



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

“Creación de una Red de Franquicias a partir del negocio actual
denominado “Lentejitas el Sabor” Restaurante de la ciudad de
Riobamba”

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN GESTIÓN GASTRONÓMICA

EDGAR FERNANDO NIETO MOSCOSO

RIOBAMBA – ECUADOR

2010

CERTIFICACION

Certifico que la presente tesis titulada “Creación de una red de franquicias a partir del negocio actual denominado “Lentejitas El Sabor” Restaurante de la ciudad de Riobamba” del señor Edgar Fernando Nieto Moscoso, ha sido revisada y autorizada para su publicación.

Ing. Sonia Guerrero
DIRECTORA DE TESIS

Ing. Edwin Antamba
MIEMBRO DE TESIS

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por brindarme sabiduría y fortaleza en todo momento, Gracias a mi madre quien incondicionalmente me ha apoyado en el transcurso de mi carrera y culminación de este proyecto, a toda mi familia por siempre confiar en mí. También agradezco al Sr. Elvis Jiménez quien me colaboro con la información del Restaurante Lentejitas El Sabor. Agradezco a todos mis profesores por brindarme sus conocimientos, al Ingeniero Edwin Antamba quien colaboro en la realización de este proyecto, especialmente a la Ingeniera Sonia Guerrero quien me ha guiado constantemente con mucha paciencia y profesionalismo.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado de manera muy especial a mi madre por permitirme estudiar y por haberme enseñado a ser un hombre perseverante y de éxito y guiado por el buen camino de la vida. También dedico a mis hermanas quienes han estado incondicionalmente a mi lado y han sido el impulso más grande para salir adelante.

INDICE DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	OBJETIVOS.....	14
2.1	OBJETIVO GENERAL.....	14
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
III.	MARCO REFERENCIAL.....	15
3.1	MARCO TEÓRICO.....	15
A.	DATOS DE LA PROVINCIA Y DE LA CIUDAD.....	15
B.	RESEÑA HISTÓRICA DE LAS FRANQUICIAS.	16
1.	Antecedentes en la Edad Media.	16
2.	El inicio de la Franquicia en la Época Moderna.	17
3.	Primeros Sistemas de Franquicias.....	17
4.	El Gran Auge de la Posguerra.	20
C.	FRANQUICIAS EN EL ECUADOR	23
1.	Inicio de las Franquicias en el Ecuador.....	23
2.	Desarrollo de franquicias en el Ecuador	24
D.	RESEÑA HISTÓRICA DE LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE.....	27
1.	Trayectoria de “Lentejitas el Sabor”	29
3.2	MARCO CONCEPTUAL.....	30
3.3	MARCO LEGAL.....	34
a.	NATURALEZA JURIDICA DE LA FRANQUICIA	34
b.	ASPECTOS LEGALES.....	35
c.	OBLIGACIONES DE LAS PARTES.....	36
d.	CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA FRANQUICIA	39
e.	CÓMO FRANQUICIAR EL NEGOCIO?.....	40
f.	ANÁLISIS DE VIABILIDAD.....	41
g.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE CREAR LA FRANQUICIA DE SU NEGOCIO	42
h.	CONTENIDO DE MANUALES.....	42
i.	LA DISTRIBUCION EXCLUSIVA Y LA FRANQUICIA.....	44

IV. METODOLOGÍA	46
A. LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN	46
B. VARIABLES	46
1. Identificación	46
2. Definición	46
3. Operacionalización de las variables	47
C. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	53
VI. CONCLUSIONES	74
VII. RECOMENDACIONES	75
VIII. BIBLIOGRAFIA	76
IX. ANEXOS.....	79

INDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES CATEGORIA E
INDICADOR

CUADRO No. 2. UNIVERSO

INDICE DE TABLAS

TABLA N°1 EDAD DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

TABLA N°2 SEXO DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

TABLA N°3 INSTRUCCION DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

TABLA N°4 CONCURRENCIA DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE”.

TABLA N°5 FRECUENCIA DE LA VISITA DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE”

TABLA N°6 CORDIALIDAD Y BUEN TRATO DEL PERSONAL DE SERVICIO

TABLA N°7 CALIDAD DE LOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DE LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE

TABLA N°8 CARTA DEL MENÚ DE LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE

TABLA N°9 SATISFACCIÓN RELACIÓN CALIDAD – PRECIO

TABLA N°10 LIMPIEZA DE LA INSTALACIONES

TABLA N°11 Presentación del personal.

TABLA N°12 SEGURIDAD DE LAS INSTALACIONES

TABLA N°13 REQUERIMIENTOS NECESARIOS PARA SER UNA FRANQUICIA.

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1 EDAD DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

GRÁFICO Nº 2 SEXO DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA

GRÁFICO Nº 3 INSTRUCCION DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA

GRÁFICO Nº 4 CONCURRENCIA DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE
LA CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR
RESTAURANTE”.

GRÁFICO Nº 5 FRECUENCIA DE LA VISITA DE LOS POBLADORES DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR
RESTAURANTE”

GRÁFICO Nº 6 CORDIALIDAD Y BUEN TRATO DEL PERSONAL DE
SERVICIO

GRÁFICO Nº 7 CALIDAD DE LOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DE LENTEJITAS
EL SABOR RESTAURANTE.

GRÁFICO Nº 8 CARTA DEL MENÚ DE LENTEJITAS EL SABOR
RESTAURANTE

GRÁFICO Nº 9 SATISFACCIÓN RELACIÓN CALIDAD – PRECIO

GRÁFICO Nº10 LIMPIEZA DE LA INSTALACIONES

GRÁFICO Nº11 PRESENTACIÓN DEL PERSONAL.

GRÁFICO Nº12 SEGURIDAD DE LAS INSTALACIONES

GRAFICO Nº 13 REQUERIMIENTOS NECESARIOS PARA SER UNA
FRANQUICIA.

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1. ENCUESTA A LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA

ANEXO N° 2 FOTOGRAFIA DE LENTEJITAS EL SABOR

ANEXO N° 3 MANUAL DE FRANQUICIA DE LENTEJITAS EL SABOR
RESTAURANTE

RESUMEN.

Investigación realizada a la población económicamente activa de la ciudad de Riobamba, con el objetivo de crear una red de franquicias a partir de un negocio que se ha mantenido por años en el mercado Riobambeño como es Lentejitas El Sabor Restaurante, mediante diseño descriptivo no experimental; En este estudio se determinó las características de la población, a través de una encuesta con una muestra de 99 clientes; Se midieron parámetros como cordialidad y buen trato en el servicio, limpieza del establecimiento, calidad de los alimentos, seguridad y otras, que realiza el personal del Restaurante; En su mayoría, la población expresa satisfacción con la calidad del servicio, el 52% califica la calidad de los alimentos como excelente según las características organolépticas; El 73 % de los clientes valora la atención que brinda el restaurante como muy bueno, mientras que el 46% confirman que los precios en relación a la calidad son adecuados; Se propone elaborar un Manual de Franquicia de Lentejitas El Sabor Restaurante, en base a los requerimientos que establece el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), con el fin de expender platillos típicos de la sierra central, los cuales se deben explotar adecuadamente ya que constituirá una fuente generadora de divisas para la población y el país, contribuyendo de ésta manera al desarrollo económico y social.

SUMMARY

Research carried out to the economically active population of the city of Riobamba, in order to create a franchise from a business that has remained for years in the market as Lentejitas El Sabor Restaurant, using non-experimental descriptive design. In this study, the characteristics of the population, through a survey of a sample of 99 clients. Parameters were measured as hospitality and good treatment in service, cleanliness of the establishment, food quality, safety and other, that makes the restaurant staff. Most of the population expressed satisfaction with the quality of service, 52% rated the quality of food as excellent as the organoleptic characteristics. 73% of customers value the care provided by the restaurant as very good, while 46% confirm that prices in terms of quality are adequate. Is developing a Franchise Manual Lentejitas El Sabor Restaurant, on the basis of requirements established by the Ecuadorian Institute of Intellectual Property (IEPI) to expend typical dishes of the central highlands, which must operate properly since constitute a source of foreign exchange for the population and the country, thus contributing to economic and social development.

I. INTRODUCCIÓN

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

La franquicia se originó como una forma de resolver los problemas de distribución de productos y con el paso del tiempo y la complejidad del comercio, se transformó como una forma independiente de hacer negocios, se dice que de la necesidad nacen las mejores ideas y en este caso, así fue. La franquicia como se conoce hoy, es el resultado de una evolución en donde la piedra de toque fue y seguirá siendo el esfuerzo de empresarios creativos. La franquicia es un ejemplo del espíritu empresarial que ha llevado al hombre a mejorarse a través de su Historia. Y la necesidad de crecer y mejorar, la que inspira esos esfuerzos, se da porque el mercado es cada vez más competitivo y el consumidor, cada vez más exigente.

El Ecuador posee una riquísima, abundante y variada cultura gastronómica. Es así que la gastronomía de la provincia de Chimborazo es una de las más diversas del país, ya que es enriquecida por una gran variedad de materia prima propia de la provincia, motivos por el cual posee una variedad de platos que son apetecidos tanto por consumidores locales como nacionales.

Lentejitas El Sabor Restaurante, empresa dedicada al servicio de alimentos y bebidas tradicionales de la provincia de Chimborazo, viene funcionando en el mercado riobambeño por más de cuarenta años, por la aceptación del público riobambeño el negocio fue creciendo, tal es el caso que hoy se cuenta con un local matriz y una sucursal con infraestructura y mobiliario adecuado para la actividad, es por ello que se ha visto la necesidad de expandir el negocio a

través de la creación de una red de franquicias de este tipo de negocio de comida típica de la provincia.

El siguiente estudio presenta una visión de análisis y de una posible admisión en la cual permita ampliamente valorizar cual es el principal objetivo de las personas al contratar un servicio, sus exigencias y cuál es el posicionamiento estipulado de los individuos al escoger este tipo de platos típicos de la Provincia, sus expectativas, sustentar la creación de una prestación de servicios que al funcionar como franquicia puede llenar las aspiraciones del consumidor.

II. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

- ❖ Crear una red de franquicias a través del negocio actual denominado “Lentejitas El Sabor” Restaurante de la ciudad de Riobamba.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Realizar un estudio de mercado para el diagnóstico de la posible franquicia “lentejitas el sabor” Restaurante, como competencia en la ciudad de Riobamba.
- ❖ Analizar las condiciones mínimas que deben considerarse para la creación de la franquicia “Lentejitas El Sabor” Restaurante de la ciudad de Riobamba.
- ❖ Estandarizar procesos para el origen de la franquicia “Lentejitas El Sabor” Restaurante de la ciudad de Riobamba.
- ❖ Elaborar los respectivos manuales con los que manejarán la franquicia “Lentejitas El Sabor” Restaurante de la ciudad de Riobamba

III. MARCO REFERENCIAL

3.1 MARCO TEÓRICO

A. DATOS DE LA PROVINCIA Y DE LA CIUDAD.

La Provincia de Chimborazo, conocida como la "provincia de las altas cumbres", debido a que en ella se encuentran algunas de las cumbres más elevadas del Ecuador, está situada en la zona central del pasillo interandino. En la cordillera Occidental se encuentra el volcán Chimborazo, que da nombre a la provincia, con una altura de 6310 m s.n.m. Tiene una población total de 513.225 habitantes.

La capital de la provincia por su historia y belleza es Riobamba, conocida como "la Sultana de los Andes". "Cuna de la Nacionalidad Ecuatoriana", "Corazón de la Patria". Se encuentra en el centro geográfico del país, en la cordillera de los Andes¹.

Riobamba es rica no sólo por sus recursos naturales y económicos, sino por su historia. Levantada con anterioridad a la llegada de los españoles con el nombre de Liribamba, su destrucción a manos del jefe Rumiñahui no impidió que los conquistadores erigieran una nueva ciudad, y la convirtieran en un importante centro comercial y nudo de comunicaciones. Durante la emancipación, Riobamba desempeñó un destacado papel como impulsora del proceso.

Actualmente, Riobamba cuenta con los servicios necesarios de la vida moderna. Los turistas que visitan la ciudad pueden disfrutar cómodamente de la maravilla del ambiente en el recorrido de lugares únicos, por su belleza y por el patrimonio cultural que encierran.

¹ CHIMBORAZO. Datos de la provincia
<<http://www.chimborazo.net/>> [Consulta 15-11-08]

Riobamba es un atractivo turístico para propios y visitantes extranjeros. Asentada en las faldas del volcán Chimborazo, la ciudad muestra varias joyas arquitectónicas del siglo XX.²

B. RESEÑA HISTÓRICA DE LAS FRANQUICIAS.

El contrato de franquicia tal y como se conoce en la actualidad, es un fenómeno relativamente nuevo. Aunque históricamente las franquicias han sido utilizadas como medio para la prestación de servicios públicos, solamente en este siglo han sido utilizadas por el sector privado como un sistema de mercadotecnia aplicado a bienes y servicios.

El desarrollo del concepto de franquicias se remonta al siglo XII. Sin embargo, existen dos épocas muy marcadas en el desarrollo de las franquicias como sistema comercial y de negocios: la primera, a partir de la segunda mitad del siglo XIX y principios del XX y la segunda desde la posguerra hasta la actualidad³.

1. Antecedentes en la Edad Media.

El origen de la palabra franquicia se remonta a la edad media, época en la cual un soberano otorgaba o concedía un privilegio a sus súbditos, quienes en virtud del mismo podían realizar actividades tales como la pesca y la caza, reservadas en todo caso a determinadas zonas del reino. Tales autorizaciones o privilegios se designaban utilizando el término "franc". Así mismo en Francia, las ciudades con "cartas francas" eran aquellas que tenían privilegios especiales que les garantizaban ciertas libertades o autonomías, tales como la dispensa permanente de pagar tributos al Rey o al señor de la región.

Igualmente en esa época la Iglesia Católica concedía, a ciertos señores de tierras, autorizaciones para que actuaran en su nombre, en la recolección de

². DATOS DE LA CIUDAD RIOBAMBA
<<http://es.wikipedia.org/wiki/Riobamba>> [Consulta 15-11-08]

³ ESTANDARES DE FRANQUICIA
<<http://ponce.inter.edu/cai/reserva/vera/psic3001/inves/inves.htm>>[Consulta 25-05-10]

los diezmos debidos a la iglesia, permitiendo que un porcentaje de lo recaudado fuera para ellos a título de comisión y el resto para el Papa⁴.

2. El inicio de la Franquicia en la Época Moderna.

El primer antecedente de franquicia en los Estados Unidos fue probablemente el otorgamiento a particulares, por vía legislativa para la explotación de algunos servicios públicos o "public utilities" como fue el caso de los ferrocarriles y los bancos.

Aunque el otorgamiento de estos derechos implicaba vigilancia administrativa sobre la operación de los servicios, el derecho exclusivo de explotación permitía a los particulares obtener significativas ganancias.

De esta manera, las franquicias realizadas por el gobierno constituyeron un medio para desarrollar la prestación de esos servicios de una manera rápida y sin la utilización de dineros o fondos públicos⁵.

3. Primeros Sistemas de Franquicias.

En los Estados Unidos durante la década de 1850 a 1860, la Singer Sewing Machine Company resolvió cambiar su estructura básica de funcionamiento, estableciendo una red de concesionarios / vendedores a quienes se les cobraba una participación por el derecho a distribuir sus máquinas de coser en territorios específicos debido a los altos costos laborales que implicaba el sostenimiento de numerosos vendedores directos. Aunque Singer mantuvo este esquema tan solo por diez años, haciendo a Singer una de las marcas más reconocidas en el territorio norteamericano, sembró las bases del actual sistema de franquicias, habiendo sido ésta, una Franquicia de Producto y Marca, dando origen a los elaborados sistemas de franquicias con que se cuenta actualmente.

⁴ HISTORIA DE LAS FRANQUICIAS :
<http://www.wikilearning.com/monografia/franquiciasorigen_y_antecedentes_historicos_de_la_franquicia/14928-8>[Consulta 25-05-10]

⁵ ÉPOCAS DE LAS FRANQUICIAS:
<http://www.slideshare.net/johanna7/franquicias-422494>>[Consulta 25-05-10]

No obstante lo anterior, la utilización masiva del sistema de franquicias por el sector privado comenzó en Norteamérica en 1865, al finalizar la Guerra de Sucesión, como forma de expansión de las actividades de los industriales del norte en colaboración con viajeros y comerciantes del sur y oeste.

Tal es el caso de las compañías manufactureras que en ausencia de capital y de personal capacitado, para desarrollar y operar establecimientos minoristas, otorgaban derechos exclusivos de distribución a comerciantes independientes.

En 1898, la General Motors adoptó un sistema similar, ya que no contaba con los recursos para abrir puntos de comercialización propios, viéndose en la necesidad de otorgar concesiones, sistema exitosamente utilizado en la industria automotriz de hoy en día. Las compañías petroleras y de autopartes siguieron el ejemplo de las dos anteriores, logrando con este sistema expandir la distribución de sus productos, sin capital ni riesgos propios.

En esta misma época la industria de gaseosas comenzó a utilizar igualmente el sistema de franquicias. En este caso, una embotelladora (franquiciado) recibía el concentrado, o el derecho a producir el concentrado, mediante la utilización de una fórmula, junto con el derecho a producir las gaseosas, identificadas con la marca del franquiciador y distribuir las en un área exclusiva.

Por su parte, el franquiciador realizaba la publicidad, el mercadeo y otros servicios de apoyo, exigiéndole al franquiciado la producción de las gaseosas, obviamente bajo estrictos criterios de calidad previamente definidos.⁶

En 1899, mediante la utilización de este sistema, la empresa Coca-Cola se convirtió en la primera embotelladora del mundo. Para esa época, Coca-Cola operaba directamente sus fuentes de soda donde expendían su producto. Sin embargo, algunos inversionistas lograron convencer a la firma para que les otorgara el derecho a proveerse, por parte de Coca-Cola, del concentrado necesario para embotellar la bebida en las instalaciones del franquiciado, quien

⁶ÉPOCAS DE LAS FRANQUICIAS:

<http://www.slideshare.net/johanna7/franquicias-422494>>[Consulta 25-05-10]

se encargaría de distribuirla a nivel regional. El franquiciado, absorbía así el 100% del costo de instalación se encargaba de su manejo, a cambio de recibir el concentrado necesario para el producto y el apoyo publicitario centralizado.

Conforme crecía la demanda del producto, los franquiciados de Coca-Cola vendieron a su vez franquicias a otros. De esta manera, subfranquiciaron el negocio, de forma que adquirirían de Coca-Cola el concentrado que luego, con un sobreprecio, revendían a sus subfranquiciatarios. De este modo suplieron la falta de recursos y de habilidad administrativa necesarios para llegar directamente a todo el mercado nacional.

En 1921, la empresa Hertz Rent a Car resolvió ampliar su red de distribución a través de concesiones similares a las franquicias, siendo hoy, entre otras, líder mundial en el servicio de arrendamiento de vehículos, con más de 370 franquicias otorgadas y 1076 puntos de operación de servicios.

Paralelamente en Francia, en ese mismo año, la fábrica de lanas "La Lainiere de Roubaix" trataba de asegurar salidas comerciales para la producción de una nueva planta y para tal efecto, se asoció con un número de detallistas independientes ligados por un contrato que les garantizaba la exclusividad de la marca en un sector geográfico determinado.

Por la importancia de estos hechos, ocurridos en Estados Unidos y Francia en forma simultánea, es que muchos expertos en el tema sitúan en 1929 el nacimiento del sistema de franquicias.

A mediados de los años 30, después de la gran depresión en el marco del gran dinamismo empresarial que ya vivía los Estados Unidos, aparecieron en el mercado las franquicias de los hoteles y los restaurantes Howard Johnson cuyo caso merece ser comentado.

Esta importante y conocida cadena se había iniciado en 1925 como un negocio de helados con un capital inicial de US\$500, obtenido de préstamos de terceros. El negocio evolucionó hasta llegar a convertirse en una cadena de

restaurantes exitosos, con la característica singular de tener un techo naranja brillante.

El señor Johnson ante la carencia de los recursos económicos necesarios para inaugurar nuevos restaurantes, utilizo el método de franquicia como sistema de expansión. Es así como celebro un acuerdo de franquicias, con un compañero de universidad, mediante el cual se comprometió, por un lado a venderle helado y otros productos relacionados con el negocio, y por otro a ayudarle con el diseño, instalación y supervisión del restaurante.

Los franquiciados, no tenían experiencia previa en el negocio de los restaurantes. Sin embargo, a través de las franquicias sus dueños obtenían los beneficios que les otorgaba el franquiciador, tales como la experiencia y la oportunidad de beneficiarse de las ganancias de un concepto probado. A cambio Howard Johnson obtuvo ganancias de los productos que vendió a sus franquiciados.

4. El Gran Auge de la Posguerra.

De nuevo son los Estados Unidos los protagonistas del desarrollo de las franquicias, a mediados del presente siglo. El mayor crecimiento de las franquicias se produjo después de la segunda Guerra Mundial.

Los diferentes factores sociales, económicos, políticos y legales fueron los que hicieron que el periodo de la posguerra fuera un clima propicio para el desarrollo de la franquicia. Una economía y población en crecimiento, crearon una rápida demanda de bienes y servicios, y una oportunidad para desarrollar nuevas empresas.⁷

Igualmente el regreso de la guerra de miles de hombres ambiciosos con conocimientos básicos, con poca experiencia en la creación y dirección de empresas, pero con intenciones de establecer negocios propios y en ocasiones estimulados por la facilidad de financiamiento que ofreció el Gobierno

⁷ AUJE DE LAS FRANQUICIAS

<http://www.soyfranquiciado.com/foro-franquicias/general/0-1271.0.html>>[Consulta 25-05-10]

norteamericano de la posguerra, contribuyó también a la consolidación de la figura.

El método de franquicias permitió que personas emprendedoras pero inexpertas, pudieran comenzar sus propios negocios con entrenamiento y supervisión de un empresario con un amplio conocimiento del negocio que pretendía franquiciar. Así mismo, los hombres de negocios que tenían conceptos innovadores o experiencia en algún campo específico encontraron que por medio de las franquicias, podían explotar estos conceptos sin el capital requerido para otro tipo de negocio.

Pues bien, la franquicia resulta ser una fórmula de inversión y negocio muy fiable para la mayoría de los pequeños y medianos empresarios, que ven en la franquicia el medio perfecto para desarrollar su negocio de forma segura y rápida. La creación de franquicias es un proceso lento y que necesita de la formación adecuada para seguir todos los pasos correctamente.

Las franquicias, son contratos, a través de los cuales, una empresa concede derechos y entrega obligaciones a otra empresa o persona, para que esta obtenga ganancias por medio de la explotación de una marca, producto o servicio. ¿Qué gana el franquiciador? Aparte de permitir que su marca siga creciendo, el franquiciado deberá pagar una comisión o royalty, de las ventas efectuadas durante cada mes que dure la franquicia.

Quien sede los derechos y entrega obligaciones sobre una licencia de marca, será llamado franquiciador. Por su parte, quien obtiene la franquicia, se llamará franquiciado.

Lo atractivo de las franquicias, es que son una manera bastante rápida de adquirir un negocio y al mismo tiempo, obtener un know how que se ha desarrollado por años.⁸

⁸FRANQUICIAS

http://www.wikilearning.com/monografia/franquicias-origen_y_antecedentes_historicos_de_la_franquicia/14928-8> [Consulta 25-05-10]

Ya que al adquirir las franquicias, el franquiciador, debe entregar sus conocimientos (know how o saber hacer), al franquiciado. Aparte, con las franquicias, uno adquiere un producto, respaldado por una marca, que ya ha logrado una penetración, dentro del segmento objetivo de la misma.

Por otra parte, el franquiciado, podrá vender de manera legal, el producto respectivo. Así, con una marca y un producto que ya han progresado en cuanto a la penetración respectiva, se lograrán resultados de manera más rápida.

Con respecto a la historia de las franquicias, estas son parte del mundo de los negocios, desde hace más de 150 años. En Europa, ya se practicaban franquicias, de manera incipiente entre los cerveceros. De igual manera ocurría en los Estados Unidos, por medio de las empresas ferrocarrileras.

En la actualidad, las franquicias son bastante populares, gracias a las gestiones realizadas por las cadenas de comida rápida. Alguno de los casos más emblemáticos, los constituyen Kentucky Fried Chicken, Mc Donald`s y Pizza Hut. También son conocidas franquicias como las de T.G.I Friday`s y Hooters.

Es así, como las franquicias, son la manera con que algunas empresas, logran expandir sus marcas dentro de una nación e incluso de manera mundial. De esta manera muchas de estas empresas, logran incrementar sus activos de manera constante. Esto, ya que el sistema de las franquicias es bastante simple y con bajos riesgos para los franquiciadores. Debido a que sólo se debe entregar las licencias de la marca y el conocimiento del negocio, para que otra persona, haga crecer aún más, la marca en cuestión. Claro, pero el franquiciado puede realizar una mala gestión. Para ello, el franquiciador, por medio del contrato de las franquicias, estipula que el franquiciado, deberá permitir un control por parte del primero, de cómo se lleva la gestión de la nueva franquicia.

Es así, como ambas partes deben incurrir en obligaciones mutuas, las cuales son: El franquiciador deberá ceder la licencia de la marca y sus símbolos.

Asimismo, deberá ceder todo su know how, con respecto al negocio. Esto incluye muchas veces un entrenamiento para el nuevo personal en algún local establecido que puede durar varios meses. Por otra parte, deberá abastecer al franquiciado, de todas las maquinarias necesarias para poner en marcha la franquicia o empresa. Todo esto tiene un costo por supuesto y por este motivo obtener una franquicia de alguna marca conocida puede costar bastante caro.

Por último, como se mencionó anteriormente, el que explota las franquicias, deberá pagar una comisión o royalty sobre las ventas del mes. Aparte de realizar todas sus gestiones, dentro del marco regulatorio que le entrega el franquiciador.⁹

C. FRANQUICIAS EN EL ECUADOR

1. Inicio de las Franquicias en el Ecuador

En Julio de 1997 la Escuela Politécnica Superior del Litoral y la Cámara de Comercio de Guayaquil organizaron el Primer Seminario Internacional de Franquicias. La idea: fomentar este concepto en el Ecuador. Los expositores fueron expertos argentinos de la firma Franchising Advisors, y en la parte legal el Estudio Jurídico Moeller. Los participantes fueron destacados representantes y dueños de empresas ecuatorianas. Hace diez años, por primera vez en el Ecuador se hablaba a los empresarios la posibilidad de que sus negocios pudieran convertirse en Franquicias. Allí se puso la semilla para que inicie el desarrollo de Franquicias del Ecuador.

Así fue, en Septiembre del mismo año, con gran parte de los participantes de dicho Seminario Internacional y miembros del empresariado, se creó la Asociación Ecuatoriana de Franquicias AEFran y comenzó a generar acciones en un País donde todavía no se comprendía este sistema. El Primer Presidente: Heinz Moeller Gómez. Las acciones iniciales fueron efectivas, con apoyo de la Asociación Colombiana de Franquicias, bajo la presidencia de Francisco Patiño, dictaron algunas conferencias en Quito y Guayaquil,

⁹ FRANQUICIAS.

<http://www.misrespuestas.com/que-son-las-franquicias.html> (Consulta 2009-04-20)

contaron asimismo con el apoyo del Servicio Comercial de los Estados Unidos, liderado por Robert Jones, un experto en el tema, así como con las Cámaras de Comercio Ecuatoriano-Americanas.

Las primeras franquicias ecuatorianas comenzaron a nacer, se puede mencionar a Yogurt Persa, Farmacias Cruz Azul, Docucentro Xerox, Restaurante PIM'S, Cellshop, etc.

Diez años después, es grato observar el gran esfuerzo que se han desarrollado por parte de varios empresarios para ir adelante. Ahora se ha llegado a tener no menos de 30 conceptos de franquicias ecuatorianas, se ha de mencionar, entre ellas a Bopan, Los Cebiches de la Rumiñahui, La Canoa, Pinto, Churrín – Churrón , Frutanga, Hups, Expocolor, Disensa, Pañaleras Pototin, Cabinatel, etc.¹⁰

2. Desarrollo de franquicias en el Ecuador

El sistema de Franquicias de Formato de Negocios (Business Format Franchise) ha sido aplicado en el Ecuador desde hace varios años, en forma básicamente receptiva; esto es, importando franquicias o conceptos de negocios extranjeros, por parte de los empresarios ecuatorianos al buscar alternativas válidas para empezar un negocio o invertir. Estas franquicias han provenido principalmente de los Estados Unidos de América.

Lo anterior ha ocurrido y ocurre en los demás Países de América Latina y del Mundo. Sin embargo, en ciertos países donde se promueve el desarrollo local de franquicias, se experimenta una segunda fase: la creación y desarrollo de Franquicias nacionales. La tercera fase es implícitamente la exportación de las Franquicias. En este orden se han encontrado a países como México, Brasil, Argentina, Venezuela y Colombia. También se puede mencionar a España y Canadá.

¹⁰ EL INICIO DE LAS FRANQUICIAS.

<<http://ponce.inter.edu/cai/reserva/vera/psic3001/inves/inves.htm>> [Consulta 25-08-08]

El desarrollo de las franquicias en los Estados Unidos, obedece al amplio apoyo y protección que ha tenido por parte de los entes privados y públicos de aquel País. Así: La International Franchise Association IFA es una ONG con sede en Washington, D.C. que agrupa a franquiciadores de los Estados Unidos, y que promueve ferias internacionales varias veces en el año, para que sus asociados coloquen franquicias masters o regionales en todo el mundo. Una gran cantidad de bancos en los Estados Unidos han creado divisiones especial para atender financiamiento para la instalación de locales franquiciados. Proveedores de negocios para franquicias están asociados y buscan permanentemente atender este segmento. ¹¹

La exportación de franquicias genera un fenómeno especial: primeramente se exporta Propiedad Intelectual y de seguido puede incluir la exportación de otros productos, a manera de distribución.

En Ecuador gracias al boom internacional de las Franquicias, un número importante de empresarios ecuatorianos ha venido considerando este sistema para sus negocios. Algunos los han implantado con éxito y otros están en proceso de establecer acciones técnicas para que sus empresas estén aptas para otorgar franquicias, incluyendo la opción de exportar sus productos, a través de este sistema.

En este sentido se creó la Asociación Ecuatoriana de Franquicias, como un Organismo del Sector. Esta entidad, creada en Septiembre de 1997 por la iniciativa de un grupo de empresarios, inició acciones dictando seminarios y participando en exposiciones en Quito y en Guayaquil, con el apoyo de las Cámaras de Comercio de Guayaquil y las Cámaras Ecuatoriano-Americanas tanto de Quito como en Guayaquil, creándose representaciones en ambas ciudades, destacándose la participación de empresas como el Estudio Jurídico Moeller, Yogurt Persa, PostNet, Restaurante PIM'S, entre otras.

¹¹ FRANQUICIAS EN EL ECUADOR
<<http://www.aefran.org/aspectoslegales.html>> [Consulta 30-08-08]

Es muy grato observar ahora que las empresas ecuatorianas exitosas consideran seriamente incursionar en la creación de franquicias, incluyendo la exportación de las mismas. Hay franquicias como Churrín Churrón, Disensa, HUPS, Escoffee, Frutanga que ya se han lanzado a nuevas experiencias en otros países. Existen franquicias muy desarrolladas en Ecuador como Docucentro, Farmacias Cruz Azul que demuestran que podemos ser exitosos también en este nuevo campo.

Las microfranquicias , esto es, las franquicias se baja inversión se hacen presentes. De alguna manera el concepto Venezonano Juan Chichero fue la primera microfranquicia en llegar al Ecuador y esto generó que los pequeños empresarios ecuatorianos consideren que sus microempresas también pueden ser franquiciables, esto es el ejemplo de Yogurtito, Rikoko, Koktelitos. Esperamos que más empresas sigan adelante con este desarrollo, pero que se lo haga ordenada y técnicamente.¹²

El proceso para pasar a ser franquiciador, requiere que la empresa adopte sistemas estandarizados y que establezca manuales operativos para el funcionamiento de sus locales. Un empresario que opta por franquiciar, asimismo busca y adquiere nuevos clientes –ya no el consumidor final- sino sus propios franquiciados. Esto implica que la empresa debe orientar y asimilar sus objetivos hacia atender a ellos y procurar su éxito.

La exportación de productos o servicios a través de una red de franquicias tiene varias ventajas, entre ellas:

Facilita un rápido desarrollo del negocio y de la distribución de producción, así como de las marcas a nivel internacional.

¹² UNA EXCELENTE ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO PARA EMPRESAS
<[http://hosting.globalcorporativa.com/empresa/cajamadrid/curso.asp?seccion=3&curso=13&cur
sos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33](http://hosting.globalcorporativa.com/empresa/cajamadrid/curso.asp?seccion=3&curso=13&cur
sos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33)>[Consulta 30-08-10]

En comparación a la creación de sucursales, la opción de unidades franquiciadas, ahorra costos en recursos humanos y financieros.

El riesgo del exportador es menor, en virtud de que está siendo compartido con los franquiciados.

El exportador, en su calidad de franquiciador, mantiene el control sobre el establecimiento de políticas y el concepto del negocio.

El franquiciador mantiene su calidad de propietario de las marcas y demás propiedad intelectual.

El exportador, a través de la experiencia de sus franquiciados, adquiere conocimiento del mercado y de los consumidores finales.

Es recomendable entonces, que los entes públicos como privados del Ecuador apoyen las iniciativas del empresariado a fin de fomentar el desarrollo de franquicias, con el objetivo de incrementar los negocios pequeños y medianos, aumentar la oferta de empleo y generar impactos positivos en la economía.¹³

D. RESEÑA HISTÓRICA DE LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE

El negocio fue fundado por La cabeza de la familia El Sr. Luis Alberto Jiménez Mosquera conjuntamente con su esposa Mariana De Jesús Anchatuña Quishpe y con la ayuda de sus hijos de ese entonces Ing. José Herminio Jiménez Anchatuña, señora Beatriz Alicia Jiménez Anchatuña, Bertha Cecilia Jiménez Anchatuña y la señorita Rosa Elvira Anchatuña. Aproximadamente en el año de 1960. Más bien como un negocio de venta de comida informal típicamente con ventas en la puerta de la casa, la cual en ese entonces no era de propiedad de la familia Jiménez Anchatuña, es decir como un negocio familiar se hacían tortillas con caucara, fritada, y los famosos rompe nucas, en fiestas especiales como Navidad y año viejo

¹³ FRANQUICIAS DEL ECUADOR. <http://www.aefran.org/desarrollo.html> (Consulta 2009-04-20)

se hacían cuyes, conejos, buñuelos, etc. Siendo la típica hueca para comer sabroso y barato.

El nombre LENTEJITAS, viene de un sobrenombre dado a Luis Alberto Jiménez, por la textura física de ser pequeño y gordito y desde ahí se ha mantenido con ese nombre, el aumento de EL SABOR fue añadido por uno de sus hijos ahora el Ingeniero Elvis Jiménez quedando en la actualidad como "LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE".

El negocio fue creciendo y algunos de los nombres de los platos son producto de las necesidades solicitadas por los clientes, como anécdota podemos citar por ejemplo el caso de una Padre de familia que asistía regularmente con su esposa e hijos pequeños de unos 6, 7 u 8 años de edad, y solía solicitar los secos normales y para sus pequeños hijos, medio seco, en la actualidad 2008, vienen a comer aquellos niños en aquel entonces, ahora ya casados y con sus propios hijos, incluso son personalidades en Chimborazo, y ahora hacen lo mismo que su padre pero solicitan el seco júnior pues creamos ese producto para los niños.

Cabe señalar que aproximadamente por los años 80 y 90 recién comenzaron aparecer otros locales de venta de comida y de otro tipo por nuestro sector de las calles Rocafuerte y Venezuela esquina #27-78, y que del 90 en adelante prácticamente todo este sector se ha transformado en un sector altamente comercial con múltiples negocios de comida y de todo tipo comercial. Así que nuestro negocio fue pionero y primero en este sector y en esta área, también se fue haciendo cada vez más famoso y conocido el plato tradicional de la gastronomía ecuatoriana como es el seco de chivo, que hasta el día de hoy año 2008 es el plato estrella del negocio. Pero también en su tiempo fue muy nombrado los locros de tripas, y otros más. Desde entonces el negocio ha seguido prosperando.

Por el año de 1982 Luis Alberto Jiménez falleció y su esposa abnegada continuó luchando con sus hijos, solteros, y de vez en cuando con la colaboración de los hijos casados. El tiempo siguió transcurriendo y dos de sus hijos menores la Licda. Nancy Jiménez y el Ing. Luis Jiménez empezaron una renovación del restaurante, tanto física como administrativa, se contrato los primeros empleados, con los temores

correspondientes, pero poco a poco fue creciendo más hasta dar el gran salto en el año de 2001 fecha en la cual se terminó la construcción del moderno local el mismo que fue construido con las normas de diseño arquitectónico propiamente para la función de restaurante. Se compro mobiliario nuevo, se dotó a la cocina con maquinaria moderna, vajillas nuevas, empaques modernos, para los alimentos, también se inició con el servicio a domicilio, siendo pioneros en la implementación efectiva de este servicio. Se implementaron nuevas formas de mercadeo y de atención al cliente. Se trabajó con estudios de mercado así como prácticas de marketing, y sistemas de administración modernas como calidad total por ejemplo. Llegando a contratar hasta diez empleados por las necesidades de crecimiento.

Y ahora se está trabajando en el mejoramiento continuo dado la globalización de los mercados y la aparición de más competidores, que para Lentejitas El Sabor es una oportunidad antes que una amenaza. Y la fase de una franquicia con el fin de crecer y avanzar contribuyendo con este país, ofreciendo fuentes de trabajo.

En la actualidad 2008, el negocio es propiedad de tres de los cinco hermanos que decidieron capitalizar el mismo, Luego de un dialogo con toda la familia, El Ing. Elvis Jiménez, la Licda. Gladys Jiménez y la Licda. Cecilia Jiménez.

1. Trayectoria de “Lentejitas el Sabor”

50 AÑOS A SU SERVICIO DESDE 1960

Lentejitas es un restaurante tradicional de Riobamba que durante medio siglo deleita el paladar de la gente, con sus platos de exquisito sabor, durante todos estos años Lentejitas ha ido mejorando su atención y su local con el fin de ofrecer un ambiente agradable con comida de calidad y sabor probado, y aceptado. El Restaurante ofrece comida de la gastronomía nacional y unos cuantos platos de la gastronomía internacional. La especialidad es el Seco de Chivo preparado con la receta de siempre haciéndolo inigualable en el sabor.¹⁴

¹⁴LENTEJITAS EL SABOR. Historia y trayectoria del Restaurante.
<http://www.lentejitaselsabor.com/index.html> [Consulta 05-08-10]

3.2 MARCO CONCEPTUAL

¿QUÉ ES FRANQUICIA?

Franquicia es uno de los sistemas empresariales de mayor éxito y desarrollo a nivel mundial en la actualidad. Se entiende por franquicia un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes y servicios, en la cual una persona -natural o jurídica- concede a otra por un tiempo determinado el derecho de usar una marca o nombre comercial.

En la franquicia, además de otorgarle la licencia para el uso y explotación no exclusiva de su marca o nombre comercial, el franquiciante le transmite al franquiciado una gama de conocimientos y experiencias que le permiten a este último llevar a cabo la operación eficaz del negocio de forma uniforme con métodos comerciales y administrativos probados en diferentes mercados.

FRANQUICIANTE O FRANQUICIADOR

Es el titular de una marca o propiedad industrial, así como del conocimiento particular ("know how") que tiene que ver con la fabricación, distribución, comercialización y prestación de ciertos servicios y productos.¹⁵

FRANQUICIADO

Persona a la cual le es concedido por un tiempo determinado el uso de una marca comercial debidamente registrada, así como del "know how" para comercializar determinados bienes y servicios.

FEE INICIAL O "FRANCHISING FEE",

Es el costo que un franquiciado cancela al franquiciante por utilizar una marca debidamente registrada. No incluye ni el costo del local ni de los equipos o mobiliario de trabajo.

¹⁵ DICCIONARIO. Términos de franquicia.

<http://venezuela.interneteca.net/franquicia/diccionario/index.htm> [Consulta 05-08-10]

ROYALTIES O REGALÍAS

Tasa que debe pagar mensual o anualmente el franquiciado por el uso de la marca que le fue otorgada. Generalmente representa un porcentaje que se calcula en base al total de ingresos por local franquiciado dependiendo de la política de la empresa, puede ser entre el 1 y 20%, algunas marcas lo exoneran.

FONDO DE PUBLICIDAD

Tasa mensual que cobran algunas franquicias para destinarlo a un fondo único de mercadeo y promoción de la marca y sus productos. Se reparte entre todos los franquiciados. Usualmente es menos del 3% de las ventas.

CONTRATO DE FRANQUICIA

El contrato de franquicia es el documento que firman el franquiciador y franquiciado. Constituye la base de la relación y contiene obligaciones y derechos para ambas partes. A través del mismo se transmiten los derechos sobre la marca y el Know – How. Debe ser equilibrado y proteger los intereses por igual del franquiciado y del franquiciador.¹⁶

REPUTACIÓN

Es un sistema de licencias establecido y bien conocido, el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma. El producto o servicio que se ofrece ya es aceptado por el público.

CAPITAL DE TRABAJO

Cuesta menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da al concesionario buenos controles de inventario y otros medios para

¹⁶ DICCIONARIO. Términos de franquicia.
<http://venezuela.interneteca.net/franquicia/diccionario/index.htm> [Consulta 05-08-10]

reducir los gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede también dar asistencia financiera para los gastos operativos.

EXPERIENCIA

El consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.

ASISTENCIA GERENCIAL

el propietario de un pequeño almacén independiente tiene que aprender de todo, y un minorista experimentado puede no ser un maestro en todos los aspectos de finanzas, estadísticas, marketing y promoción de ventas. Las mejores compañías de franquicia le dan al concesionario asistencia continua en estas áreas.

UTILIDADES

Al asumir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.

MOTIVACIÓN

Debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan adecuadamente para lograrlo.

KNOW - HOW

Saber Hacer.

DERECHO DE ENTRADA

Conocido como initial fee cuyo momento de desembolso es a la firma del contrato, e involucra la obtención de beneficios como asistencia inmobiliaria, manuales, capacitación inicial, etc.

ROMPE NUCAS

Son frescos de frutas con hielo traído del Chimborazo

HUECA

Lugar donde se encuentra cosas buenas a menor costo.¹⁷

ACUERDO DE DOS O MÁS PARTES

En el contrato hay acuerdo de las partes para voluntariamente llegar a una consecuencia. Por lo tanto todo acuerdo relativo a un objeto de interés jurídico se convierte en un contrato y es protegido por la ley.

No cabe hablar de contrato o cúpula o bilateralidad no siempre implica la concurrencia de dos o más personas, sino correlación de obligaciones y derechos.

En principio la sola voluntad de las partes es suficiente para crear el vínculo jurídico o hacer nacer obligaciones o para transformar las, modificarlas o extinguirlas.

PARTES O PERSONAS FÍSICAS.

La persona jurídica, llamada también colectiva, “es el hombre colectivamente considerado“. Sin ser persona física tiene personería jurídica. La persona física o natural, es el hombre individualmente considerado. Por tanto, el contrato puede celebrarse entre las personas naturales y jurídicas o también solamente entre las primeras o las segundas

¹⁷ DICCIONARIO. Términos gastronómicos

MILLAN, Julia. términos de cocina. Primera edición. Edit. PRINTED. España2000. [Consulta 05-11-08]

CONSECUENCIAS JURÍDICAS

El contrato, es una institución principalmente de carácter privado, que presupone que los que en el intervienen, se encuentran en un mismo nivel de igualdad jurídica, aunque exista disparidad económica.

3.3 MARCO LEGAL

a. NATURALEZA JURIDICA DE LA FRANQUICIA

Se trata de un contrato consensual que se perfecciona por el mero consentimiento de las partes. Es bilateral, ya que el contrato produce derechos y obligaciones para ambas partes. Se trata de un contrato atípico, pues no se encuentra regulado el derecho, por lo cual se le conoce como contrato innominado. Es un contrato oneroso, pues cada una de las partes obtiene una ventaja de su prestación.

Marzorati, manifiesta que en su concepción dinámica y evolucionada, la franquicia comercial llamada business format franchising, es un contrato de empresa, por el que se transfiere un método para administrar y manejar un negocio al que se le concede un monopolio territorial de distribución de un producto o de un servicio identificado con una marca comercial del otorgante y sujeto a su estricto control y asistencia técnica en forma continua.

La doctrina mas autorizada califica al FRANCHISING, como un contrato de colaboración empresarial, 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.

b. ASPECTOS LEGALES

La franquicia, es una colaboración entre empresas ligadas con un contrato, por tanto, la franquicia implica un convenio escrito, rigurosamente elaborado, equilibrado y justo.

El contrato de franquicias deberá ajustarse a la legislación nacional, referido a la regulación del régimen de franquicia, establece que:

1. "La actividad comercial en régimen de franquicia es la que se lleva a efecto en virtud de un acuerdo o contrato por el que una empresa denominada franquiciadora cede a otra, denominada franquiciada, a cambio de una contraprestación económica, el derecho a la explotación de una franquicia para comercializar determinados productos o servicios".

2. "Las personas físicas o jurídicas que pretendan desarrollar dicha actividad deberán inscribirse, en su caso, en el Registro que puedan establecer las Administraciones competentes".

El contrato deberá reflejar el interés de los miembros de la franquicia en cuanto a la protección de los derechos de propiedad industrial e intelectual del franquiciador y mantenimiento de la identidad y reputación de la red de franquicia. Todos los contratos contractuales vinculados a la relación de franquicia deberían ser redactados en la lengua oficial del país donde el franquiciado individual está establecido, y los contratos firmados deberán ser entregados inmediatamente al franquiciado individual.

A continuación, recogemos las características básicas (fuente: Guía de la Franquicia, 1988) de un contrato de franquicia:

1. El franquiciado debe aportar sus derechos de propiedad industrial (como la marca de los productos, el nombre comercial, el rótulo, etc.) propios del objeto del contrato establecido con su franquiciado.
2. Asimismo, el franquiciador debe aportar su Know-How o saber hacer y la correspondiente asistencia técnica y comercial a través de un manual operativo.
3. El franquiciador debe indicar al franquiciado el origen del suministro de los productos que éste comercialice.
4. El franquiciado, como contraprestación a las aportaciones del franquiciador, debe pagar a éste, normalmente, una cantidad inicial o derechos de entrada.
5. Se podrá pactar la exclusividad, consistente para el franquiciador en no otorgar otro contrato de franquicias en una zona geográfica determinada y para el franquiciado en no vender otros productos que los estipulados en el contrato y en no competir con el franquiciador.
6. Este contrato supondrá una pérdida de parte de independencia del franquiciado, derivada del control que ejerce el franquiciador respecto de la aplicación de los métodos de gestión y venta y del desarrollo de la contabilidad. Esta pérdida de independencia puede ser un inconveniente para las personas muy creativas y emprendoras, desde el momento en que su actuación se ve limitada por las directrices de una organización.

c. OBLIGACIONES DE LAS PARTES

Obligaciones del franquiciador

1. Ser propietario o tener los derechos legales de uso, del nombre comercial, marca y otros elementos distintivos de identificación, así como la obligación de permitir al franquiciado el uso de tales derechos de propiedad industrial o intelectual.

2. Haber explotado con éxito un concepto de negocio, durante un período de tiempo razonable, y como mínimo una unidad piloto antes de poner en marcha la red de franquicia. El éxito del centro piloto es el que sirve de prueba y da todo su valor a la marca creada por el franquiciador; se convierte en sello de garantía para cada franquiciado ¹⁸

3. Poner a disposición del franquiciado los productos objeto de la franquicia.

4. Otorgar formación y asistencia técnica continuada (durante toda la vigencia del contrato) al franquiciado. Aquí podemos distinguir entre:

a. Formación y asistencia previa: ofrecida antes del lanzamiento de una franquicia, que puede concretarse mediante la entrega de manuales operativos o de funcionamiento (Guía de la franquicia). En el apartado tercero se desarrolla este punto como "información necesaria".

b. Asistencia y formación previa y permanente: se realiza a través de seminarios o cursos que permiten una circulación de información y que desarrolla entre los franquiciados un sentimiento de pertenencia a la red, estimulando el buen funcionamiento del sistema.

5. Controlar la calidad de los productos ofrecidos.

6. Respetar las cláusulas de exclusividad establecidas.

Obligaciones del franquiciado

1. Tiene la obligación del pago de un canon y los royalties. El canon de entrada puede oscilar entre 500.000 y 15.000.000 ptas., según la franquicia.

2. Vender exclusivamente los productos que cumplan los requisitos ofrecidos por el franquiciador, y si fuera imposible establecer estos requisitos tendrá que

¹⁸ Guía de la Franquicia,

MILLAN, Julia. términos de cocina. Primera edición. Edit. PRINTED. España1988;. [Consulta 05-11-08]

vender exclusivamente los productos fabricados por el franquiciador o por terceros que éste designe.

3. No desempeñar ni directa ni indirectamente un comercio similar en un territorio en el que se pueda competir con alguno de los miembros de la red franquiciada.

4. Proteger el Know-How del franquiciador y no utilizarlo para algo distinto a la explotación de la franquicia, al igual que no divulgarlo a terceros.

5. Informar al franquiciador de cualquier infracción de los derechos de propiedad industrial o intelectual del franquiciador.

6. Asistir a los cursos de formación del franquiciador y hacer asistir a sus empleados.

7. Lograr una facturación mínima.

8. Planificar de antemano sus pedidos y mantener unas existencias mínimas.

9. Abonar una cantidad determinada para las campañas publicitarias emprendidas por el franquiciador.

10. Cumplir las normas relativas a instalaciones y aspecto del local.

11. No cambiar la localización de las instalaciones sin consentimiento del franquiciador.

12. Respetar una de las cláusulas que se establece en el contrato referida a la imposibilidad de cesión del negocio, así como los derechos y deberes que se derivan del mismo sin previo consentimiento de la empresa franquiciadora.

d. CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA FRANQUICIA

Una buena franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el franquiciado en su territorio. Una buena fórmula tiene las características siguientes.

- Tiene relación con la comercialización de un producto o servicio de buena calidad.
- La demanda para el producto o servicio es universal o, al menos, no se limita únicamente a la región de origen del franquiciador.
- Deja al franquiciado ya establecido en un lugar un derecho de primer rechazo en el momento de implantación de una o varias franquicias en su territorio.
- Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización, y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.
- Hace sus pruebas con una empresa piloto.
- Establece las modalidades de una relación continua, entre el franquiciador y el franquiciado con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.
- Describe explícitamente las aportaciones iniciales (enseña, formación, saber hacer) y las permanentes (soportes de marketing, publicidad, acciones promocionales, investigación y desarrollo, servicios diversos) del franquiciador.
- Expresa los pagos inmediatos (derechos iniciales) y continuos (canon) que el franquiciado debe efectuar.

- Implica al franquiciado en el proceso de definición de las orientaciones futuras de la franquicia y le hace participar en la vida de la franquicia.
- Prevé un procedimiento de renovación, renegociación y anulación del contrato de franquicia, así como una posibilidad de rescate para el franquiciador.

La franquicia ofrece una opción interesante frente a las estructuras verticales convencionales o controladas. En efecto, en una red franquiciada, la inversión de cada tienda está hecha por el franquiciado, propietario de la tienda. Desde el punto de vista del franquiciador, la creación de una red de franquicias le permite disponer rápidamente, y con poco coste de una red comercial internacional y ello sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato.

La franquicia es un sistema de distribución integrado, controlado por el franquiciador, pero financiado por los franquiciados. Una franquicia acertada es un buen socio en el que el éxito del franquiciador y el del franquiciado están indisolublemente unidos.

e. CÓMO FRANQUICIAR EL NEGOCIO?

La franquicia es un método de expansión comercial, mediante el cual el dueño de un concepto de negocio (Franquiciante) permite y apoya a otra persona (Franquiciado) para que replique su concepto y comercialice productos o servicios bajo su nombre comercial y marcas registradas, de conformidad con lo convenido en el contrato. Normalmente, el franquiciado paga un derecho de entrada al firmar el contrato y regalías periódicas, usualmente un porcentaje de las ventas. El propietario de la réplica es justamente el franquiciado, quien lo hace bajo licencia del dueño del concepto.

El concepto de negocio también es llamado formato de negocio. Este concepto o formato debe ser el resultado de un proceso serio en el cual debe intervenir en forma protagónica la organización que se va a franquiciar, esto es, sus líderes y personas claves.

Usualmente, como en todo proyecto, es recomendable previamente hacer un análisis que permita verificar las conveniencias del desarrollo de la franquicia de formato de negocios que se desee instaurar.

Las franquicias de formato de negocio tienen tres elementos o etapas: la licencia de uso de marca, la transferencia de tecnología manifestada mediante la capacitación inicial y la asistencia técnica continua. Todo esto debe ser considerado debidamente.

f. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

El análisis de viabilidad para establecimiento de Franquicia debe considerar estos elementos:

1. Éxito del Concepto y reconocimiento de las marcas
2. Las Marcas y la Propiedad Intelectual
3. Rentabilidad para Franquiciador y Franquiciado
4. Sistematización de Procesos
5. Abastecimiento de Materia Prima
6. Transferencia de know – how
7. Comerciability del Concepto en el mercado
8. Originalidad
9. Replicación en otros mercados (transferibilidad)

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

El análisis de viabilidad es el primer paso para el establecimiento de la Franquicia. De allí se generan una serie de tareas multi-disciplinarias. Entre estas, es fundamental el levantamiento de procesos que permita la elaboración de una serie de guías, que serán capítulos del Manual Operativo o Manuales alternos, como por ejemplo:

g. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE CREAR LA FRANQUICIA DE SU NEGOCIO

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

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

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

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

h. CONTENIDO DE MANUALES

Estructura y Organigrama de la Central de Franquicia.- Explicación del Concepto. Tiene por objeto hacer conocer la visión, misión y objetivos estratégicos de la organización, así como el funcionamiento de la empresa.

Este documento servirá tanto a los franquiciados como al personal de la organización o grupo. Aquí también se describe el formato de negocio que se pretende franquiciar.

Concesión de Franquicias.- Este es un documento interno, no transmisible a franquiciados ni potenciales interesados. Son las políticas internas que permiten orientar a los encargados de desarrollar las franquicias.

Control y Supervisión.- Consiste en las reglas que deben tener los propietarios de los locales para manejar y controlar sus negocios. Se refiere también a los procedimientos que deben seguirse para el control por parte de los Supervisores de los puntos de franquicia.

Capacitación.- Detalla el proceso de capacitación que deben emprender los capacitadores, incluyendo los propios franquiciados o administradores, para en su momento, capacitar a su personal.

Operaciones.- La definición de los diferentes puestos de trabajo o áreas del establecimiento franquiciado detallando las diversas funciones correspondientes a cada uno de ellos. Horarios de apertura y cierre, requisitos de aprovisionamiento o aspectos laborales tales como contratación o retribución del personal, serán también temas a tratar en este documento.

Ventas y Servicio al Cliente.- Este Manual incluye todos aquellos conocimientos y tips que diferencian al concepto de la competencia, que hacen que el consumidor los prefiera. Se incluyen normas generales para incrementar las ventas, así como técnicas de servicio al cliente.

Manual Económico-Financiero.- Este Manual se compone tanto de información general de la red como de los presupuestos y estados previsionales particulares de cada nuevo establecimiento de la franquicia: cuenta tipo de explotación, plan de inversiones iniciales, estados presupuestarios, proyección de estados financieros, plazos de amortización y puntos de equilibrio, etc.

Imagen Corporativa.- En él deben estar contenidas las características técnicas de todo lo relacionado con la imagen de marca común a toda la red franquiciada: nombre comercial, logo-marca, tipografías, colores corporativos, etc. Asimismo debe contener la forma en que tendrán que conjugarse todos estos elementos en cada una de las situaciones en que sea posible su uso.

Procedimientos de Adecuación y Decoración de Locales.- Requisitos de acondicionamiento y equipamiento que deben seguirse para homogeneizar la imagen del nuevo establecimiento a la del resto de la red.

Es recomendable considerar además un proceso de Planificación Estratégica para el desarrollo de la franquicia, así como la inducción del personal que estará a cargo de esta nueva área o empresa. Franquiciar es una nueva actividad, es un nuevo proyecto, debe merecer la atención de una nueva empresa o al menos, nuevo centro de costos, con su propia estrategia.

Si bien la organización o empresario que desee transformar su negocio en una franquicia, puede contratar consultoría externa, es imprescindible que la participación del dueño del negocio sea muy activa.¹⁹

i. LA DISTRIBUCION EXCLUSIVA Y LA FRANQUICIA

Un sistema de distribución exclusiva es la forma extrema de la distribución selectiva. En una región predefinida, un sólo distribuidor recibe el derecho exclusivo de vender la marca y se compromete generalmente a no vender marcas competitivas. En contrapartida, el distribuidor acepta no referenciar marcas competidoras en la misma categoría de productos. Una estrategia de cobertura exclusiva es útil cuando el fabricante quiere diferenciar su producto por una política de alta calidad, de prestigio o de calidad de servicio. La estrecha cooperación entre fabricante y distribuidor facilita la puesta en marcha

¹⁹ MANUAL. Como Franquiciar el negocio.

[http://hosting.globalcorporativa.com/empresa/cajamadrid/curso.asp?seccion=3&curso=13&cur
sos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33](http://hosting.globalcorporativa.com/empresa/cajamadrid/curso.asp?seccion=3&curso=13&cur
sos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33) [Consulta 05-04-10]

de este programa de calidad. Las ventajas e inconvenientes de este sistema son las de la distribución selectiva, pero ampliadas. Una forma particular de distribución exclusiva es la franquicia.

La franquicia es un sistema de marketing vertical contractual que organiza la distribución de bienes o servicios. Hay acuerdo de franquicia cuando, por contrato, una empresa, llamada franquiciadora concede a otra el derecho de explotar un comercio en un territorio delimitado, según unas normas definidas y bajo una enseña o marca dada. La empresa que concede, ofrece generalmente a sus franquiciados una ayuda continua permitiéndoles comerciar en las mejores condiciones posibles en sus territorios respectivos. Es, pues, a la vez que remunerar el derecho de utilización de una marca de comercio y para beneficiarse de una aportación continua del saber hacer por lo que el franquiciado se compromete contractualmente a entregar al franquiciador unos derechos iniciales -tanto alzado- y/o unos porcentajes sobre sus ventas. El franquiciado compra, de hecho, una fórmula de éxito de la cual el franquiciador y quizá otros franquiciados han hecho la prueba en otros territorios.

IV. METODOLOGÍA

A. LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN

El desarrollo de la propuesta de franquicia se llevo a cabo en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, la misma que está ubicada en la parte central de la región Sierra, en el local matriz de la franquicia ubicada en las calles Rocafuerte y Venezuela esquina #27-78, con una duración de 6 meses distribuidos en recolección y tratamiento de información.

B. VARIABLES

En la investigación contamos con dos variables

1. Identificación

Variable independiente.

ESTUDIO DE MERCADO.

Variable dependiente

CREACIÓN DE UNA RED DE FRANQUICIAS.

2. Definición

ESTUDIO DE MERCADO.

El estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.²⁰

²⁰ MONTOYA, Miguel. Principios Elementales de Investigación Científica tercera edición- Editorial Freire –Riobamba 1993 [Consulta 20-10-08]

CREACIÓN DE UNA RED DE FRANQUICIAS

La creación de una red de franquicias implica que la empresa debe ser exitosa por lo que es necesario un know how (cómo hacer) diferenciado, además el concepto del negocio debe ser transmisible a terceros, y tiene la propiedad o autorización del uso de la marca y los distintivos de la empresa.

3. Operacionalización de las variables

En el cuadro 1 se muestra las variables a evaluar con su categoría y el indicador

<u>VARIABLES</u>	<u>CATEGORÍA ESCALA</u>	<u>INDICADORES</u>
<u>Creación de una red de franquicias.</u>	<u>Espacio en el mercado</u>	<u>% de aceptación por el cliente</u>
	<u>Evolución de la empresa</u>	<u>Años de experiencia</u>
	<u>Demanda de sus productos</u>	<u>Escala 1-5</u>
	<u>Concepto del negocio</u>	
	<u>Imagen de la marca</u>	<u>Restaurante típico</u> <u>Restaurante familiar.</u>

	<u>Paquetizar la experiencia</u> <u>Éxito probado</u> <u>Identificación propia de la organización</u>	<u>Escala 1-5</u> <u>Regular</u> <u>Malo</u> <u>Bueno</u> <u>Muy buena</u> <u>Escala 1-5</u> <u>Pequeña</u> <u>Mediana</u> <u>Grande</u>
<u>Estudio de mercado</u>	<u>Sexo de los clientes</u> <u>Cantidad de clientes que visitan el restaurante</u>	<u>% de clientes sexo masculino</u> <u>% de clientes sexo femenino</u> <u>Hombres</u> <u>Mujeres</u>

	<u>Edad de los clientes</u>	<u>18-23 / 24-29 / 30-35/ 36-41 / 42-47 / 48- más de cincuenta</u>
	<u>Nivel de instrucción de los clientes</u>	<u>Primaria</u> <u>Secundaria</u> <u>Superior</u>
	<u>Calidad de los alimentos</u>	<u>Regular</u> <u>Malo</u> <u>Bueno</u> <u>Muy bueno</u>
	<u>Rapidez del servicio</u>	<u>Escala 1-5</u>
	<u>Nivel de Satisfacción del cliente</u>	<u>Escala 1-5</u>

Cuadro N° 01. Variables, Categoría e Indicador

C. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta es una investigación de tipo descriptivo en la cual se analizó y evaluó el proceso de franquiciar el Restaurante Lentejitas El Sabor.

D. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

El universo está constituido por un segmento de la población económicamente activa de la misma, pero este dato se ha tomado partiendo del universo que es la población general de la ciudad de Riobamba.²¹

Muestra.- se estableció un muestreo probabilístico para determinar su tamaño y se aplicó el siguiente procedimiento.

POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA SEGÚN EL CENSO POBLACIONAL DEL 2001

	<u>POBLACIÓN</u>		
	<u>TOTAL</u>	<u>HOMBRES</u>	<u>MUJERES</u>
<u>(PEA)Riobamba</u>	<u>76,113</u>	<u>44,238</u>	<u>31,875</u>

CUADRO 02: PEA de la ciudad de Riobamba

Fuente: INEC VI Censo Población

Elaborado: NIETO, Fernando.

²¹ Población del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo.

<http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=cs_tabla&idTabla=830&tipo=p&idProvincia=6&idSeccion=&idCiudad=174> [Consulta 05-11-08]

MUESTREO

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N}{1 + a^2 \cdot N}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra muestréo

N= población = 76113

a= margen de error (10%) = 0.1

$$n = \frac{76113}{1 + (0.1)^2 * 76113}$$

n = 99; es decir 99 es el número de personas que serán sometidas a encuestas.

E. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Para la aplicación de esta propuesta se recogieron datos que se transformaron mediante una revisión crítica de la información recopilada, la tabulación o cuadros según las variables de la investigación y los estudios estadísticos de datos para presentación de resultados. Para ello se desarrollaron las siguientes actividades:

- Aplicación de encuestas semiestructuradas dirigidas a pobladores y clientes de Lentejitas El Sabor Restaurante, de la ciudad de Riobamba.
- Se receptaron datos de las encuestas aplicadas a los pobladores y clientes de Lentejitas El Sabor Restaurante, de la ciudad de Riobamba.

- Se tabularon en cada ítem los datos obtenidos a través de una tabla de frecuencias.
- Por cada ítem se realizó un histograma de porcentajes.
- Se obtuvieron conclusiones por cada uno de los ítems.
- Se desarrollaron los análisis correspondientes de los resultados para emitir las respectivas recomendaciones.
- Luego de las conclusiones se elaboró la propuesta alternativa.

V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Presentación, Tabulación e Interpretación de los Resultados obtenidos en la Encuesta dirigida a pobladores y clientes de Lentejitas El Sabor Restaurante, de la ciudad de Riobamba.

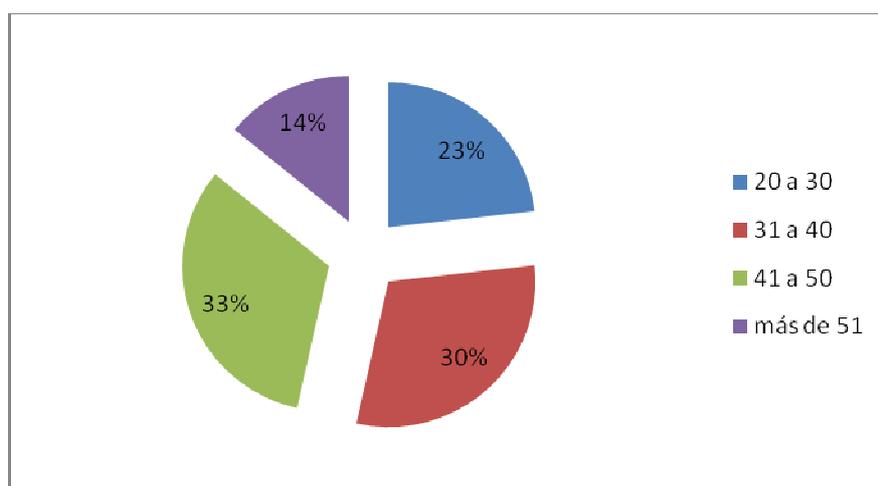
5.1. CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

5.1.1. Distribución por edad

TABLA N°1 EDAD DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

EDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20 a 30	23	23%
31 a 40	30	30%
41 a 50	32	33%
más de 51	14	14%
TOTAL	99	100%

GRÁFICO N° 1 EDAD DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 23% de los pobladores de la ciudad de Riobamba, oscilan entre los 20 a 30 años de edad. El 30% fluctúan entre 31 a 40 años, el 33% va desde 41 a 50 años mientras que el 14% restante pertenece al grupo de 51 años en adelante.

Algo más de la tercera parte de los pobladores son jóvenes. Tomando en cuenta el grupo de las edades de los pobladores de la ciudad de Riobamba se puede fortalecer la atención a los clientes jóvenes ya que se deberá considerar algunos elementos como los ambientes, fundamentalmente deben tener música adecuada a esta edad. La decoración de ciertos espacios debe sustentarse en colores llamativos e íconos alusivos a este grupo de edad, la atención en lo posible debe ser informal sin perder de vista la cortesía y sobre todo cumpliendo con los estándares de servicio y atención al cliente, la presentación manteniendo a todo momento el cuidado e higiene personal y sus uniformes deben estar en perfectas condiciones, así también en el caso de los alimentos, debe considerar los mismos elementos de los ambientes en cuanto al color, decoración, etc.

Otra parte de los pobladores de la ciudad de Riobamba son adultos quienes a su vez requieren otro tipo de atención. Este grupo de personas es mucho más exigente al momento de solicitar calidad, son más selectivos, tienen necesidad de conocer con detalle las opciones que ofrece el establecimiento, en este caso descripción de la carta, precios, alternativos etc. Exigen un tiempo adecuado pues “es el tiempo, lo suficientemente rápido para dejar satisfechos a todos los clientes, y lo suficientemente lento para atender de la mejor manera posible a todos los clientes.”²²

En el grupo de mayor edad se presentan los mismos requerimientos que en el anterior pero con mayor exigencia, pueden, en ocasiones ser más irascibles.

Además, no hay que olvidar que un empresario si desea franquiciar su negocio debe responder preguntas como ¿Cómo debe ser la atención a mis clientes?,

²² **ACTITUD DE LOS PROFESIONALES. Servicio al cliente. < Hotel Management Consulting > [Consulta: 2009-10-08].**

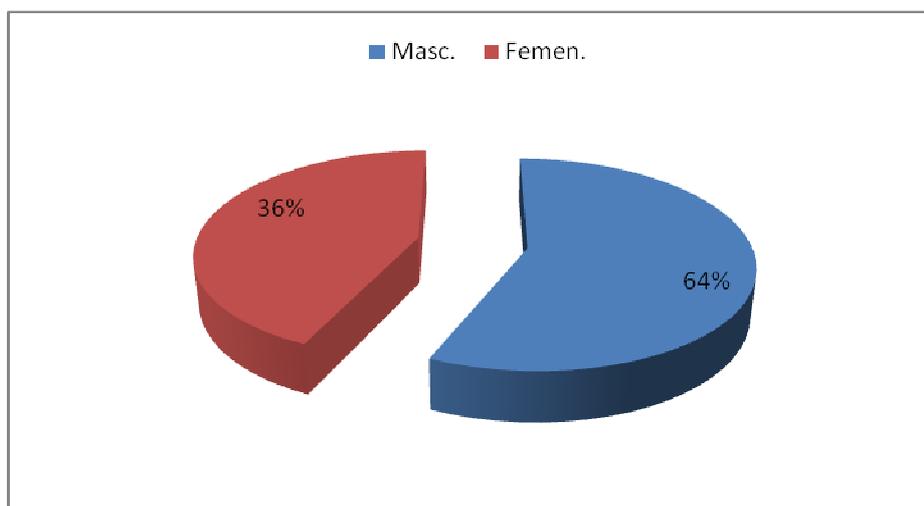
¿Cómo hacerlo?, ¿Con quién?, ¿Me traerán ventajas o desventajas?”, puesto que existen diferentes edades, culturas y procedencias de los clientes.

5.1.2. Distribución por sexo

TABLA N.º 2 SEXO DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masc.	63	64%
Femen.	36	36%
TOTAL	99	100%

GRÁFICO N° 2 SEXO DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

EL 64 % de los encuestados corresponde al sexo masculino mientras que el porcentaje restante 36% pertenece al sexo femenino.

La atención a los clientes debe estar dirigida, principalmente a gustos y preferencias masculinas en cuanto a factores como ambiente, menús y trato personal.

Se debe diferenciar el tipo de atención, por sexo del cliente. Aunque la diferencia no sea ostensiblemente grande (57 a 43), es necesario establecer una atención personalizada o enfocada a los dos sexos.

Por ejemplo, los hombres requieren un tipo de atención menos sofisticada, más formal y probablemente más diligente. Esto significa que no se debe conceder demasiada atención a los detalles y la decoración de los ambientes y de las mesas, puesto que los varones tienen una tendencia mayoritaria a realizar desayunos o almuerzos.

En cambio, si fijamos la atención a las mujeres, ellas demandan un servicio diferente. Este servicio requiere detenerse en los detalles. Por ejemplo, variedad de flores en la mesa. Una decoración sutil que no desprecie todos los artificios posibles, puesto que la mujer por lo general, presta mayor atención a dichos detalles y es mayormente sensitiva a los estímulos como las flores y los adornos.

Otro aspecto importante a valorar en cuanto al género, es el relacionado con la capacidad de pago o independencia económica. En Lentejitas El Sabor Restaurante se nota claramente que quienes generalmente pagan los costos del servicio son los varones. Sin embargo, también es notorio que las mujeres lo hagan. Asisten en grupos y muchas de ellas pagan directamente los servicios sin intermediación de los varones, esto refleja el desarrollo profesional y consiguientemente económico que las mujeres van alcanzando en el mundo actual.

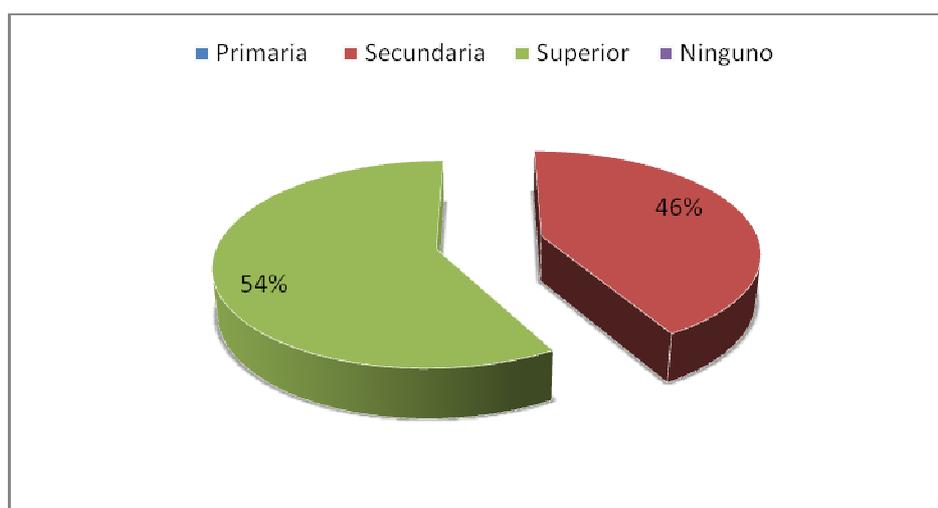
Finalmente, se puede afirmar que no se trata de ofrecer un servicio exclusivo para varones, sino combinar ambientes y modalidades de atención para satisfacer a ambos sexos, considerando además que este restaurante es un lugar con servicios de tipo familiar.

5.1.3. Distribución por Instrucción

TABLA N.º 3 INSTRUCCION DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

INSTRUCCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria		
Secundaria	46	46%
Superior	53	54%
Ninguno		
TOTAL	99	100%

GRÁFICO N° 3 INSTRUCCION DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

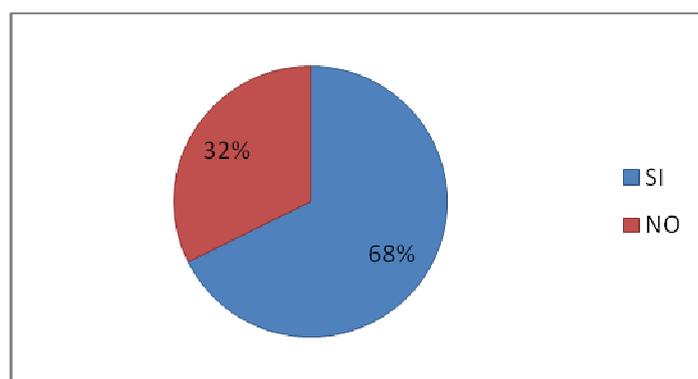
Como se puede apreciar los encuestados, son un porcentaje mayoritario del 54% personas preparadas, mientras que el 46% corresponde a un nivel de instrucción secundaria, esto nos da la pauta de que se cuenta con clientes con capacidad de pago, dándonos buenas expectativas para la creación de la franquicias ya que se calcula con clientes con buena capacidad económica.

5.1.4. Concurrencia de los pobladores de la ciudad de Riobamba a “Lentejitas El Sabor Restaurante”

TABLA N.º 4 CONCURRENCIA DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE”.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	67	68%
NO	32	32%
TOTAL	99	100%

GRÁFICO N° 4 CONCURRENCIA DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE”.



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

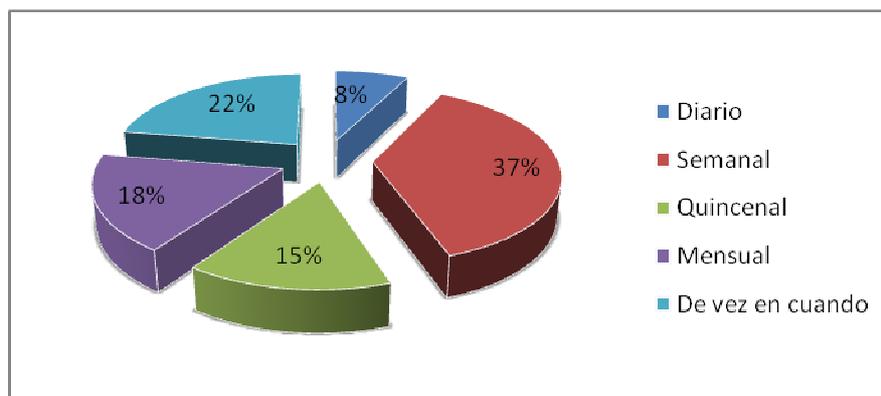
Después de haber realizado la encuesta a muestra de los pobladores de la ciudad de Riobamba, el 68% dicen que SI suelen visitar Lentejitas El Sabor Restaurante, para deleitarse de los diversos platillos que preparan; mientras que el 32% manifiestan que NO conocen el Restaurante por ende no han probado la gastronomía que en el Lentejitas El Sabor expenden.

5.1.5. Frecuencia de la visita de los pobladores de la ciudad de Riobamba a “Lentejitas El Sabor Restaurante”

TABLA N° 5 FRECUENCIA DE LA VISITA DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE”

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	5	8%
Semanal	25	37%
Quincenal	10	15%
Mensual	12	18%
De vez en cuando	15	22%
TOTAL	67	100%

GRÁFICO N° 5 FRECUENCIA DE LA VISITA DE LOS POBLADORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA A “LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE”



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 37% de los clientes visitan semanalmente Lentejitas El Sabor. El 22 % manifiestan que van de vez en cuando. El 18% mencionan que comen en Lentejitas El sabor mensualmente, el 15% lo hace cada quince y tan solo un 8% mencionan que comen diariamente en Lentejitas El Sabor Restaurante.

La mayor parte de los clientes son moradores del lugar siendo la principal razón su visita diariamente al Restaurante. En este grupo también se encuentra

algunos núcleos familiares que asisten solo en fechas específicas o festivales como el día del padre, de la madre, navidad, año nuevo, etc. Es necesario considerar que “si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta.”.²³

De otra parte, los clientes que asisten mensual, quincenal, semanal y de vez en cuando corresponden a empresas o instituciones y también a grupos familiares o de amigos.

“La pérdida de un cliente significa: Cliente insatisfecho (1), Habla con 11 personas (11)1, cada uno habla con 5 (55), total que conocen el problema 67. Recuerde que si no cuida bien a sus clientes, otro lo hará y de muy buen agrado”²⁴.

Tomando en cuenta estas consideraciones el Restaurante Lentejitas El Sabor se caracterizado por una atención de calidad, con un producto de primera motivo por el cual se desea Franquiciar la marca.

5.1.6. Cordialidad y buen trato del personal de servicio

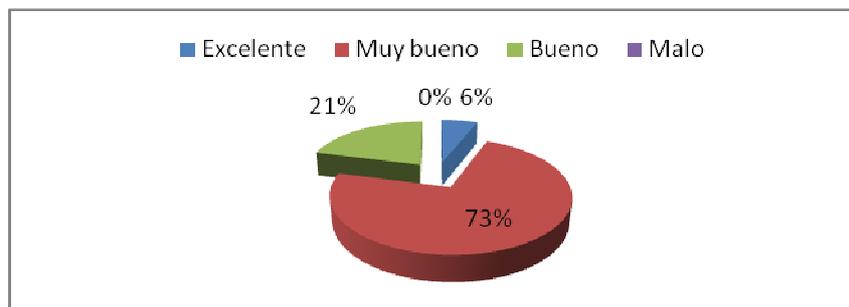
TABLA N° 6 CORDIALIDAD Y BUEN TRATO DEL PERSONAL DE SERVICIO

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	4	6%
Muy bueno	49	73%
Bueno	14	21%
Malo	0	0%
TOTAL	67	100%

²³ CAJA DE HERRAMIENTAS. Atención al cliente. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm#_Toc54794531> [Consulta: 2009-10-08].

²⁴ Hotel Management Consulting s-n [Consulta: 2009-10-08].

GRÁFICO N° 6 CORDIALIDAD Y BUEN TRATO DEL PERSONAL DE SERVICIO



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 73% de los clientes consideran que la cordialidad del personal oscila entre muy buena. El 6% sostiene que es excelente y el 21% opinan que es buena.

El resultado que demuestra la encuesta realizada en cuanto a la cordialidad del personal nos indica que es necesario mejorarla, para alcanzar una total excelencia.

Es prescindible la implementación de procesos de capacitación en relaciones humanas para fortalecer la cordialidad de los empleados.

Se asume la cordialidad como sinónimo de amabilidad, a la misma que “se define como calidad de amable”²⁵. En consecuencia, la cordialidad implica un conjunto de comportamientos, actitudes y condiciones que deben reunir los empleados de la cafetería del hotel para atender a los clientes con excelencia.

En procura de alcanzar una adecuada cordialidad es necesario tomar en cuenta aspectos como el afecto, sentirse aceptado con sus cualidades y defectos; la alegría como hábito, mostrarse satisfecho de vivir, de amar, de compartir el tiempo con los clientes y compañeros de trabajo, es decir, procurar

²⁵ Amabilidad. <<http://www.proyectopv.org/1-verdad/amabilidad.htm>> [Consulta: 2009-10-05].

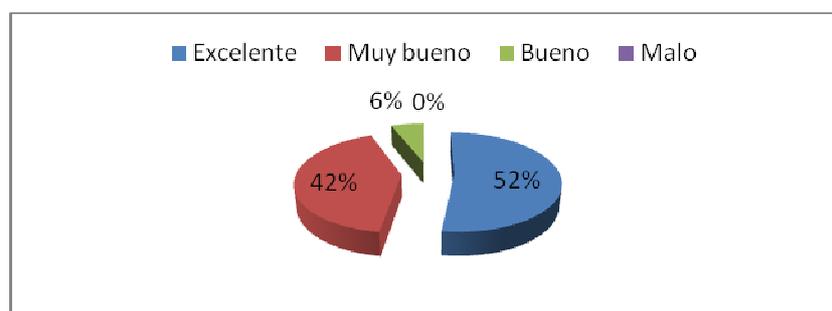
ser feliz con lo que se hace diariamente; la confianza, creer en su capacidad, en su bondad, en sus aptitudes, se trata de proyectar una imagen capaz de vencer las dificultades; la aceptación, valorar su singularidad, estimularle a pensar por sí mismo, pero con honradez y respeto a los demás; la seguridad manteniendo una actitud definida que permita conocer las reacciones de los clientes y saber a qué atenerse, se trata de no desistir en el empeño de ser mejores cada día; y compartir actividades, ser y actuar como un amigo (a).

1.5.7. Calidad de los alimentos y bebidas de Lentejitas El Sabor Restaurante

TABLA N° 7 CALIDAD DE LOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DE LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	35	52%
Muy bueno	28	42%
Bueno	4	6%
Malo	0	0%
TOTAL	67	100%

GRÁFICO N° 7 CALIDAD DE LOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DE LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE.



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 52 % de clientes valora la calidad de los alimentos como excelente, el 42% lo califica como muy buena, y el 6% cree que la comida es buena.

La apariencia es el primer contacto que tiene el consumidor con un alimento, influenciando en sus preferencias al momento de elegir.

La calidad de los alimentos está condicionada principalmente por factores agronómicos, tecnológicos y comerciales, que determinan las características sensoriales de los productos.

“La calidad es un concepto que viene determinado por la conjunción de distintos factores relacionados todos ellos con la aceptabilidad del alimento: calidad nutritiva, calidad sanitaria, calidad tecnológica, calidad organoléptica, calidad económica.”²⁶

Son determinantes de la calidad el color, olor, aroma, sabor, textura, ausencia de contaminantes. Muchos piensan que los alimentos caros son de buena calidad, cuando en realidad es algo que solo se puede exponer tomando en cuenta todos los factores anteriormente dichos.

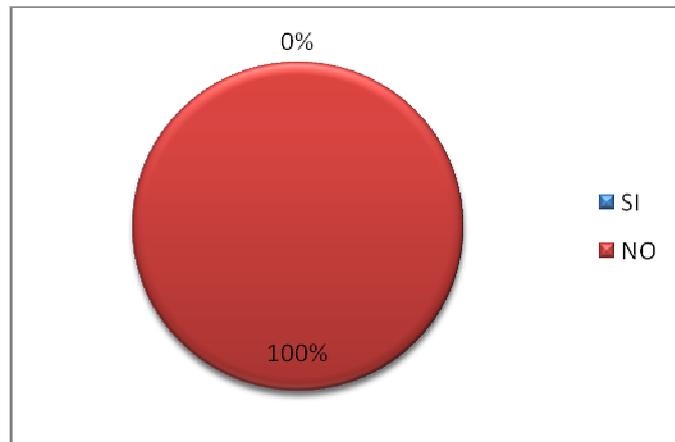
5.1.8. Consideración de la carta del menú de Lentejitas El Sabor Restaurante es adecuada y la oferta de platos es suficiente.

TABLA N° 8 CONSIDERACIÓN DE LA CARTA DEL MENÚ DE LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE ES ADECUADA Y LA OFERTA DE PLATOS ES SUFICIENTE.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	67	100%
NO	0	0%
TOTAL	67	100%

²⁶ CALIDAD DE LOS ALIMENTOS. < <http://www.elergonomista.com/alimentos/calidad.htm> >
[Consulta: 2009-10-05].

**GRÁFICO Nº 8 CONSIDERACIÓN DE LA CARTA DEL MENÚ DE
LENTEJITAS EL SABOR RESTAURANTE ES ADECUADA Y LA OFERTA
DE PLATOS ES SUFICIENTE.**



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 100% de los clientes está de acuerdo con la carta que se maneja el Restaurante Lentejitas El Sabor, ya que este es un lugar donde se expende comida típica de la Región de la Andes, ya que son platillos que se pueden servir tanto en el desayuno como almuerzo y merienda.

Al contar con un menú a la carta tanto para la media mañana, media tarde y noche, se debe implementar ofertas especiales, promociones por el número de personas, happy hour de bebidas, eventos artísticos o algún otro producto, con el fin de captar mayor afluencia de comensales en estos horarios, caracterizados por la bajísima presencia de clientes.

Para fortalecer el consumo de platos a la carta, especialmente en la media mañana y media tarde se debe realizar un estudio gastronómico de mercado que permita establecer con exactitud los gustos y preferencias alimenticios de los clientes, considerando su procedencia y cultura gastronómica. Este estudio debe determinar con mayor exactitud las procedencias y la popularidad de ciertos platos los cuales también pueden ser promocionados mediante ofertas especiales o planes de marketing gastronómicos orientados a su consumo masivo. Esto ayudaría de mucho ya que al plantear una franquicia se debe

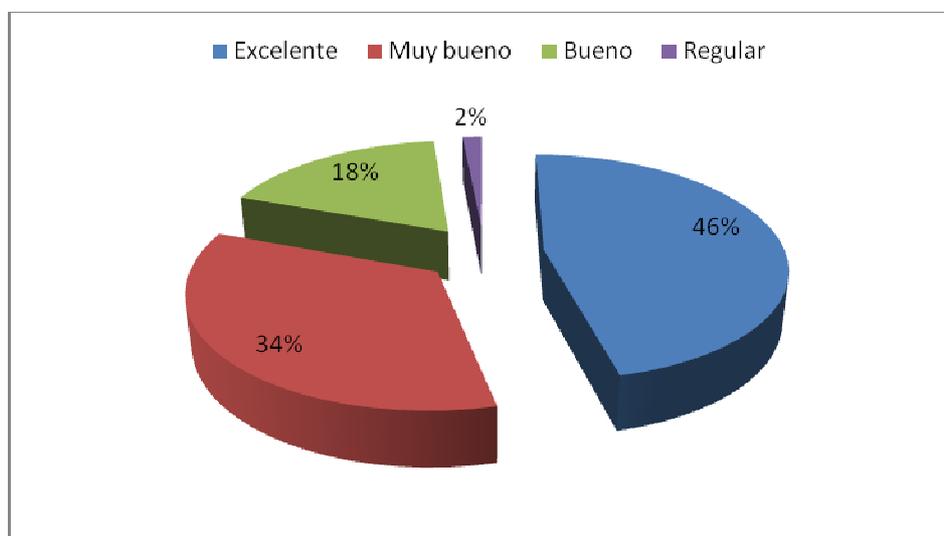
tomar en cuenta estos detalles que son importantes. Una idea empírica puede ser la venta de empanadas o bolones de verde con café negro, método que hoy por hoy se está manejando pero sería bueno fortalecer la venta de estos productos.

5.1.9. Satisfacción relación calidad – precio

TABLA N° 9 SATISFACCIÓN RELACIÓN CALIDAD – PRECIO

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	31	46%
Muy bueno	23	34%
Bueno	12	18%
Regular	1	2%
TOTAL	67	100%

GRÁFICO N° 9 SATISFACCIÓN RELACIÓN CALIDAD – PRECIO



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores y clientes de Lentejitas El Sabor Restaurante DE LA CIUDAD DE Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 80% de los clientes del Restaurante creen que la relación de calidad – precio oscila entre muy buena y excelente. El 18% piensa que es buena y el 2 % consideran que es mala.

La mayoría de los clientes confirman que los precios en relación a la calidad son adecuados, pero se debe fortalecer la competitividad del Restaurante en dirección a ofrecer mejores servicios al menor costo posible.

“La competitividad empresarial significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales en el mercado.”²⁷. Por lo tanto, el Restaurante está obligado a entregar un mejor servicio que le genere mayores ingresos en condiciones favorables para que pueda ser considerado un establecimiento en condiciones de franquiciar sus productos.

La calidad en relación con la competitividad, “se define como la capacidad de generar una mayor producción al menor costo posible.” (Ibíd.). Situación que exige al Restaurante, un mejoramiento constante de sus procesos, precios y productos para que pueda mantenerse como una institución líder en el mercado de los servicios gastronómicos de los Andes.

En cambio, la calidad en su relación con la productividad implica “la capacidad de producir más satisfactores (sean bienes o servicios) con menos recursos. Esto redundaría en un costo bajo que permite precios más bajos o presupuestos menores.” (Ibíd.)

Es importante realizar estudios periódicos de mercado sobre los costos del servicio y el movimiento de los competidores. Hay que entender que el mercado es dinámico, mucho más en las condiciones actuales en las que la situación económica mundial se encuentra afrontando una grave crisis la misma que afecta a nuestro país el mismo que vive un proceso de cambio profundo con un gobierno que está modificando la mayoría de sus políticas

²⁷ COMPETITIVIDAD < <http://es.wikipedia.org/wiki/Competitividad> > [Consulta: 2009-10-05].

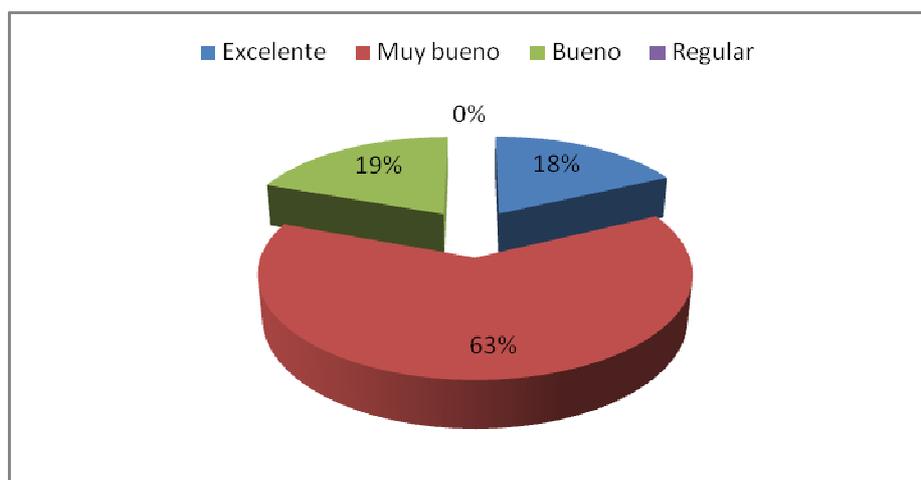
económicas, financieras y comerciales, bajo un esquema de economía dolarizada fuertemente dependiente del mercado mundial.

10.- Limpieza de las instalaciones

TABLA N° 10 LIMPIEZA DE LA INSTALACIONES

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	12	18%
Muy bueno	42	63%
Bueno	13	19%
Regular	0	0%
TOTAL	67	100%

GRÁFICO N°10 LIMPIEZA DE LA INSTALACIONES



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 81% de los clientes califica entre excelente y muy buena la limpieza de las instalaciones y el 19% sostiene que es buena.

La mayoría de los clientes sostienen que la limpieza de las instalaciones del Restaurante es muy buena y excelente pero a pesar de ello, los mismos

resultados demuestran que es necesario incorporar un plan de capacitación para que el personal aplique normas de limpieza aportando a alcanzar la excelencia y mejorar los mecanismos de supervisión higiénica.

La mayoría de estudios se han centrado en los procesos de producción de las industrias que prestan servicios alimentarios, obviando el tema de la higiene, pues “la limpieza exhaustiva de las instalaciones, equipos y todos los elementos que intervienen en el proceso de producción, para la obtención de un buen producto, tanto en la calidad intrínseca como en las condiciones higiénicas”²⁸ que deben reunir los ambientes y el servicio mismo de la alimentación. Así pues, se debe dar un lugar prioritario dentro del proceso de producción alimentario, a los procedimientos de limpieza y desinfección dentro de la rutina diaria. Esto significa que la limpieza, principalmente, debe convertirse en un hábito. De esto se desprende la necesidad de contar con un especialista en el tema que coordine y articule las acciones y normas imprescindibles para garantizar una higiene de suma calidad en el Restaurante.

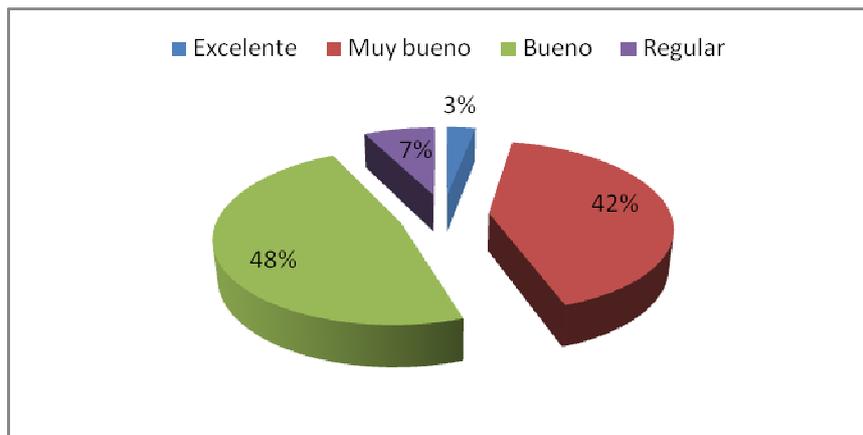
11. Presentación del personal.

TABLA N° 11 PRESENTACIÓN DEL PERSONAL.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	3%
Muy bueno	28	42%
Bueno	32	48%
Regular	5	7%
TOTAL	67	100%

²⁸ CANTV. La importancia de la limpieza en la industria alimentaria. <<http://www.caveguias.com.ve/guiadetalle.asp?id=171755&pSum=35&pCat=>> [Consulta: 2009-10-05].

GRÁFICO N°11 PRESENTACIÓN DEL PERSONAL.



FUENTE: Encuesta aplicada a pobladores de la ciudad de Riobamba

ELABORACION: Fernando Nieto.

ANÁLISIS:

El 45% de los clientes afirman que la presentación del personal varía entre muy buena y excelente. El 48% opinan que es buena y el 7% cree que es regular.

Al no alcanzar la excelencia al 100% en cuanto a la presentación del personal se manifiesta la necesidad de implementar un Plan de Capacitación Integral (PCI) dirigido al personal del Restaurante para fortalecer su presentación e imagen ante los clientes.

Al hablar de un PCI se refiere a la necesidad de contar con una programación, debidamente financiada y avalada por una política institucional que mire dicha capacitación como un requisito imprescindible para mejorar la imagen institucional, las relaciones humanas y el trato personalizado con los clientes, dicho de otra manera adecuar una imagen corporativa que identifique de una manera positiva como personal de una franquicia importante dentro de la ciudad y la provincia.

Tomando en cuenta que, “cuando se habla de imagen personal, no se refiere solamente al atuendo que se lleve, sino que es algo más amplio, que abarca también: los rasgos físicos, posturas y movimientos al sentarse, al caminar, al saludar, el tono de la voz, la mirada, la risa y la sonrisa, la higiene, la cortesía,