer los criterios a seguir en la elaboración de los informes analíticos de gestión sobre los que basar el posterior análisis y elaboración de estadísticas generales.

1.7.8.14. Manual Económico-Financiero

Este Manual se compone tanto de información general de la red como de los presupuestos y estados provisionales 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.

1.7.8.15. Manual de Normas Gráficas e 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.

1.7.8.16. Manual de Adecuación y Decoración de Locales

Este Manual especifica los requisitos de acondicionamiento y equipamiento que deben seguirse para homogeneizar la imagen del nuevo establecimiento a la del resto de la red.

Estos aspectos se especificarán sobre la base de un local tipo de la red, debiendo adjuntarse con este Manual el proyecto de adecuación y decoración específico para cada local franquiciado, una vez seleccionado y aprobado por la central.

1.7.9. FORMAR A LOS FRANQUICIADOS

La formación no sólo es un requisito indispensable y fundamental en el sistema de franquicia, sino que a este respecto se pronuncia expresamente la normativa comunitaria aplicable a los acuerdos de franquicia.

La formación de un franquiciado no sólo consistirá en aportarle un adiestramiento adecuado al inicio de la explotación de la actividad. Esta formación habrá de prolongarse durante toda la relación de franquicia.

Por tanto, debe distinguirse entre formación inicial y formación continuada. La formación inicial tendrá que transcurrir deseablemente por tres etapas claramente diferenciadas:

- 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.
- La asistencia técnica y comercial de la que podrá beneficiarse el franquiciado en el propio punto de venta en los inicios de la actividad.

Para la primera fase, formación teórica, el franquiciador tendrá que organizar y desarrollar un programa formativo capaz de facilitar al franquiciado suficiente información relativa no sólo al propio concepto de negocio en sí, sino también respecto a las particularidades que identificarán y personalizarán la relación entre ambas empresas.

Serán las características del sector de actividad, la complejidad de la transferencia de información y de los requerimientos operativos precisos y, como es lógico, el rigor y profesionalidad del franquiciador y las aptitudes del propio franquiciado, lo que realmente condicione la duración de un programa de formación de apertura. En cuanto a la segunda etapa de la formación inicial, la formación práctica, ésta perseguirá un doble objetivo:

- El desarrollo de las funciones inherentes a las diversas secciones o departamentos del punto de venta por parte del franquiciado - comercial, aprovisionamiento, administración, marketing.
- La dirección supervisada del completo funcionamiento de un punto de venta piloto, por lo general el más próximo a la localidad de implantación.

Formación Técnica y Comercial: será con la asistencia in-situ al franquiciado durante las primeras etapas de funcionamiento de su nueva unidad operativa, cuando puedan concretarse infinidad de procedimientos y subsanarse las más que numerosas dudas que pueden plantearse al franquiciado en el transcurso de una jornada normal de trabajo.

Poder disponer de la presencia de personal especializado del franquiciador en un momento tan difícil como es el de enfrentarse a la dura realidad de su mercado, constituirá de por sí un excelente complemento a su formación inicial.

Por último, los servicios de asistencia, se configuran como realmente esenciales en lo que a la transmisión de experiencias se refiere y que habrán de formar parte necesariamente de un programa de franquicia. Estos son, entre otros los que se establecen a continuación:

- Localización del emplazamiento.
- Asignación de áreas de influencia de exclusiva.
- Elaboración de presupuestos de gestión.
- Determinación de los stocks de apertura y seguridad.
- Apoyo en la realización de acciones comerciales.
- Planificación y creatividad publicitaria.
- Investigación del mercado.
- Coordinación de campañas globales de publicidad y promoción.
- Planteamientos de adecuación, decoración y equipamiento.
- Desarrollo conceptual del negocio.
- Sistemas de administración y gestión del negocio.

Por su parte, la formación continuada se impartirá por el franquiciador de diferentes formas:

Seminarios periódicos de formación; la permanente investigación que del mercado habrá de realizar el franquiciador, podrá traducirse en la necesidad de implementar cambios técnicos o comerciales más o menos importantes que habrán de trasladarse a todos los puntos de la cadena.

En definitiva, de nada servirá organizar y aplicar un excelente programa de formación al inicio de la relación de franquicia, si las empresas franquiciadoras no son capaces de mantener en el tiempo una estructura capaz de garantizar la oportuna preparación de los diversos eslabones de la cadena.

Por tanto la organización de seminarios de formación hará posible la transmisión de las mejoras que progresivamente fuera experimentando el Saber Hacer del franquiciador, que dicho sea de paso, tendrán su origen en numerosas ocasiones en las aportaciones de los propios franquiciados.

Convenciones de Franquiciados; suelen ser estos encuentros, regionales o nacionales, de franquiciados una excelente oportunidad para la organización de sesiones de trabajo con muy diversos objetivos:

- Presentación de datos generales de la red.
- Campañas publicitarias y promocionales.
- Incorporación de nuevos productos.
- Variaciones en la imagen corporativa.
- Modificaciones de aspectos decorativos.
- Mejoras de sistemas informáticos de gestión.
- Presentación de grandes cuentas.
- Exposición de servicios externos...

Los temas a tratar en estas sesiones suelen por lo general ser objeto de un trabajo previo entre el franquiciador y un comité de franquiciados. Una vez expuestos los temas al consenso de todos los franquiciados de la red, se decidirá sobre la conveniencia de acometerlos o no, condiciones y plazos.

Seminarios de formación de reciclaje; tendrán por objeto la actualización de conocimientos respecto a ciertas áreas del negocio en las que éstos muestren ciertas debilidades de gestión.

Información continuada de utilidad para la red; una comunicación fluida entre franquiciador y franquiciados será un factor imprescindible para que estos últimos cuenten en todo momento con la formación más apropiada de cara a la cobertura de las exigencias del mercado.

Para ello los medios más habituales serán las circulares informativas y las publicaciones internas a modo de boletín informativo de la red. De esta forma, el franquiciador podrá mantener convenientemente informada a toda su estructura franquiciada en temas tan relevantes como:

- Evolución y nuevas tendencias del mercado.
- Información económica de la red.
- Apertura de nuevas tiendas.
- Acuerdos con proveedores.
- Nuevos productos y procedimientos.
- Aportaciones de otros franquiciados.
- Negociaciones en curso.

Como es de suponer, la colaboración entre franquiciado y franquiciador en estos aspectos es elemental para el éxito del acuerdo. Sin duda en todos ellos se pondrán de manifiesto las experiencias adquiridas por el franquiciador con la explotación de la actividad en diversos mercados y durante un periodo de tiempo que, al menos, habrá de ser relativamente amplio.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>)

1.8. MARCO LEGAL

En cuanto al marco legal, no existe una ley específica en el Ecuador que regule directamente las franquicias, para el efecto se realiza un contrato de franquicia, y además se reglamenta y regula las marcas, nombres comerciales, y marcas de comercio mediante la ley de propiedad intelectual.

“Art.1. El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

La propiedad intelectual comprende:

- d. La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
- e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
- f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
- g. Los nombres comerciales;
- h. Las indicaciones geográficas; e,
- i. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.

Art. 2. Los derechos conferidos por esta Ley se aplican por igual a nacionales y extranjeros, domiciliados o no en el Ecuador.

Art. 3. El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), es el Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la presente Ley y en los tratados y convenios internacionales, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que sobre esta materia deberán conocerse por la Función Judicial.” (Ley de Propiedad Intelectual)

“La doctrina más autorizada califica al FRANCHISING, como un contrato de colaboración empresaria, que implica básicamente, un modelo de colaboración entre distintas empresas independientes, a los fines de que por medio de la acción común de las mismas, se logre, el desarrollo de los negocios en forma más eficaz. Pero si bien debería existir un equilibrio de poder, en realidad es el franquiciante quien somete al franquiciado y pone a disposición del mismo dos elementos: el primero, es una técnica empresarial para asegurar el éxito de la franquicia y en segundo lugar, producto, marca en el mercado que gozan de una fama y buen nombre en el mercado.

Siendo uniforme tales elementos para todos los franquiciados que integran la red del franquiciante, creando así una imagen de distribución”.

“Para otros autores, el franchising contiene todas las características del contrato de concesión manifestando que son de aplicación las normas reguladoras de la misma y agregando las normas relativas a la transferencia de marcas, designaciones comerciales y tecnología”.

“Desde el punto de vista del Código Civil, opinan los autores, que se trata de un contrato atípico, innominado, conmutativo, no formal, bilateral, oneroso de ejecución continuada, siéndole de aplicación, los principios generales de los contratos, la autonomía de la voluntad y los principios de orden público y buena fe en su celebración y ejecución”.

(Autor: Abg. José Ignacio Argañaras, Master en Asesoramiento Jurídico de Empresas. Presentado en la Universidad Austral - Facultad de Ciencias Empresariales).

1.9. LICORES EL CIGARRO

DISLEC al tener como función principal la distribución y ventas de licores tanto nacionales e importados, y al querer lograr una mayor participación del mercado de la ciudad de Quito mediante franquicias para licorerías, tendrá que poner especial atención en cuatro puntos básicos: el local, los productos, el recurso humano y el servicio.

1.9.1. EL LOCAL

El local al formar parte de la imagen que quiere DISLEC proyectar hacia el cliente, y para garantizar el consumo en el mismo, debe presentar un aspecto moderno, bien iluminado, con perchas ordenadas y clasificadas de acuerdo al tipo de licor o bebida, y un aspecto impecable.

1.9.2. PRODUCTOS

Los productos que se expenden principalmente son bebidas alcohólicas y licores, además se encuentran otros, que son complemento debido al tipo de negocio, tales como cigarrillos, confites, etc.

A continuación se detallan los tipos de bebidas alcohólicas y licores:

1.9.2.1. *Bebidas alcohólicas*

– *Definición*

“Las bebidas alcohólicas son bebidas que contienen el etanol (conocido popularmente como alcohol). La dependencia a las bebidas alcohólicas se denomina alcoholismo.

Atendiendo a la elaboración se pueden distinguir entre bebidas producidas por fermentación alcohólica (vinos, cervezas, hidromiel, sake) en las que el contenido en alcohol no pasa de 18-20 grados, y las producidas por destilación, generalmente a partir de un producto de fermentación (licores, aguardientes, etc.).

Toda bebida que contenga alguna cantidad de etanol es considerada bebida alcohólica. Las bebidas que abarca este grupo son muchas, e intentando agruparlas, algunas de ellas son: los vinos, cervezas, licores, aguardientes, whiskies, etc.”

(http://es.wikipedia.org/wiki/Bebida_alcohol)

La ingestión de una pequeña cantidad diaria de alcohol no perjudica a las personas, sin embargo, no se aconseja iniciarse en la costumbre de ingerir tales bebidas.

– *Tipos de Bebidas*

○ *Bebidas elaboradas por fermentación*

• *Vinos*

“El vino es una bebida alcohólica elaborada por fermentación del jugo, fresco o concentrado, de uvas. Su nombre proviene de la variedad '*Vitis Vinífera*' que es la variedad de uva de la que descienden la mayoría de las utilizadas para la elaboración de vinos, y las primeras en ser utilizadas para ello. (Aunque existen algunas excepciones a este último dato).”

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

• *El champagne*

“La Champagne es la más septentrional y una de las más importantes regiones vinícolas de Francia, ya que produce el vino espumoso del mismo nombre (blanco o rosado), elaborado según el método tradicional de la región.”

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

• *Cervezas*

“La cerveza es una bebida de bajo contenido alcohólico resultante de fermentar mediante levadura seleccionada, el mosto elaborado con malta de cebada, arroz, maíz, lúpulo y agua. Cada uno de los componentes, tomados por separado, son considerados de gran importancia. Así por ejemplo, el grano de cebada por su valor energético (hidratos de carbono) y por su contenido de proteínas y sales (fosfatos)”.

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

○ *Bebidas destiladas*

• *Brandy y Coñac*

“El brandy, también conocido mundialmente como Coñac es la bebida destilada obtenida a partir del fermento de vinos, jugo de uvas u otras frutas. Esta bebida, como todas las bebidas destiladas, es de alta graduación alcohólica que, para el caso de 42º, aportan 290 cal. por cada 100 mil tomados. Según sea el brandy producido a partir de vino o frutas, es la etiqueta que el mismo recibe. El coñac, versión más conocida del brandy, es elaborado a partir de uvas de la región de Francia que tiene ese mismo nombre. Con el propósito de etiquetar sus producciones de alcohol, idénticamente como ocurría en ese país con los vinos y su *Appellations d'Origine*, los Cognacs solo podían llevar ese nombre en la etiqueta si eran producidos en la región lindera al pueblo de Coñac en el oeste de Francia.”

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

Según el añejamiento, algunos productores califican a sus cognacs mediante la siguiente codificación:

- **Una "estrella":** de 2 a 5 años
- **Dos "estrellas":** de 3 a 8 años
- **Tres "estrellas":** de 10 a 15 años
- **V.O.:** Muy añejado (very old) de 10 a 15 años.
- **V.O.P.:** Producto muy añejado 15 años
- **V.S.O.P.:** Producto superior, muy añejado, 20 años
- **V.V.S.O.P.:** Producto superior muy muy añejado, 25 años
- **X.O.:** Extraordinario añejado, 30 años
- **EXTRA:** Extraordinario añejado, 50 años.

- ***Licores***

“Los licores son las bebidas alcohólicas obtenidas tras procesos de destilación y que fueron aromatizadas y saborizadas dulces. Son de colores vivos, brillantes y su sabor dulce y fuerte suele ocultar su alta graduación alcohólica, la que varía entre los 27° y 55° según sea la mezcla y el productor.”

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

- ***Gin y aguardientes***

“El Gin es una bebida alcohólica destilada que recibe su sabor propio de una variedad de fresas conocida como *juníperos communis*. Existen dos tipos básicos de gin; el tipo que identifica a los producidos en Holanda y el otro tipo que identifica a todos los demás fabricados en el mundo. La diferencia entre ellos radica en que los gin holandeses son producidos con alcohol y destilaciones de mucho cuerpo y relativa baja graduación alcohólica que generalmente está por debajo de los 45°. (Observar que esa graduación no es la del producto final)”.

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

- ***Vodka***

“La vodka o 'wodka', es la bebida alcohólica nacional de Rusia y Polonia, donde en ambos países la "w" se pronuncia como una "v". Su significado es el de 'agüita', una forma delicada y diminutiva de llamar al agua.”

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

- ***Whisky y whiskies.***

“Es la bebida alcohólica obtenida de la destilación del fermento de granos de cereal molidos y añejados en barriles de madera, tradicionalmente de roble blanco. Su graduación calórica, según su productor, oscila entre los 35° a 50°. Esta bebida, en Inglaterra y Canadá se conoce como *Whisky*, mientras que en Irlanda y Estados Unidos como *Whiskey*”

(<http://www.zonadiet.com/bebidas/a-licor.htm>)

- ***Marcas de mayor Rotación***

Entre las bebidas de mayor consumo en general en la ciudad de Quito, debido a la experiencia de DISLEC y de acuerdo a los datos históricos proporcionados se encuentran varios, entre los que más sobresalen son los siguientes de acuerdo a cada tipo de bebida:

Tabla 1.3 Marcas de Licores de Mayor Rotación

Whisky	Ron	Tequila	Vodka	Aguardiente
Grant`s	Bacardi	José Cuervo	Absolut	Antioqueño
Clan	Castillo	Camino Real	Finlandia	Cristal
McGregor	Estelar	El Charro	Ruskaya	Del Valle
Johnnie	Cacique	Mezcal	Sky	Néctar
Walker	Abuelo	Somonque	Smirnoff	Norteño
Ballantines	Appleton		Sirov	Paisa
Buchanans	Medellín		Wyborowa	Tropico
Chivas Regal	Pura Sangre		Cima	Sumir
Sometimes	Malibu			Cachaca
Special	San Miguel			
Vino	Licores	Gin y Pisco	Coñac y Brandy	Cerveza
Concha y Toro	Baileys	Golden Say	Camus	Pilsener
Boones	Bols	Wembley	Courvoisier	Brama
Santa Elena	Fridays	Capel	Gold	Corona
Casillero del	Espiritu del		Napoleón	Heineken
Diablo	Ecuador		Paul de	Budweiser
Riunite	Rompope		Lissac	Club
Blunun	Sanbuca			
Canepa				
Clos				
Gato negro				
Libfraumilch				
Santa				
Emiliana				
Tarapacá				
Trio				

Fuente: DISLEC

Elaborado por el Autor

– *Consumo y Efectos*

- *Efectos*

En la sociedad ecuatoriano en general, y más aun en la ciudad capital, ha crecido considerablemente el consumo de bebidas alcohólicas, tanto por personas mayores de edad como por menores, a pesar de que la ley prohíbe la venta a estos últimos.

Con el consumo de licor bienes varios efectos colaterales que resumimos a continuación:

Tabla 1.4 Efectos del Consumo de Alcohol

	Pequeñas Cantidades	Exceso
Sistema Nervioso	Inhibición de dolor, Entorpecimiento de los reflejos	Depresión, Descoordinación, Disminución creativa e intelectual, Deterioro de la personalidad
Aparato Cardiovascular	No modifica significativamente ni la presión arterial ni el gasto cardíaco. Vaso dilatación cutánea (piel caliente y enrojecida)	Aumenta de la frecuencia de las pulsaciones, el gasto cardíaco y la presión arterial por 30'. Efecto deletéreo sobre el corazón, condiciona la mió cardiopatía alcohólica.
Musculatura	Desciende el umbral de sensibilidad de la fatiga.	Posible alteración muscular. Repetidas rupturas fibrilares, contracturas, etc.

Fuente: (<http://www.zonadiet.com/nutricion/alcohol.htm>)

Elaborado por el Autor

- **Consumo**

“Ante la ausencia de contraindicaciones, es aceptable el consumo de hasta 0,7g de alcohol por Kg. de peso y día. No se aconseja sobrepasar las tres consumiciones diarias, siendo lo normal que una consumición contenga de 12 a 14 gramos de etanol.” (<http://www.zonadiet.com/nutricion/alcohol.htm>)

Tabla 1.5 Grado de Contenido de Etanol

Bebida	ml.	Contenido de Etanol en Grados.
Cerveza	100	4.4
Jerez	100	17.0
Licores	100	25 / 38
Sidra	100	3.6
Vino	100	9.6
Whisky	100	34

Fuente: <http://www.zonadiet.com/nutricion/alcohol.htm>

Elaborado por el Autor

La ciudad de Quito según el INEC es una de las ciudades de mayor producción de bebidas y tabaco, como se muestra a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 1.6 Producción y Venta Bebidas

PROVINCIAS	VENTA DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO
MANABÍ	16.536
EL ORO	15.222
GUAYAS	103.368
PICHINCHA	85.911
RESTO PAÍS	17.755
TOTAL	238.792

Fuente INEC: Guayas y Pichincha con el 43% y 36% respectivamente, son las provincias que más contribuyen en la producción y venta de esta actividad.

“Las actividades más representativas y más importantes en la generación de la producción al interior del comercio interno del país corresponden: 1ero. A la venta de otros enseres domésticos con una producción anual de 481 millones de dólares, 2do. A la venta de vehículos automotrices con 285 millones de dólares, en 3er. lugar se ubica la venta de almacenes no especializados con 284 millones de dólares y en 4to. Lugar, la venta por mayor de alimentos, bebidas y tabaco con 239 millones de dólares.” (INEC)

1.9.3. RECURSO HUMANO

El recurso humano debe tener la preparación suficiente para conocer a plenitud todos los productos del negocio, para que de esta manera puedan dar el asesoramiento requerido por el cliente.

Además deben cumplir con normas de seguridad, limpieza, aseo personal, y servicio.

1.9.4. SERVICIO

La franquicia de licores proporciona a sus cliente las posibilidad de adquirir licores y bebidas alcohólicas de diferente tipo y marca, con el asesoramiento respectivo, y la seguridad de recibir un producto autentico y garantizado.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1. PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN

Esta etapa del proyecto, consiste en el diseño e implementación de una investigación, para conocer el segmento de mercado al que quiere llegar la franquicia de DISLEC y sus perspectivas. La investigación proporcionara información acerca del grado de interés de los posibles franquiciados, y la percepción acerca de los demás establecimientos de la ciudad de Quito.

De esta manera se determinara el comportamiento de los posibles franquiciados y consumidores, y además si es factible la introducción de la franquicia en el mercado.

Este análisis ayudara al conocimiento e investigación de ciertas variables como la demanda, y participación en el mercado, lo cual es de vital importancia en el análisis económico posterior del proyecto.

Esta investigación esta dirigida a potenciales dueños de licorerías y a personas con mayoría de edad que deseen formar parte de un nuevo tipo de negocio mediante franquicias.

El estudio de mercados es muy importante en el proceso de creación de nuevos productos, y más aun en el caso de instalar un nuevo modelo de negocio mediante franquicias, ya que su estudio permitirá determinar los parámetros más importantes a tomar en cuenta en la creación de la nueva franquicia.

2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

DISLEC (Distribuidora de Licores El Cigarro), es una empresa dedicada a la distribución y venta de licores, tanto nacionales e importados, con el fin de ampliar su mercado, esta dispuesto a poner en el mercado franquicias de licorerías, las cuales no han sido promovidas actualmente en el Ecuador, ya que las franquicias has sido aplicadas en otro tipo de productos tales como comida rápida, prendas de vestir, etc.

El nuevo reto de la compañía es ampliar su mercado y tratar de captar mayor clientela en la comercialización de licores. Debido a esto, requiere vital importancia el estudio del comportamiento de los consumidores ante la entrada en el mercado de la nueva franquicia en la ciudad de Quito.

Después de haber planteado las perspectivas de la empresa, el problema de decisión gerencial es:

¿Sería factible la ampliación de mercado de DISLEC mediante franquicias para licorerías en la ciudad de Quito?

2.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

2.3.1. OBJETIVO GENERAL

1. Determinar mediante la obtención de información del mercado de licores, la existencia de un mercado potencial para el ingreso de la franquicia de Licores El Cigarro.

2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar el perfil, gustos y preferencias del franquiciado potencial.
2. Determinar la frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas.

3. Determinar el grado de preferencias de consumo frente a lugares similares.
4. Determinar la percepción del franquiciado potencial frente a la nueva franquicia y si estaría dispuesto a entrar en el negocio de las franquicias.
5. Determinar lugares donde el cliente final estaría dispuesto a adquirir bebidas alcohólicas

2.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR

2.4.1. DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL CONSUMIDOR

Para determinar el perfil del consumidor potencial para la franquicia de licores, es necesario conocer los hábitos de compra de los mismos, y las preferencias de consumo de bebidas alcohólicas.

El objetivo es establecer el perfil de los diferentes grupos de consumo y su comportamiento de compra de la categoría de productos estudiada.

La información que se busca esta detallada de acuerdo a la Economista Olga Moreno, por tres comportamientos del consumidor, de adquisición, de posesión, y de utilización, los cuales detallamos a continuación:

1. **¿Qué?** Define el conjunto de lugares y los eventuales sustitutos.
2. **¿Cuánto?** Da información cuantitativa sobre el volumen comprado, consumido y los hábitos de almacenamiento.
3. **¿Cómo?** Da información de la modalidad de compra y los diferentes usos que hacen del producto
4. **¿Dónde?** Da información de los canales de distribución utilizados y los lugares de consumo

5. **¿Cuándo?** Permite conocer los hábitos de consumo, los factores de situación y la frecuencia de compra.
6. **¿Quién?** Identifica la composición del centro de compra y el papel que asumen sus miembros.

TABLA 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL CONSUMIDOR

Preguntas	Comportamiento De Lugar	Comportamiento De Utilización	Comportamiento De Posesión
¿Qué?	Licores El Cigarro Licores La Cigarra La Taberna	Estatus, satisfacción	Bebidas Alcohólicas
¿Cuánto?	De 1 a 4 botellas semanal	Semanal	De 1 a 4 botellas semanal
¿Cómo?	Efectivo o tarjeta de crédito	Ingerir la bebida	En bares, discotecas, reuniones en casa, restaurantes.
¿Dónde?	Licorerías, bares discotecas, restaurantes, supermercados	Lugares públicos autorizados(bares, discotecas), lugares privados	Lugares públicos autorizados(bares, discotecas), lugares privados
¿Cuándo?	Cuando le da el deseo de beber	Cuando se encuentran en bares, discotecas o en reuniones sociales	Cuando se encuentran en bares, discotecas o en reuniones sociales
¿Quién?	Hombres y mujeres mayores de edad	Hombres y mujeres mayores de edad	Hombres y mujeres mayores de edad

Fuente: DISLEC

Elaborado por el Autor

2.4.2. SEGMENTACIÓN DE CONSUMIDORES

Los consumidores de bebidas alcohólicas se segmentan de la siguiente manera:

1. **Orientados al lugar de compra:** Compra los licores en el lugar de mayor afluencia, sin importar el precio.
2. **Orientado precios:** Compra los licores en el lugar donde los precios sean bajos.
3. **Orientados al servicio:** Compra en lugares que le brindan mayores servicios, como servicio al auto, servicio a domicilio.

2.5. PLAN DE MUESTREO

2.5.1. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN

La población establecida para el estudio son los lugares donde se expende licor de manera especializada dentro de la ciudad de Quito, de acuerdo a la zona Norte, Centro y Sur.

La base de la determinación de la información esta proporcionada por la base de datos que lleva la Asociación de Licoreros de la ciudad de Quito de acuerdo a sus integrantes que son de 2160 licorerías.

Además hay que tomar en cuenta, de acuerdo al censo realizado por el INEC en el año 2001, la población de la ciudad de Quito para ese año es de 1`839.853 habitantes, y de acuerdo a la tasa de crecimiento establecido para la ciudad del 2,42%, la población para este año será de 2`123.693 habitantes, de los cuales 1`357.752 pertenecen al rango de mayoría de edad.

En la primera porción se encuentran los potenciales franquiciados que determinen la factibilidad de introducir el proyecto, y en la segunda porción se encuentran los potenciales consumidores del local franquiciado que determinara el éxito o fracaso del punto de franquicia.

A continuación se presenta un listado de los locales comerciales parte del universo del presente estudio:

TABLA 2.2 LISTADO DE LOCALES COMERCIALES

Nº	Nombre del Comercio	Zona
1	DELICATESSEN SURTIMAX	NORTE
2	LICORES BACOS	NORTE
	LICORES FIESTA	NORTE
3	LICORES AMÉRICA	NORTE
4	LICORES FRANKELICOS	NORTE
5	LICORES LA CIGARRA	NORTE
6	LICORES LA TABERNA	NORTE
7	TAXI LICO TECA	NORTE
8	LICORERÍA AMBASSADOR	NORTE
9	LICORES ALAMBIQUE	NORTE
10	LICORES GATSBY	NORTE
11	DELICATESSEN 24 HORAS	NORTE
12	LICORES EL BODEGÓN	NORTE
13	LICORERÍA LA BIBLIOTECA	NORTE
14	LICORES GOOD DRINK	NORTE
15	LICORERÍA STRAGOS	NORTE
16	LICORES AMOREX	NORTE
17	LICORMAX	NORTE
18	LICORES RODRIGO	NORTE
19	MICRO MERCADO ALFREDO	NORTE
20	LICORES KDD	NORTE
21	MARKET ANABELITA	NORTE
22	MINI DELICATESEN VARIEDADES	NORTE
23	DELICATESEN EL CAFÉ	NORTE
24	MICRO SU DESPENSA	NORTE
25	LICORES EL MARQUES	NORTE
26	MICRO MERCADO SAN GABRIEL	NORTE

27	MICRO SANTA KARMITA	NORTE
28	MINI LA GRANJA	NORTE
29	MICRO MERCADO SANTA FE	NORTE
30	MARKET BLANQUITA	NORTE
31	LICOMARKITA	NORTE
32	MARKET SUSI	NORTE
33	LICO ACUÑA	NORTE
34	DELICATESSEN ALEXANDRA	NORTE
35	LICORES MYX	NORTE
36	MARKET SAN FRANCISCO	NORTE
37	MARKET LUISITO	NORTE
38	DISTRIBUIDORA POAL	NORTE
39	VIVERES LICORES Y ALGO MAS	NORTE
40	MARKET LAURITA	NORTE
41	MINI MARKET FALCON	NORTE
42	LICORMARK QUITO	NORTE
43	RAPID MARKET	NORTE
44	TRAGOS JOSÉ	NORTE
45	MICRO EL VECINO	NORTE
46	FAYS TIENDA	NORTE
47	LICORES DENIS	NORTE
48	LA CANASTA	NORTE
49	LICORES SU CASTILLO	NORTE
50	DELISHOP	NORTE
51	LICORES Y MASLOS CIPRESES	SUR
52	LICORES BETANIA	SUR
53	LICORES ISRAEL	SUR
54	MINIMARKET Y LICORES BELÉN	SUR
55	LICORES MARINA	SUR
56	LICORES ANDALUCÍA	SUR
57	MINI MARKET VARIADITOS	SUR
58	LICORES ARACELI	SUR
59	LICORES 24 HORAS	SUR
60	SU DESPENSA	SUR
61	MARKET WENDY	SUR
62	MINI MARKET	SUR
63	SU PUNTO DE HIDRATACIÓN	SUR
64	LICORERÍA MONRROY	SUR

65	LICORERÍA LAS JARRAS	SUR
66	LICORERÍA LA HUECA	SUR
67	MICRO MERCADO AMÉRICA	SUR
68	DISTRIBUIDORA DEL MONTE	SUR
69	LICORES ABELITO	SUR
70	MARKET AUDI	SUR
71	MICRO FAMILIAR	SUR
72	LICORERÍA EL BÚHO	SUR
73	LICORES VENAMI	SUR
74	LICORES COFFE	SUR
75	LICORES EL CONSUMIDOR	SUR
76	LICORES TRADICIONAL	SUR
77	DELICOR PANCHITA	SUR
78	MARKET LIS	SUR
79	LICORERÍA PARE STORE	SUR
80	LICORERÍA PAULI	SUR
81	LICORES LEO	SUR
82	DELI LORITOS	CENTRO
83	LICORES JESSICA	CENTRO
84	LOS DEDOS LOCOS	CENTRO
85	LICORES LA FLORESTA	CENTRO
86	MINIMARKET EL SOCIO	CENTRO
87	MINI DELICATESSEN EL TROVADOR	CENTRO
88	NAVI MARKET	CENTRO
89	LICORES CAIMAN	CENTRO
90	DELICATESSEN GREENE	CENTRO
91	TEIKOKU OIL	CENTRO
92	MARKET TSE	CENTRO
93	LICORES BOSMEDIANO	CENTRO
94	EL KIOSCO	CENTRO
95	MAS MENOS	CENTRO
96	MINIMAR D-S	CENTRO
97	MARKET REPSOL	CENTRO
98	MAKET TEXACO	CENTRO
99	MCRO JG	CENTRO
100	DELICATESSEN CORTE VIKINGO	CENTRO

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

2.5.2. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

2.5.2.1. *Tamaño de la Muestra*

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la técnica de muestreo dirigido para poblaciones finitas, donde hay que considerar el número de locales dedicados a la venta de licores en la ciudad de Quito, que es el grupo a considerar, donde se encuentran los posibles futuros franquiciados.

Ya que este es un muestreo dirigido se realizó las encuestas a los locales comerciales de acuerdo a los siguientes criterios:

- Tamaño del negocio
- Tiempo del Negocio
- Imagen
- Ubicación

Para determinar el número de encuestas a realizar, se toma un grado de confianza del 95% y un margen de error del 5%, además se consideran los siguientes parámetros:

Grado de Confianza (z)

Es el porcentaje de datos que se abarca dado el nivel de confianza establecido del 95%. Para este grado de confianza corresponde un valor de $z=1.96$, obtenido de la tabla de distribución normal.

Máximo Error Permisible (D)

Es el máximo error que se puede aceptar en base a una muestra "n" y un grado de confianza "x". Este error es definido con el 5%.

Porción Estimada (p)

Es la probabilidad de ocurrencia de un fenómeno, en este caso en particular de que los potenciales franquiciados estén dispuestos a comprar la franquicia, puesto que no se cuenta con información previa, se tomar el valor del 50% que es el valor utilizado en estos casos.

Para hallar el número de personas a encuestar se aplica la formula establecida para poblaciones finitas, que es la siguiente:

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

Donde:

N: tamaño de la población (2160)

n: tamaño de la muestra

z: 1.96 (si la seguridad es del 95%)

p: proporción esperada (50%)

q: 1-p (50%)

d: 5%

En donde:

$$n = \frac{(2160) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (2160 - 1) + (1.96)_a^2 * (0.5) * (0.5)} = 326.2$$

$$n = 326.2$$

El número de elementos a muestrear será aproximadamente de 326 encuestados. Pero para mayor exactitud en la información se tomara una muestra de 330 encuestados.

Las encuestas serán realizadas a los dueños de los establecimientos propietarios de licorerías, en sitios estratégicamente ubicados en toda la ciudad de Quito.

El modelo de encuesta aplicado se puede ver en el Anexo N° 1.

2.6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

2.6.1. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Las encuestas tomadas en cuenta para la investigación fueron de 330, de las cuales se tomo la información de toda la ciudad de Quito, en los sectores y lugares de mayor concurrencia de personas y clientes potenciales:

TABLA 2.3
ENCUESTAS POR ZONA DE LA CIUDAD DE QUITO

ZONA	ENCUESTAS
NORTE	134
CENTRO	78
SUR	118

Fuente: Encuesta

Elaborado por el autor

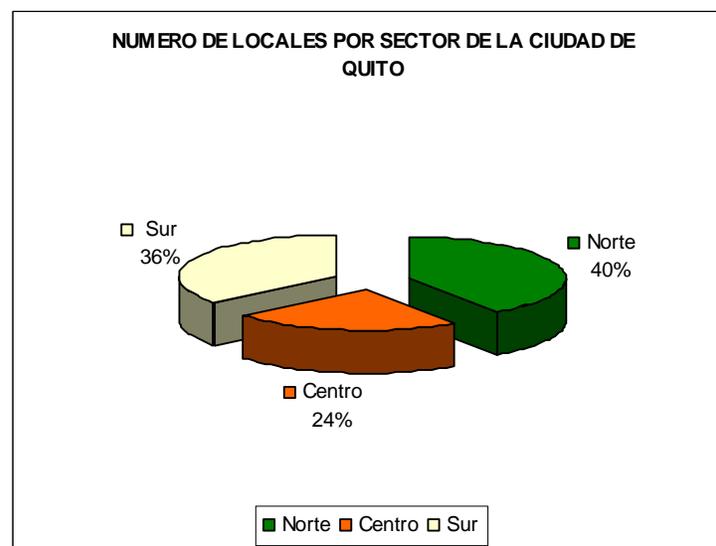


Gráfico 2.1 Elaborado por el autor

Se realizo en varias partes que son claves en el turismo de la ciudad y donde es el centro de reunión de compañeros de trabajo, familia, amigos etc., los sectores o barrios son los siguientes: La Mariscal, El Batan, Av. de los Shirys, Av. Naciones Unidas, La plaza Artigas, Cotocollao, Carapungo, Av. América, Av. Colon, Centro Histórico, La Michelena, Solanda, etc.

Las encuestas fueron realizadas a partir del medio día, ya que por el tipo de negocio por lo general sus propietarios atienden al público a partir de las 12h00 hasta la madrugada. Cabe recalcar que los puntos de venta de licores en su gran mayoría no son registrados legalmente, con los permisos correspondientes, y de acuerdo a la información otorgada por el presidente de la Asociación de Licoreros menos de la mitad de los 2160 locales existentes en la ciudad posee los respectivos permisos.

Por lo en los lugares donde existe gran concentración de personas, la autoridades ejercen mas control, y la mayoría de encuestados corresponden a este grupo minoritario.

Resultados Demográficos

De acuerdo a las encuestas realizadas los propietarios de los puntos de venta son:

TABLA 2.4 RESULTADOS DEMOGRÁFICOS

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
18 a 25 años	0	0
25 a 35 años	76	23%
35 a 45 años	145	44%
45 en adelante	109	33%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

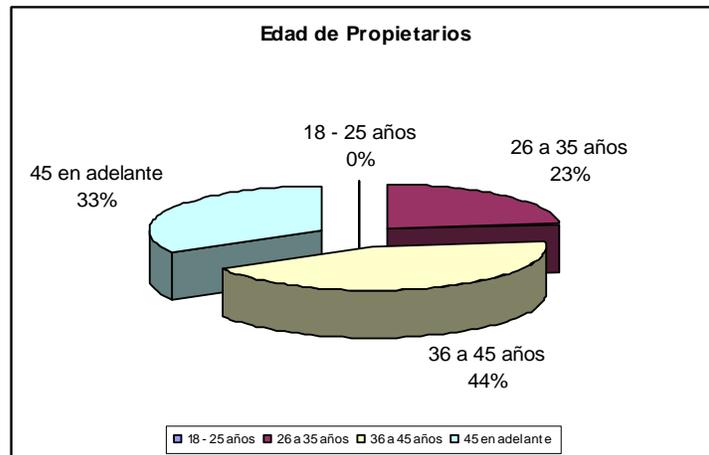


Gráfico 2.2 Elaborado por el autor

Análisis:

En las encuestas realizadas la mayor cantidad de personas que son propietarios de licorerías o negocios son persona mayores de 30 años. Lo cual nos indica la poca iniciativa de personas menores a ese rango por instalarse un negocio. Estos ayudar a ver la manera como llegar a nuestro potenciales franquiciados de acuerdo a sus características demográficas.

Primera Pregunta.

¿En que sector de Quito posee su licorería?

TABLA 2.5 NUMERO DE LOCALES POR SECTOR

Sector	Frecuencia	Porcentaje
Norte	134	40%
Centro	78	24%
Sur	118	36%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

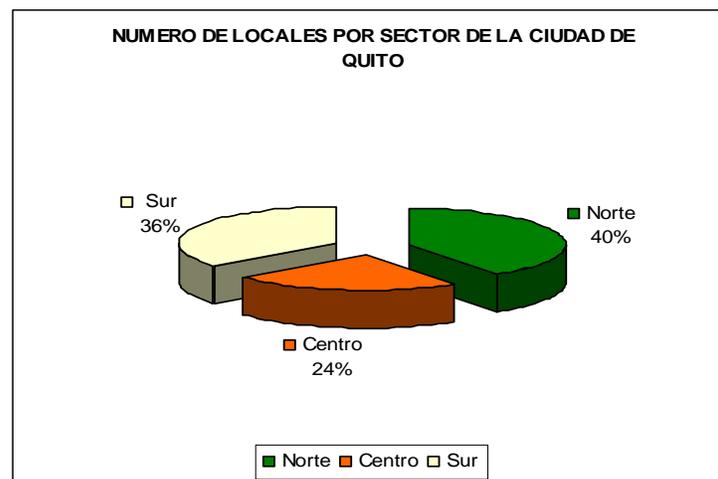


Grafico 2.3 Elaborado por el autor

Análisis:

Como los datos indican, la mayor cantidad de locales comerciales se encuentran la zona norte de la ciudad, debido a que existen muchos lugares donde las personas se divierten y se percibe una mayor preferencia por estos establecimientos.

Segunda Pregunta.

¿Cuántos años es propietario de la licorería?

TABLA 2.6 AÑOS DE FUNCIONAMIENTO

Tiempo de Propietario	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 años	82	25%
De 1 a 3 años	108	33%
De 3 a 5 años	77	23%
Mas de 5 años	63	19%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

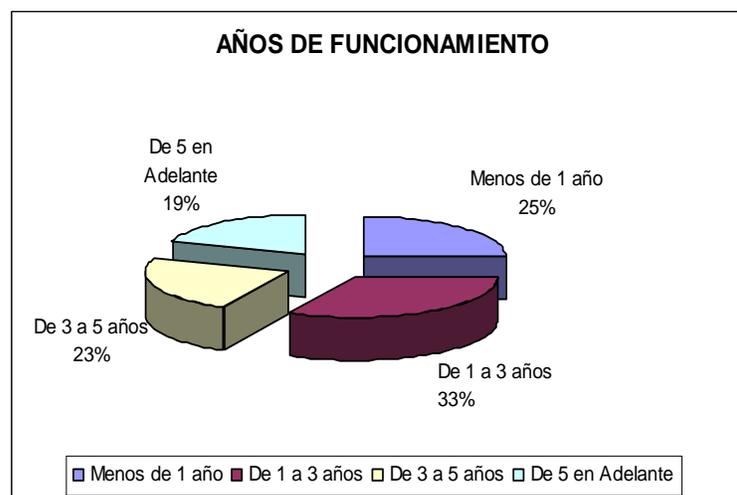


Gráfico 2.4 Elaborado por el Autor

Análisis:

Los resultados indican que apenas un 19% de estos negocios han sobrepasado los 5 años de funcionamiento, por lo tanto son negocios exitosos, los cuales representarían el mercado meta al que se debe llegar con la franquicia.

Pregunta 3

¿Qué Promedio mensual de ventas obtiene?

TABLA 2.7 PROMEDIO DE VENTAS MENSUALES

Promedio Mensual de Ventas	Frecuencia	Porcentaje
De \$1000 a \$2000	78	24%
De \$2000 a \$4000	97	30%
De \$4000 a \$6000	71	18%
De \$6000 en adelante	51	15%
No contesta	43	13%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el autor

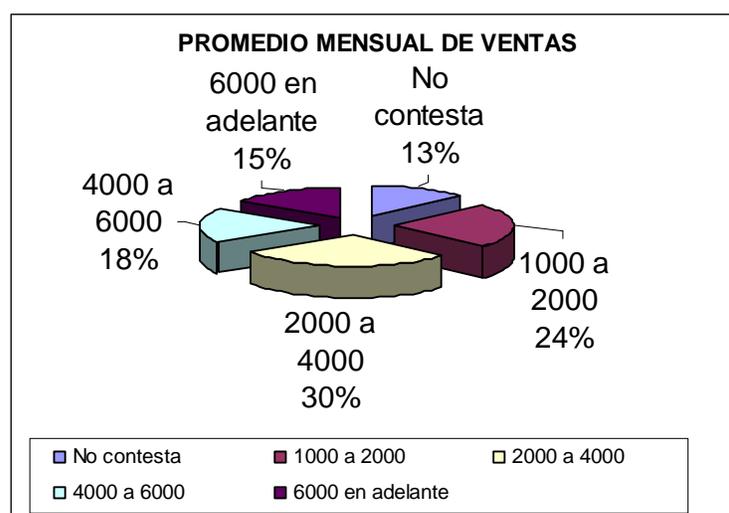


Gráfico 2.5 Elaborado por el autor.

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, apenas el 15% tiene promedios mensuales de venta superiores a los 6000 dólares, y estos corresponden al 18% de locales comerciales que poseen más de 5 años en el mercado. Debido a que la información correspondiente a ingreso por ventas es restringida en la mayoría de establecimientos hubo un porcentaje de encuestados que no respondieron a esta pregunta.

Pregunta 4

¿Cuál cree que es el motivo por el cual sus clientes compran en su local?

TABLA 2.8 MOTIVO DE COMPRA

Motivo de Compra	Frecuencia	Porcentaje
Precio	168	51%
Calidad de Servicio	73	22%
Imagen	33	10%
Ubicación	56	17%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

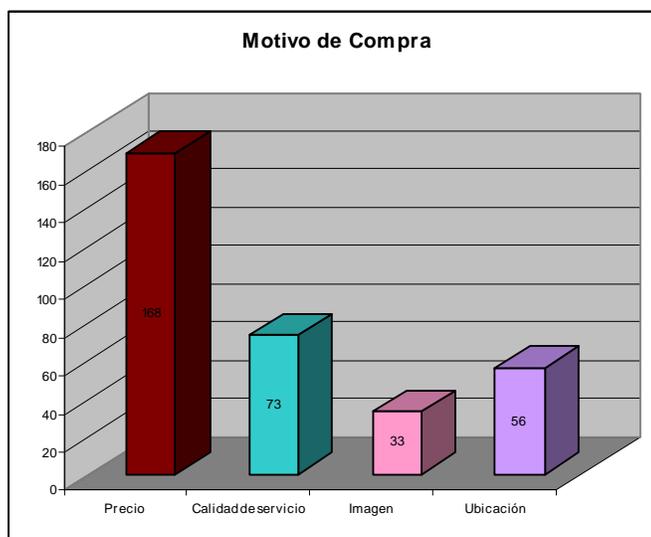


Gráfico 2.6 Elaborado por el autor

Análisis:

Es notable lo que indican los datos que arrojan las encuestas realizadas, la mayoría de locales comerciales, en un 51% tienen mayor aceptación debido al precio al que expenden sus productos, por lo cual se destaca que si existe una política adecuada de precios bajos, los locales tendrán una clientela estable y fiel.

Pregunta 5.

Indique los sectores de la ciudad de Quito que le gustaría instalarse una licorería.

TABLA 2.9 PREFERENCIA DE LOCALIZACIÓN DE PUNTOS DE FRANQUICIA

Ubicación	Frecuencia	Porcentaje
Mariscal	126	38%
Av. De los Shirys	65	20%
La Michelena	52	16%
Otros	51	15%
No contesta	36	11%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

El 15% en otros se refiere a los siguientes: Carapungo, Calderón, Cotocollao, El Ejido.

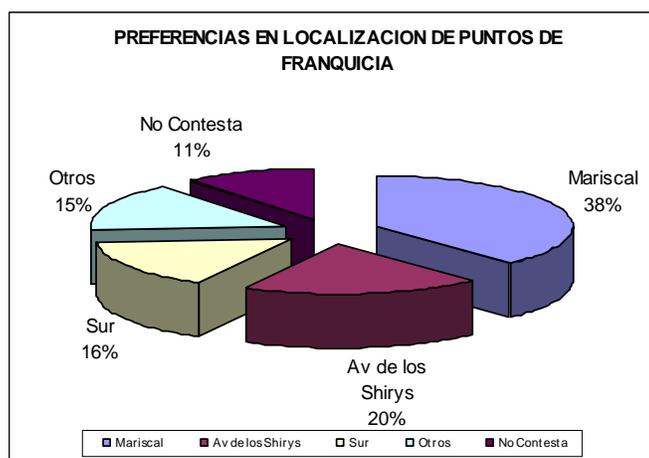


Gráfico 2.7 Elaborado por el autor

Análisis:

Con la información proporcionada con las encuestas, el sitio de mayor preferencia es el sector de la mariscal, comúnmente llamada la zona rosa, lo cual confirma datos oficiales de acuerdo al SRI, que es uno de las zonas de mayor facturación y venta de la ciudad de Quito. Esta información no indica los sitios estratégicos donde pueden ser ubicados los puntos de franquicia.

Pregunta 6.

¿Sabe de qué se trata el negocio de franquicias?

TABLA 2.10 CONOCIMIENTO DEL PÚBLICO ACERCA DE FRANQUICIAS

Conocimiento	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	53%
No	156	47%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

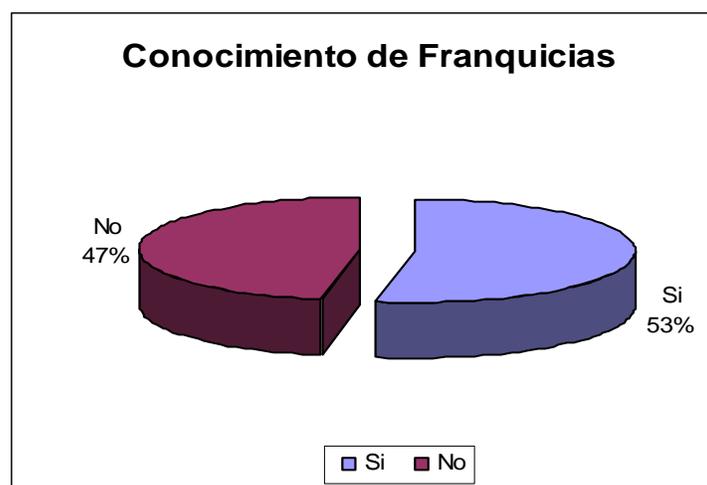


Grafico 2.8 Elaborado por el autor.

Análisis:

De los datos obtenidos es evidente que la mayoría de personas conocen acerca de franquicias o por lo menos han escuchado hablar de ellas, a pesar de que en el país las franquicias funcionan hace varios años.

Pregunta 7.

¿Ha escuchado hablar de franquicias de licorerías?

TABLA 2.11 FRANQUICIAS DE LICORERÍAS

Franquicias de licorerías	Frecuencia	Porcentaje
Si	317	96%
No	13	4%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

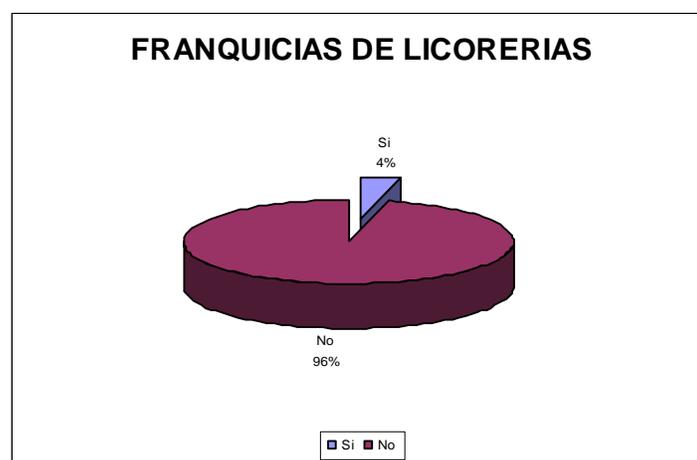


Gráfico 2.9 Elaborado por el autor.

Análisis:

La fuente de los datos indica que la mayoría de personas no han conocido acerca de franquicias de licorerías, lo que proporciona la idea de un tipo de negocio nuevo en el país. El resto de personas promocionaron información acerca de una franquicia pero de micro mercados en los cuales venden licor.

Pregunta 8.

¿Conoce usted de las ventajas que ofrece una franquicia?

- De las personas que fueron encuestadas el 47% no contestan debido a que no tienen conocimiento sobre franquicias, como se establece en la pregunta 6.

TABLA 2.12 CONOCIMIENTO DE LAS VENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS

Ventajas de una franquicia	Frecuencia	Porcentaje
Si	92	28%
No	82	25%
No Contesta	156	47%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

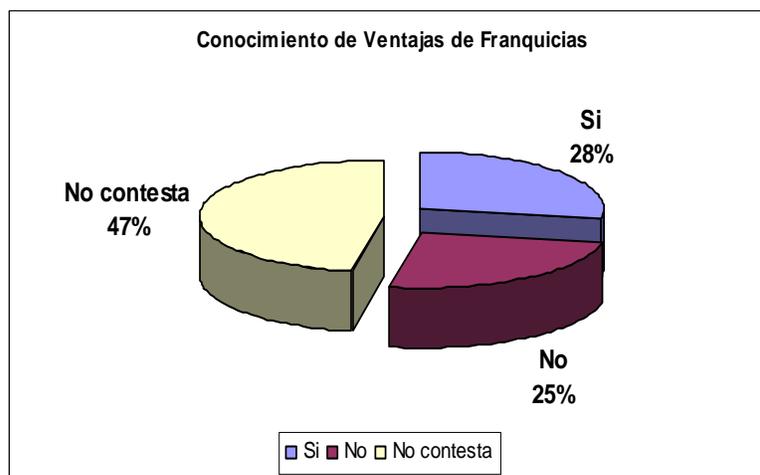


Gráfico 2.10 Elaborado por el autor.

- Del 53% restante, el 47% si tienen conocimiento, y 53% no conocen exactamente de las ventajas que ofrece el sistema de franquicias.

TABLA 2.13 CONOCIMIENTO DE LAS FRANQUICIAS

Ventajas de una franquicia	Frecuencia	Porcentaje
Si	92	53%
No	82	47%

Fuente. Encuesta

Elaborado por el Autor



Gráfico 2.11 Elaborado por el autor

Análisis:

Las personas que conocen acerca de franquicias en un 47% no conocen cuales son las ventajas que estas tienen, lo que indicaría en donde se debe poner énfasis para tratar de captar la atención de estas minorías, e informarlas adecuadamente.

Pregunta 9.

¿Qué ventajas cree usted que tendría con una franquicia?

- Del 53% de los encuestados, según la percepción que tienen con respecto a las ventajas de una franquicia, el 12% creen que es la ganancia, apenas el 2% cree que es la asesoría corporativa, el 43% coinciden que es la imagen corporativa, además el 32% creen que es el volumen de venta y por ultimo el 10% no contesta.

TABLA 2.14 VENTAJAS SEGÚN PERCEPCIÓN DE ENCUESTADOS

Ventajas según percepción	Frecuencia	Porcentaje
Ganancia	21	12%
Asesoramiento corporativo	3	2%
Imagen corporativa	75	43%
Volumen de Ventas	56	32%
No contesta	19	10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

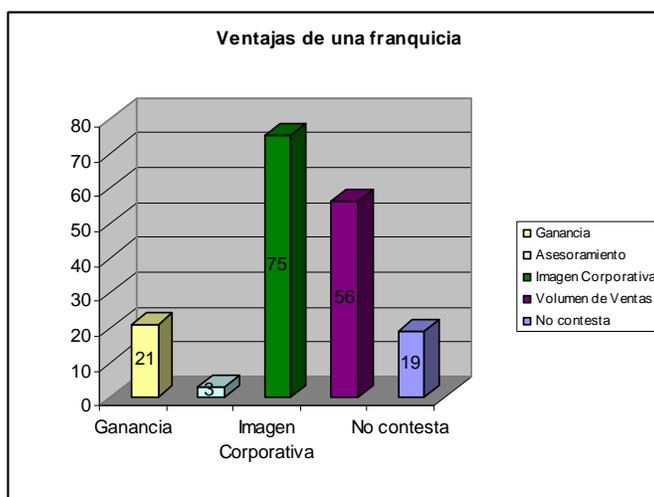


Gráfico 2.12 Elaborado por el autor

Análisis:

La información proporcionada por las encuestas, indican que la mayoría de personas cree que la ventaja principal de una franquicia es la imagen corporativa que respalda al punto de franquicia. Un segundo punto indica que además el volumen de venta es grande.

Pregunta 10.

¿Estaría dispuesto a comprar una franquicia para instalar una nueva licorería?

TABLA 2.15 DISPOSICIÓN DE COMPRA DE UNA FRANQUICIA

Disposición de Compra	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	18%
No	114	35%
No contesta	156	47%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

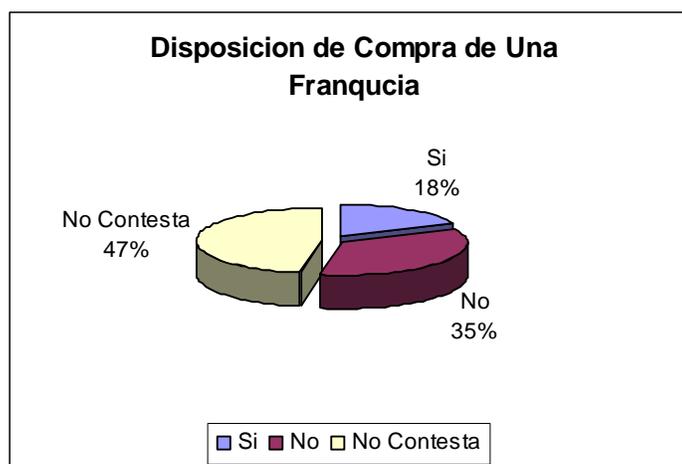


Gráfico 2.13 Elaborado por el autor

Análisis:

Del total de 330 encuestas realizadas solamente el 18% estaría dispuesto a comprar una franquicia para licorerías, debido al poco conocimiento acerca de las franquicias. Además indica que si existe un mercado potencial.

Pregunta 11.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una franquicia de licorería?

TABLA 2.16 COSTO DE FRANQUICIA TENTATIVO A PAGAR

Valor	Frecuencia	Porcentaje
De 4000 a 6000 dólares	9	15%
De 6000 a 8000 dólares	30	50%
De 8000 a 10000 dólares	21	35%

Fuente: Encuesta

Elaborado por el Autor

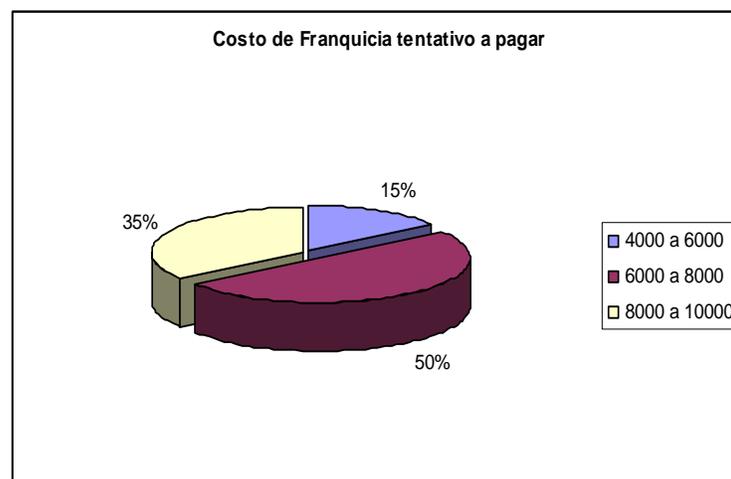


Gráfico 2.14 Elaborado por el autor.

Análisis:

La mayor cantidad de encuestados están dispuestos a pagar de 6000 dólares a 8000 dólares, lo cual proporciona el valor que puede ser cobrado para formar parte de la franquicia.

2.6.2. CONCLUSIONES

De las 330 encuesta realizadas en toda la ciudad de Quito, correspondientes a los locales especializados en las ventas de bebidas alcohólicas se estableció lo siguiente:

- De los 330 encuestados los negocios que funcionan más de 5 años son únicamente el 19%, lo que indica la situación económica existente en el Ecuador, provocando que no muchos negocios duren en el tiempo y sean rentables, el 23% han estado en el mercado de 3 a 5 años, el 33% de 1 a 3 años, un 25% son prácticamente nuevos con menos de 1 año de funcionamiento. Las personas que poseen más tiempo en el mercado, tienen mayor apertura a mejorar sus negocios e ingresos. Este 19% representa nuestro mercado meta a ser captado.
- El promedio mensual de ventas con mayor rango es de 6000 dólares que representa el 15% del total de encuestados, de los cuales son los que se encuentra mayor tiempo en el mercado y otro porcentaje es de los locales que se encuentran con una ubicación privilegiada en la ciudad. Esto nos da una idea de que personas pueden estar en capacidad de pagar una franquicia, y puede establecer un promedio de venta mensual, lo cual no ayudara en la elaboración de estados financieros.
- Es indispensable hacer notar que los propietarios de estos puntos de venta coinciden en el 51% que el motivo por que los clientes compran es sus establecimientos se debe a sus precios bajos, el 22% creen que es por la calidad en el servicio, el 17% por la ubicación privilegiada del local, y en un 10% por la imagen. Estos datos nos indican como se puede llegar al consumidor final y las estrategias que se debe adoptar para los que los puntos de franquicia tengan un gran volumen de venta.

- De los encuestados las preferencias en donde les gustaría instalarse un nuevo establecimiento sería en su gran mayoría en el sector de la Mariscal o zona rosa de la ciudad de Quito, con un 38% de los encuestados. Por lo cual nos da una idea de los lugares de mayor movimiento económico y nocturno de la ciudad debido al tipo de negocio.
- Además el 53% de encuestados que son 174 personas, conocen acerca de franquicias o por lo menos han escuchado de ellas, de estas el 47% que son 92 personas conocen de las ventajas que pueden ofrecer una franquicia.
- Del 53% anterior, estarían dispuestos a comprar una franquicia nada más el 35% de ellas que son 60 potenciales compradores. Esto representa el 18% del total de encuestados.
- De este 18% que estarían dispuestos a comprar una franquicia, aproximadamente el 50% de ellas estarían dispuestos a pagar de \$6000 a \$8000. Lo cual no proporciona una idea relativa de cuanto puede costar la franquicia que es motivo de este estudio.
- Otro punto primordial es la percepción de los posibles compradores de la franquicia con respecto a las ventajas que ellos tendrían en el caso de concretarse la compra. El 43% creen que su imagen corporativa es la principal ventaja, y luego en segundo lugar el volumen de ventas con un 32% aproximadamente. Este punto no ayuda a diseñar las estrategias mas adecuadas para llegar de mejor forma a los potenciales franquiciados.

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

3.1. ANTECEDENTES

En la ciudad de Quito, así como también en el resto del país, el consumo de bebidas alcohólicas, se ha incrementado y por lo tanto las industrias licorerías han aumentado su producción y venta.

Según datos oficiales proporcionados por Instituto Nacional de Estadística y Censos, entre las actividades económicas de mayor participación en el comercio interno, se encuentra la producción de alimentos, bebidas y tabaco, con ventas de 239 millones de dólares.

La producción y venta en la provincia de Pichincha, esta en el segundo lugar con un porcentaje del 36% de la producción total del país respecto a esta actividad económica.

Según los muestra la siguiente Tabla:

TABLA 3.1 PRODUCCIÓN Y VENTAS DE BEBIDAS

PROVINCIAS	VENTA DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO
MANABÍ	16.536
EL ORO	15.222
GUAYAS	103.368
PICHINCHA	85.911
RESTO PAÍS	17.755
TOTAL	238.792

Fuente: INEC

Elaborado por el Autor

Según como lo muestra el siguiente gráfico, la producción y venta de bebidas está distribuido de la siguiente manera:

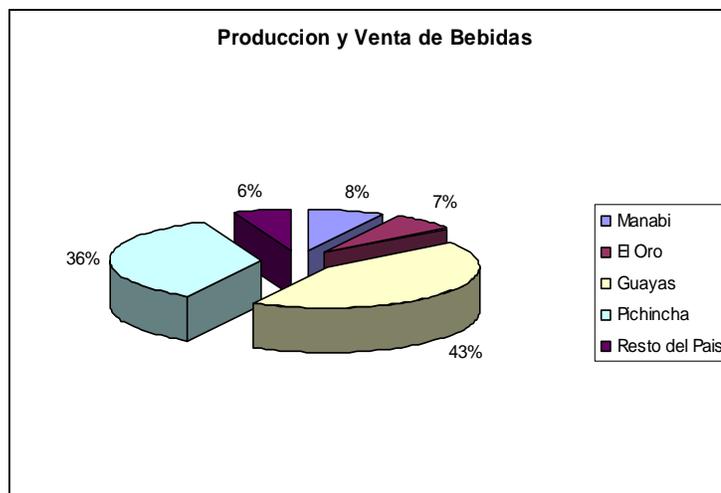


Grafico 3.1 Fuente: INEC

Por lo tanto la mayor cantidad de producción y ventas se reparte entre las provincias de Guayas y Pichincha.

Como indican los datos oficiales la producción y venta de bebidas tiene una gran importancia en el comercio interno de nuestro país. Además debido a factores socio-culturales de la población, el consumo de licores se incrementa.

Por lo tanto es una gran oportunidad de negocio instalarse un lugar especializado en la venta de estos productos, de tal manera y según información proporcionada por la Asociación de Licoreros, en toda la ciudad existe alrededor de 2160 establecimientos de este tipo. Dicho dato fue utilizado para obtener el tamaño de la muestra que necesitaremos estudiar para establecer los parámetros de aceptación del proyecto.

Una vez proporcionado estos datos, queda claro que existe un mercado potencial para la venta de licores al por menor, como lo indica el anterior capítulo.

3.2. CICLO DE VIDA DE LA FRANQUICIA

DISLEC se encuentra ya varios años en el mercado, como distribuidora de licores, pero la instalación del proyecto de franquicias en el que se quiere incurrir y que es objeto de este proyecto, es nuevo.

Por lo tanto, la franquicia para Licores El Cigarro, en el momento de su lanzamiento, se encontrará en la etapa inicial, la introducción, buscando posicionarse con la marca y la fidelización de los clientes.

Al poner en marcha el proyecto se determinará grandes gastos en publicidad y la evolución de las ventas será de manera paulatina y con cierto grado de incertidumbre a pesar de existir un mercado potencial.

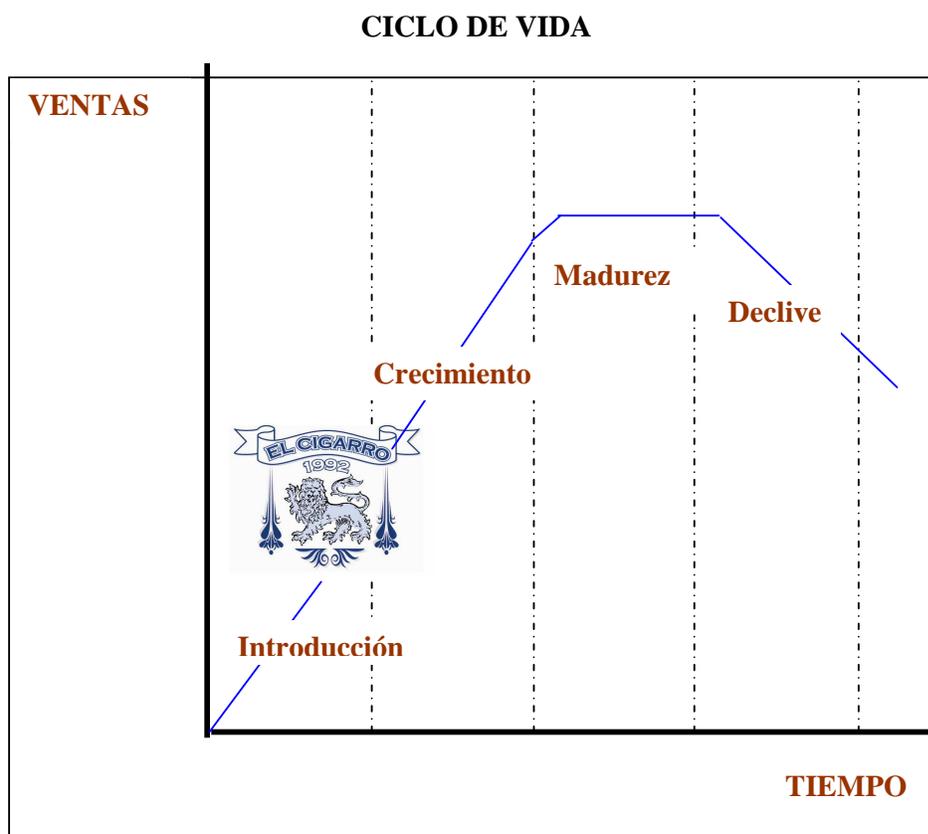


Gráfico 3.2: Elaborado por el autor

3.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

3.3.1. OBJETIVOS FINANCIEROS

- Cubrir la inversión inicial en el tiempo más corto posible.
- Obtener los ingresos por ventas necesarios para cubrir los costos y gastos de la operación.
- Obtener utilidad.
- Obtener flujos de caja positivos.

3.3.2. OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA

- Introducir y posicionar la franquicia de DISLEC en el mercado de la ciudad de Quito.
- Lograr una amplia participación en el mercado tratando de ser el pionero del mismo.
- Lograr la fidelización de los consumidores finales en el punto de franquicia.
- Incremento anual de ventas del 12%.

3.4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Para determinar la situación actual en la que se encontrará la franquicia de DISLEC en el momento de su introducción, se utilizará como herramienta la matriz BCG (Boston Consulting Group).

En el inicio de esta etapa la participación en el mercado será relativamente baja, ya que existe mucha competencia en la ciudad de Quito, entre las que tenemos Licores La Cigarra, La Taberna, Taxi Licoteca, etc.

Será indispensable el esfuerzo necesario y la inversión requerida para llevar a cabo las estrategias de marketing que permitan a la franquicia la posición de la marca y la creciente participación en el mercado.

La matriz BCG esta representada por cuatro cuadrantes los cuales se detalla a continuación:

LAS ESTRELLAS

Este tipo de negocios son representados por mejores oportunidades de crecimiento y utilidad para las empresas en el largo plazo, generalmente abarca una gran posición en el mercado, y para mantenerse en ella debe ser reforzada por inversiones grandes.

LAS INTERROGANTES

Los situados en el cuadrante 2 generalmente ocupan una posición relativamente pequeña del mercado, pero en un tipo de industria de gran crecimiento. Frecuentemente necesitan mucho dinero para ingresar al mercado, pero generan poco efectivo. La empresa debe decidir si opta por una estrategia intensiva de mercado o que simplemente se deshace de ellas.

LAS VACAS LECHERAS

Las divisiones ubicadas en el cuadrante 3, ocupan una gran parte del mercado, pero la industria no tiene gran crecimiento. Generan mucho dinero, inclusive más de los que necesitan, ya que estos productos algunas veces fueron antes las estrellas.

LOS PERROS

Estas divisiones se encuentran ubicadas en el cuadrante 4, por lo general no generan dinero ni lo necesitan y son eliminados mediante reingeniería realizadas. No poseen mercado en crecimiento, actúan en un mercado nulo.

3.4.1.1. Matriz BCG (Boston Consulting Group)

La franquicia de Licores El Cigarro, en su etapa de introducción se encontrará en el segundo cuadrante, llamada de las interrogantes, ya que se ingresará en un mercado en crecimiento, y se necesitará una gran inversión para lograr un posicionamiento y fidelización.

DISLEC mediante su línea de franquicias, si se determina el éxito de cada punto de franquicia, será el líder en distribución de licores de la ciudad de Quito, ya que esta abarcara el mercado que poseen otros establecimientos que cuentan con un posicionamiento alto en el sector.

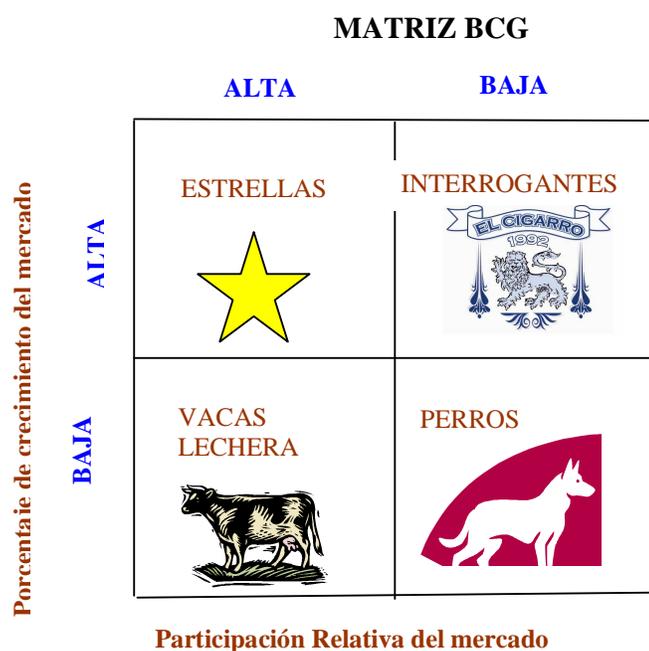


Grafico 3.3 Elaborado por el autor

3.4.2. **MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO – MERCADO (ANSOFF)**

La matriz Producto – Mercado se detalla a continuación:

Penetración en el Mercado

Se persigue mayor consumo de los productos actuales en los mercados actuales.

- a. Aumento del consumo de los clientes actuales
- b. Captación de clientes de la competencia.
- c. Captación de no consumidores actuales.

Desarrollo del Mercado

Procura la venta de productos actuales con la apertura de mercados nuevos.

- a. Apertura de mercados geográficos nuevos.
- b. Atracción de otros sectores del mercado.

Desarrollo del Producto

Intenta las ventas de nuevos productos en los mercados actuales.

- a. Desarrollo de nuevos valores del producto
- b. Desarrollo de diferencias de calidad
- c. Desarrollo de nuevos modelos y/o tamaños

Diversificación

La compañía concentra la venta de nuevos productos en nuevos mercados.

La franquicia de Licores El Cigarro, debido a que es un modelo de negocio nuevo en el mercado, pretende captar el mercado actual existente en la ciudad de Quito, pero además hay que considerar que se comercializara licores y productos que ya se encuentran en el mercado tendrá que adoptar la estrategia de penetración de mercado debido a que DISLEC ya posee su cartera de clientes, y lo que se quiere lograr es posicionarse definitivamente en el mercado de los licores captando nuevos clientes.

TABLA 3.2 POSICIÓN ACTUAL EN EL MERCADO

	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS ACTUALES		
MERCADOS NUEVOS		

Fuente: DISLEC

Elaborado por el Autor

3.4.3. ANÁLISIS FODA

Esta herramienta analítica nos permite desarrollar según la información que se tiene de la empresa, el ámbito en el cual se desenvuelve, mediante la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Con el análisis oportuno de la información de la empresa, se determina el ámbito del entorno interno, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades que posee, y con estas variables se determinaran las mejores estrategias para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado, debilitando las amenazas existes en él.

3.4.3.1. Fortalezas

- DISLEC tienen la experiencia en el sector de la comercialización de licores en el que pretende incrementar su mercado y ya posee una cartera de clientes.
- Posee una imagen corporativa que es reconocido en el mercado local de la ciudad de Quito.
- Personal comprometido y orientado al servicio al cliente.
- Capacidad de generación de recursos internos.
- Contacto con los proveedores de los licores con mayor rotación en el mercado.
- Solvencia financiera frente a nuevas inversiones

3.4.3.2. Oportunidades

- Tendencia de comercialización mediante grandes cadenas y variados puntos de venta.
- Captación de mercado mediante la utilización de economías a escala y precios bajos.
- La sociedad quiteña es participe de degustar licor en todas las ocasiones que representen para ellos reuniones sociales, eventos deportivos, eventos artísticos.
- Los locales comerciales que presentan una imagen diferenciada se posicionan en la mente del consumidor.
- Establecer una nueva forma de comercialización de licores a través de franquicias.

3.4.3.3. *Debilidades*

- Estructura de distribución deficiente indispensable para el proyecto.
- Recursos económicos.
- Estructura administrativa pequeña.

3.4.3.4. *Amenazas*

- Las empresas competidoras adoptan estrategias similares para la introducción de nuevas sucursales.
- Presencia de factores desfavorables en el ámbito legal, tales como subida de impuestos a los consumos especiales.
- Entrada de potenciales competidores con nombre ya reconocido.

3.5. **MERCADO META**

3.5.1. **MACRO – SEGMENTACIÓN**

Es importante realizar este análisis ya que permite percibir la situación del comprador desde varios puntos de vista: las funciones o necesidades, las tecnologías y los grupos de compradores.

Funciones o Necesidades

¿Qué necesidades satisfacer?

Proveer un negocio independiente, probado y con respetable prestigio en la ciudad de Quito.

Tecnología

¿Cómo satisfacer estas necesidades?

Distribuidora de Licores El Cigarro en búsqueda de satisfacer las necesidades de la población quiteña en cuanto a falta de medios para subsistir, pretende lanzar al mercado una modalidad de negocio antigua en nuestro país y más en el resto del mundo, una franquicia mediante la cual los locales comerciales se especialicen en la venta de licores y bebidas alcohólicas

Grupos de Compradores

¿A quien satisfacer?

- Personas que sean propietarios de negocios especializados en la venta de licor y bebidas alcohólicas.
- Personas que deseen ser propietarios nuevos de negocios especializados en venta de licor.

Producto Mercado: Franquicia para Licores El Cigarro

Personas que poseen negocios especializados en licores y bebidas alcohólicas que deseen dar un realce económico y de imagen corporativa a su establecimiento, que se encuentran estratégicamente ubicados en las zonas de mayor concurrencia de personas en la ciudad de Quito.

También se incluye en este grupo a personas con ambición de establecer un negocio rentable e independiente, y que cuentan con el capital necesario.

Los competidores principales de los cuales se pretende extraer el mercado son de: Licores La Cigarra, La Taberna, Taxi Licoteca.

3.5.2. MICRO – SEGMENTACIÓN

Dentro del segmento al que se quiere llegar, se determinan varios grupos de acuerdo a ciertas características, los cuales estarían interesados en adquirir una franquicia.

Los grupos de compradores son los siguientes:

Localización: Sectores de la clase social media y media alta de la ciudad de Quito

Sexo: Masculino y femenino.

Actividad: Comerciantes y/o profesionales

Interés: Ser propietarios de negocios independientes.

Situación Económica: Estable con recursos.

3.6. POSICIONAMIENTO

3.6.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

La posición en el que se encuentra un producto esta determinado por como esta percibido en la mente del consumidor de acuerdo a ciertos atributos del mismo.

El posicionamiento según las características específicas de la franquicia, se toma en consideración lo siguiente:

- Capacitación
- Imagen corporativa
- Volumen de ventas
- Precios competitivos

El posicionamiento según los beneficios que ofrece la franquicia, tenemos:

- Ganancia
- Proveer de imagen exterior e interior
- Sistema de control
- Adecuado manejo de inventarios.

3.7. MARKETING MIX

3.7.1. EL PRODUCTO

El negocio a introducir en el mercado ecuatoriano será la franquicia de Licores El Cigarro.

La cual será respaldada por DISLEC (Distribuidora de Licores El Cigarro) como empresa franquiciadora con todas las obligaciones y derechos establecidos en el contrato de franquicia respectivo.

DESCRIPCIÓN DE LA FRANQUICIA

La franquicia de Licores El Cigarro, tiene el fin primordial de la venta al por menor de bebidas alcohólicas, licores, cervezas, bebidas refrescantes, cigarrillos, cigarros, gaseosas, energizantes, y otros productos complementarios del tipo de negocio. Cabe aclarar que los puntos de franquicia serán escogidos de acuerdo a su ubicación estratégica dentro de la ciudad de Quito, sea sector Norte, Centro o Sur.

La franquicia constará con los siguientes ítems:

- Una imagen corporativa establecida, con sus respectivos colores y logotipo, para que sea de fácil ingreso en la mente de los consumidores. Los colores asumidos para su imagen son azul, naranja y blanco.

COLORES DISTINTIVOS DE LA FRANQUICIA

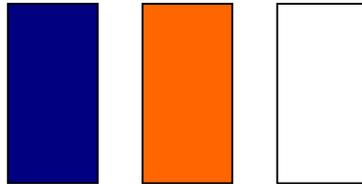


Grafico 3.4 Elaborado por el autor

- El logotipo de la franquicia será el siguiente:

LOGOTIPO



Grafico 3.5 Elaborado por el autor

- La imagen exterior constará de los siguientes letreros luminosos y sus medidas serán de acuerdo a cada punto de franquicia:

IMAGEN EXTERIOR Y ROTULACIÓN



Grafico 3.6 Elaborado por el autor

- La decoración interna constará de perchas, la caja de cobro, y los respectivos equipos de frío necesario para cada establecimiento, los exhibidores de cigarrillos e inmobiliario requerido.
- Además constará con la implementación de los equipos de computación y el respectivo programa computarizado para el control de inventarios, venta y facturación. Los puntos de franquicia tendrán una conexión en red con la empresa franquiciadora para efectos de manejo de inventario y provisión de stock.

SISTEMA DE FACTURACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS

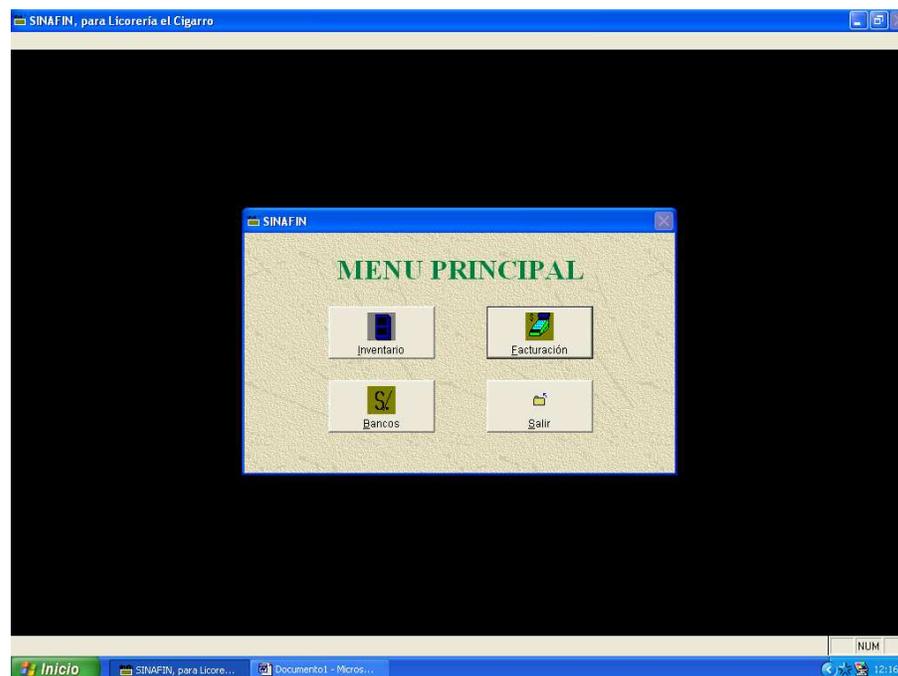


Gráfico 3.7 DISLEC

SISTEMA DE FACTURACIÓN

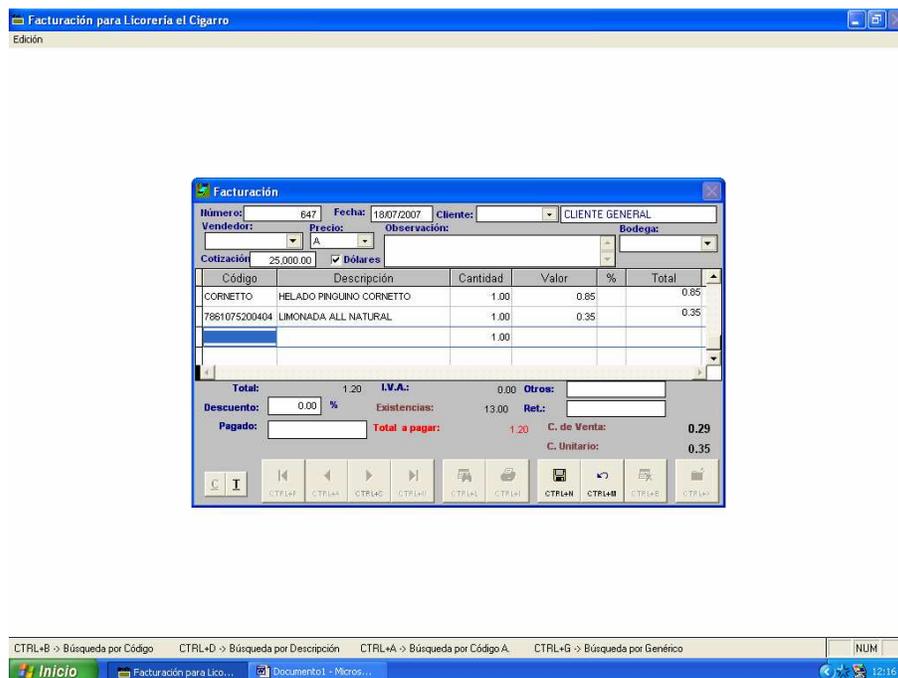


Gráfico 3.8 DISLEC

3.7.2. EL PRECIO

El precio es el elemento de la mezcla de marketing más esencial para el éxito del negocio de las franquicias, debido a que este determinará la aceptación del cliente final hacia el punto de venta.

DISLEC tendrá la facultad de establecer los precios tanto para el costo de la franquicia, como los productos que se vendan en cada punto de franquicia. Esto determinará el éxito o fracaso del negocio, por lo que los franquiciados deben ser capacitados y estar dispuestos a colaborar para el desarrollo progresivo del negocio.

El precio fijado para la franquicia será de acuerdo a la investigación de mercados realizada, la cual determina que el 51% de los potenciales franquiciados estarían dispuestos a pagar de \$6000 a \$8000, siempre y cuando no afecte a los resultados económicos y financieros de DISLEC.

Además, para calcular los precios de los productos en el punto de franquicia, será tomada una estrategia de precios bajos, ya que esto garantizará una elevada rotación de los mismos. Como complemento, se utilizará además una estrategia de precios basada en la competencia.

De esta manera el costo de la Franquicia será como el monto de entrada de \$ 10.000, el mismo que incluye la capacitación a los franquiciados para transmitir el Know - How, y el uso del nombre de Licores El Cigarro.

En el caso de la decoración interna como son las perchas, rotulación interior, mueble de caja, exhibidores, congeladores, y rotulación exterior asumirán el costo los franquiciados. Este valor de inversión dependerá de las dimensiones físicas del establecimiento donde se instalará tentativamente el punto de franquicia. El valor aproximado de este rubro será de \$10.000.

Y por último para estimar la inversión del franquiciado, este deberá contar con un inventario inicial de por los menos \$10.000 en productos.

Por lo tanto el valor total de la franquicia será de aproximadamente de 20.000 dólares americanos.

Para establecer los precios en el punto de venta, el margen de utilidad bruta aproximado es del 30% sobre el costo del producto en cuanto a licores. En relaciona a los demás productos complementarios, la utilidad aproximada es del 20%, ya que estos tienen precio de venta al publico sugerido.

Se debe tomar en cuenta que DISLEC tiene ya una relación comercial con las principales importadoras de licores extranjeros, y productores nacionales, por lo que es importante realizar alianzas estratégicas con ellos con el objetivo de lograr convenios en los cuales se negocie precios que convengan tanto a DISLEC como a los franquiciados.

3.7.3. LA PLAZA

La plaza para la franquicia, son todos los lugares donde existe gran afluencia de personas las cuales desean adquirir bebidas alcohólicas, en donde se encuentran ubicados los potenciales franquiciados,.

Es de vital importancia determinar la manera de comercializar la franquicia, que beneficios se otorgará al punto de franquicia, como le llegaran los productos que comercializará, como estará determinado el margen de ganancia de los participantes, etc.

La distribución será realizada de acuerdo a rutas específicas planificadas de acuerdo a las necesidades de stock de cada punto de franquicia y será necesaria la compra de un camión repartidor de los productos estableciendo horarios.

El canal de distribución adecuado para el sistema que se quiere implementar, es un canal corto, debido a que DISLEC proporcionara directamente a los consumidores finales los productos a través de los puntos de franquicias, sin necesidad de subdistribuidores, de esta manera integrada por 2 componentes:

TABLA 3.3 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Canal	Recorrido		
Corto	Fabricante y/o Importador	DISLEC / Punto de Franquicia →	Consumidor

Fuente: DISLEC

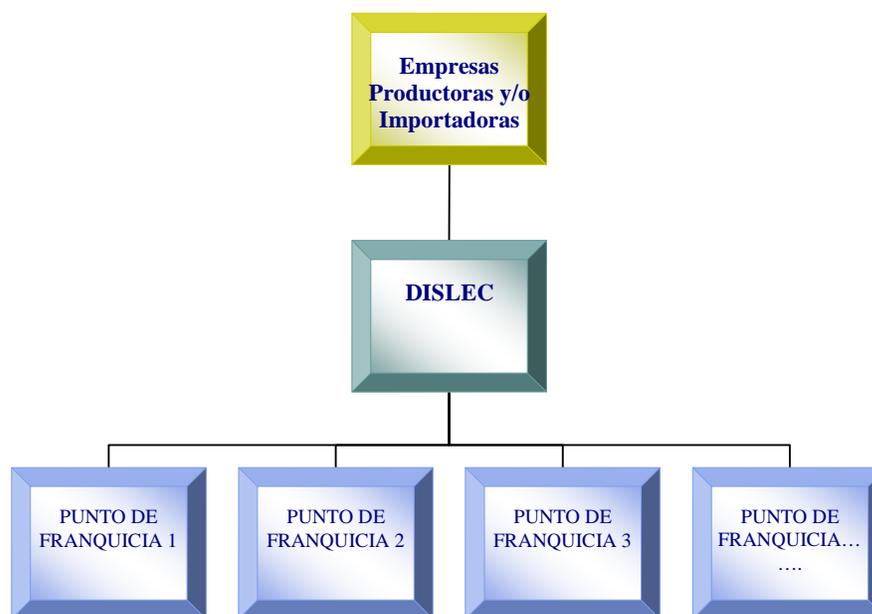
Elaborado por el autor

Con la tabla 3.3 se pretende indicar que el punto de franquicia es un punto de venta directo de DISLEC, como si este sería una sucursal de la empresa. Al acortar la cadena de distribución, se tiene la posibilidad de que al consumidor final lleguen los productos a precios más bajos que el mercado.

Para ingresar en el mercado con los puntos de franquicias, se debe tener claro las reglas de juego que funcionarán para los franquiciados y para la empresa, no se debe esconder información ya que ellos serán los administradores de nuestros puntos de ventas.

El proceso de comercialización se realizará de la siguiente manera:

TABLA 3.4 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN



Fuente: DISLEC

Elaborado por el autor

3.7.4. LA PROMOCIÓN

La promoción se dividirá en dos segmentos, el primero es llegar a los potenciales franquiciados, los cuales ya se sabe quienes pueden ser los mas interesados en adquirir una franquicia, ya que el momento que se realizo las encuestas, fueron anotados los nombres de los respectivos propietarios, nombre comercial y dirección del establecimiento. El segundo segmento, es el consumidor final, con su respectiva promoción.

Por lo tanto la promoción es la mezcla promocional que utilizará la empresa para dar a conocer o comunicar sobre sus productos a los clientes o consumidores. Entonces la mezcla promocional que se utilizará para DISLEC será la siguiente:

3.7.4.1. Publicidad

La publicidad es cualquier medio pagado mediante el cual se da a conocer los productos que ofrece la empresa, concientiza y motiva a la compra.

Franquiciados

La publicidad dirigida a captar franquiciados se realizará a través de la prensa escrita, con por lo menos media página a todo color, anunciado que se lanza un nuevo estilo de negocio en el área de licores.

Además se publicará en la revista líderes el respectivo espacio publicitario con la toda información de la franquicia en términos generales.

PUBLICIDAD PARA LANZAMIENTO

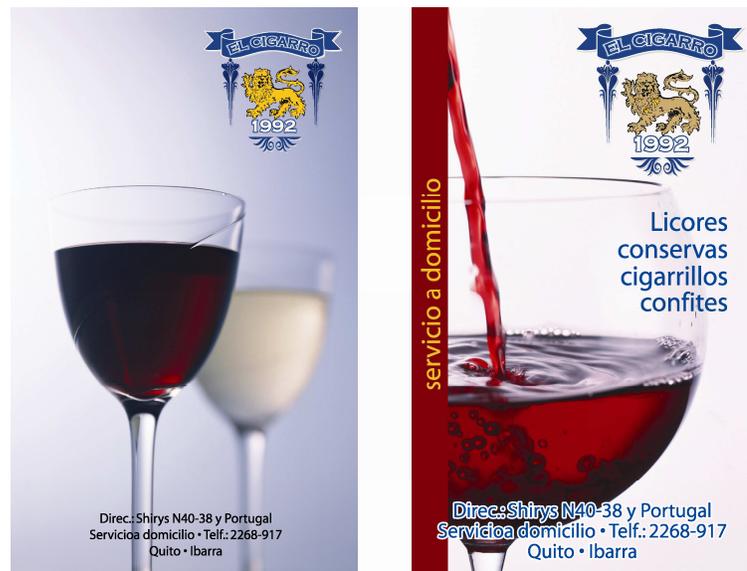


Grafico 3.9 DISLEC

Consumidor Final

La publicidad que se utilizará para el segmento de los consumidores finales, será como principal instrumento la radio, en donde se contratará espacios publicitarios en las estaciones de mayor aceptación y credibilidad de la ciudad. Las cuñas radiales serán transmitidas en los programas de mayor sintonización en las mañanas, tardes y noches.

3.7.4.2. Relaciones Públicas

Para la creación de una imagen reconocida y prestigiosa credibilidad se realizará una fiesta de lanzamiento de la franquicia en uno de los principales hoteles de la ciudad de Quito, con la participación de los directivos de la empresa, y empleados, invitando a la prensa escrita, de radio y televisión.

Además se hará llegar una invitación a los potenciales franquiciados, autoridades locales, representantes de empresas importadoras de licores, y representantes de empresas productoras de licores.

Licores El cigarro auspiciará fiestas en los bares y discotecas mas conocidas y de mayor prestigio en la ciudad de Quito.

Para promocionar los puntos de franquicia, se auspiciará fiestas en los bares y discotecas donde asisten clientes con un perfil de consumidor de clase social media y media alta, en estos eventos existirán promociones de descuentos para los consumos en los puntos de franquicia.

3.7.4.3. Promoción de Ventas

Las estrategias promocionales a utilizar serán las siguientes:

- En los puntos de franquicia se otorgará por la compra de productos, gorras, llaveros y camisetas con la imagen del establecimiento e información de servicio a domicilio.
- Por compras mayores a 20 dólares, en el primer mes de apertura del punto de franquicia, se realizará un sorteo entre los cuales habrá 5 ganadores como clientes VIP, otorgándoles un descuento del 10% sobre licores durante todo un año en cualquier punto de franquicia.
- En el segundo mes de apertura se realizará un nuevo sorteo en el cual los clientes que realicen compras mayores a 10 dólares, se les otorgara un descuento del 5% durante un año en cualquier punto de franquicia de Licores El Cigarro.

- Otra estrategia será la distribución de hojas volantes a todo color en las cuales se indique que por la presentación de la misma en cualquier punto de franquicia, se dará un descuento del 5% en compra de licores.

3.7.4.4. *Merchandising*

En cuanto al merchandising, se utilizará un estilo de decoración interna en todos los puntos de franquicia iguales, dependiendo de la ubicación y área física del local.



Aspectos a considerar durante en la exhibición de las mercancías en vitrinas exteriores:

- Las mercancías deben seleccionarse cuidadosamente, se deben preparar de antemano los tipos, precios y variantes más llamativos o de mayor demanda, así como los accesorios que permitan resaltar los productos fundamentales, tales como neones, luces, etc.
- Las mercancías deben estar limpias.
- Las luces deben arreglarse, pintarse las paredes, los techos y el piso, los cristales deben encontrarse limpios.
- Las vitrinas deben permanecer limpias, sin polvo y sin insectos.
- Los precios deben imprimirse de forma clara y visible, los mensajes deben ser breves, sencillos, imaginativos y sugestivos; cuando se trate de promocionar productos que por sus precios son muy competitivos, o que se encuentran en liquidación, los precios y mensajes deben ser de mayor tamaño. También puede utilizarse el

sistema de no poner el precio al montaje, de manera que el cliente sienta curiosidad al ver la belleza de la mercancía expuesta y entre a la tienda.

- En las vitrinas interiores los productos deben ser exhibidos en varios niveles, de forma tal que se destaquen unos de otros y sean agradables a la vista; se deben evitar los montajes planos.
- El local se dividirá en varias áreas que serán distribuidas por:
 - Área de Vinos
 - Área de Aguardientes
 - Área de Rones
 - Área de Whiskys
 - Área de Vodkas
 - Área de Bebidas no alcohólicas
 - Área de Bebidas energizantes.
 - Área de alimentos
 - Área de Confites
 - Área de bebidas frías.
 - Área de cobro.

Como complemento el punto de franquicia será decorado con neones, rotulación interior, propaganda de licores que se vende en el local, rotulación exterior con la imagen de la franquicia, y la suficiente iluminación.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

4.1. ANTECEDENTES

En el año 2003, DISLEC para el inicio de sus actividades, arrendó un local comercial ubicado en la ciudad de Quito, exactamente en la Av. América y Murgéon.

A partir de este año la empresa comenzó con la comercialización de licores y bebidas alcohólicas, con seria responsabilidad y respeto hacia las leyes, ordenanzas y reglamentos establecidos por las autoridades locales y nacionales.

Después de 4 años de actividad comercial, la empresa ha querido dar un nuevo rumbo y forma de comercializar sus productos, por lo cual busco la forma a través de las franquicias.

Por lo tanto en cuanto a la instalación total de un nuevo local no es necesario realizar una mayor inversión, ya que se encuentra actualmente funcionando, y la única inversión requerida será destinada para complementar y llevar a cabo el proyecto.

El proyecto en curso se dividirá en dos partes ya que la empresa franquiciadora dependerá del éxito que tengan los puntos de franquicias, se requiere realizar un análisis económico financiero exhaustivo de estos dos componentes del sistema de franquicia.

Por lo tanto se tomará en cuenta todo el equipo, recurso humano, infraestructura, necesarios tanto para la empresa franquiciadora como para el punto de franquicia para establecer la inversión necesaria en los dos casos.

4.2. LOCALIZACIÓN

La localización de la central franquiciadora tendrá como varios puntos importantes entre los que tenemos:

4.2.1. MACRO LOCALIZACIÓN

El proyecto en estará ubicado de la siguiente manera:

TABLA 4.1 MACRO LOCALIZACIÓN

País	Ecuador
Región	Sierra
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito

Fuente: DISLEC

Elaborado por el autor

4.2.2. MICRO LOCALIZACIÓN

Desde la perspectiva de micro localización el proyecto se encuentra ubicado en:

TABLA 4.2 MICRO LOCALIZACIÓN

Cantón	Quito
Parroquia	Chaupicruz
Barrio	La granja
Dirección	Av. América N30-153 y Murgéon
Correo	centralf@elcigarro.com.ec

Fuente: DISLEC

Elaborado por el autor

LOCALIZACIÓN



Grafico 4.1 Google Earth

Como fue demostrado en el desarrollo del capítulo dos correspondiente a la investigación de mercados, los lugares donde se establecen de mayor preferencia para instalar los puntos de franquicia son los siguientes:

TABLA 4.3 PREFERENCIA DE PUNTOS DE FRANQUICIA

Sector	Zona
La Mariscal	Norte
Av. De los Shirys	Norte
La Michelena	Sur

Fuente: Encuesta

Elaborado por el autor

Por lo tanto se dará preferencia a los puntos de franquicia en estos sectores.

4.3. INFRAESTRUCTURA

4.3.1. CENTRAL FRANQUICIADORA

El local comercial de DISLEC donde se atiende al público, cuenta con una área de 150 metros cuadrados, la entrada es de fácil acceso, con lo cual satisface las necesidades de los consumidores, distribuido en áreas de acuerdo a cada tipo de licor.

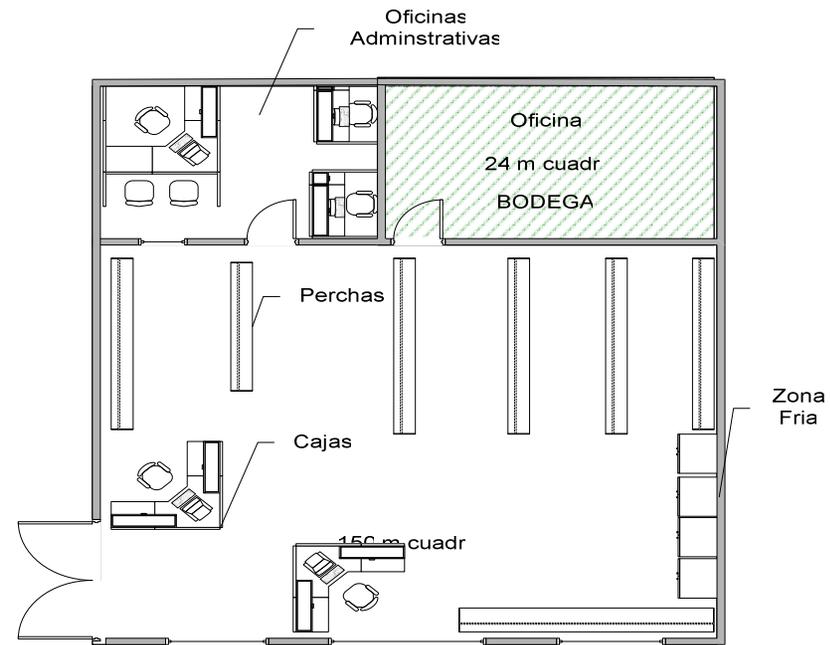
En lo que respecta al área de cobro cuenta con dos cajas con los equipos de computación y programas necesarios para realizar la facturación de acuerdo a las leyes existentes e impuestas por el SRI.

El área de almacenamiento cuenta con una bodega y zona de entrega de mercadería con el respectivo registro informático.

Cuenta además con los respectivos coches para recoger los productos y los espacios necesarios para su circulación.

Finalmente el área administrativa se encuentra en un lugar ideal para mantener un trabajo eficiente.

Para la implantación del proyecto de expansión, será necesaria la creación de un departamento especializado en franquicias, que conste de un profesional del área.



PROYECTO: Proyecto de expansión de mercado de DISLEC mediante franquicias para licorerías		AUTOR: <i>Byron Cervantes Villalba</i>	ESCALA: INDICADA
CONTIENE: Planta baja / Central Franquiciadora		HOJA Nº: 1 de 2	FECHA: AGOSTO 2007
			DIBUJO: go3D

4.3.2. PUNTO DE FRANQUICIA

Los locales comerciales donde serán instalados los puntos de franquicias serán de por lo menos 50 m2.

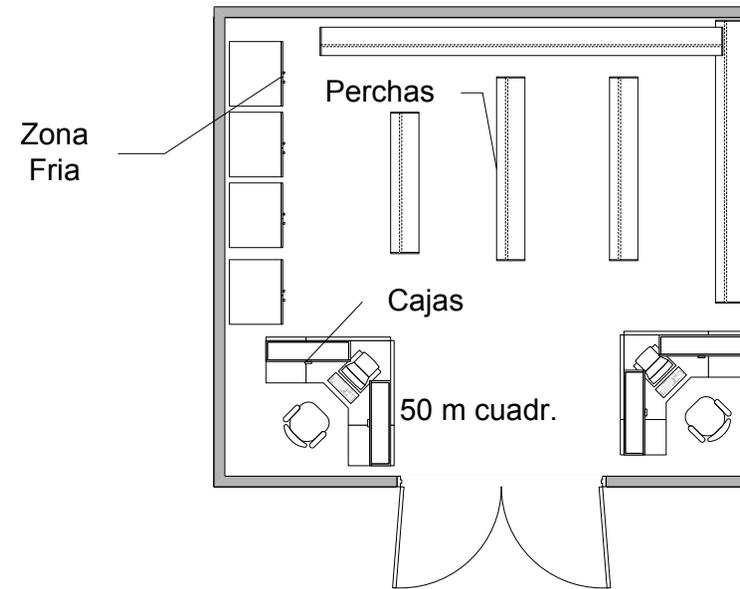
Dentro del mobiliario constan las perchas y estantes de acuerdo al estilo establecido y al tamaño del local.

El local estará distribuido por zonas de acuerdo al tipo de bebida y/o licor, con la respectiva señalización y orden.

Constará de dos estaciones de cobro, con el respectivo software de punto de venta.

Además con la zona fría, con sus respectivas vitrinas frigoríficas y congeladores.

Y finalmente el personal con el perfil adecuado para desarrollar las funciones requeridas.



<p>PROYECTO: Proyecto de expansión de mercado de DISLEC mediante franquicias para licorerías</p>		<p>AUTOR: <i>Byron Cervantes Villalba</i></p>	<p>ESCALA: INDICADA</p>
<p>CONTIENE: <i>Planta baja / Punto de Franquicia</i></p>	<p>HOJA N°: 2 de 2</p>		<p>FECHA: AGOSTO 2007</p>
			<p>DIBUJO: go3D</p>

4.4. EQUIPAMIENTO

4.4.1. CENTRAL FRANQUICIADORA

TABLA 4.4 EQUIPAMIENTO CENTRAL FRANQUICIADORA

	Descripción	Unidades
1	Computadoras	4
2	Impresoras para punto de venta	2
3	Escáner	2
11	Archivador metálico de 4 puertas	2
13	Estación de trabajo para dos personas	3
14	Fax Panasonic	1
15	Impresora HP Láser color	1
16	Sinafin (software) completo y extensiones	1
18	Teléfono Panasonic	4
21	Vitrinas	4

Fuente: DISLEC

Elaborado por el autor

4.4.2. PUNTO DE FRANQUICIA

TABLA 4.5 EQUIPAMIENTO PUNTOS DE FRANQUICIA

Nº	Descripción	Unidades
1	Computadoras	2
2	Impresoras para punto de venta	2
3	Escáner	2
4	Caja metálica para dinero	2
5	Perchas y estanterías	35m ²
6	Vitrinas Frigoríficas	4
7	Congelador grande	1
8	Uniforme cajeros	4
9	Archivador metálico de 4 puertas	1
10	Estación de caja	2
11	Sinafin (software) completo y extensiones	1
12	Rotulo Exterior 5 m2	2
13	Teléfono Panasonic	1
14	Lámparas Fluorescentes dobles	6
15	Vitrinas	1
16	Rotulo Interior	30m2

Fuente: DISLEC

Elaborado por el Autor

4.5. PROPUESTA LEGAL

Para realizar un contrato de franquicia entre DISLEC y el posible franquiciado, no tendrá que tener personería jurídica necesariamente, por lo tanto podrá ser franquiciado cualquier persona natural que tenga capacidad para contratar, y se encuentre en una situación económica estable.

En lo que corresponde a la marca, logotipo y nombre de la franquicia, será registrada debidamente en el Instituto de Propiedad Intelectual (IEPI), el cual es el único organismo habilitado para ejercer la regulación y control.

En cuanto al marco legal, no existe una ley específica en el Ecuador que regule directamente las franquicias, para el efecto se realiza un contrato de franquicia, y además se reglamenta y regula las marcas, nombres comerciales, y marcas de comercio mediante la ley de propiedad intelectual.

“Art.1. El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

La propiedad intelectual comprende:

- d. La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
- e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
- f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
- g. Los nombres comerciales;
- h. Las indicaciones geográficas; e,
- i. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.

Art. 2. Los derechos conferidos por esta Ley se aplican por igual a nacionales y extranjeros, domiciliados o no en el Ecuador.

Art. 3. El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), es el Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la presente Ley y en los tratados y convenios internacionales, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que sobre esta materia deberán conocerse por la Función Judicial.” (Ley de Propiedad Intelectual)

4.5.1. CONTRATO DE FRANQUICIA

CONTRATO DE FRANQUICIA

La empresa DISLEC domiciliada en Quito - Ecuador, representada por el Dr. Omar Cervantes en su carácter de Representante Legal, por una parte, en adelante denominada "Franquiciante" y la persona domiciliada en Quito- Ecuador, en su carácter de Representante Legal, por la otra parte, en adelante denominada "Franquiciado", se celebra el presente Contrato de Franchising, según las estipulaciones siguientes:

PRIMERA:

"Licores El Cigarro" es una licorería basada en la venta de los licores, bebidas alcohólicas, bebidas refrescantes, bebidas energizantes, picaditas, confites y productos complementarios de las mas variadas calidades y marcas existentes. Las partes declaran que convencionalmente denominarán Franquicia, al derecho de uso de marca, designación modelo, diseño; juntamente a la obligación de prestar asistencia y asesoramiento técnico; en diseño; en decoración; en mantenimiento; para habilitación; para el funcionamiento; sobre comercialización; promoción; presentación; sobre imagen empresarial; la contabilización; sobre computarización; para la capacitación de expedientes; en higiene y seguridad; en relaciones humanas; en servicios; sobre atención al público, etc., que prestará el franquiciante al franquiciado.

SEGUNDA: (Objeto)

Por este contrato el franquiciante se obliga a dar franquicia al franquiciado, quien la acepta y contra prestará otorgando derechos y asumiendo obligaciones en favor del primero.

TERCERA: (Perfeccionamiento del Objeto)

El franquiciante dará la franquicia con limitaciones y cargas, que deberá cumplir estrictamente el Franquiciado, para poder perfeccionar el presente contrato.

CUARTA:

1. El objeto o destino de la Franquicia será para el franquiciado, desarrollar exclusivamente la actividad, la comercialización de licores, bebidas alcohólicas, bebidas refrescantes, bebidas energizantes, picaditas, confites, helados, que son exclusivamente distribuidos por el franquiciador.
2. El franquiciado no podrá realizar con la Franquicia ningún otro acto, fuera de los autorizados taxativamente en el presente contrato.
3. El franquiciado deberá vender y exhibir en el punto de franquicia solo lo productos que exclusivamente el franquiciador distribuya.
4. El incumplimiento de esta cláusula, acarreará al Franquiciado, penalidades pecuniarias en favor del Franquiciante, la que consiste en el diez por ciento del valor estipulado en el contrato de la franquicia.

QUINTA: (Territorio)

1. El franquiciante asigna una zona exclusiva delimitada en la ciudad de Quito - Ecuador, con una área de por lo menos dos kilómetros del contorno del punto de franquicia ubicado en la dirección para que el franquiciado desarrolle sus actividades con la franquicia y no la pueda usar fuera del mismo.

2. Esta obligación es recíproca, ya que el franquiciante no podrá dar Franquicia a terceros, dentro de la zona exclusiva del Franquiciado.

OCTAVA: (Exclusividad del local)

El franquiciado tendrá una obligación absoluta de exclusividad, con su local comercial y no podrá desarrollar en ellos otras actividades, fuera del objeto de la franquicia.

NOVENA: (Incedibilidad)

La Franquicia será incedible por el franquiciado por cualesquiera formas o actos, sean parciales o totales, transitorias o permanentes, gratuitas u onerosas

DÉCIMA:(Plazo)

1. El plazo de la Franquicia será de diez años, a partir del..... de..... del..... y fenecerá el..... de.....del.....

2. Al vencimiento del plazo de franquiciado deberá cesar en el uso, de todo lo que esta franquicia le ha otorgado.

3. Para el desmantelamiento y retiro de los carteles, inscripciones, interiores y exteriores de su local comercial que lo vinculen con la Franquicia, el franquiciado tendrá un plazo máximo de treinta días.

4. En caso de incumplimiento de sus obligaciones el franquiciado quedará multado con una Cláusula Penal diaria, en favor del franquiciante de doscientos dólares.

5. Esta penalidad se generará acumulativamente, singularmente por cada supuesto separadamente.

El franquiciante se reserva los derechos de litigar, por todas las acciones que la ley de propiedad intelectual, le otorgue contra el franquiciado.

UNDÉCIMA: (Prórroga automática)

El plazo de este contrato se prorrogará automáticamente, por períodos de diez años, si ninguna de las partes manifestara su voluntad contraria, con una personificación de cinco días, al vencimiento del plazo original o las prórrogas.

DUODÉCIMA: (Derecho de inscripción)

1. El franquiciado paga en este acto al franquiciante como «Derecho de Suscripción» por la reserva de la Franquicia y la simple firma de este contrato, la suma de cinco mil dólares americanos de la cual este instrumento representa eficaz recibo.

2. Esta suma de dinero pasa en propiedad al franquiciante y no podrá imputarse a ninguna deuda del franquiciado, aunque el presente contrato se rescindiera posteriormente, sin recibir otras contraprestaciones este último.

DECIMOTERCERA: (Precio)

El precio que deberá pagar el franquiciado al franquiciante como contraprestación por la obligación de Franquicia, estará integrado por los ítems siguientes:

a) La suma de cinco mil dólares, por cada local comercial habilitado; ajustado a la totalidad de productos ofrecidos.

En el caso de una adaptación de mercado, se dispondrá de un tiempo de prueba, cuya duración será determinada por el franquiciante, tiempo durante el cual la suma reajutable, será proporcional a la cantidad de productos ofertados. Una vez finalizado el periodo de prueba, éste valor se adaptará al valor real de la franquicia.

DECIMOCUARTA: (Beneficios y Regalías)

- a) El franquiciado recibirá del franquiciador el 9.85% de las ventas mensuales del punto de franquicia.
- b) La falta de liquidación y/o pago en plazo, generará intereses resarcitorio del 0,5 por ciento y un interés punitivo del 0,5 por ciento.
- c) La mora superior a los diez días dará derecho de rescisión automática en favor del franquiciante.

DECIMOQUINTA: (Pago)

- 1. El franquiciado deberá depositar las ventas diarias del punto de franquicia, al siguiente día, en la cuenta corriente 10125663 del Banco MM Jaramillo Arteaga.
- 2. El pago al franquiciante deberá realizarlos mensualmente hasta el Quinceavo día del siguiente mes del ejercicio económico.
- 3. Los depósitos en cheque no serán considerados como pago hasta su acreditación efectiva.

DECIMOSEXTA: (Auditorias)

- 1. El franquiciante tendrá derecho por sí o por terceros auditores, de revisión y control, de la contabilidad y documentación del franquiciado.

2. Incluirá la revisión de facturas, remitos, extractos bancarios, resúmenes de cuenta.

3. Esta enumeración no deberá interpretarse taxativa.

DECIMOSÉPTIMA: (Cumplimiento con terceros).

El franquiciado estará obligado al cumplimiento estricto de sus obligaciones sean con el franquiciado o con terceros.

El incumplimiento de las obligaciones del Franquiciado con terceros, cuyo vínculo esté ligado con el objeto de la Franquicia y en general del presente contrato, dará derecho al franquiciante a cobrar los derechos devengados y cláusulas penales especiales, rescindir el presente contrato, sin indemnización alguna para el franquiciado.

DECIMOCTAVA:(Cumplimiento de normas)

El franquiciado deberá cumplir el objeto de la Franquicia Licores El Cigarro sin transgredir las normas municipales o nacionales, sean de higiene y seguridad, laborales, previsionales, comerciales, bancarias, impositivas y en general todas las que rijan su actividad, ya que esta enumeración no deberá interpretarse taxativamente.

DECIMONOVENA:(Precios)

1. El franquiciado deberá respetar los precios generales de venta, según la Lista de Precios del Franquiciante, previamente realizando un análisis de adaptación de mercado.

2. Estará prohibido realizar descuentos o quitas, salvo en caso de promociones generales con los franquiciados de otras zonas

VIGÉSIMA: (Tarjetas de crédito)

El franquiciado tendrá derecho de vender con el sistema de Tarjetas de Crédito de American Express, Diners, Mastercard, Visa.

VIGÉSIMO PRIMERA: (Actividades)

El franquiciado deberá cumplir el objeto de la Franquicia, con el calendario y horario de funcionamiento siguiente: De 10 a.m. a 2:p.m. de Lunes a Domingo, los 365 días del año.

VIGÉSIMO SEGUNDA: (Requisitos del personal)

El personal asignado por el franquiciado para el cumplimiento del objeto de la franquicia, deberá cumplimentar en cuanto a cantidad, idoneidad, exclusividad, capacitación e indumentaria.

VIGÉSIMO TERCERA: (Supervisión)

1. El franquiciante tendrá derecho de supervisar con personal a su cargo, todas las dependencias del franquiciado donde se realicen actos vinculados con el cumplimiento del objeto de la Franquicia Licores El Cigarro.
2. El derecho de supervisión incluirá también al personal dependiente.

VIGÉSIMO CUARTA: (Inspección)

El franquiciante tendrá derecho a examinar al personal dependiente, inspeccionar los locales comerciales, controlar los productos, sistemas de comercialización de productos del Franquiciado dentro del horario de funcionamiento en cualquier momento.

VIGÉSIMO QUINTA: (Capacitación)

1. El franquiciante se obliga a dictar sin cargo cursos de capacitación y actualización sobre el objeto de la Franquicia, para personal del franquiciado, asignado al cumplimiento de la misma dentro de cada período semestral, en las fechas y horarios generales que fije.
2. El franquiciado seleccionará quienes concurrirán y pagará sus sueldos.

VIGÉSIMO SEXTA: (Publicidad)

El franquiciado deberá difundir publicidad promocionando el objeto de la Franquicia.

VIGÉSIMO SÉPTIMA: (Promoción de la Franquicia)

1. El franquiciante deberá crear y difundir publicidad para la promoción institucional de la marca, símbolos, modelo, diseño, según las especificaciones sobre el particular.
2. El franquiciado, deberá contribuir al pago de esta publicidad con el uno por ciento de los derechos de las ventas brutas anuales.

VIGÉSIMA OCTAVA: (Elementos para publicidad)

Será obligación del franquiciante, entregar los elementos de publicidad folletos, muestras, carteles, prospectos, en la cantidad del uno por ciento por concepto y según las ventas brutas anuales del franquiciado.

VIGÉSIMO NOVENA: (Papelería Comercial)

Toda la papelería que el franquiciado utilice, entre otras, papel carta, sobres, facturas, remitos, folletos, listas de precios, para el cumplimiento de esta Franquicia, deberá imprimirse de acuerdo con las especificaciones de al franquicia

TRIGÉSIMA: (Obligación de asegurar)

1. El franquiciado estará obligado a mantener asegurado, en compañías de seguros de primer nivel, contra todo riesgo, incluyendo responsabilidad civil a terceros, todas las cosas sean muebles o inmuebles que deba usar, para el cumplimiento del objeto de la Franquicia.

2. En todos los casos, los capitales asegurados deberán actualizarse anualmente y cubrir los posibles siniestros en sus montos reales.

3. El franquiciante tendrá derecho de control de esta obligación del franquiciado.

4. Si reclamase al franquiciado por considerar fundamentalmente el incumplimiento de estas obligaciones y éste no cumpliera pasado el plazo de treinta días, el franquiciante tendrá la facultad de rescindir este contrato.

TRIGÉSIMA PRIMERA: (Rescisión por incumplimiento)

1. El incumplimiento de cualesquiera obligaciones de plazo indeterminado, el franquiciado, que persistiere, pasado el plazo de cuarenta días de interpelado sea extra o judicialmente, dará derecho al franquiciante a rescindir el presente contrato, cobrar las cláusulas penales específicas y litigar por daños y perjuicios.

3. Para todas las obligaciones con plazo, la mora será automática e innecesaria la interpelación previa.

TRIGÉSIMO SEGUNDA: (Representación)

El franquiciante no da mandato alguno sin o con representación al franquiciado, ni escrito, tampoco tácito: este último no representa al franquiciante y no puede realizar acto alguno en su nombre o cuenta.

TRIGÉSIMO TERCERA: (Progresión de las cláusulas penales)

1. Todos los montos de las cláusulas penales diarias se duplicarán pasados los quince días continuados de incumplimiento.
2. Las cláusulas penales impagas, devengarán un interés diario de 0,5% hasta el pago efectivo.

TRIGÉSIMO Cuarta: (Comunicaciones)

1. Las partes utilizarán como medio fehaciente de comunicación, telegrama colacionado o la simple entrega de nota en original y devolución firmada de copia, que deberá signar el notificado.
2. Será obligación recíproca de las partes, recibir las notificaciones.

TRIGÉSIMO QUINTA: (Notificaciones)

El franquiciado deberá notificar dentro de los diez días al franquiciante todas las medidas precautorias o notificaciones judiciales que recibiere, que estén vinculadas con el objeto de la Franquicia Licores El Cigarro.

TRIGÉSIMO SEXTA: (Protocolización)

Será obligación de las partes, protocolizar, el presente contrato y sus anexos, dentro de los cinco días de celebrado, ante un notario público domiciliado en Quito-Ecuador.

TRIGÉSIMO SÉPTIMA: (Rescisión por concurso o quiebra).

En caso de procedimientos preventivos por concurso o quiebra del franquiciado, este contrato quedará rescindido automáticamente y el franquiciante liberado para negociar la Franquicia, en la zona del franquiciado.

Conservará el franquiciante el derecho al cobro de los créditos devengados.

TRIGÉSIMO OCTAVA: (Tributos)

Bajo los términos y las leyes ecuatorianas el franquiciante a través de su contador, realizara la cancelación de los impuestos causados por el punto de franquicia.

TRIGÉSIMO NOVENA: (Costas Extrajudiciales)

1. Si el franquiciante debiera litigar para compeler al cumplimiento de obligaciones del franquiciado, sean por derechos, cánones, cláusulas penales, daños y perjuicios, repeticiones y el franquiciado fuere condenado, deberá pagar, además de las costas judiciales e imputado el costo de honorarios extrajudiciales de los profesionales abogados y procuradores del franquiciante, la suma mínima de diez mil dólares por cada juicio principal o incidente, que hubiera debido iniciar o reconvenir.

2. Los honorarios extrajudiciales si superan, deberá pagarlos el franquiciante contra la presentación de los recibos de los profesionales intervinientes.

CUADRAGÉSIMA: (Competencia judicial)

Para el caso de litigio, las partes se someterán a la competencia, de los Tribunales y/o Juzgados de la ciudad de Quito, renunciando a cualquier otra que pudiera corresponderles.

CUADRAGÉSIMO PRIMERA: (Constitución de domicilios)

Para todas las notificaciones, sean extra o judiciales, derivadas del presente contrato, las partes fijan su domicilio el de su matriz en el caso del franquiciante DISLEC. Y el franquiciado

CUADRAGÉSIMO SEGUNDA: (Anexos)

1. Firmados por las partes en original, crearán todos los derechos y obligaciones, que surjan de sus estipulaciones.

2. Si hubiere alguna contradictoria, entre las declaraciones y cláusulas de este contrato y los anexos, prevalecerán las del primero.

3. Las penalidades y obligaciones generales, incluyen a los anexos.

CUADRAGÉSIMO TERCERA: (Firmas y entrega de instrumentos)

Se firman tres juegos de ejemplares iguales del contrato.

CUADRAGÉSIMO CUARTA: (Lugar y fecha de celebración)

Celebrado en Quito - Ecuador, el día....., del mes de..... del año.....

f).....

Franquiciado

Sr.

f).....

DISLEC – Central

Franquiciadora

Representante Legal

4.6. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN

4.6.1. MISIÓN

Ser una empresa dedicada a la comercialización de bebidas y licores en la ciudad de Quito, con personal altamente capacitado, manejada con excelencia y calidad de servicio para satisfacer las necesidades de los consumidores.

4.6.2. VISIÓN

Constituirse en la empresa predominante dentro del sector de comercialización de licores y bebidas en la ciudad de Quito, con prestación de servicios de alta calidad y creando fidelidad a la marca.

4.6.3. OBJETIVOS

- Expandir el mercado actual en la ciudad de Quito, utilizando el sistema de franquicia.
- Posicionar la marca del punto de franquicia utilizando las técnicas de publicidad y promoción.
- Entregar productos auténticos y garantizados para satisfacer las necesidades de los consumidores, provocando fidelidad.
- Brindar los servicios requerido por lo clientes tales como servicio a domicilio, tarjetas de crédito.

4.6.4. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

- Establecer alianzas comerciales con los importadores directos y con los productores nacionales de los licores de mayor rotación en el mercado.
- Establecer paquetes de compra de mercadería en grandes volúmenes para provocar costos menores y por lo tanto precios menores para los consumidores.
- Utilizar la estrategia de precios bajos con el fin de que la rotación de los productos sea alta.
- Se determinara la ganancia del franquiciado de acuerdo a un porcentaje fijado del total de ventas mensuales del punto de franquicia.
- Se determinara la ganancia de la empresa franquiciadora de acuerdo a un porcentaje de ganancia de las ventas mensuales del punto de franquicia.
- Se contratara personal calificado y especializado en franquicias con el fin de detectar los posibles franquiciados que cumplan con los requerimientos de la empresa franquiciadora.

4.7. REQUERIMIENTO DE PERSONAL

4.7.1. EMPRESA FRANQUICIADORA

TABLA 4.6 EMPRESA FRANQUICIADORA

CARGO	NUMERO
Gerente General	1
Gerente de Franquicias	1
Contador	1
Cajeros	2
Jefe de Marketing	1
Bodeguero	1
Percheros	2
Total	9

Fuente: DISLEC

Elaborado por el autor

4.7.2. PUNTO DE FRANQUICIA

TABLA 4.7 PUNTO DE FRANQUICIA

CARGO	NUMERO
Administrador / Propietario	1
Cajeros / Percheros	2
Total	3

Fuente: DISLEC

Elaborado por el autor

Debido a las necesidades de la franquicia y el tipo de negocio, algunas funciones serán desempeñadas por una misma persona.

4.8. ORGANIGRAMA

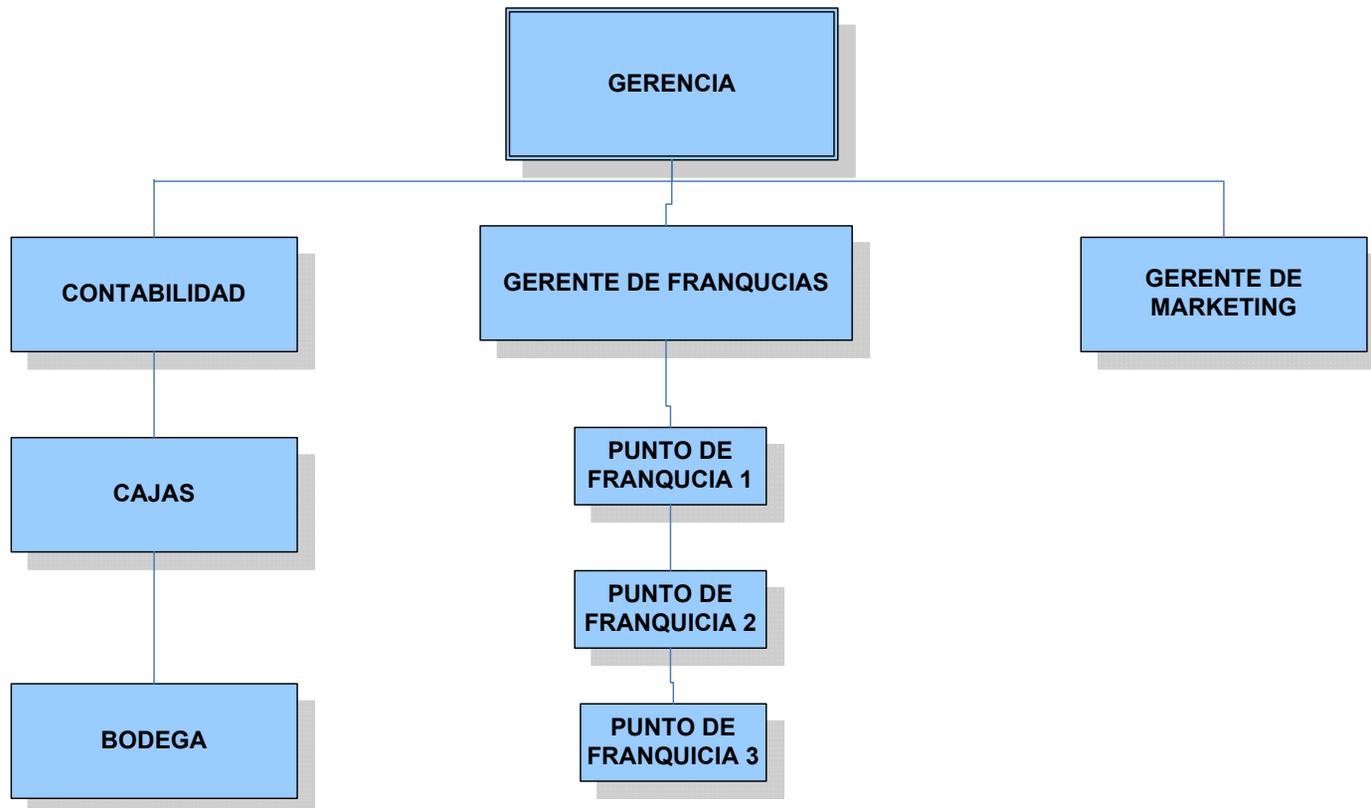


Grafico 4.2 Elaborado por el autor

4.9. MANUAL DE FUNCIONES

4.9.1. CENTRAL FRANQUICIADORA

La estructura organizacional de la red de franquicias constará de un Gerente General, el cual es el propietario de DISLEC, para el resto de funciones será necesario contar con personal calificado para el desarrollo del proyecto de acuerdo al encargo de funciones. Entre los colaboradores se encuentran los siguientes: un gerente de franquicias, un contador, un tesorero, dos cajeros, un jefe de bodega, como parte de la organización representan jefe de marketing.

Se definirán los cargos y funciones por parte del nivel directivo, determinando así los puestos de trabajo necesarios para la operación de la central franquiciadora como también se determinara el perfil adecuado de los posibles franquiciados, para el eficiente desempeño de los mismos.

Por lo tanto para realizar la contratación de personal requerido, es necesario realizar el análisis y descripción de cada cargo, para conocer las funciones específicas, requisitos generales y perfil que debe cumplir cada candidato.

El personal que labore en el punto de franquicia será escogido y determinado por el propietario. La empresa franquiciadora, en este caso DISLEC solo determinara los requerimientos de acuerdo a cada punto.

a. Descripción del Cargo

- **Institución:** DISLEC
- **Cargo:** Gerente General
- **Nivel:** Directivo

- **Referencia:** Gerencia
- **Descripción:**
 - Ejercer la dirección de la empresa de acuerdo a los objetivos y visión establecidos.
 - Tomar decisiones en base información presentada por otros departamentos.
 - Planeación y organización en el largo y corto plazo.
 - Ejercer control y tomar correctivos en casos necesarios.
 - Establecer una buena relación y comunicación entre el personal.
 - Conocimiento sobre técnicas de comercialización y franquicias.
 - Presidir el comité de franquicias.
 - Asistir a reuniones organizadas para los franquiciados.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**
 - Experiencia en el área de licores.
 - Responsabilidad
 - Estudios Superiores en Administración o carrera a fines.
 - Experiencia: tres años
 - Conocimientos en computación.
 - Conocimientos en técnicas nuevas de comercialización mediante franquicias.
- **Requisitos Físicos:**
 - Buena presencia
 - Buena salud

- **Responsabilidad:**
 - Recursos a su cargo

- **Condiciones de Trabajo:**
 - Horario de trabajo según el requerimiento de la empresa.
 - Buena remuneración.
 - Beneficios según ley.

b. Descripción del cargo

- **Institución:** DISLEC
- **Cargo:** Gerente Financiero
- **Nivel:** Administrativo
- **Referencia:** Gerencia Financiera
- **Descripción:**
 - Evaluación financiera de la empresa
 - Financiamiento de corto largo plazo.
 - Adquisición de activos fijos.
 - Determinación de activos fijos.
 - Revisión de estrategias financieras con gerencia.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**
 - Responsabilidad en el área financiera.
 - Criterios de toma de decisiones.
 - Estudios superiores en finanzas y contabilidad o ingeniería empresarial.

- Experiencia: 2 años.
 - Conocimientos en computación.
- **Requisitos Físicos:**
 - Buena salud para trabajo bajo presión.
 - Concertación para análisis de datos financieros.
- **Responsabilidad:**
 - Documentos financieros.
 - Computador.
 - Activos fijos
- **Condiciones de Trabajo**
 - Honorarios profesionales.
 - Remuneración acorde al cargo.
 - Beneficios de ley.

c. Descripción del cargo

- **Institución:** DISLEC
- **Cargo:** Gerente de Franquicias
- **Nivel:** Administrativo
- **Referencia:** Gerencia de franquicias
- **Descripción:**
 - Estrategias de franquicias.
 - Técnicas de comercialización.
 - Capacitación de franquiciados
 - Selección de franquiciados.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**
 - Responsabilidad en el área franquicias.
 - Criterios de toma de decisiones.
 - Estudios superiores en ingeniería empresarial.
 - Conocimientos y cursos de franquicias.
 - Experiencia: 2 años.
 - Conocimientos en computación.

- **Requisitos Físicos:**
 - Buena salud para trabajo bajo presión.
 - Buena presencia.

- **Responsabilidad:**
 - Contratos de franquicias
 - Franquiciados
 - Computador.
 - Activos fijos

- **Condiciones de Trabajo**
 - Honorarios profesionales.
 - Remuneración acorde al cargo.
 - Beneficios de ley.
 - Horarios de acuerdo a necesidades.

d. Descripción del cargo

- **Institución:** DISLEC
- **Cargo:** Contador
- **Nivel:** Operativo
- **Referencia:** Gerencia Financiera / Contabilidad
- **Descripción:**
 - Revisión de facturas
 - Realización de roles de pagos.
 - Preparación de informes mensuales y anuales.
 - Realización de balances.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**
 - Responsabilidad sobre manejo de fondos.
 - Criterios de toma de decisiones.
 - Estudios superiores en finanzas y contabilidad.
 - Experiencia: 2 años.
 - Conocimientos en computación.
- **Requisitos Físicos:**
 - Buena salud para trabajo bajo presión.
 - Concertación para preparación de datos financieros.
- **Responsabilidad:**
 - Documentos.
 - Computador.

- Activos fijos

- **Condiciones de Trabajo**

- Honorarios profesionales.
- Remuneración acorde al cargo.
- Beneficios de ley.

e. Descripción del cargo

- **Institución:** DISLEC
- **Cargo:** Cajas 1 y 2
- **Nivel:** Operativo
- **Referencia:** Tesorería
- **Descripción:**

- Recibir y cobrar dinero en efectivo o tarjetas de crédito.
- Excelente servicio al cliente.
- Imprimir consolidado de cajas diario.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**

- Responsabilidad en el manejo de dinero.
- Capacidad de respuesta en atención y servicio al cliente.
- Estudios superiores en curso
- Conocimientos en computación.

- **Requisitos Físicos:**

- Buena salud para trabajo bajo presión.

- Concertación para manejo de dinero.

- **Responsabilidad:**

- Dinero.
- Cajas registradoras.
- Computador.
- Estación de trabajo.

- **Condiciones de Trabajo**

- Honorarios.
- Remuneración acorde al cargo.
- Beneficios de ley.

f. Descripción del cargo

- **Institución:** DISLEC
- **Cargo:** Gerente de Marketing
- **Nivel:** Operativo
- **Referencia:** Gerencia de Marketing
- **Descripción:**
 - Desarrollo de las técnicas de franquicias de DISLEC.
 - Desarrollo de técnicas de mercadeo y marketing.
 - Buscar potenciales franquiciados.
 - Desarrollo de políticas y estrategias para los puntos de franquicia.
 - Desarrollo de técnicas de venta.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**
 - Responsabilidad del plan de marketing
 - Criterios de toma de decisiones.
 - Estudios superiores en ingeniería empresarial.
 - Experiencia en franquicias: 2 años.
 - Conocimientos en computación.

- **Requisitos Físicos:**
 - Buena salud para trabajo bajo presión.
 - Facilidad de comunicación.

- **Responsabilidad:**
 - Documentos.
 - Computador.
 - Muebles y enseres.

- **Condiciones de Trabajo**
 - Honorarios profesionales.
 - Remuneración acorde al cargo.
 - Beneficios de ley.

g. Descripción del cargo

- **Institución:** DISLEC
- **Cargo:** Bodeguero
- **Nivel:** Operativo

- **Referencia:** Gerencia Cajas
- **Descripción:**
 - Responsable la recepción de mercadería.
 - Entrega de mercadería.
 - Verificación de mercadería.
 - Proveer al punto de franquicia lo requerido.
 - Mantener ordenada y en buenas condiciones la bodega.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**
 - Responsabilidad de recepción de mercaderías
 - Capacidad de concentración
 - Control y manejo de inventarios.
 - Experiencia: 1 años
 - Bachiller.
 - Conocimientos en computación.
- **Requisitos Físicos:**
 - Buena salud para trabajo físico y metal.
- **Responsabilidad:**
 - Inventarios.
 - Bodega.
- **Condiciones de Trabajo**
 - Honorarios.

- Remuneración acorde al cargo.
- Beneficios de ley.

4.9.2. PUNTO DE FRANQUICIA

“Es clave definir de antemano el perfil profesional, personal y patrimonial del franquiciado tipo. Es posible que nuestro concepto de negocio sea viable y novedoso pero no sea tan viable el encontrar un perfil tan especializado. A veces se ven negocios rentables, bien gestionados, con una aparente garantía de éxito, pero de una gran complejidad de gestión y exigencia de unos conocimientos previos altamente cualificados. Cuanto más sencillo sea el proceso de transmisión del Saber Hacer, más garantías tendrá el franquiciador de que el franquiciado comprenderá y será capaz de gestionar y explotar su negocio de forma adecuada”.

(<http://www.centrofranchising.com.ar/Franquicias.htm>).

Por lo tanto a continuación se define el perfil requerido para el franquiciado.

Descripción del cargo

- **Institución:** Punto de Franquicia Licores El Cigarro
- **Cargo:** Franquiciado / Administrador
- **Nivel:** Operativo
- **Referencia:** Franquicias
- **Descripción:**
 - Responsable Punto de Franquicia.
 - Responsable del personal del punto de franquicia.
 - Coordinador con DISLEC.
 - Responsable del manejo operativo del punto.
 - Comunicación con el cliente externo.

ANÁLISIS DEL CARGO

- **Requisitos:**

- Responsabilidad del funcionamiento del punto de franquicia.
- Criterios de toma de decisiones.
- Estudios superiores.
- Conocimiento en franquicias.
- Experiencia: 3 años en negocios similares.
- Referencias económicas y comerciales.
- No tener calificación de riesgo c o d según Superintendencia de bancos.
- Capacidad de adaptabilidad al sistema.
- Conocimientos en computación.
- Capacidad de negociación.

- **Requisitos Físicos:**

- Buena salud para trabajo bajo presión.
- Facilidad de comunicación y palabra.

- **Responsabilidad:**

- Activos punto de franquicia.
- Computador.
- Muebles y enseres

- **Condiciones de Trabajo**

- Porcentaje de ventas mensuales.

4.10. DIAGRAMA DE BLOQUES

CADENA DEL VALOR

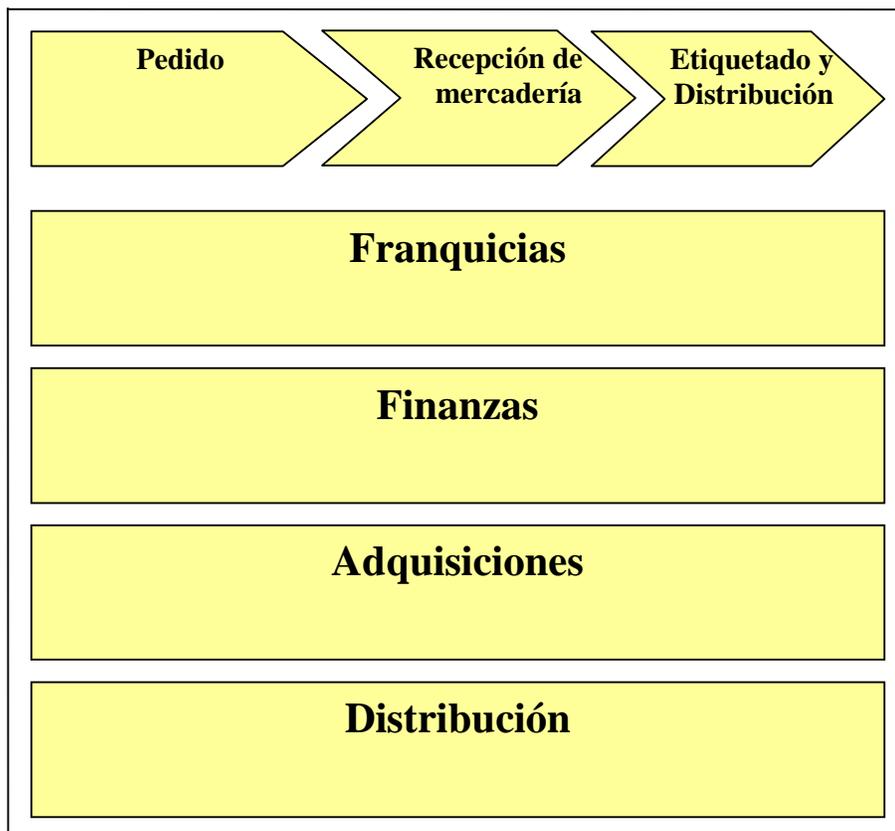


Grafico 4.3 Elaborado por el autor

DIAGRAMA DE FLUJO
RECEPCIÓN DE PEDIDOS

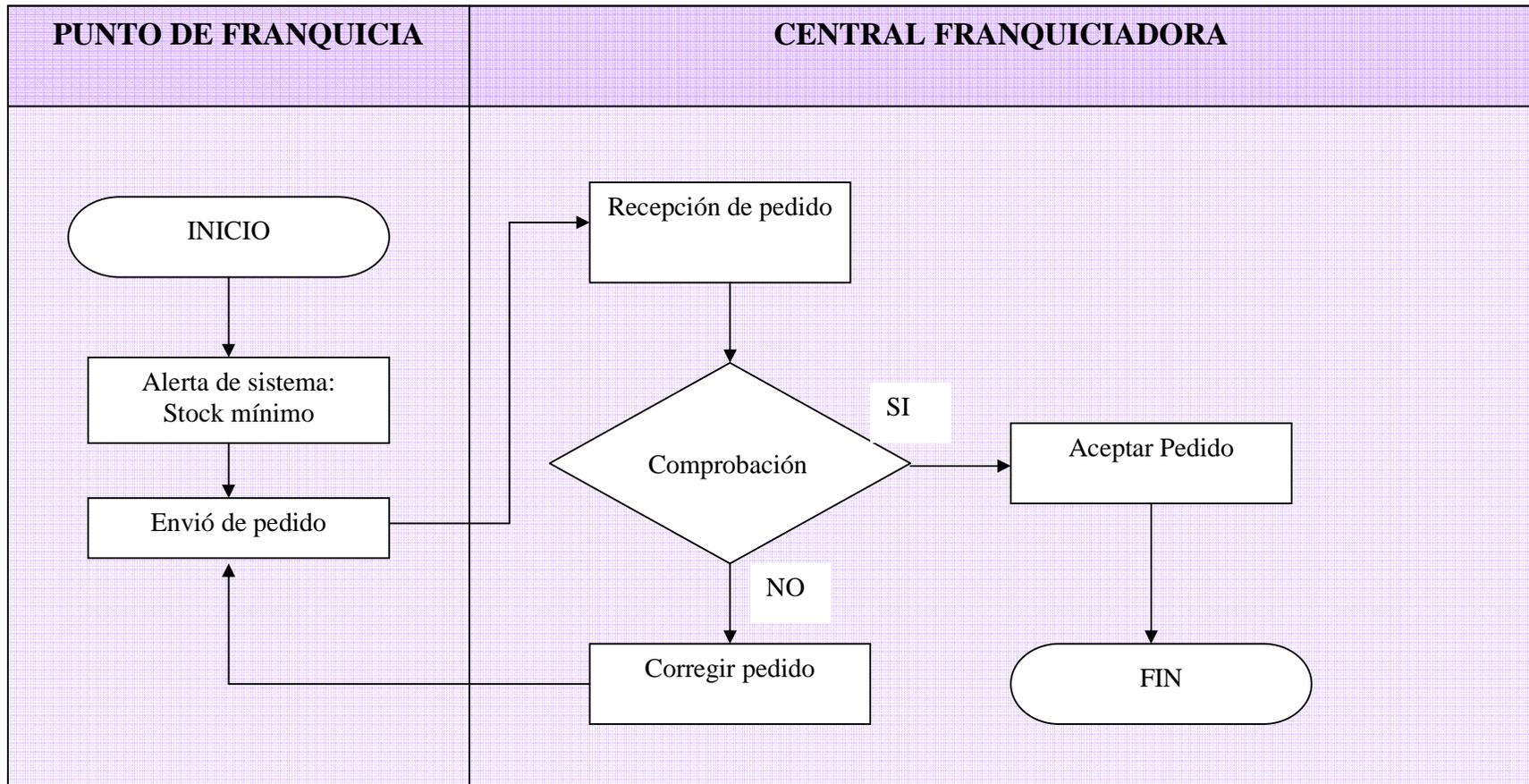


Grafico 4.4 Elaborado por el Autor

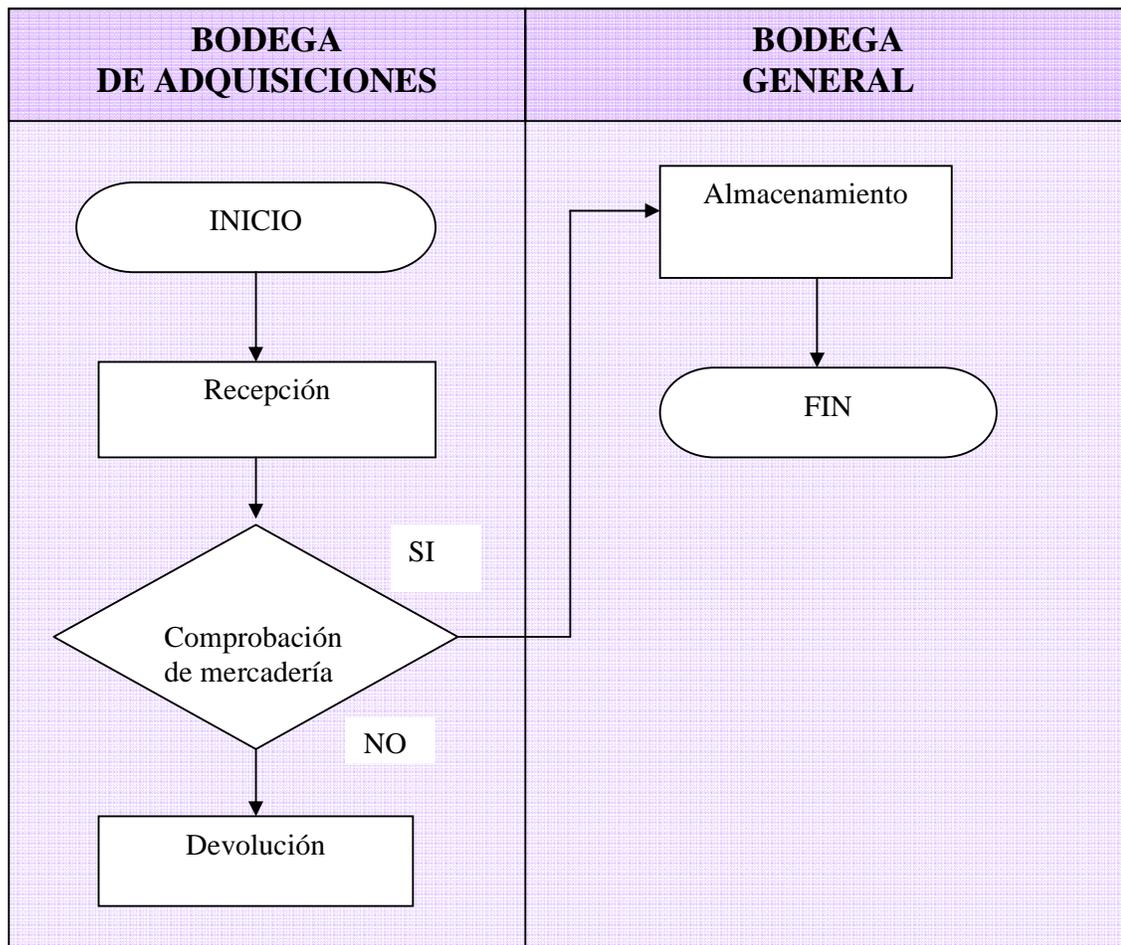
DIAGRAMA DE FLUJO**RECEPCIÓN DE MERCADERÍAS**

Grafico 4.5 Elaborado por el autor

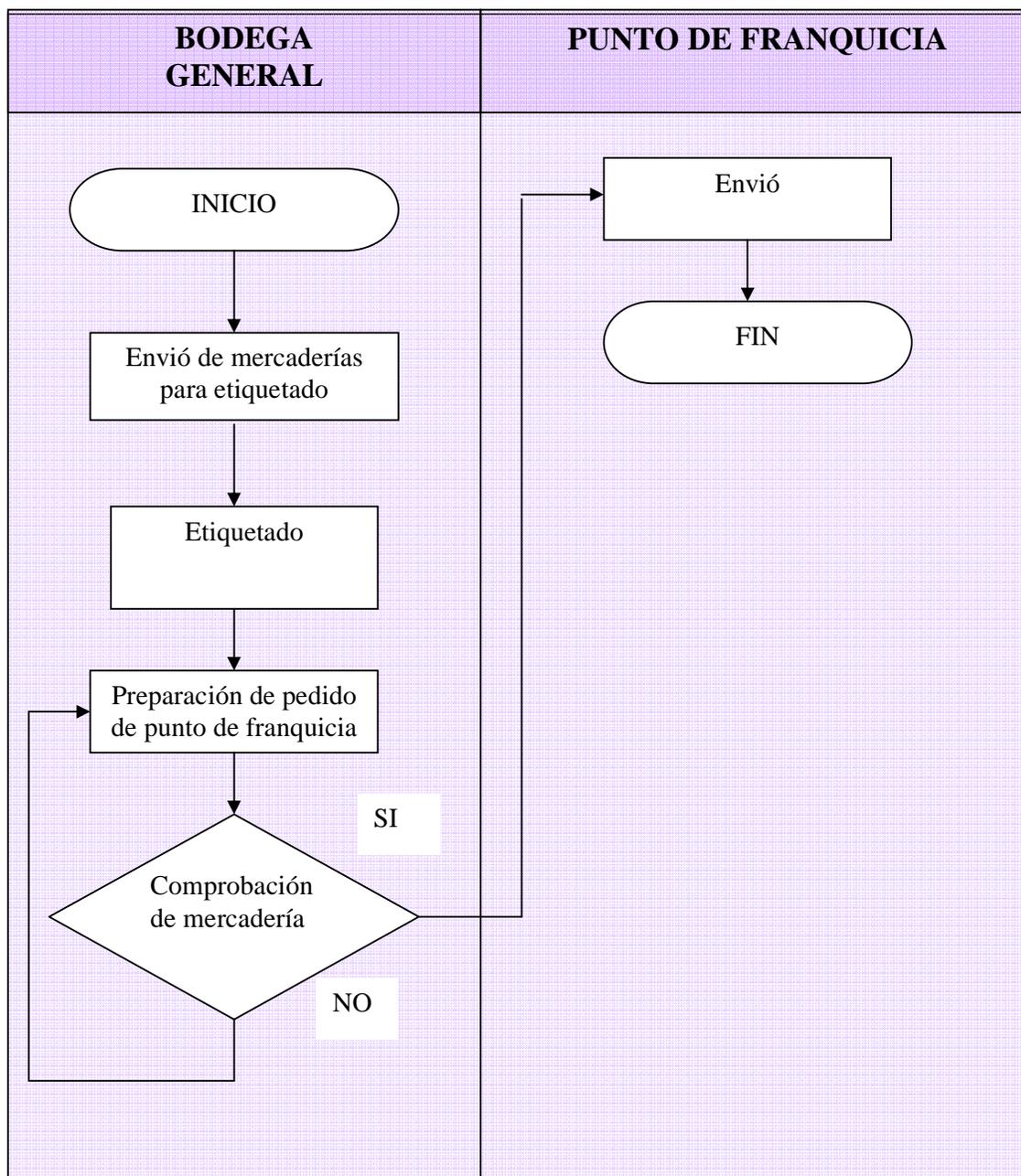
DIAGRAMA DE FLUJO**ETIQUETADO Y DISTRIBUCIÓN**

Grafico 4.6 Elaborado por el autor

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

Para el funcionamiento de la franquicia de Licores el Cigarro, se ha tomado en cuenta ciertos parámetros e indicadores para realizar el análisis financiero respectivo, los cuales fueron tomados, de datos históricos y la experiencia de expertos en el ámbito de licores.

5.1 INFORMACIÓN GENERAL

- El franquiciado recibe del total de ventas mensuales el 9.85% líquido.
- El franquiciador recibe un valor de \$10.000 por apertura de un local. Y por cada local adicional es \$5.000.
- El comprador de la franquicia debe poseer o comprar por lo menos \$10.000 en inventario.
- Se entrega al franquiciante el 1% adicional de las ventas anuales para publicidad de la cadena.
- Se toma como inflación anual el 4%
- Se determina un incremento de ventas anuales del 12%.
- El central franquiciadora se encarga del pago de sueldos de los empleados de los puntos de franquicia.

- Además tiene la obligación de cancelar los impuestos de cada punto de franquicia.
- El franquiciador tiene la obligación de cancelar agua, luz, teléfono y arriendo.

5.2 COSTO DE LA MERCADERÍA

A continuación se presenta un listado de los productos, con su costo, y demanda proyectada mensual y anualmente de un solo punto de franquicia. La proyección de ventas se realizó en base a la encuesta realizada a los distintos establecimientos, y además se tomó en cuenta el volumen de ventas mensuales de DISLEC a cada uno de estos establecimientos. Para el análisis financiero se realizó con la proyección de ventas de cinco puntos de franquicia, ya que de acuerdo a la demanda establecida en la investigación de mercado, existe un mercado muy amplio para el desarrollo del negocio.

TABLA 5.1 LISTADO DE PRODUCTOS Y COSTOS

Nro.	Producto	Costo	Cant. Mens.	Cant. Anual	Costo Anual
1	AGUA ALL NATURAL CON GAS 3 LT	0,68	48	576,00	393,98
2	AGUA ALL NATURAL CON GAS PEQ.	0,26	96	1152,00	295,49
3	AGUA ALL NATURAL PEQ.	0,19	98	1176,00	223,44
4	AGUA ALLNATURAL 2 LT	0,42	24	288,00	120,38
5	AGUA DASANI CON GAS 1.8 LT	0,53	48	576,00	306,43
6	AGUA DASANI S/G 1.8LT	0,49	48	576,00	284,54
7	AGUA DASANNI GAS	0,28	96	1152,00	317,38
8	AGUA DASANNI SABORES	0,40	19	228,00	90,97
9	AGUA DASANNI SIN GAS	0,22	13	161,00	35,18
10	AGUA GUITIG 1.5LT	0,40	33	395,00	157,61
11	AGUA GUITIG 3 LT	0,76	41	493,00	374,68
12	AGUA GUITIG LIMON 3LT	0,32	1	6,00	1,94
13	AGUA GUITIG LIMON PEQ.	0,29	6	74,00	21,09
14	AGUA GUITIG PEQUENA	0,29	50	605,00	172,43
15	AGUA MANANTIAL 2.5LT	0,48	24	288,00	139,54
16	AGUA MANANTIAL C/G PEQ.	0,26	96	1152,00	295,49
17	AGUA MANANTIAL PEQ.	0,19	31	369,00	70,11
18	AGUA TESALIA 1.5	0,40	24	288,00	114,91
19	AGUA TESALIA GALON	0,86	7	84,00	71,82
20	AGUA TESALIA ICE NARANJILLA	0,31	3	35,00	10,97
21	AGUA TESALIA LIMONADA	0,31	12	138,00	43,26
22	AGUA TESALIA PEQ.	0,19	93	1112,00	211,28
23	AGUA TESALIA SPORT	0,48	15	179,00	85,03
24	AGUA TONICA	1,19	12	142,00	168,63
25	AGUA TONICA PEQ.	0,53	6	66,00	35,11
26	AGUARDIENTE ANTIOQUEÑO	4,28	4	47,00	200,93
27	AGUARDIENTE CRISTAL DURAZNO BOT.	1,78	10	118,00	209,63
28	AGUARDIENTE CRISTAL DURAZNO MEDIA	0,98	14	166,00	162,43
29	AGUARDIENTE CRISTAL TAPA ROJA	1,78	6	72,00	127,91
30	AGUARDIENTE DEL VALLE BOT	4,63	2	24,00	111,04
31	AGUARDIENTE DEL VALLE MEDIA	2,63	4	48,00	126,31
32	AGUARDIENTE NECTAR AZUL BOT.	5,86	10	121,00	709,24
33	AGUARDIENTE NECTAR AZUL MEDIA	3,33	5	56,00	186,20
34	AGUARDIENTE NECTAR ROJO BOT.	4,75	3	31,00	147,25
35	AGUARDIENTE NECTAR ROJO MEDIA	2,85	6	77,00	219,45
37	AGUARDIENTE NORTEÑO BOT	1,59	13	157,00	249,08
38	AGUARDIENTE NORTEÑO MEDIA	0,87	21	254,00	222,00
39	AGUARDIENTE PAISA BOT.	1,90	2	19,00	36,10
40	AGUARDIENTE PAISA MEDIA	0,95	2	24,00	22,80
41	AGUARDIENTE TROPICO BOT	1,50	1	15,00	22,52
42	AGUARDIENTE TROPICO MEDIA	0,79	2	27,00	21,29
43	AGUARDIENTE ZHUMIR COCO BOT.	2,09	17	206,00	430,54
44	AGUARDIENTE ZHUMIR COCO MEDIA	1,19	7	87,00	103,31
45	AGUARDIENTE ZHUMIR DURAZNO BOT.	2,09	97	1168,00	2441,12

46	AGUARDIENTE ZHUMIR DURAZNO MEDIA	1,19	31	367,00	435,81
47	AGUARDIENTE ZHUMIR LIMON BOT.	2,09	5	55,00	114,95
48	AGUARDIENTE ZHUMIR LIMON MEDIA	1,19	2	24,00	28,50
49	AGUARDIENTE ZHUMIR MARACUYA BOT.	2,09	18	211,00	440,99
50	AGUARDIENTE ZHUMIR MARACUYA MEDIA	1,19	4	46,00	54,63
51	AGUARDIENTE ZHUMIR PIÑA COLADA	3,33	6	66,00	219,45
52	AGUARDIENTE ZHUMIR REPOSADO	2,66	1	10,00	26,60
53	AGUARDIENTE ZHUMIR SECO BOT	1,66	2	24,00	39,90
54	AGUARDIENTE ZHUMIR SECO MEDIA	0,90	4	45,00	40,61
55	BARQUILLO PIAZA FRESA	0,38	1	12,00	4,56
56	BARQUILLOS PIAZA CHOCOLATE	0,38	1	12,00	4,56
57	BRANDY GOLD NAPOLEON	4,66	1	12,00	55,86
58	BRANDY PAUL DE LISSAC	4,39	1	12,00	52,67
59	CARAMELO BUTTER ROFFEE CAJ.	2,12	1	12,00	25,42
60	CARAMELO FRUNAS	0,04	3	39,00	1,48
61	CARAMELO HALLS EN BARRA	0,17	62	747,00	127,74
62	CARAMELO HALLS IND.	0,02	279	3352,00	63,69
63	CARAMELO HALLS LIGHT	0,25	4	52,00	12,84
64	CARAMELO HALLS MASTICABLE	0,10	4	51,00	4,85
65	CARAMELO MENTA	0,01	24	284,00	2,70
66	CARAMELOS CERTS BARRA	0,15	20	235,00	35,72
67	CARAMELOS CLORETS OPTIMUS	0,32	3	31,00	10,01
68	CERVEZA BRAHMA LATA	0,44	19	225,00	98,33
69	CERVEZA BRHMA TWISTOFF	0,43	25	296,00	126,54
70	CERVEZA BUDWEISER	0,87	5	55,00	48,07
71	CERVEZA BUDWEISER BOT.	0,95	2	22,00	20,90
72	CERVEZA CLUB LATA	0,55	46	554,00	305,25
73	CERVEZA CLUB TWISTOFF	0,44	178	2135,00	933,00
74	CERVEZA CLUB VERDE	0,51	175	2095,00	1074,74
75	CERVEZA CORONA	0,86	16	191,00	165,12
76	CERVEZA HEINEKEN BOT.	0,88	11	132,00	116,62
77	CERVEZA HEINEKEN LATA	0,74	18	215,00	159,32
78	CERVEZA PILCENER GR.	0,48	323	3876,00	1877,92
79	CERVEZA PILSENER LATA	0,47	156	1866,00	868,62
80	CERVEZA PILSENER TWISTOFF	0,42	451	5406,00	2259,71
81	CHICHARRON GIGANTE	1,15	5	55,00	63,22
82	CHICHARRON MEDIANO	0,60	9	103,00	61,65
83	CHICHARRON PEQUEÑO	0,20	11	135,00	26,93
84	CHICLE ADAMS GR.	0,20	23	271,00	54,06
85	CHICLE CLORETS MASTICABLE	0,10	12	149,00	14,16
86	CHICLE DE BOLA	0,05	159	1902,00	90,35
87	CHICLE ORBIT	0,35	33	395,00	138,84
88	CHICLE TRIDENT	0,21	79	943,00	197,09
89	CHICLE TRIDENT INDIVIDUAL	0,04	182	2183,00	82,95
90	CHICLE TRIDENT WHITE	0,33	13	156,00	51,87
91	CHICLES ADAMS CAJA PEQUEÑA	0,03	6	72,00	2,05
92	CHICLES BIG RED	0,26	2	24,00	6,16

93	CHICLES JUICY FRUIT	0,21	1	11,00	2,30
94	CHICLES WINTERFRESH	0,21	1	14,00	2,93
95	CHICLETS ADAMS LAMINA	0,18	15	174,00	31,41
96	CHOCOLATE BON O BON IND.	0,11	3	41,00	4,67
97	CHOCOLATE ANUTA	0,15	1	7,00	1,06
98	CHOCOLATE BACI X10	2,78	0	3,00	8,35
99	CHOCOLATE BOMBON NESTLE	0,03	36	435,00	12,40
100	CHOCOLATE BON O BON CAJA.	2,38	1	12,00	28,50
101	CHOCOLATE FERRERO CAMPANA X16	7,60	1	12,00	91,20
102	CHOCOLATE FERRERO X 8	2,38	1	6,00	14,25
103	CHOCOLATE FERRERO X 16	7,60	1	12,00	91,20
104	CHOCOLATE FERRERO X 3	0,74	2	22,00	16,30
105	CHOCOLATE HUEVO KINDER	0,67	2	26,00	17,54
106	CHOCOLATE JET GR	0,19	2	25,00	4,75
107	CHOCOLATE JET MANI	0,19	2	27,00	5,13
108	CHOCOLATE JET MEDIANO	0,08	3	38,00	2,89
109	CHOCOLATE JET PEQ.	0,04	1	12,00	0,46
110	CHOCOLATE JET ROLLED	0,17	2	22,00	3,76
111	CHOCOLATE JET X-TREME	0,22	1	12,00	2,62
112	CHOCOLATE KINDER BUENO	0,55	1	11,00	6,06
113	CHOCOLATE KIT KAT	0,39	1	12,00	4,67
114	CHOCOLATE M&M MILK	0,67	1	12,00	7,98
115	CHOCOLATE M&M PEANUT	0,67	1	6,00	3,99
116	CHOCOLATE MANICHO	0,18	25	298,00	53,79
117	CHOCOLATE MILKYWAY	0,67	1	12,00	7,98
118	CHOCOLATE NESTLE PEQ.	0,24	10	118,00	28,03
120	CHOCOLATE NOGGY X 40	1,62	1	12,00	19,38
121	CHOCOLATE NOGGY X 5	0,13	3	35,00	4,66
122	CHOCOLATE NUTELLA SACHET	0,24	1	8,00	1,90
123	CHOCOLATE OSITO BL.	0,18	1	16,00	2,89
124	CHOCOLATE SNICKERS ALMENDRAS	0,67	1	6,00	3,99
125	CHOCOLATE SNICKERS NORMAL.	0,67	1	12,00	7,98
126	CHOCOLATE TANGO	0,12	2	24,00	2,96
127	CHOCOLATES HUEVITOS LA UN.	0,04	32	383,00	14,55
128	CHOCOLATES ROCKLETS	0,19	1	17,00	3,23
129	CHUPETES	0,07	70	836,00	55,59
130	CIBAY CRISTAL	0,72	30	360,00	259,92
131	CIG. AMERICANOS	1,43	5	63,00	89,78
132	CIG. BELMONT CAJETILLA	1,07	22	260,00	279,11
133	CIG. BELMONT MEDIA	0,58	41	494,00	286,27
134	CIG. BELMONT MENTOLADO	1,07	7	78,00	83,73
135	CIG. BELMONT MENTOLADO MEDIA	0,58	6	71,00	41,14
136	CIG. KENT 4	1,25	2	27,00	33,86
137	CIG. KENT 4 MEDIA	0,63	1	13,00	8,15
138	CIG. KOOL AZUL	1,25	5	62,00	77,75
139	CIG. KOOL AZUL MEDIA	0,63	11	130,00	81,51
140	CIG. KOOL BLANCO CAJETILLA	1,25	1	16,00	20,06

141	CIG. KOOL BLANCO MEDIA	0,63	5	54,00	33,86
142	CIG. KOOL VERDE CAJETILLA	1,25	5	55,00	68,97
143	CIG. KOOL VERDE MEDIA	0,63	9	103,00	64,58
144	CIG. LARK CAJETILLA	1,35	53	635,00	856,62
145	CIG. LARK MEDIA	0,72	158	1892,00	1366,02
146	CIG. LIDER CAJETILLA	1,04	14	171,00	177,07
147	CIG. LIDER MEDIA	0,54	36	435,00	235,55
148	CIG. LUCKY BLANCO CAJETILLA	1,25	4	42,00	52,67
149	CIG. LUCKY BLANCO MEDIA	0,63	7	87,00	54,55
150	CIG. LUCKY ROJO CAJETILLA	1,25	4	49,00	61,45
151	CIG. LUCKY ROJO MEDIA	0,63	11	126,00	79,00
152	CIG. LUCKY SPECIAL	1,25	1	14,00	17,56
153	CIG. MALBORO AZUL	1,35	16	193,00	260,36
154	CIG. MALBORO AZUL MEDIA	0,72	28	340,00	245,48
155	CIG. MALBORO BLANCO ENTERA	1,35	64	773,00	1042,78
156	CIG. MALBORO BLANCO MEDIA	0,72	132	1586,00	1145,09
157	CIG. MALBORO ROJO	1,35	132	1583,00	2135,47
158	CIG. MALBORO ROJO MEDIA	0,72	265	3174,00	2291,63
159	CIG. MARLBORO MENTOLADO CAJETILLA	1,35	1	6,00	8,09
160	CIG. MARLBORO MENTOLADO LIGHT CAJETILLA	1,35	1	9,00	12,14
161	CIG. MARLBORO MENTOLADO LIGHT MEDIA	0,72	2	20,00	14,44
162	CIG. MARLBORO MENTOLADO MEDIA	0,72	1	11,00	7,94
163	CIG. NEXT ENTERA	1,17	1	12,00	14,02
164	CIG. NEXT MEDIA	0,59	1	6,00	3,53
165	CIGARRILLO SUELTO AMERICANO	0,07	3	30,00	2,00
166	CIGARRILLO SUELTO M/L/B	0,08	775	9300,00	706,80
167	CIGARROS AMERICANOS	0,86	2	26,00	22,23
168	CIGARROS EL TRATADO TEMPRANILLO	0,89	1	8,00	7,14
169	CIGARROS FLOR DE BESANA FIGURADOS	1,70	1	12,00	20,41
170	CIGARROS MONTE ALBAR PERLAS	1,00	1	11,00	10,97
171	CIGARROS MONTEALBAR CORONA TUBO	2,02	1	10,00	20,24
172	CIGARROS MONTECRISTO	1,90	2	20,00	38,00
173	CIGARROS PUYANA	0,11	2	25,00	2,85
174	CIGARROS TRATADO BULA	1,53	1	10,00	15,30
175	CIGARROS TRATADO BURLON	0,96	1	9,00	8,64
176	CIGARROS TRATADO DEVOTIONIS	1,53	1	10,00	15,30
177	CIGARROS TRATADO REGALOS	1,81	1	12,00	21,66
178	COGNAC CAMUS	19,00	1	12,00	228,00
179	COLA 1.35 LTD C/F/S/F	0,50	44	525,00	264,34
180	COLA 1/2 LIGHT	0,55	14	164,00	90,36
181	COLA 1/2 LTD C/S/F/F	0,48	79	948,00	450,30
182	COLA 2LT LIGHT Z/C	1,09	8	100,00	109,25
183	COLA 2LTD C/F/S/F	0,78	26	315,00	245,39
184	COLA 3LTD C/F/S/F	1,02	1	6,00	6,10
185	COLA 7UP 1.6LT	0,48	1	13,00	6,18
186	COLA 7UP 2LT	0,79	1	12,00	9,46

187	COLA 7UP 3LT	1,00	1	6,00	5,99
188	COLA 7UP MEDIO LITRO	0,41	1	11,00	4,49
189	COLA CHICA	0,12	38	454,00	56,07
190	COLA FIORA 3LT F/M	0,87	1	15,00	13,11
191	COLA LATA C/F/S	0,49	2	19,00	9,39
192	COLA MAS 2 1/4 LT	0,60	1	12,00	7,18
193	COLA MAS 3LTD	0,88	2	23,00	20,32
194	COLA PEPSI 1/2 LTD	0,41	1	13,00	5,31
195	COLA PEPSI 2 1/4	0,60	1	12,00	7,18
196	COLA PEPSI 3LTD	0,75	1	10,00	7,51
197	COLA QUINTUPLE 1/2LT	0,34	1	15,00	5,13
198	COLA QUINTUPLE GRANDE	0,87	4	42,00	36,71
199	COLA QUINTUPLE PEQUEÑA	0,24	15	174,00	41,33
200	CREMA BAILEYS	15,71	1	6,00	94,28
201	CREMAS BOLS	5,23	1	6,00	31,35
202	CRISTAL BLUE	1,62	6	77,00	124,36
203	DE TODITO	0,40	14	169,00	67,43
204	DORITOS GIGANTES	0,87	5	59,00	51,57
205	DORITOS MEDIANOS	0,60	8	101,00	60,45
206	DORITOS PEQUEÑOS	0,20	23	281,00	56,06
207	DURAZNOS ENLATADOS	0,95	0	2,00	1,90
208	ENERGIZANTE ADRENALINE	1,14	2	25,00	28,50
209	ENERGIZANTE BATTERY	1,54	1	7,00	10,77
210	ENERGIZANTE CICLON	1,59	1	12,00	19,04
211	ENERGIZANTE CICLON GR.	2,28	1	10,00	22,80
212	ENERGIZANTE CULT	1,39	4	45,00	62,42
213	ENERGIZANTE GATORADE PLASTICO	0,79	38	460,00	362,71
214	ENERGIZANTE GATORADE VIDRIO	0,55	27	324,00	178,52
215	ENERGIZANTE POWERADE PLASTICO	0,38	2	27,00	10,26
216	ENERGIZANTE REDBULL	1,66	19	223,00	370,74
217	ENERGIZANTE THOR X	1,13	1	12,00	13,57
218	ENERGIZANTE V220	0,73	83	995,00	727,84
219	FOSFORERA BIC	0,43	11	126,00	53,87
220	FOSFORERA NORMAL	0,11	3	35,00	3,99
221	FOSFOROS	0,04	117	1409,00	53,54
222	GALLETA AMOR GRANDE	0,49	1	12,00	5,93
223	GALLETA AMOR PEQ.	0,34	5	56,00	19,15
224	GALLETA AMOR X-TREME	0,19	1	13,00	2,47
225	GALLETA CHOCO CHIPS	0,19	2	20,00	3,80
226	GALLETA CLUB SOCIAL INTEGRAL	0,08	1	12,00	0,91
227	GALLETA CLUB SOCIAL ORIGINAL	0,08	2	25,00	1,90
228	GALLETA COCO PEQ.	0,07	2	26,00	1,73
229	GALLETA COCO SANDUCHE	0,27	2	18,00	4,79
230	GALLETA DAISY	0,27	2	23,00	6,12
231	GALLETA DORE	0,65	1	12,00	7,75
232	GALLETA GALAK SANDUCHES	0,29	1	14,00	4,12
233	GALLETA HONY BRAN	0,15	1	9,00	1,37

234	GALLETA KRAKER BRAN	0,15	1	9,00	1,37
235	GALLETA MARIA	0,37	1	16,00	5,93
236	GALLETA MINI CHOCO CHIPS	0,24	1	10,00	2,38
237	GALLETA MINI OREO	0,38	2	24,00	9,12
238	GALLETA NESFIT	0,11	1	9,00	1,03
239	GALLETA NESTLE SAL	0,27	1	6,00	1,60
240	GALLETA OREO GR	0,23	2	26,00	5,93
241	GALLETA OREO PEQ.	0,19	2	26,00	4,94
242	GALLETA RICAS	0,15	8	94,00	14,29
243	GALLETA WAFER BANDIDO	0,17	1	12,00	2,05
244	GALLETA WAFER CUACUA	0,08	1	10,00	0,76
245	GALLETAS DUCALES	0,80	0	3,00	2,39
246	GALLETAS DUCALES PEQ.	0,08	4	43,00	3,27
247	GALLETAS FESTIVAL GR.	0,16	1	12,00	1,94
248	GALLETAS FESTIVAL PEQ.	0,08	6	66,00	5,02
249	GALLETAS GALAPAGUITOS	0,23	1	12,00	2,74
250	GALLETAS KONITOS	0,34	1	12,00	4,10
251	GALLETAS KONITOS PEQ.	0,21	1	12,00	2,51
252	GALLETAS MINI RITZ	0,19	1	8,00	1,52
253	GALLETAS MUECAS	0,29	2	22,00	6,48
255	GALLETAS RECREO PQ	0,10	1	12,00	1,14
256	GALLETAS RITZ	0,19	2	25,00	4,75
257	GALLETAS RITZ QUESO	0,19	1	6,00	1,14
258	GALLETAS SALTIN GR	0,80	1	12,00	9,58
259	GALLETAS SALTIN PQ	0,08	3	32,00	2,43
260	GIN GOLDEN SAY	5,33	1	12,00	63,95
261	GIN WEMBLEY	4,81	1	12,00	57,68
262	HELADO PINGUINO CASERO	0,39	32	384,00	149,57
263	HELADO PINGUINO CHOCOEMPASTADO	0,31	28	330,00	103,46
264	HELADO PINGUINO COPA LOCA	0,39	13	158,00	61,54
265	HELADO PINGUINO CORNETTO	0,67	12	144,00	95,76
266	HELADO PINGUINO CROCANTINO	0,35	10	115,00	40,42
267	HELADO PINGUINO FRUTTARE	0,24	10	120,00	28,50
268	HELADO PINGUINO GEMELO	0,24	27	322,00	76,48
269	HELADO PINGUINO GIGANTE	0,28	18	215,00	59,23
270	HELADO PINGUINO MAGNUN	0,78	32	381,00	296,80
271	HELADO PINGUINO POLITO	0,20	38	457,00	91,17
272	HELADO PINGUINO SANDUCHE VAINILLA	0,39	51	612,00	238,37
273	HELADO PINGUINO SPLASH	0,20	10	119,00	23,74
274	HELADO PINGUINO SUMERGIO	0,20	26	317,00	63,24
275	HELADO PINGUINO SUPERMAN	0,31	2	18,00	5,64
276	HIELO FUNDA GR.	0,86	3	41,00	35,06
277	HIELO FUNDA PEQ.	0,43	19	230,00	98,33
278	JUGO DELI SABORES	0,28	2	19,00	5,23
279	JUGO SUNY	0,35	30	359,00	126,19
280	JUGO TAMPICO 1/2LT	0,40	10	119,00	47,48
281	JUGO TAMPICO 1/4	0,20	25	297,00	59,25

282	JUGO TAMPICO 1LT	0,72	16	196,00	141,51
283	JUGO TAMPICO 2LT	1,16	9	113,00	130,97
284	JUGO TAMPICO PET.	0,40	2	21,75	8,68
285	JUGO WATTS DAMASCO PEQ.	0,27	1	14,00	3,72
286	JUGO WATTS DURAZNO LIGTH 1LT.	0,70	1	12,00	8,44
287	JUGO WATTS DURAZNO PEQ.	0,36	1	6,00	2,17
288	JUGO WATTS MANZANA PEQ.	0,36	1	7,00	2,53
289	JUGO WATTS NARANJA 1LT	0,70	1	7,00	4,92
290	JUGO WATTS NARANJA PEQ.	0,36	1	9,00	3,25
291	K-CHITOS FIESTA GIG.	0,55	5	61,00	33,61
292	K-CHITOS MEDIANOS	0,20	16	192,00	38,30
293	K-CHITOS PICANTE MEDIANO	0,20	10	124,00	24,74
294	LECHETONI CH/F/M/L	0,37	8	97,00	35,94
295	LIMONADA ALLNATURAL	0,28	19	224,00	61,71
296	MANI CRIS PEQ.	0,18	1	6,00	1,08
297	MANI CRIS TARRO	1,22	1	12,00	14,59
298	NAIPES	0,43	2	27,00	11,54
299	OREGITAS DE CHOCOLATE	0,19	1	13,00	2,47
300	PAPA RUFFLES ARTESANAS MED.	0,60	6	74,00	44,29
301	PAPA RUFFLES ARTESANAS PEQ.	0,20	17	203,00	40,50
302	PAPA RUFFLES CEBOLLA GIG.	0,20	4	53,00	10,57
303	PAPA RUFFLES CEBOLLA MED.	0,60	9	112,00	67,03
304	PAPA RUFFLES CEBOLLA PEQ.	0,20	14	163,00	32,52
305	PAPA RUFFLES LIMON PEQ.	0,20	10	119,00	23,74
306	PAPA RUFFLES NATURAL GIG.	1,15	5	65,00	74,72
307	PAPA RUFFLES NATURAL MED.	0,60	8	100,00	59,85
308	PAPA RUFFLES NATURAL PEQ.	0,20	11	127,00	25,34
309	PAPA RUFFLES PICANTE GIG.	1,15	6	69,00	79,32
310	PAPA RUFFLES PICANTE MED.	0,60	10	116,00	69,43
311	PAPA RUFFLES PICANTE PEQ.	0,20	11	131,00	26,13
312	PILA EVEREADY 2A	0,48	2	20,00	9,50
313	PILAS ENERGIZER 2A	0,87	2	23,00	20,10
314	PILAS ENERGIZER 3A	0,79	1	14,00	11,04
315	PILAS EVEREADY GOLD 2A	0,79	1	6,00	4,73
316	PIÑA COLADA COCONUT	2,14	2	25,00	53,44
317	PIÑA COLADA FRIDAYS	7,13	1	12,00	85,50
318	PISCO CAPEL	5,23	1	12,00	62,70
319	PLATANITOS LIMON PEQ.	0,20	12	141,00	28,13
320	PLATANITOS NATURAL PEQ.	0,20	13	158,00	31,52
321	PLATANITOS PICANTE PEQ.	0,20	8	98,00	19,55
322	PONY MALTA BOT.	0,34	1	12,00	4,10
323	PONY MALTA LATA	0,36	4	43,00	15,52
324	RON ABUELO BOT.	4,28	2	21,00	89,78
325	RON APPLETON BLANCO	4,36	1	6,00	26,16
326	RON APPLETON ORO	4,75	1	12,00	57,00
327	RON APPLETON STATE BOT.	7,15	1	12,00	85,84
328	RON BACARDI AÑEJO BOT.	5,96	1	12,00	71,48

329	RON BACARDI BLANCO BOT.	5,70	4	44,00	250,80
330	RON BACARDI BLANCO GARRAFA	10,93	1	12,00	131,10
331	RON BACARDI BLANCO MEDIA	3,33	3	40,00	133,00
332	RON BACARDI LIMON BOT.	5,80	1	9,00	52,16
333	RON BACARDI ORO BOT.	5,56	1	7,00	38,90
334	RON CACIQUE AÑEJO 500	9,50	1	12,00	114,00
335	RON CACIQUE BLANCO BOT.	4,75	1	12,00	57,00
336	RON CACIQUE ORO BOT.	4,75	1	12,00	57,00
337	RON CACIQUE ORO MEDIA	2,85	1	8,00	22,80
338	RON CASTILLO AÑEJO BOT.	3,64	8	96,00	349,30
339	RON CASTILLO AÑEJO MEDIA	1,90	4	51,00	96,90
340	RON CASTILLO BLANCO	2,77	1	6,00	16,64
341	RON ESTELAR LIMON BOT.	2,85	2	20,00	57,00
342	RON ESTELAR LIMON MEDIA	1,33	1	12,00	15,96
343	RON ESTELAR NARANJA BOT.	2,93	1	10,00	29,26
344	RON ESTELAR NARANJA MEDIA	1,28	1	12,00	15,39
345	RON ESTELAR ORO BOT.	2,77	7	79,00	219,15
346	RON ESTELAR ORO MEDIA	1,39	2	29,00	40,22
347	RON ESTELAR SILVER	2,69	1	12,00	32,26
348	RON FLOR DE CAÑA	4,75	1	12,00	57,00
349	RON MALIBU	11,40	1	12,00	136,80
350	RON MEDELLIN AÑEJO	3,80	1	8,00	30,40
351	RON PAMPERO AÑEJO MEDIA	2,09	1	12,00	25,08
352	RON PURA SANGRE BLANCO	5,33	1	12,00	63,95
353	RON PURA SANGRE BOT.	5,33	1	6,00	31,98
354	RON SAN MIGUEL 5 AÑOS	3,49	1	7,00	24,41
355	RON SAN MIGUEL ORO	2,61	1	16,00	41,80
356	SANGRIA FIESTA BRAVA CAJA	1,14	1	12,00	13,68
357	SHAMPAM RIUNITE	3,80	1	12,00	45,60
358	SHAMPAN GRAN VANDUSH	2,21	2	18,00	39,84
359	TARJETA CABINA \$3	2,65	1	12,00	31,81
360	TARJETA MOVI \$10	8,84	2	18,00	159,20
361	TARJETA MOVI \$3	2,65	3	36,00	95,42
362	TARJETA MOVI \$6	5,31	2	24,00	127,45
363	TARJETA PORTA \$10	8,75	1	16,00	139,99
364	TARJETA PORTA \$3	2,68	3	41,00	109,84
365	TARJETA PORTA \$6	5,24	2	29,00	152,08
366	TE TONI ADELGAZANTE	0,56	8	93,00	52,13
367	TE TONI ENERGIZANTE	0,47	3	40,00	18,62
368	TE TONI RELAJANTE	0,47	3	30,00	13,97
369	TEQUILA CAMINO REAL	12,35	1	12,00	148,20
370	TEQUILA EL CHARRO MEDIA	4,55	1	10,00	45,51
371	TEQUILA EL CHARRO SILVER	8,08	2	29,00	234,18
372	TEQUILA JOSE CUERVO CLASICO	12,07	1	9,00	108,59
373	TEQUILA JOSE CUERVO MEDIA	6,12	1	12,00	73,42
374	TEQUILA JOSE CUERVO SPECIAL	12,07	1	8,00	96,52
375	TEQUILA MEZCAL GUSANO	13,64	1	12,00	163,70

376	TEQUILA SOMONQUE	8,29	1	12,00	99,52
377	VINI BOONES SABORES	3,16	3	36,00	113,89
378	VINO BLUE NUN	5,54	1	10,00	55,39
379	VINO CAMPIÑA SABORES	0,74	65	777,00	575,76
380	VINO CANEPA TINTO CABERNET	4,01	1	12,00	48,11
381	VINO CANEPA TINTO MERLOT	3,80	1	12,00	45,60
382	VINO CASILLERO DEL DIABLO TINTO	6,65	3	36,00	239,40
383	VINO CLOS BLANCO	2,21	3	33,00	73,05
384	VINO CLOS TINTO	2,14	10	114,00	243,68
385	VINO CONCHA Y TORO	4,28	3	40,00	171,00
386	VINO CONCHA Y TORO BLANCO	4,28	1	12,00	51,30
387	VINO ESPIRITU DEL ECUADOR CERAMICA	16,63	1	12,00	199,50
388	VINO ESPIRITU DEL ECUADOR N	4,75	1	12,00	57,00
389	VINO GATO NEGRO BLANCO	4,55	1	12,00	54,61
390	VINO GATO NEGRO BOT.	4,28	2	27,00	115,43
391	VINO GATO NEGRO MEDIA	2,45	1	11,00	26,96
392	VINO GATO NEGRO TINTO MERLOT	5,20	1	12,00	62,36
393	VINO LIBFRAUMILCH	4,28	1	6,00	25,65
394	VINO RIUNITE SABORES	2,32	3	33,00	76,49
395	VINO SANTA ELENA GRAN VINO BLANCO	4,32	1	12,00	51,87
396	VINO SANTA ELENA GRAN VINO TINTO	4,32	1	8,00	34,58
397	VINO SANTA EMILIANA TINTO	3,80	1	8,00	30,40
398	VINO TARAPACA TINTO	3,33	1	6,00	19,95
399	VINO TRIO TINTO	6,65	1	6,00	39,90
400	VODKA ABSOLUT BOT	9,50	2	18,00	171,00
401	VODKA ABSOLUT MEDIA	5,54	2	24,00	132,92
402	VODKA CIMA	3,37	4	52,00	175,37
403	VODKA FINLANDIA 1/2	4,75	2	26,00	123,50
404	VODKA FINLANDIA BOT	7,60	4	46,00	349,60
405	VODKA RUSKAYA SABORES	3,96	17	203,00	804,18
406	VODKA SIROV BOT	3,64	1	13,00	47,30
407	VODKA SKY CAMINERA	3,15	1	8,00	25,23
408	VODKA SKY COCTAIL	1,01	3	33,00	33,23
409	VODKA SKY MEDIA	4,77	1	6,00	28,61
410	VODKA SKY SABORES	8,78	1	17,00	149,23
411	VODKA SKYY BOT.	8,13	1	13,00	105,72
412	VODKA SMIRNOFF BOT	7,60	1	6,00	45,60
413	VODKA SMIRNOFF COCTALI	1,21	9	111,00	133,92
414	VODKA WYBOROWA	8,08	1	12,00	96,90
415	WHISKY BALLANTINES BOT.	10,29	1	12,00	123,46
416	WHISKY BELLOWS	4,28	1	8,00	34,20
417	WHISKY BLACK PREMIUM	5,54	1	6,00	33,23
418	WHISKY BLENDERS PRIDE	6,49	2	28,00	181,68
419	WHISKY BUCHANAN'S BOT C/T	28,50	1	12,00	342,00
420	WHISKY BUCHANAS 12 AÑOS	28,50	1	12,00	342,00
421	WHISKY CHIVAS REGAL BOT.	28,50	1	12,00	342,00
422	WHISKY CHIVAS REGAL MEDIA S/T	14,25	1	6,00	85,50

423	WHISKY GLENROSS BOT.	4,47	5	65,00	290,84
424	WHISKY GLENROSS MEDIA	2,85	1	9,00	25,65
425	WHISKY GRANT'S BOT.	8,86	33	392,00	3474,49
426	WHISKY GRANT'S MEDIA	5,15	12	139,00	715,71
427	WHISKY GRANT'S 12 AÑOS	20,90	1	12,00	250,80
428	WHISKY HIGHLANDERS BOT	11,48	1	12,00	137,71
429	WHISKY HOUSE OF LORDS	9,50	1	9,00	85,50
430	WHISKY J&B COMBO	13,30	1	12,00	159,60
431	WHISKY JACK DANIEL'S	17,10	1	7,00	119,70
432	WHISKY JOHNNIE NEGRO MEDIA S/T	11,40	1	12,00	136,80
433	WHISKY JOHNNIE NEGRO S/T	19,00	1	11,00	209,00
434	WHISKY JOHNNIE ROJO BOT. S/T	11,40	5	54,00	615,60
435	WHISKY JOHNNIE ROJO C/T	14,25	6	71,00	1011,75
436	WHISKY JOHNNIE ROJO MEDIA S/T	8,55	3	33,00	282,15
437	WHISKY JONH MCCLIFF	3,64	6	74,00	269,25
438	WHISKY LAUDERS	9,61	1	12,00	115,37
439	WHISKY MACGREGOR BOT	4,91	13	160,00	785,84
440	WHISKY MACGREGOR MEDIA	3,16	4	42,00	132,87
441	WHISKY MARK ONE 3AÑOS	5,23	1	12,00	62,70
442	WHISKY OLD PARR	28,31	1	12,00	339,72
443	WHISKY OLD TIMES	4,36	6	66,00	287,79
444	WHISKY ROYAL CLUB	5,70	3	31,00	176,70
445	WHISKY SOMETHING BOT. S/T	11,88	2	22,00	261,25
446	WHISKY SOMETHING MEDIA S/T	8,55	1	12,00	102,60
447	WHISKY USHERS	7,83	1	12,00	93,94
448	WHISKY WILLIAM LAWSON'S	4,99	1	8,00	39,90
449	YOGURTH TONI	0,40	5	56,00	22,34
450	YOGURTH TONI MIX	0,48	1	8,00	3,80
451	ZUMO DE LIMON NUPPY	0,48	17	209,00	99,28

Fuente: Dislec.

Elaborado por el Autor

5.3 SUELDO PERSONAL

5.3.1 GASTOS ADMINISTRATIVOS

TABLA 5.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS

CARGO	Cantidad	Valor Unitario	V. Mensual	V. Trimestral	V. Anual
Gerente General	1	800	800	2400	9600
Gerente de Franquicias	1	700	700	2100	8400
Contador	1	300	300	900	3600
Jefe de Marketing	1	500	500	1500	6000
Total	4	2300	2300	6900	27600

Fuente: DISLEC

Elaborado por el autor

5.3.2 GASTOS PERSONAL

TABLA 5.3 GASTOS PERSONAL

CARGO	Cantidad	Valor Unitario	V. Mensual	V. Trimestral	V. Anual
Cajeros	10	200	200	2000	2400
Bodeguero	1	180	180	180	2160
Percheros	2	180	180	360	2160
Total	13	560	560	2540	6720

Fuente: DISLEC

Elaborado por el Autor

5.4 SERVICIOS BÁSICOS

TABLA 5.4 SERVICIOS BÁSICOS

Descripción	V. Mensual	V. Trimestral	V. Anual
Pago de Agua	40	120	480
Pago de Luz	180	540	2160
Pago de Teléfono	120	360	1440
Pago de Internet	60	180	720
Otros	50	150	600
Subtotal	450	1350	5400

Fuente DISLEC

Elaborado por el Autor

5.5 MUEBLES ASEGURADOS

5.5.1 PÓLIZA DE SEGURO

TABLA 5.5 PÓLIZA DE SEGURO

Nº	Descripción	Valor Total	%	Prima
1	Muebles y Enseres	2257,00	2,59%	58,50
1	Equipos de Computo	5451,52	2,55%	139,00
1	Equipos	209,28	4,77%	9,98
1	Vehículos	18120,20	4,77%	864,55
Total		26038,00		1.072,03

Fuente: Interoceánica de Seguros

Elaborado por el Autor

5.6 INVERSIÓN FIJA

5.6.1 MUEBLES Y ENSERES

TABLA 5.6 MUEBLES Y ENSERES

Nº	Rubro	Cant.	V. Unitario	V. Total
1	Archivador metálico de 4 puertas	2	161,00	322,00
2	Estación de trabajo para dos personas	3	485,00	1455,00
3	Vitrinas	4	120,00	480,00
	Subtotal		766,00	2257,00

Fuente: El Palacio de las Vitrinas. Línea Nueva

Elaborado por el Autor

5.6.2 EQUIPOS

TABLA 5.7 EQUIPOS

Nº	Rubro	Cantidad	V. Unitario	V. Total
1	Fax Panasonic	1	135,80	135,80
2	Teléfono Panasonic	4	18,37	73,48
	Subtotal		154,17	209,28

Fuente: World Computers.

Elaborado por el Autor

5.6.3 EQUIPOS DE COMPUTO

TABLA 5.8 EQUIPOS DE COMPUTO

Nº	Rubro	Cant.	V. Unitario	V. Total
1	Computadoras	4	556,64	2226,56
2	Impresoras para punto de venta	2	215,04	430,08
3	Escáner	2	90,00	180,00
4	Sinafin (software) completo y extensiones	1	2000,00	2000,00
5	Impresora HP Láser color	1	614,88	614,88
	Subtotal		3476,56	5451,52

Fuente: World Computers, Jirón y Asociados CIA. Ltda.

Elaborado por el Autor

5.6.4 VEHÍCULOS

TABLA 5.9 VEHÍCULOS

Nº	Rubro	Cant.	V. Unitario	V. Total
1	Vehiculo	1	18120,2	18120,2
	Subtotal		18120,20	18120,20

Fuente: KIA Motors

Elaborado por el Autor

5.6.5 OTROS ACTIVOS

Nº	Rubro	Cant.	V. Unitario	V. Total
1	Imprevistos	1	1200,00	1200,00
	Subtotal		1200,00	1200,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA				27238,00

5.7 INTANGIBLES

TABLA 5.10 INTANGIBLES

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Estudios				
Factibilidad	Estudio	1	1200	1200
Subtotal				1200

Fuente: Investigación Persona

Elaborado por el Autor

5.8 CAPITAL DE TRABAJO (3 MESES)

TABLA 5.11 CAPITAL DE TRABAJO (3 MESES)

Cuenta	V. Mensual	V. Trimestral	V. Anual
Costo del Producto	24574,39	98297,56	294892,69
Arriendo	450,00	1800,00	5400,00
Sueldos Personal	2860,00	8580,00	34320,00
Servicios Básicos	450,00	1350,00	5400,00
Gasto Seguro	89,34	268,01	1072,03
Útiles de Oficina	25,00	8,33	300,00
Gastos Limpieza	60,00	180,00	720,00
Otros	50,00	150,00	600,00
Total	28558,73	110633,90	342704,72

Fuente: Estudio de técnico, Investigación personal, Proformas.

Elaborado por el Autor

5.9 RESUMEN DE LA INVERSIÓN

TABLA 5.12 RESUMEN DE LA INVERSIÓN

Inversión	Valor	Porcentaje
Inversión Fija	27238,00	0,196
Capital de Trabajo	110633,90	0,796
Inversión Diferida	1200,00	0,009
Total	139071,90	1,00

Fuente: Estudio de mercado, Estudio Técnico

Investigación personal, Proformas

Elaborado por el Autor

5.10 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

TABLA 5.13 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Financiamiento	Valor	Porcentaje
Interno	111257,52	0,80
Externo	27814,38	0,20
Total	139071,90	1,00

Fuente: Inversión fija, Inversión variable.

Elaborado por el Autor

5.10.1 TABLA DE AMORTIZACIÓN

TABLA 5.14 TABLA DE AMORTIZACIÓN

Banco	Pichincha
Monto	27814,38
Tasa de Interés	6,75%
Numero de Años	10
Cuotas Semestrales	20

Periodo	Deuda Pendiente	Pago	Int. Semestral	Amortización
1	27814,38	2574,69	1877,47	697,21
2	27117,17	2574,69	1830,41	744,28
3	26372,89	2574,69	1780,17	794,52
4	25578,37	2574,69	1726,54	848,15
5	24730,23	2574,69	1669,29	905,39
6	23824,83	2574,69	1608,18	966,51
7	22858,33	2574,69	1542,94	1031,75
8	21826,58	2574,69	1473,29	1101,39
9	20725,19	2574,69	1398,95	1175,74
10	19549,45	2574,69	1319,59	1255,10
11	18294,35	2574,69	1234,87	1339,82
12	16954,54	2574,69	1144,43	1430,25
13	15524,28	2574,69	1047,89	1526,80
14	13997,49	2574,69	944,83	1629,86
15	12367,63	2574,69	834,82	1739,87
16	10627,76	2574,69	717,37	1857,31
17	8770,45	2574,69	592,01	1982,68
18	6787,77	2574,69	458,17	2116,51
19	4671,26	2574,69	315,31	2259,38
20	2411,88	2574,69	162,80	2411,88
21	0,00		0,00	0,00

Fuente: Banco del Pichincha

Elaborado por el Autor

5.11 PRESUPUESTO DE VENTAS

Las ventas fueron calculadas en base a la experiencia del franquiciante, y tomando en cuenta la encuesta realizada en la investigación de mercado ya que los puntos de franquicias se instalaran en lugares estratégicos que se establecieron en el estudio de mercado y en donde garantiza por lo menos el nivel de ventas fijado. Además tomando en cuenta el porcentaje de población mayor de edad que consume bebidas alcohólicas se ha establecido que por los menos deben existir cinco puntos de franquicias.

TABLA 5.15 PRESUPUESTO DE VENTAS

Crecimiento Anual	Inflación
12%	4%

Año	Ventas Anuales	Puntos des franquicia	Total
1	86387,37	5	431936,85
2	96753,8544	5	541821,585
3	108364,3169	5	606840,175
4	121368,035	5	679660,996
5	135932,1992	5	761220,315
Total			3021479,92

Fuente: Investigación de Mercados, Dislec.

Elaborado por el Autor

5.12 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

TABLA 5.16 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

Crecimiento	
Anual	Inflación
12%	4%

Año	Ventas Anuales	Puntos des franquicia	Total
1	61927,46	5	294892,69
2	69358,76	5	343491,00
3	77681,81	5	384709,93
4	87003,63	5	430875,12
5	97444,06	5	482580,13
Total			1936548,86

Fuente: Investigación de Mercados, Dislec.

Elaborado por el Autor.

5.13 DETERMINACIÓN DE LA DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

TABLA 5.17 DETERMINACIÓN DE LA DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Activo	Valor	% de Depreciación	Vida Útil	Depreciación Anual
Muebles y Enseres	2257,00	10,00	10	225,70
Equipos de Computo	5451,52	33,33	3	1817,17
Equipos	209,28	10,00	10	20,93
Amortización Estudios	1200,00	20,00	5	240,00
Vehículos	18120,20	20,00	5	3624,04
Total				5927,84

Fuente: Régimen de Tributación Interna (SRI)

Elaborado por el Autor

5.14 BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

TABLA 5.18 BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

ACTIVOS			PASIVOS	
<i>Activos Corrientes</i>		210.633,90	Pasivos a Largo Plazo	27.814,38
Caja Bancos	110.633,90			
Canon de Entrada de Franquicia	100.000,00		PATRIMONIO	
			Capital	211.257,52
<i>Activos Fijos</i>		26.038,00		
Muebles y Enseres	2.257,00			
Equipos de Instalación	209,28			
Equipos de Computo	5.451,52			
Vehículos	18.120,20			
<i>Activos Diferido</i>		1.200,00		
Estudios	1.200,00			
<i>Otros Activos</i>		1.200,00		
Imprevistos	1.200,00			
TOTAL ACTIVOS		239.071,90	TOT. PAS + PAT.	239.071,90

Fuente: Análisis Económico

Elaborado por el Autor

5.15 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

TABLA 5.19 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Ingresos	1	2	3	4	5	Total
Ventas	431.936,85	541.821,58	606.840,17	679.661,00	761.220,32	3.021.479,92
Costos	-294.892,69	-343.491,00	-384.709,93	-430.875,12	-482.580,13	-1.936.548,86
Gastos Operacionales	1	2	3	4	5	Total
Gastos Personal Administrativos	-27.600,00	-28.704,00	-29.852,16	-31.046,25	-32.288,10	-149.490,50
Gastos Personal	-6.720,00	-6.854,40	-6.991,49	-7.131,32	-7.273,94	-34.971,15
Préstamo	-5.149,37	-5.149,37	-5.149,37	-5.149,37	-5.149,37	-25.746,85
Gasto Interés	3.707,88	3.506,71	3.277,47	3.016,23	2.718,54	16.226,83
Pago Capital	1.441,49	1.642,66	1.871,90	2.133,14	2.430,83	9.520,03
Servicios Básicos	-5.400,00	-5.508,00	-5.618,16	-5.730,52	-5.845,13	-28.101,82
Gasto Seguro	-1.072,03	-1.072,03	-1.072,03	-1.072,03	-1.072,03	-5.360,16
Publicidad	-4.319,37	-5.418,22	-6.068,40	-6.796,61	-7.612,20	-30.214,80
Regalías	-42.545,78	-53.369,43	-59.773,76	-66.946,61	-74.980,20	-297.615,77
Gastos Amortización Estudios	-240,00	-240,00	-240,00	-240,00	-240,00	-1.200,00
Gastos Depreciación Muebles y Enseres	-225,70	-225,70	-225,70	-225,70	-225,70	-1.128,50
Gastos Depreciación Equipos de Computo	-1.817,17	-1.817,17	-1.817,17	-1.817,17	-1.817,17	-9.085,87
Gastos Depreciación Equipos	-20,93	-20,93	-20,93	-20,93	-20,93	-104,64
Gastos Depreciación Vehículos	-3.624,04	-3.624,04	-3.624,04	-3.624,04	-3.624,04	-18.120,20
Total Gastos de Operación	-98.734,39	-112.003,29	-120.453,21	-129.800,55	-140.148,82	-601.140,26
Total Egresos	-393.627,08	-455.494,29	-505.163,14	-560.675,67	-622.728,95	-2.537.689,13
Otros Ingresos	1	2	3	4	5	Total
Pago Entrada de Franquicia	100.000,00					100.000,00
Royalty de Publicidad	4.319,37	5.418,22	6.068,40	6.796,61	7.612,20	30.214,80
Total Otros Ingresos	104.319,37	5.418,22	6.068,40	6.796,61	7.612,20	130.214,80
Utilidad Operativa	142.629,14	91.745,51	107.745,44	125.781,94	146.103,57	614.005,59
Part. Trabaj., Imp. Renta (36,25%)	-51.703,06	-33.257,75	-39.057,72	-45.595,95	-52.962,54	-222.577,03
Utilidad Neta	90.926,07	58.487,76	68.687,72	80.185,99	93.141,02	391.428,56

Fuente: Análisis Económico

Elaborado por el Autor

5.16 FLUJO DE CAJA

TABLA 5.2 FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS OPERACIONALES						
Ventas		431936,85	541821,58	606840,17	679661,00	761220,32
Total Ingresos Operacionales	0,00	431936,85	541821,58	606840,17	679661,00	761220,32
EGRESOS OPERACIONALES						
Costos		-294892,69	-343491,00	-384709,93	-430875,12	-482580,13
Gastos Personal Administrativos		-27600,00	-28704,00	-29852,16	-31046,25	-32288,10
Gastos Personal		-6720,00	-6854,40	-6991,49	-7131,32	-7273,94
Préstamo		-5149,37	-5149,37	-5149,37	-5149,37	-5149,37
Servicios Básicos		-5400,00	-5508,00	-5618,16	-5730,52	-5845,13
Publicidad		-4319,37	-5418,22	-6068,40	-6796,61	-7612,20
Regalías		-42545,78	-53369,43	-59773,76	-66946,61	-74980,20
Total Egresos Operacionales	0,00	-386627,21	-448494,42	-498163,26	-553675,79	-615729,08
Flujo Operacional		45309,64	93327,17	108676,91	125985,20	145491,24
INGRESOS NO OPERACIONALES						
Aporte Accionistas	0,00					
Crédito Largo Plazo	0,00					
Pago Entrada a Franquicia	100000,00					
Royalty de Publicidad		4319,37	5418,22	6068,40	6796,61	7612,20
Total Ingresos No Operacionales	100000,00	4319,37	5418,22	6068,40	6796,61	7612,20
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Gasto Seguro		-1072,03	-1072,03	-1072,03	-1072,03	-1072,03
Im. Renta, Part. Trabajadores		-51.703,06	-33.257,75	-39.057,72	-45.595,95	-52.962,54
Inversión Inicial	-139071,90					
Total Egresos no Operacionales	-139071,90	-52775,09	-34329,78	-40129,75	-46667,99	-54034,58
FLUJO NO OPERACIONAL	-39071,90	-48455,73	-28911,56	-34061,35	-39871,38	-46422,37
FLUJO NETO	-39071,90	-3146,08	64415,60	74615,56	86113,83	99068,86
SALDO INICIAL DE CAJA	0,00	-39.071,90	-42.217,99	22.197,61	96.813,17	182.927,00
SALDO FINAL DE CAJA	-39071,90	-42217,99	22197,61	96813,17	182927,00	281995,87

Fuente: Investigación Económica

Elaborado por el Autor

5.17 COSTO DEL CAPITAL DEL PROYECTO

TABLA 5.21 COSTO DEL CAPITAL DEL PROYECTO

Estructura	Porcentaje	Tasas de Mercado	Ponderación
Interno	80%	12,00%	9,60%
Externo	20%	13,50%	2,70%
Costo de Capital			12,30%

Fuente: Estructura de Financiamiento, Tasas de Mercado.

Elaborado por el Autor

5.18 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y CONCLUSIÓN

TABLA 5.22 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y CONCLUSIÓN

Descripción	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo	-39071,90	-3146,08	64415,60	74615,56	86113,83	99068,86
Costo de Oportunidad	10%					
Inversión total	-139071,90					
Valor Presente Neto	187694,70					
Tasa Interna de Retorno	88%					
Costo Beneficio	1,35					

Fuente: Evaluación económica.

Elaborado por el Autor.

TABLA 5.23 PERIODO DE RECUPERACIÓN

Capital Recuperado	Periodo
-42217,99	1
22197,61	2
86613,22	3
151028,82	4
215444,43	5

Fuente: Evaluación económica.

Elaborado por el Autor.

5.19 CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN ECONÓMICA

Valor Presente Neto: El VAN es del \$ 187.694,70 USD. Por lo tanto el proyecto es económicamente viable.

Tasa Interna de Retorno: La TIR es del 88%, por lo tanto el proyectos se confirma viable económicamente, ya que la tasa mínima atractiva es del 14%.

Costo Beneficio: El costo/beneficio del proyecto es de 1.35%, al ser mayor que uno, el proyecto es factible económicamente.

Periodo de Recuperación de Capital: El periodo de recuperación de será de acuerdo a los datos establecidos, es en el segundo año.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- El negocio de las franquicias en el Ecuador lleva años siendo aplicado por empresas extranjeras, pero no se ha desarrollado completamente en las empresas nacionales, ya que su normativa legal no se encuentra todavía bien establecida. Además no existe la suficiente preparación en cuanto este tema, por lo cual este proyecto aporta en ese sentido.
- Existe una mercado potencial para la instalación de puntos de franquicias para licorerías en la ciudad de Quito, ya que nuestra sociedad eminentemente por motivos culturales y tradicionales consume bebidas alcohólicas.
- Debido al deseo de las personas emprendedoras en incurrir en nuevos negocios, existe el mercado para vender las franquicias, como lo prueba la investigación de mercado realizada.
- La demanda de los productos se basa principalmente en la estrategia de precios bajos, ya que los consumidores perciben una reducción en ellos, debido al hábito de consumo.
- La estrategia comercial utilizada será basada en una excelente relación entre DISLEC y los socios estratégicos que son las empresas importadoras de licores, empresas productoras de licores nacionales, empresas que proporcionan productos complementarios.

- Dislec tendrá que realizar una inversión inicial para implementar este sistema de franquicias, utilizando sus recursos propios con un porcentaje del 80% de la inversión y el restante se pedirá un crédito a largo plazo.
- El estudio refleja que el proyecto es rentable ya que el VAN es de \$187.694,70 USD. y la TIR es del 88%.

6.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la puesta en marcha del proyecto de expansión de mercado de DISLEC a través de la venta de franquicias en la ciudad de Quito.
- El perfil de los franquiciados debe ser examinado exhaustivamente para que todo el sistema tenga el éxito que se proyecta en este estudio.
- Al ser una empresa comercializadora se recomienda la compra de productos estableciendo paquetes y acuerdos con los principales socios comerciales para conseguir descuentos especiales y periodos de pago.
- Para llegar a tener un prestigio e imagen se debe tomar en cuenta los aspectos establecidos en el estudio de marketing, para darle a la red de franquicias una imagen corporativa.
- Se recomienda finalmente un manejo adecuado y ordenado del flujo de fondos ya que representa un gran movimiento.