

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL S. E. K.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA

TESIS:

"LA FRANQUICIA COMO FORMA DE EXPORTACION CONCERTADA"

AUTOR:

ALEX BUCHELI PATIÑO

DIRECCION DE TESIS:

EC. RODRIGO SAENZ

QUITO, 2002

A mi familia.

DECLARATORIA.

Yo, Alex Bucheli, con cedula de identidad # 1710724707, declaro libre y voluntariamente que mi presente tesis **“La Franquicia como forma de exportación concertada”** es el resultado de mi investigación original.

De no ser así me someto a las sanciones que la Universidad Internacional S.E.K. y la Republica del Ecuador me impongan.

Por la favorable atención que se sirvan dar, me suscribo,

Atentamente,

Alex Bucheli Patiño.

“LA FRANQUICIA COMO FORMA DE EXPORTACION CONCERTADA”

OBJETIVO GENERAL

Tomando en cuenta el proceso de apertura económica a nivel internacional, determinar y establecer una visión completa del contenido de la Franquicia como Nueva Forma de Exportación Concertada, resaltando cómo deben comportarse los Franquiciadores y los Franquiciados, las ventajas e inconvenientes, sus costos y los aspectos legales de este sistema de cooperación entre empresas ligadas por un contrato y los beneficios que representan para la nueva estructura exportadora ecuatoriana y mundial.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer las nuevas formas de entrada al exterior
- Determinar los sistemas de exportación internacional
- Análisis de la franquicia como Exportación Concertada
- Estructura de las relaciones entre Franquiciador y Franquiciado.
- Cuáles son los tipos de Franquicia de Exportación.
- Conocimiento y selección de los elementos esenciales para una Franquicia de Exportación Concertada.

INDICE

CONTENIDO	Pág.
CAPITULO I	
1. LAS FRANQUICIAS.	1
1.1. LAS CATEGORÍAS DE COMERCIO.	1
1.1.1 Orígenes de la Franquicia	4
1.1.2 Conceptos de Franquicia.	7
1.1.3 Las Franquicias Internacionales	11
1.1.4. Las Franquicias Comerciales	
1.2 FORMAS DE ACCESO A LOS MERCADOS EXTERIORES.	13
1.2.1 La Exportación Indirecta.	14
1.2.2 La Exportación Directa.	15
1.2.3 La Exportación Concertada.	18
1.3 LAS FRANQUICIAS EN EL MUNDO.	21
1.3.1 Cómo funcionan las Franquicias en los Estados Unidos.	21
1.3.2 Cómo funcionan las Franquicias en España.	24
1.3.3 Las Franquicias en el Ecuador.	24
1.4 PARTES QUE INTERVIENEN.	28
1.4.1 El Franquiciador.	29
1.4.2 El Franquiciado.	30
1.4.3 El Contrato de Franquicia.	30
CAPITULO II	
2. TIPOS DE FRANQUICIA DE EXPORTACION.	32
2.1.1 Franquicias de Primera Generación.	32
2.1.2 Franquicias de Segunda Generación.	32
2.1.3. La Franquicia Vertical.	33
2.1.4 La Franquicia Integrada.	33
2.1.5 Franquicia Semi-integrada.	33
2.1.6 Franquicia Horizontal.	34
2.1.7 Franquicia de Detallistas.	34
2.1.8 Franquicia de Fabricantes.	34
2.1.9 La Franquicia Industrial.	34
2.1.10 La Franquicia de Distribución.	35

CAPITULO III**3. LA FRANQUICIA COMO FORMA DE EXPORTACIÓN CONCERTADA.**

3.1. LA PROPIEDAD DE LA FRANQUICIA .	37
3.1.1 Propiedad Legal de la Marca.	39
3.1.2 Notoriedad.	39
3.1.3 Imagen.	40
3.1.4 Signos Distintivos.	41
3.2 EL KNOW – HOW O SAVOIR FAIRE.	42
3.3 EL CONTRATO DE FRANQUICIA DE EXPORTACION.	43
3.3.1 Equilibrio del Contrato.	44
3.3.2 Contrato Completo.	45
3.3.3 La Precisión del Contrato.	45
3.4 EL ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO.	46
3.4.1 La naturaleza jurídica.	46
3.4.2 Los pagos.	47
3.4.3 Los servicios.	51
3.4.4 Derechos y Obligaciones.	51
3.4.5 El Contrato de Franquicia.	53
3.4.6 Duración del Contrato.	56
3.4.7 Finalización del Contrato.	56
3.4.8 Obligaciones en la Extinción del Contrato.	56

CAPITULO IV**4. LA FRANQUICIA DE EXPORTACION EN EL ECUADOR.**

4.1 COMO CONTRATAR UNA FRANQUICIA EN EL ECUADOR.	58
4.1.1. Conocimiento del Contenido de la Franquicia.	58
4.1.2 Selección y Toma de Contacto con el Franquiciador.	59
4.1.3 Análisis de una Cadena Franquiciada.	61
4.1.4 Criterios para la Selección de una Franquicia.	64
4.2 LA VALORACION DE LA FRANQUICIA.	65
4.2.1 Ventajas e inconvenientes de la Franquicia.	65
4.2.2 Riesgo en la Franquicia.	67
4.2.3 Éxito y el Fracaso en la Franquicia.	68
4.3 ESTUDIOS DE MERCADO.	68
4.3.1 Estudios Técnicos.	68
4.3.2 Estudios de Necesidades de Personal.	68
4.3.3 La Primera Fase hasta la Apertura del Centro Piloto.	69

CONTENIDO	Pág.
4.3.4 La Apertura del Primer Centro Franquiciado.	69
4.3.5 Expansión de la Franquicia.	70
4.4 LOS ESTUDIOS FINANCIEROS DE UNA FRANQUICIA EXPORTABLE	
4.4.1 Los Costos Periódicos.	71
4.4.2 La Inversión Inicial.	71
4.4.3 Los Ingresos.	72
4.5 EJERCICIO PRACTICO APLICACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE EXPORTACION EN EL ECUADOR.	73

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES.	79
5.2 RECOMENDACIONES.	81

ANEXOS.

BIBLIOGRAFIA.

CAPITULO I

1. LAS FRANQUICIAS

1.1. LAS CATEGORÍAS DE COMERCIO

La comercialización internacional es un aspecto de gran trascendencia para las compañías y empresarios ecuatorianos, más aún cuando el Ecuador ha ingresado en un franco proceso de dolarización y ha orientando una vinculación estratégica con el exterior.

“Los especialistas manifiestan, que la consigna de todos los países en la actualidad es vender; y, que sólo las empresas capaces de hacerlo sobrevivirán. Para conseguir la expansión de la empresa en mercados exteriores se requiere recurrir a fórmulas eficaces que nos permitan formar alianzas estratégicas, asociaciones o cooperativas de producción, licencias de fabricación y otras como las franquicias internacionales. En nuestro país existen algunos exportadores que han tenido éxito, hay otros que han tenido un éxito parcial o simplemente han fracasado”⁷

Por otro lado, la diversificación creciente de los mercados de exportación producirá un cierto equilibrio de variables que, indudablemente, tendrá un impacto positivo en la economía, facilitando las predicciones a largo plazo y haciendo posible la programación, mediante una mejor cuantificación de los diversos parámetros que influyen en el desarrollo de cada uno de los sectores.

⁷ Estrada P. FORMAS DE ENTRADA AL EXTERIOR. 2001. Pág. 2

El auge imparable de la franquicia en los últimos años es incuestionable. En nuestro país el tema es relativamente nuevo, aunque ya existen muchas cadenas de franquicias que están operando en el Ecuador con gran éxito.

A pesar de que las exportaciones se han incrementado en los últimos años, su influencia sobre los ingresos dólares no ha sido definitiva, porque todavía mantenemos fragilidad en la estructura económica la cual disminuye las condiciones favorables para un crecimiento económico.

Por consiguiente se hace indispensable no sólo incrementar y diversificar las exportaciones, sino disminuir progresiva y rápidamente el nivel de dependencia del país en la importación de materias primas. El aumento en la utilización de los recursos propios del país para su industrialización, permitirá la tonificación de nuestra economía.

El crecimiento industrial se lo puede realizar únicamente a base de niveles de competencia y calidad, que se encuentran principalmente en el uso de tecnologías avanzadas; que harán posible la utilización más eficiente y efectiva de los factores de la producción.

La fisonomía del mercado de exportación es fundamentalmente de competencia, a base de normalización técnica, calidad de los productos, originalidad, oportunidad de oferta, agilidad en el trámite, de eficacia y de precio.

Para definir las categorías de comercio podemos indicar inicialmente que el comercio es “La trasmisión de bienes y servicios con un fin lucrativo”, pero la mejor forma de

entender el sistema comercial que comprende el conjunto de empresas, personas y organizaciones se lo puede clasificar en función del grado de integración:

La primera clasificación es el:

1.- Comercio Independiente.

Mayorista.

Un mayorista “es el intermediario entre el fabricante y el detallista. Es decir éste compra al fabricante. Vende al detallista y sus funciones son: Almacenar-Vender-Repartir-Facturar y Cobrar”³. En ocasiones exhibir la mercancía.

Detallista.

Un detallista es “un intermediario entre el Almacenista y el Consumidor, sus funciones más clásicas desde el punto de vista de la distribución son: Exhibir-Almacenar-Vender-Cobrar”³. Ocasionalmente repartir y facturar.

2.- El Comercio Asociado.

En donde se encuentra los Centros Comerciales, las Agrupaciones Centrales de Compras, las Cadenas Voluntarias y las Franquicias. Es aquí en donde la filosofía de la franquicia establece como elemento fundamental la cooperación entre las partes. Debido

³ Martínez T. M. CANALES Y REDES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL Paraninfo. 1976 Pág. 17

a que la franquicia es un sistema de cooperación entre empresas diferentes, pero ligadas por un contrato, en virtud de la cual una de ellas llamada Franquiciadora otorga a la otra u otras, denominadas Franquiciadas, a cambio de unas contraprestaciones o pagos, el derecho a explotar una marca o una fórmula comercial materializada en unos signos distintivos, asegurándole al mismo tiempo la ayuda técnica y los servicios regulares necesarios destinados a facilitar dicha explotación.

1.1.1 Orígenes de la Franquicia

Mucho se ha discutido por parte de los especialistas sobre los orígenes de la franquicia. El señor Rocha dice “que el origen de la franquicia es francés y se remonta a la Edad Media. Porque se deriva del término FRANC que significa libre y LE FRAN que en la Edad Media se refería al otorgamiento de un privilegio o de una autorización que el soberano concedía a alguno o algunos de sus súbditos, refiriéndose a derechos de mercado, pesca o forestales”¹. Sin embargo hay otros que dicen al final de la Edad Media la palabra franquicia desaparece en Francia, pero surge al principio del Siglo XX con un contenido diferente y tienen un gran desarrollo después de la Segunda Guerra Mundial.

Por otro lado, existen otras versiones sobre el origen de la franquicia. Según Golden Square Services, “los orígenes de la franquicia se sitúan hace 150 años con las cadenas de bares. La expansión urbana hizo aumentar el consumo de cerveza en las ciudades. Los fabricantes de cerveza se plantearon el problema de abastecer el mercado sin tener

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. McGraw-Hill 1998. Pág. 4 y 5

que abrir centenares de bares y la solución a la que llegaron fue alquilar locales a bajo precio a franquiciados que se comprometían a obtener su suministro de fábrica”.

Otros especialistas manifiestan que el término franchising es un término inglés. Y por últimos se ha dicho que la introducción del vocablo franchising en la distribución comercial, se produce en los Estados Unidos, donde nace esta forma de vender los productos a los compradores. Es frecuente citar a Isaac Singer, el inventor de las máquinas de coser que llevan su nombre, como el pionero de la franquicia. Por lo tanto “la franquicia como tal se entiende que nació con la Singer Corporation, firma especializada en la fabricación de máquinas de coser, que estableció una cadena de puntos de venta bajo franquicia en 1.912. Singer precisaba de capital para expansionar su negocio de venta de máquinas de coser”¹. Para poder venderlas, debía enseñar a sus clientes el manejo de las mismas. Ante esta situación, toma la decisión de abrir puntos de venta en régimen de concesión en los que se vendían y enseñaba el uso de las máquinas de coser, además de otros productos y servicios complementarios.

En fin, muchas cosas se pueden decir con respecto a los orígenes de la franquicia. Pero hay un cierto consenso en asociar los orígenes de la franquicia con Estados Unidos y la comercialización del automóvil.

La formula comercial de la franquicia que nació en los Estados Unidos, tras el “crack” bursátil de 1929. La General Motors fue la pionera en la adopción de la franquicia que constituyó el medio para el desarrollo rápido de su red de comercialización; como consecuencia de las leyes antimonopolio existentes en Estados Unidos surge la idea de

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. McGraw-Hill 1998. Pág. 3

la venta de sus automóviles que fue el origen de la franquicia. Posteriormente fue seguida Avis, Manpower, Hertz, Coca Cola, McDonald's y por la cadena Rexall (drugstores), que buscó agrupar las compras de un conjunto de almacenes para conseguir precios más ventajosos de sus proveedores.

El avance de esta forma de comercio asociado ha sido espectacular en todo el mundo. Incluso se ha llegado a comparar el impacto de la franquicia con el producido en su época por la Revolución Industrial. La franquicia hoy día se puede decir que ya es una realidad. No obstante, en los próximos años creemos que el auge de la franquicia seguirá aumentando a ritmos todavía más importantes que los actuales. Podemos decir también que existe una cierta correspondencia entre los países más desarrollados y el desenvolvimiento de la franquicia.

Hay que destacar que la franquicia como forma de comercio avanza constantemente y cada vez tiene una presencia mayor en las actividades cotidianas que realizamos. En efecto, podemos desayunar en "Granjas de Catalana" o en una tienda de croissant como "Ho la lá", comer y cenar en "KFC", "Burger King" o "Tutti Pasta". Si lo preferimos podemos encargarnos de la comida a la casa de "Pizza Hut", "Pizza World" o "Telepizza". Las compras de prendas de vestir las podemos llevar a cabo en "Bennetton", "Rodier" "Adolfo Domínguez", etc. Los zapatos se pueden adquirir en "Bata" y si queremos unos deportivos acudir a "Corre y Corre", de manera cotidiana y familiar.

En 1990 la franquicia en los Estados Unidos generó una facturación de 615.000 millones de dólares con perspectivas para el año 2001 de representar una cifra de

negocios siete veces mayor y equivalente a la mitad del importe de la venta detallista total, creando 300.000 nuevos puestos de trabajo al año.

En Europa aparece por primera vez en Francia y se extiende por el Reino Unido y Alemania, habiendo sido objeto de regulación en 1988 por la CEE. Francia, país líder en este ámbito en la UE, la franquicia constituye entre el 6 y 7 por ciento del volumen de negocios al por menor.

1.1.2 Conceptos de Franquicia.

Los no profesionales con respecto a qué es la franquicia y para qué sirve tienen ideas muy diversas. Por tal motivo a continuación se pueden citar algunos errores de criterio:

- El vocablo que se utiliza como alternativa a franchising en español es franquicia.
- El Diccionario de la Real Academia de Lengua Española define a la franquicia como “Libertad o exención que se concede a una persona para no pagar derechos aduaneros por las mercancías que introduce o extrae, o por el aprovechamiento de algún servicio público,” o
- “La Franquicia es un privilegio otorgado por un organismo gubernamental a un individuo, a una sociedad colectiva o a una sociedad anónima, para usar una sociedad pública, una calle o una carretera, o el espacio por encima o por debajo de la calle o la carretera.”

LA FRANQUICIA

Conceptos:

“La franquicia es un método para la eficaz distribución de productos y servicios. Es decir es una fórmula de mercado que tiene como objeto resolver un problema de mercado”¹

“ Un convenio con el concesionario en el mercado extranjero, ofreciendo el derecho de utilizar el proceso de fabricación., la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de unos honorarios o regalías”²

“Un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz le concede a una pequeña compañía o a un individuo el derecho de hacer negocios en condiciones específicas”.³

“Franchising” es un sistema de cooperación entre empresas diferentes, pero ligadas por un contrato, en virtud del cual una de ellas (La Franquiciadora) otorga a la otra (u otras), denominadas (Franquiciadas) a cambio de unas contraprestaciones (pagos) el derecho a explotar una marca o una fórmula comercial materializada en unos signos distintivos, asegurándole al mismo tiempo la ayuda técnica y los servicios regulares necesarios destinados a facilitar dicha explotación”⁴

¹ Enrique González Calvillo

² Gonzalez Calvillo e. LA EXPERIENCIA DE LAS FRANQUICIAS. 1976 McGraw-Hill Pág. 14

³ H. Meyer

⁴ Enrique Diez de Castro y José Luis Galán

Lo dicho anteriormente, nos permite resumir de forma simple, que un franquiciador tiene el derecho de nombre o de una marca registrada y le vende el derecho a un franquiciado; conociendo esto como licencia de producto.

La *Unión europea (UE)* establece una clara diferenciación entre lo que es una “franquicia” y un “Acuerdo de franquicia”.

- *FRANQUICIA*

“Es un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a marcas, nombres comerciales, rótulos de establecimiento, modelos de utilidad, diseños, derechos a autor, know how o patentes, que deberán explotarse para la reventa de productos o la prestación de servicios a los usuario finales”.¹⁰

- *ACUERDO DE FRANQUICIA.*

“Es el contrato en virtud del cual una empresa, el franquiciador, cede a la otra, el franquiciado a cambio de una contraprestación financiera directa o indirecta, el derecho a la explotación de una franquicia para comercializar determinados tipos de productos y/ o servicios y que comprende por lo menos”.¹

- “El uso de una denominación o rótulo común y una presentación uniforme de los locales y los medios de transporte objeto del contrato.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 4, 5

¹⁰ Ferreira d. EL MUNDO DE LAS FRANQUICIAS. Sappiens. 2002

- La comunicación por el franquiciador al franquiciado de un know how.
- La prestación continua por el franquiciador al franquiciado de asistencia comercial o técnica durante la vigencia del acuerdo”.¹

La *Federación Francesa de Franquicia* define a la franquicia como un método de colaboración entre una empresa franquiciadora y una o varias empresas franquiciadas.

La empresa franquiciadora debe tener:

1.- “La propiedad de una razón social, de un nombre comercial, de siglas u símbolos, de una marca de fabrica, de comercio o de servicios, así como un saber hacer puesto a disposición de las empresas franquiciadas”¹

2.- “Una colección de productos y /o servicios:

Ofrecidos de una manera original y específica.

Explotada obligatoriamente y totalmente según técnicas comerciales uniformes experimentadas previamente muy constantemente puestas a punto y controladas”¹

Esta colaboración tiene por fin un desarrollo de las empresas contratantes, por la acción común resultante de la conjunción de hombres y capitales, manteniendo su independencia respectiva, en el marco de acuerdos de exclusividad recíproca.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 5

1.1.3 Las Franquicias Internacionales

La década de los noventa supone el inicio de una nueva época en la cual las empresas y compañías ecuatorianas tienen que comenzar a pensar en el mercado internacional. El tiempo y la distancia se han reducido rápidamente con el advenimiento de medios de comunicación, los transportes y los flujos financieros.

Muchas empresas han estado llevando a cabo su actividad en mercados internacionales durante décadas, productos desarrollados como: hamburguesas de Burger King, autos Mercedes-Benz alemanes, tienen una aceptación que entusiasma a otros a seguir sus pasos. Por otro lado Coca Cola, Kodak, Nestlé, Bayer y otras multinacionales son familiares para la mayoría de los consumidores del mundo. Sin embargo, hoy en día se está intensificando la competencia internacional. Prueba de ello es que empresas nacionales que nunca pensaron en sus competidores extranjeros, se los han encontrado de repente compitiendo con ellos en su propio mercado. Así por ejemplo, Estados Unidos ha vivido la invasión de productos japoneses como autos, fotocopiadores, productos electrónicos, etc.

El Comercio Internacional ha crecido en las últimas décadas, tanto a nivel macroeconómico por su creciente participación en el P.N.B., como a nivel microeconómico por el porcentaje que tiene las ventas en mercados exteriores sobre el volumen de negocios total de las empresas.

Los mercados en la actualidad son cada vez menos locales y más internacionales, los nichos de mercado hay que buscarlos fuera de las fronteras nacionales y en este punto la franquicia internacional se ha convertido en la gran protagonista.

La creciente integración de las economías ha contribuido especialmente a la eliminación de barreras comerciales tanto arancelarias como no arancelarias. Que se han ido desarrollando a nivel mundial. La franquicia es una forma de hacer negocios es una auténtica revolución, no solo por el impacto que ha tenido en el hábito de los consumidores y en la modernización del comercio en el mundo, sino por su efecto en la sociedad.

1.1.4. Las Franquicias Comerciales

La franquicia es un método de distribución comercial aplicado tanto a productos como a servicios. Es una estrategia global que consiste en la comercialización de un “Know-How” comercial aplicado a la distribución, particularmente apropiado para las empresas fabricantes de bienes de consumo.

“La Franquicia es una forma de distribución que elige una empresa para comercializar sus productos. Permite al Franquiciador controlar el canal de distribución”²

² González Calvillo E. LA EXPERIENCIA DE LAS FRANQUICIAS. 1976 Mac-Graw-Hill Pág. 13

La franquicia se manifiesta como un sistema de distribución en la que el Franquiciador se asocia con los Franquiciados (mediante un contrato) para formar una red de distribución de los productos de la matriz.

“Las Franquicias son una solución de mercado a un problema de mercado”²

1.2 FORMAS DE ACCESO A LOS MERCADOS EXTERIORES

Una de las decisiones importantes en la estrategia internacional de la empresa es elegir la forma de entrada más adecuada para cada mercado exterior. Esta decisión de la empresa deberá tomar en cuenta aspectos como experiencia en exportaciones, volúmenes esperados de exportación, normas y especificaciones de los pedidos y/o forma de despacho, entre otros; esto es seleccionar la mejor vía de penetración a dicho mercado externo.

Las vías de penetración en los mercados exteriores pueden clasificarse en tres grupos en función del nivel de exportación que a su vez puede ser directa, indirecta y concertada.

Pero, exportar no equivale a vender esporádicamente en el exterior o cuando se debilita la demanda interna; es mucho más: *es competir continuamente en los mercados exteriores.*

² González Calvillo E. LA EXPERIENCIA DE LAS FRANQUICIAS. 1976 Mac-Graw-Hill Pág. 13

1.2.1 La Exportación Indirecta

“Desde el punto de vista operativo la exportación indirecta es para la empresa una venta doméstica, ya que todas las tareas de comercialización las realizan otras empresas u organizaciones y no los empresarios”.⁴

Es la exportación a través de intermediarios en el país de origen y pueden ser:

INTERMEDIARIOS INDEPENDIENTES

Estos intermediarios están situados en el mismo mercado del exportador, encargándose de las tareas de exportación, en nombre de la empresa o comprando directamente por cuenta propia.

Las actividades del intermediario incluyen la selección del canal o los canales de distribución en los mercados exteriores, promoción, distribución física del producto y otros servicios relacionados con la colocación del producto en los distintos mercados.

TRADINGS.

Por otro lado dentro de la variedad de intermediarios del comercio internacional, se encuentra una figura muy conocida por los expertos y casi desconocida por los empresarios ecuatorianos como las “Trading”. Este tipo de “empresa intermediaria de

⁴ Nieto A. & Llamazares G. L. O. MARKETING INTERNACIONAL. Pirámide. 1995 Pág. 293

importación y exportación que como especialistas en mercados exteriores conocen las necesidades y capacidad de compra de los clientes y consumidores”⁴

A nivel administrativo las Trading se ocupan de:

Coordinar y ejecutar los trámites de importación y exportación.

Estudiar los embalajes más adecuados para enviar los productos.

Las mejores vías de transporte.

Los seguros más convenientes.

1.2.2. LA EXPORTACIÓN DIRECTA

Es la venta que hace un exportador directamente de un mercado de origen o desde una sucursal o filial de ventas propias a un importador, agente, distribuidor o comprador final localizado en un Mercado Exterior.

Venta Directa

La empresa vende directamente a sus clientes finales en mercados del exterior a través de sus propios funcionarios, agentes o representantes que se desplazan regularmente a los mercados de exportación, donde llevan a cabo su labor comercial.

⁴ Nieto A. & Llamazares G. L O. MARKETING INTERNACIONAL. Pirámide. 1995 Pág. 294

Agentes y Distribuidores.

La utilización de un agente distribuidor es práctica y no muy costosa. “Es una fórmula normalmente utilizada por empresa que se introducen por primera vez en un mercado, por empresas de pequeño tamaño y también cuando se trata de productos industriales.”⁴

El Agente o Representante.

El agente actúa en representación de los fabricantes y / o los exportadores, formalizando los negocios directamente con los compradores o importadores y por cuenta de las empresas a las que presta sus servicios.

El agente personalmente encara las tentativas de venta y obtiene las órdenes de compra directamente de los usuarios o consumidores. En este caso el agente actúa como representante directo del exportador, como un delegado a quién se le encomienda gestiones puntuales de venta.

La compensación económica del agente o representante proviene generalmente de una comisión sobre el volumen de ventas.

⁴ Nieto A. & Llamazares G. L. O. MARKETING INTERNACIONAL. Pirámide. 1995 Pág. 296

El Distribuidor o Mayorista.

El mayorista o distribuidor es, un comerciante que adquiere e importa en firme la mercancía, por su cuenta y riesgo, para luego revenderla en el mercado local pudiendo hacerlo al comercio mayorista o minorista.

En el mundo de los negocio el distribuidor es conocido como un mayorista. Este es un importador que generalmente es exclusivo en un territorio determinado.

El distribuidor es la persona que adquiere directamente los productos, es decir es un importador directo. La compensación económica del distribuidor suele estar determinada por un margen comercial como descuento efectuado por el exportador sobre los pecios de los productos que le suministra.

Subsidiarias de Venta.

El establecimiento de una subsidiara de ventas “constituye la siguiente etapa en el proceso de internacionalización de la empresa, y generalmente viene precedida por la venta realizada a través de un agente o un distribuidor que han desarrollado una labor positiva obteniendo una cuota de ventas creciente”⁴

El establecimiento de una subsidiaria de ventas es muy costoso, por lo que solo se lleva a cabo en un mercado que ofrece un volumen importante del producto exportado.

⁴ Nieto A.& Llamazares G. L O. MARKETING INTERNACIONAL. Pirámide. 1995 Pág. 299

1.2.3 LA EXPORTACIÓN CONCERTADA

La exportación concertada implica una colaboración con otros fabricantes, cuyo mutuo interés se basa en el incremento de las ventas en mercados exteriores.

La exportación concertada constituye un proceso de venta intermedio entre la exportación indirecta y la exportación directa. La empresa no desarrolla por completo la actividad internacional, ya que una parte de ésta se cede a sus socios.

La exportación concertada es aquella que incluye distintas formas de entrada en nuevos mercados que son muy diferentes entre si pudiendo ser:

EL PIGGYBACK

“Esta forma de entrada en un nuevo mercado se produce cuando un fabricante utiliza sus canales o subsidiarias de distribución en otros mercados para vender los productos de otros fabricantes conjuntamente con los suyos”⁴. Un buen ejemplo es lo que está sucediendo en el Ecuador con la producción del palmito, ya que muchas empresas se ven imposibilitadas de vender directamente sus enlatados con sus propias marcas, por lo que acuden al sistema de Piggyback que consiste en vender las latas sin etiqueta, procediendo las cadenas internacionales a colocar sus propias marcas para distribuir el palmito ecuatoriano. En muchos casos, incluso la cadena compradora proporciona el disco o el film con sus marcas para que la etiqueta sea elaborada en el Ecuador y cuando

⁴ Nieto A. & Llamazares G. L. O. *MARKETING INTERNACIONAL*. Pirámide. 1995 Pág. 299

la empresa exportadora del palmito va a realizar el embarque, en las latas ya constan las etiquetas o marcas del distribuidor.

Si bien, es cierto que este es un nuevo sistema que se está aplicando en el Ecuador, el mismo es muy conocido a nivel mundial, es por esto que algunas empresas ecuatorianas como por ejemplo varias empresas textiles y últimamente los productores de caracoles ecuatorianos, han tenido que acudir a este novedoso sistema para empezar vender al exterior sus productos con las marcas del distribuidor.

LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN

Se trata de una organización empresarial utilizada generalmente por las PYMES y consiste en el agrupamiento de productos o fabricantes de productos iguales, semejantes o complementarios para la comercialización conjunta en el exterior de las mercancías exportables. Los consorcios de exportación. “Permiten a empresas domésticas o con líneas de productos complementarios cooperar para llevar a cabo una exportación común”⁴

La experiencia internacional aconseja que en vez de actuar como unidades independientes y asiladas, deben integrarse en una red de interdependencias constituyendo y formando parte de consorcios para exportación.

⁴ Nieto A. & Llamazares G. L. O. MARKETING INTERNACIONAL. Pirámide. 1995 Pág. 303, 309

LAS FRANQUICIAS

“La franquicia internacional consiste en la cesión del producto o líneas de productos, nombres, marcas comerciales y Know-How sobre los procedimientos de gestión y comercialización de un negocio a una empresa situada en un mercado del exterior. La empresa que cede la franquicia se denomina franquiciador y la que la recibe se la conoce como el franquiciado”⁴

Los productos o servicios son distribuidos por empresas que conocen perfectamente los hábitos y normas del mercado donde actúan. El franquiciado es el propietario del negocio, lo cual favorece un desarrollo más eficaz que cuando el gerente es un asalariado contratado por la empresa. Además se reducen los problemas de gestión internacional, de riesgo y de inversión.

El franquiciado, “a cambio de la cesión del negocio, se compromete al pago de unas contraprestaciones económicas que suelen consistir en una cantidad inicial, y posteriormente, un porcentaje sobre el volumen de ventas. Este porcentaje se sitúa, normalmente, entre el 1 y el 4% mientras que el pago inicial es muy variable, dependiendo del tipo y las características de la cesión y la capacidad negociadora de las partes. Por ejemplo, el pago inicial para hacerse acreedor a una franquicia de empresas de Estados Unidos oscila entre 10.000 y 1'000.000 de dólares para franquicias de servicios, negocios de venta al por mayor o menor”⁴

⁴ Nieto A. & Llamazares G. L. O. *MARKETING INTERNACIONAL*. Pirámide. 1995 Pág. 299

Los dos problemas principales que surgen a la hora de establecer franquicias comerciales en el extranjero son: a.- Las restricciones legales que existen en algunos mercados a esta “forma de entrada” y,

b.- Las dificultades para encontrar franquiciados adecuados

1.3 LAS FRANQUICIAS EN EL MUNDO.

1.3.1 Cómo funcionan las Franquicias en los Estados Unidos

La franquicia como forma de distribución comercial tiene su origen en los Estados Unidos de Norteamérica y más concretamente en el sector el automóvil. Así se menciona que “Las ventajas de la franquicia contribuyen indudablemente a la rápida expansión y desarrollo del automóvil y no resulta extraño que inmediatamente adopten esta formula en general las empresas derivadas del petróleo y en especial las gasolineras”¹

El crecimiento tan acelerado del uso de la franquicia provoco que en sus inicios no haya contado con ninguna reglamentación específica para este tipo de comercio. Por tanto, no era extraño que la posición del franquiciador sea dominante y que sea frecuente la elaboración de contratos abusivos del franquiciador sobre el franquiciado que repercuten de forma negativa sobre la franquicia.

La existencia de éste y otros problemas no freno el avance de la franquicia en los Estados Unidos, donde cada uno de cada doce establecimientos comerciales es una

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 10

franquicia. “Cada ocho minutos abre sus puertas un nuevo establecimiento comercial franquiciado y la franquicia anualmente crea cerca de 200.000 puestos de trabajo”¹

El sistema de franquicia ha tenido un crecimiento espectacular en Estados Unidos. La facturación del sector aumentó en casi un 300 por ciento entre 1975 y 1990. Para el año 2001 la franquicia representa el 40 por ciento de las ventas minoristas y supone el 10 por ciento del Producto Interno Bruto.

Por otra parte y de acuerdo con los datos disponibles el número de franquicias en los Estados Unidos en 1995 es de:

PAIS	FRANQUICIADORES	FRANQUICIADOS
USA	3.000	250.000

Si la década de los cincuenta marca el inicio del rápido crecimiento de la franquicia en EE.UU. No es hasta principios de los setenta cuando se empieza a utilizar la franquicia como forma de penetrar en los mercados exteriores. Los grandes mercados americanos de la franquicia son: CANADA, JAPÓN Y REINO UNIDO.

Cabe destacar que a finales de los ochenta alrededor de 400 franquiciadores americanos operaban en el exterior con cerca de 39.000 establecimientos cubriendo prácticamente todo el mundo, como se muestra en el cuadro siguiente:

CANADA	11.882
JAPÓN	9.249
EUROPA CONTINENTAL FRANCIA, ALEMANIA OCCIDENTAL, HOLANDA Y BÉLGICA	5.405
REINO UNIDO	2.961
AUTRALIA, ASIA, MÉXICO, CARIBE Y Sudamérica	9.503
TOTAL DE FRANQUICIAS	39.000

Podemos conceptualizar a la franquicia americana como una franquicia de servicios, característica común a medida que se produce la evolución o el avance de la franquicia.

En Estados Unidos abundan las franquicias de servicios como:

Comida Rápida.

Alquileres.

Formación.

Restaurantes.

Etc.

1.3.2 Cómo funcionan las Franquicias en España

En España la franquicia comenzó en la década de los cincuenta en el sector “de automóviles Seat Renault. Después Rodier de 1957, Spar Sapa S.A. en 1959

En el sector de lanas Pinguoin Esmeralda en 1961, en 1963 se introduce Prenatal, posteriormente le sigue Intersport, Phildar, Lanas Stop y Pronovias”¹

La etapa primaria de la franquicia en España abarca hasta el año 1980, en que se produce el despegue debido a la introducción de cadenas extranjeras, sobre todo francesas y en menor proporción americanas. Desde la entrada de España en la Unión Europea asistimos a un gran desarrollo de la franquicia, pero con un número reducido de franquiciadores españoles.

“En la década de los 90 se han creado varias franquicias como son: CASADEMON, HESPERIAS, TELEPIZZA y este último es un caso muy curioso por que el considerado David de la comida rápida que ha ganado la batalla en varios flancos a los Goliat de la comida rápida como Mac Donalds, Kentucky Fried Chicken, Pizza California, Pizza Hut, etc”¹

1.3.3 Las Franquicias en el Ecuador

Tradicionalmente se ha comentado que las franquicias en el Ecuador son solamente extranjeras y con ese criterio hemos trabajado por algunos años.

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. McGraw-Hill 1998. Pag. 2. 17

Hay que tomar en cuenta que este sistema que no solo ayudó a la expansión y penetración de marcas como MacDonalds, Burger King o Pizza Hut, es también el propulsor de muchas otras industrias en el mundo que van desde lavanderías, hospitales, mensajería, centros de estética, y muchos más.

En Ecuador existen alrededor de 56 franquicias en operación. De ellas la mayoría son internacionales. Las que ofrecen servicios de comidas rápidas son las más numerosas. Le siguen las que provienen de la Industria Hotelera como: Hilton, Hampton, Howard Johnson, Sheraton y Marriott.

Más allá de ser un contrato jurídico la franquicia se ha convertido en una de las estrategias más probadas para el crecimiento rápido de los negocios.

En el Ecuador la franquicia se ingreso con el criterio de que es una forma de no pagar “derecho de piso”.

Pero últimamente se ha transformado el concepto de franquicia que ya no es tan solo adquirir o comprar un derecho, sino que ya se lo hace con el criterio de vender. Desde la óptica local las franquicias ecuatorianas si tienen su atractivo de inversión frente a las internacionales. En primer lugar, porque existe más flexibilidad para negociar algunos aspectos del contrato. En las franquicias internacionales a más de garantizar al franquiciador un nivel de regalías (pagos porcentuales sobre las ventas) se tiene que

garantizar la apertura de un determinado número de locales. Esto se traduce en mayores riesgos y menores espacios para negociar.

Por otro lado las inversiones en franquicias ecuatorianas son menores que las de reconocidas marcas mundiales, así tenemos que la inversión en las franquicias internacionales oscila en montos que va desde 100 mil, 150 mil y hasta 200 mil dólares, mientras que franquicias nacionales pueden oscilar entre 10 y 50 mil dólares.

Las franquicias ecuatorianas que actualmente están en el mercado son:

- Patacon Express
- Yogurt Persa
- Churrin Churron
- Nalani's Pizzería

El próximo año ingresarán en el sistema de franquicias empresas como:

La Parrillada del Ñato y Chifas Mayflower en Guayaquil

Los Ceviches de la Rumiñahui y el Galpón del Mueble Usado en Quito.

PATACON EXPRESS

“La historia de Patacón Express se inició en Diciembre de 1997, cuando se inauguró el patio de comidas en Mall del Sol de Guayaquil, al lado de los grandes de las comidas rápidas como Burger King, Pizza Hut, Taco Bell”⁵

⁵ El Comercio. LIDERES. 2000. Pág. 8

Nació gracias a dos parejas de esposos los Meza (colombianos) y los Rigó (argentinos) su comida consiste en un disco de plátano frito de 15 centímetros de diámetro, que puede llevar las más variadas salsas y aderezos.

YOGURT PERSA

Lo que nació como un negocio familiar de emigrantes árabes ahora apunta a ser una franquicia de proyección internacional. “Yogurt Persa no solo basa sus fortalezas en su tradicional combinación del yogurt con el pan de yuca, sino en una marca que acumula 20 años de tradición en Guayaquil”⁵

Actualmente la cadena iniciada por los hermanos Mansouri al sur de la Ciudad entre las calles Chile y Portete cuenta con 11 locales distribuidos entre el centro y norte de Guayaquil.

En 1990 se inició la construcción de una planta industrial con una infraestructura capaz de abastecer hasta 30 locales a nivel nacional. “En 1998, se creó formalmente YOGURT PERSA FRANCHISING CORP. Asesores, argentinos de la consultora estadounidense Francport, fueron los que analizaron junto a los accionistas locales en qué debía trabajarse y llegaron a establecer los manuales de procedimientos que demoraron un año y medio”⁵

Las aspiraciones de la franquicia traspasan las fronteras ecuatorianas. Existen interesados en países vecinos como Colombia, incluso en EE.UU. existe el interés en la marca.

⁵ El Comercio. LIDERES. 2000. Pág. 8

CHURRIN CHURRON

Esta empresa de propiedad de Luis Fernando Andrade, que “se dedica a los apetecidos churros que antes eran una oferta de los vendedores informales”⁵, ahora son el eje de producción de una de las más famosas franquicias ecuatorianas.

Su inversión inicial fue de 50 mil dólares sin incluir los costos de investigaciones.

NALANI'S PIZZERIA

Es una empresa de Andrés Pérez y que confía en la franquicia como la catapulta de crecimiento. “Se trata de un servicio de pizzería y pastas a domicilio que ha tenido buena acogida en Víctor Emilio Estrada en Urdesa al norte de la ciudad de Guayaquil”⁵

1.4 PARTES QUE INTERVIENEN

Para que exista una franquicia deben existir básicamente los siguientes elementos:

- EL FRANQUICIADOR
- EL FRANQUICIADO
- CONTRATO DE FRANQUICIA

⁵ El Comercio. LIDERES. 2000. Pág. 8

1.4.1 El Franquiciador.

El franquiciador puede ser:

- Un Fabricante
- Un Mayorista
- Un Minorista

Y debe presentar las siguientes Condiciones:

1. Que sea propietario de unos derechos de marca, emblemas, logotipos, know-how.
2. Prestigio por su nombre, por la calidad de sus productos o servicios, por su tecnología.
3. Éxito en su actividad. Es decir que el franquiciador ha puesto a punto y explotado su concepto en una o varias unidades piloto.
4. Experiencia sólida que viene dada por la antigüedad o número de años en el ejercicio de la actividad con resultados satisfactorios.
5. Recurso humanos y financieros en Investigación y Desarrollo.
6. Organización adecuada.
7. Deseo de expansionarse con inversiones reducidas.

1.4.2 El Franquiciado

El segundo requisito para la existencia de una franquicia, es la presencia de los franquiciados, es decir pueden ser Empresas o Personas que quieren explotar un nombre, logotipo enseña y-o fórmula comercial, con un riesgo mínimo y con grandes posibilidades de éxito.

Condiciones:

1. Ser empresario independiente, persona natural o jurídica elegida por el Franquiciador.
2. Dotado de un espíritu de empresa.
3. Responsable de medios humanos y financieros.
4. Dispuesto a comprometerse y responder frente a terceros.
5. Voluntad de colaborar lealmente al éxito de la red.
6. Seguir una política común definida.

1.4.3 El Contrato de Franquicia

El Contrato o Acuerdo de Franquicia es el contrato en virtud del cual una empresa (El Franquiciador) cede a la otra (El Franquiciado), a cambio de una contraprestación financiera directa o indirecta, el derecho a la explotación de una Franquicia para comercializar determinados tipos de productos o servicios.

Puede ser equiparado a una unión matrimonial en la que cada una de las partes (esposo y esposa) pone todo su empeño y contribuyen para lograr la felicidad y la larga duración del matrimonio.

En la Franquicia la parte Franquiciadora aporta:

Elementos materiales (productos, mobiliario, maquinaria, etc.)

Y los elementos no-materiales (marca, logotipo, imagen, notoriedad, técnicas de venta y distribución, diseño, estilo, savoir faire o know-how.)

El franquiciado contribuye exclusivamente con elementos materiales (capital, trabajo y locales)

CAPITULO II

2. TIPOS DE FRANQUICIA DE EXPORTACION

2.1.1 Franquicias de Primera Generación.

Las franquicias de primera generación están muy relacionadas con el origen y desarrollo de la franquicia.

“Las franquicias de primera generación hacen referencia a las primeras franquicias que se pusieron en funcionamiento. Los elementos básicos que se franquiciaban eran marcas y productos”¹

El objetivo de este tipo de franquicia era asegurarse la distribución de los productos. Esta idea de franquicia corresponde, en su sentido más amplio, con el concesionario, es un concepto de franquicia identificado como transacción bajo algún tipo de licencia. Los sectores del automóvil, gasolineras, bares, tiendas de fotos, puestos de ventas de helados, etc. Son ejemplos de este tipo de franquicia.

2.1.2 Franquicias de Segunda Generación.

Las franquicias de segunda generación son aquellas que han evolucionado o desarrollado como forma comercial. Estas son consideradas como franquicias de

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA . MacGraw-Hill 1998. Pág. 18

“formato” porque tienen como elementos constitutivos marcas y productos, pero además, incorporan un elemento fundamental: “El Know-How”. También podemos decir que las franquicias de segunda generación están más formalizadas que en la primera generación.

Las franquicias de segunda generación incorporan el concepto de “negocio completo” suponen una explotación de artículos identificados mediante una marca pero también incluyen el modo de dirigir con éxito un negocio en todos los aspectos.

2.1.3. La Franquicia Vertical.

La franquicia vertical se produce entre integrantes de distintos niveles de canales de distribución.

2.1.4 La Franquicia Integrada.

Una franquicia se denomina integrada cuando comprende la totalidad del canal de distribución con la excepción del consumidor.

El franquiciador es un fabricante y el franquiciado es un detallista.

2.1.5 Franquicia Semi- integrada

La franquicia semi-integrada no abarca la totalidad del canal de distribución.

El franquiciador es fabricante y el franquiciado un mayorista (Franquicia Master)

El franquiciador es mayorista y el franquiciado es un minorista.

2.1.6 Franquicia Horizontal

Es la que relaciona ingredientes del mismo nivel del canal de distribución.

2.1.7 Franquicia de Detallistas

Es aquella en la cual el franquiciador y el franquiciado son minoristas.

2.1.8 Franquicia de Fabricantes

Es aquellas en la que el franquiciador y el franquiciado son fabricantes.

Un ejemplo de este tipo de franquicia es COCA COLA.

2.1.9 La Franquicia Industrial

Es aquella en la que el franquiciador y el franquiciado son fabricantes, esta división tiene su fundamento en la actividad que va a realizar el franquiciado. El franquiciado generalmente, además de la producción se convierte en un distribuidor en exclusiva del producto en el territorio concedido.

2.1.10 La Franquicia de Distribución

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

La franquicia de distribución es aquella que puede considerarse en dos modalidades y dos categorías:

- MODALIDADES DE FRANQUICIAS DE DISTRIBUCION.

1.- EL FRANQUICIADOR ES FABRICANTE Y EL FRANQUICIADO DETALLISTA.

A este tipo de franquicia se le conoce comúnmente como “franquicia de producción” o “franquicia del productor”. Este tipo de franquicia es parecido a la franquicia integrada.

2.- EL FRANQUICIADOR ES UN MAYORISTA Y EL FRANQUICIADO UN MINORISTA.

Este tipo de franquicia es parecida a la semi-integrada. Es la franquicia más extendida en número de franquiciadores. Es la franquicia de distribución propiamente dicha.

- CATEGORÍAS DE FRANQUICIAS DE DISTRIBUCION.

Dentro de las franquicias de Distribución se pueden además considerar dos categorías.

1.- LA FRANQUICIA CON CENTRAL DE COMPRAS.

El Franquiciador constituye una Central de Compras cuya misión es doble:

“En primer lugar, selección y adquisición (en el caso de que sean de fabricación propia) del surtido que se va a ofrecer en los punto de venta, y distribución directa desde la central a los franquiciados”¹

2.- LA FRANQUICIA CON CENTRAL DE HOMOLOGACION.

El Franquiciador elabora un catálogo con los productos que van a constituir el surtido ofrecido en los puntos de venta. Negocia con posibles proveedores para conseguir las mejores condiciones de precios, calidad, condiciones de entrega, etc. Estas negociaciones culminan con la selección de una serie de proveedores.

“Los Franquiciados deben realizar sus compras directamente a los proveedores homologados. Los proveedores, normalmente, deben pagar al franquiciador un tanto por ciento de las ventas efectuada a los franquiciados. Este monto, puede ser repartido entre los franquiciados o incrementar los ingresos del franquiciador”¹

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA . McGraw-Hill 1998. Pag. 21

CAPITULO III

3. LA FRANQUICIA COMO FORMA DE EXPORTACIÓN CONCERTADA.

Las empresas empiezan a exportar por diversas razones. Uno de los estímulos más importantes proviene de la dirección de la empresa. Si los directivos están convencidos de la oportunidad de introducirse en mercado extranjeros, la decisión de la capacidad de la empresa y las posibilidades que ofrezcan los mercados exteriores. La exportación concertada supone la existencia de un contrato de colaboración con otras empresas para introducirse o aumentar la cuota de ventas en un mercado extranjero.

Al conocer el éxito de las franquicias en otros países, surgen empresarios ecuatorianos de todos los sectores que inician contactos con franquiciadores extranjeros. Cientos de empresas y personas individualmente adquieren franquicias de empresas extranjeras y sus empresas del país que convencidas de la bondad del sistema deciden franquiciar su negocio por primera vez.

3.1. LA PROPIEDAD DE LA FRANQUICIA.

La marca es uno de los factores básicos de la franquicia. La marca está integrada por dos elementos:

1.- El Nombre de la Marca.

La marca es lo que permite que los compradores identifiquen un producto o servicio

2.- El Logotipo.

Es la expresión gráfica de la Marca.

La marca es la palabra usada por los consumidores para solicitar los productos o servicios de un establecimiento. Es decir, es aquello que permite distinguir o diferenciar claramente productos que son similares o idénticos en cuanto a su fabricación o utilización.

Se puede mencionar que las marcas poseen utilidades como:

- Identifican un producto, servicio o compañía.
- Diferenciar productos o servicios.
- Representan un valor agregado para la empresa.
- Constituyen una propiedad legal importante.

“La valoración de una marca, desde la perspectiva de una red franquiciada, es muy importante. Generalmente, la importancia y el atractivo del franquiciador está en función de la marca y de los productos o servicios inherentes a la misma”¹. Por tal motivo debemos tener en cuenta los siguientes puntos:

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 30

Propiedad Legal

MARCA Notoriedad

Imagen

3.1.1 Propiedad Legal de la Marca.

Tomando en cuenta que si la marca es uno de los elementos fundamentales de la franquicia, resulta evidente que el franquiciador “deberá ser el propietario legal de dicha marca”¹. Deberán ser inscritos obligatoriamente en el registro correspondiente a su nombre:

- El nombre o los nombres de las marcas
- Logotipos
- Emblemas
- Y demás signos componentes de la marca del franquiciador.

3.1.2 Notoriedad.

“La notoriedad de una marca es un indicador que mide el grado de conocimiento de una marca por parte de una determinada población. El mayor grado de conocimiento de una marca se manifiesta como un factor importante para el éxito, desde su inicio, de un negocio franquiciado”¹

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 30

La forma clásica de incrementar el grado de notoriedad de una marca es a través de la utilización de los medios de comunicación.

La mayoría de las empresas bien gestionadas tienen dentro de sus objetivos publicitarios el incrementar su notoriedad.

Cuando una marca es desconocida o poco notoria el valor de la franquicia es reducido, existen menos candidatos a franquiciados, las exigencias de los franquiciadores también suelen ser menores, y también las posibilidades de éxito son menores.

3.1.3 Imagen.

Se podría decir que la imagen es una representación gráfica de la empresa, producto o servicio en la mente del consumidor. También se puede definir de la siguiente forma:

“La imagen de marca como un conjunto de actitudes, representaciones y sentimientos que se asocian, en la mente del público, de modo relativamente estable a una marca comercial”¹

“La imagen global de empresa como la resultante de múltiples y diversos mensajes, relacionados entre sí y con la empresa que, acumulados en la memoria colectiva, configuran una globalidad significativa capaz de influir en los comportamientos y determinarlos”¹.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 31

3.1.4 Signos Distintivos.

Una de las mayores ventajas de la franquicia consiste en que el franquiciado pasa a disponer de una marca acreditada (nombre y logotipo), así como los emblemas, enseñas, y signos distintivos del franquiciador, en definitiva lo que se conoce como Derecho Mercantil .

Los signos distintivos de una empresa “son los instrumentos utilizados para la comercialización y diferenciación de los productos o servicios, para el desarrollo y protección de su empresa y la conservación de la clientela”¹

Una empresa puede usarlos, cederlos y oponerse a que sean usados por terceros sin autorización, siempre que estén debidamente registrados.

Los signos distintivos más importantes son los siguientes:

- Marca(s) (nombre y logotipo)
- Nombres comerciales
- Rótulos del establecimiento
- Indicación de procedencia
- Denominación de origen.

El nombre comercial es la denominación que utiliza el empresario para el ejercicio de su empresa.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 32

Se entiende por rótulo de un establecimiento el signo o denominación que sirve para dar a conocer al público un establecimiento y para distinguirlo de otros destinados a actividades idénticas o similares. El rótulo identifica el lugar físico en donde se desarrollan las actividades empresariales.

Denominación de origen es el nombre geográfico de la región, comarca o localidad de donde procede el producto. Denominación geográfica es la designación directa o indirecta de un punto geográfico como lugar de fabricación, elaboración o extracción del producto.

3.2 El KNOW – HOW o SAVOIR FAIRE.

El know – how o savoir faire Significa “Saber Hacer”.

“El “Saber Hacer” es el elemento clave del éxito comercial”¹. El mayor o menor contenido del "Know-How" y su adecuación a la realidad se convierte en uno de los puntos valorativos de la cadena de la franquiciada.

El "Saber Hacer", se define como “un conjunto de conocimientos empíricos que no pueden ser presentados con precisión de una forma aislada, pero que cuando son puestos en práctica de una manera determinada, basada en la experiencia, facilita al que los aplica la aptitud para obtener un resultado, que de otra forma no hubiera podido esperarse con la exactitud necesaria en la eficacia comercial”¹

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 35-36

El "Know-How", se constituye en una ventaja competitiva, frente a los que no disponen del mismo. Implica una diferenciación, una exclusividad que crea consumidores fieles a estos productos o marcas.

El saber hacer, es un conjunto de conocimientos que posee el franquiciador y que se derivan o son obtenidos a través de la experiencia al desarrollar un negocio.

El "Know-How" o "Saber Hacer" debe tener las siguientes características:

- Conjunto de conocimientos (saber).
- Prácticos (hacer).
- Transmisible (hacer saber).
- Estandarizado.
- Probado o experimentado con éxito.
- Secreto.
- Sustancial.
- Identificado.
- Dinámico.
- Original.

3.3 EL CONTRATO DE FRANQUICIA DE EXPORTACION

Muchas veces se ha comparado la franquicia con un matrimonio, sin embargo la franquicia se fundamenta en un contrato escrito y rubricado por dos partes: el franquiciador y franquiciado. El contrato es un requisito imprescindible, de forma que si no se ha establecido un contrato podemos afirmar que la franquicia no existe.

El elemento clave de la franquicia es el denominado “Contrato de Franquicia”. En este contrato se fijan las condiciones que van a regir en las relaciones entre Franquiciador y Franquiciado.

Un contrato de franquicia debe ser:

- 1.- Equilibrado.
- 2.- Completo.
- 3.- Preciso.

3.3.1 Equilibrio del Contrato.

Para que la franquicia tenga éxito es esencial que tanto el franquiciador como franquiciado, como resultado de la convergencia de esfuerzos comunes, obtengan beneficios adicionales a los que podrían conseguir actuando de forma independiente.

La franquicia implica una colaboración entre las dos partes: Franquiciador y Franquiciado por lo tanto en un contrato de franquicia el franquiciador no debe pensar que en esta asociación desempeña un papel superior al franquiciado. Las relaciones entre estas dos partes deben tener una orientación clara y definida de cooperación que se lleva a cabo desde un plano igualitario.

3.3.2 Contrato Completo.

“El contrato de franquicia debe ser completo, es decir, debe incluir y prever todas las circunstancias y problemas que afecten a las relaciones entre franquiciador y franquiciado.”¹

3.3.3 La Precisión del Contrato.

“La precisión del contrato de franquicia hace referencia a que no pueda dar lugar a diferentes interpretaciones, es decir, que no admita ambigüedades entre las partes.”¹

El contrato de franquicia descansa sobre el pilar de la “mutua confianza” y los contratantes tienen que unir sus esfuerzos para evitar malentendidos en sus relaciones recíprocas.

Siguiendo la orientación de la precisión o claridad, se debe añadir que el contrato debe redactarse en una de las lenguas nacionales de las partes, pero la elección la debe efectuar el franquiciado.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 38

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 39

3.4 EL ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO

3.4.1 LA NATURALEZA JURÍDICA

Un contrato de franquicia obliga al franquiciado a una serie de pagos al franquiciador en contraprestación de las aportaciones recibidas como son:

- Nombre.
- Marca.
- Logotipos.
- Servicios.
- Tecnología.
- Y “Saber Hacer”.

Por lo tanto el contrato de franquicia es más que un contrato de venta o concesión o que un contrato de licencia. El contrato de franquicia podemos decir que es la adición o convergencia en un único contrato de las siguientes formas contractuales mercantiles:

1. Un Contrato de Licencia de Marca.
2. Un Contrato de Licencia de “Saber Hacer”.
3. Un Contrato de Aprovisionamiento.
4. Un Contrato de Distribución Exclusiva.
5. Un Contrato de Prestaciones.

3.4.2 LOS PAGOS.

Los acuerdos de franquicia estipulan que el franquiciador proporciona un “Saber Hacer”, Signos Distintivos, Servicios, etc. al franquiciado, éste a cambio realiza una serie de contraprestaciones financieras que son los pagos. La filosofía que debe orientar la fijación de los pagos o compensaciones que el franquiciado paga al franquiciador se centra en tres puntos:

1.- Claridad.

El franquiciado, debe saber en forma cierta la correspondencia entre lo que paga y lo que recibe del franquiciador.

2.- Objetividad.

Los pagos reflejan de forma objetiva las contraprestaciones es decir, “se paga algo por algo”. La relación de intercambio entre franquiciador y franquiciado debe ser proporcional y justa.

3.- Satisfacción de las partes.

La satisfacción del franquiciador y el franquiciado en sus relaciones de intercambio evitará la mayor parte de los problemas que se puedan suscitar en la franquicia.

Los pagos que se realiza el franquiciado al franquiciador se pueden clasificar en tres capítulos:

- 1.- Derecho o canon de entrada.
- 2.- Derecho o canon periódico o Royalty.
- 3.- Otros pagos.

1.- Derecho o Canon de Entrada.

“El canon de entrada es la cantidad que el franquiciador exige al franquiciado para entrar a formar parte de la cadena”¹. El canon de entrada consiste en un pago inicial que faculta al franquiciado para iniciar la actividad comercial. Este canon es un elemento característico de toda franquicia, aunque en algunos casos los franquiciadores no lo exijan.

El canon de entrada es una compensación que paga el franquiciado al franquiciador y que representa:

1. El derecho a usar las marcas y los signos distintivos del franquiciador.
2. Concesión de un territorio de exclusividad al franquiciado.
3. Cesión del “Saber Hacer”
4. Servicios y Asistencia previa a la apertura del negocio.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 41

El monto del canon de entrada se debe determinar en función de una serie de factores, como son:

La notoriedad de la marca (nombre de la marca y logotipo).

Diferenciación y ventajas de los productos o servicios comercializados.

Resultados previstos en cifras de ventas o beneficios.

Exclusividad territorial concedida

Inversión a realizar por el franquiciado

Tiempo de duración del contrato.

El canon de entrada se abona antes de la apertura del negocio y de una sola vez. Aunque en algunas ocasiones se procede a fraccionar los pagos en dos o tres cuotas antes y después de la apertura del negocio. En otros casos el pago suele ser anual

2.- Derecho o canon periódico o Royalty.

Este representa las cuotas o canon de funcionamiento, aunque se le conoce con otros nombres alternativos como canon periódico, derechos periódicos, tasas de contrato o royalties.

“Los royalties son los pagos mensuales o en raros casos trimestrales o anuales, en contrapartida por los resultados periódicos que obtiene el franquiciado. Este canon, al igual que el de entrada, debe hacerse constar expresamente en el contrato de franquicia.

La filosofía que rige estos pagos se basa en la idea de que el franquiciado obtiene unos beneficios en su actividad gracias al continuo apoyo, asistencia y servicios que le presta el franquiciador.”¹

Las cuotas de funcionamiento que son pagadas por el franquiciado al franquiciador incluyen todos o parte de los siguientes servicios:

- Publicidad.
- Formación continúa.
- Asistencia e Información continuas.
- Ayudas en la gestión del negocio.
- Aprovisionamiento.
- “Saber Hacer” renovado.
- Investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios.

3.- Otros pagos.

“El franquiciador presta una serie de servicios y ayudas de todo tipo al franquiciado. La cuantía calidad de los mismos es diferente de una cadena franquiciada a otra.”¹

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 47

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 50 y 58

Debido a estas diferencias entre cadenas, los franquiciadores pueden cobrar los siguientes pagos, entre los más comunes:

- 1.- Comunicación, en especial referente a la publicidad y promoción de tipo local.
- 2.- Formación. No solo la formación inicial previa al comienzo de la actividad sino también la formación durante el desarrollo del negocio.
- 3.- Contribución a la innovación y desarrollo de productos, técnica de gestión, distribución, ventas, etc.
- 4.- Servicios especiales que el franquiciado demande del franquiciador.

3.4.3 LOS SERVICIOS

“Los servicios que presta el franquiciador al franquiciado difieren de una cadena a otra. Generalmente son las franquicias más notorias las que también prestan más servicios. El franquiciado debe tener en cuenta y valorar económicamente los servicios que le presta el franquiciador”.¹

3.4.4 DERECHOS Y OBLIGACIONES.

OBLIGACIONES DEL FRANQUICIADOR.

El franquiciador tiene para con el franquiciado obligaciones como:

- “A un aprovisionamiento regular de productos de calidad adecuada, legales y normales (calidad).

- A proveer a los franquiciados de un surtido competitivo y renovado, (con precios competitivos).
- A cumplir escrupulosamente los períodos de aprovisionamiento comprometidos (seguridad).
- A proporcionarles un surtido completo y renovado”¹

“El franquiciador es el responsable del aprovisionamiento y de la selección del surtido. Su capacidad de negociación representa una parte de su “Saber Hacer”, puestos al servicio del franquiciado”¹. En el caso de que no consiga los mejores precios para sus franquiciados, éstos pueden buscar el aprovisionamiento de otros proveedores distintos del franquiciador, respetando las calidades.

OBLIGACIONES DEL FRANQUICIADO

Por su parte el franquiciado tiene obligaciones como:

- “Aceptar los nuevos productos comercializados por el franquiciador.
- Comprar los productos del franquiciador, sus centrales de compras o proveedores seleccionados, siempre que las condiciones ofrecidas sean competitivas.
- No comercializar productos competidores en su establecimiento”¹.

Significa entonces que el franquiciado debe abastecerse con los productos proporcionados por el franquiciador o de aquellos proveedores que éste le señale; de esta forma se mantendrá muy bien la imagen y reputación de la cadena.

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 58

Por otro lado se debe precisar que el franquiciado tiene el derecho a elegir el o los proveedores que le ofrezcan mejores condiciones de precio entre calidades y productos iguales. Se debe aclarar que el franquiciado debe ser el que mejores condiciones le ofrezca al franquiciador si quiere contribuir a consolidar la imagen del grupo.

3.4.5 EL CONTRATO DE FRANQUICIA.

La franquicia se fundamenta en un contrato escrito y rubricados por las dos partes que son el franquiciador y el franquiciado. A parte de los elementos ya mencionados entre las cláusulas más importantes que debe tener todo contrato de franquicia están tres pilares fundamentales que son:

1. –APROVISIONAMIENTO.

El franquiciador debe proveer:

- 1.- “El proveedor o los proveedores.
- 2.- La gama de productos y su calidad.
- 3.- La exclusividad o, en su defecto, el porcentaje de compras que debe realizar con los proveedores fijados.
- 4.- La forma de transporte de las mercancías, el costo, los seguros, etc. Aclarando por cuenta de quién son los gastos.
- 5.- Las condiciones de pago de los suministros por el franquiciado al franquiciador (30, 60 o 90 días).

6.- Qué sucede cuando el franquiciador incumple las condiciones de abastecimiento, especialmente en lo que se refiere a precios superiores, demoras en la entrega, diferencias en calidad, etc.

7.- Los stocks exigidos al franquiciado”¹

2.- *EL CONTROL.*

El control es otro de los pilares básicos de las relaciones entre las dos partes, por dos razones:

1.- Para el éxito del negocio.

2.- Como factor para asegurar y reforzar la confianza de que no hay defraudaciones del franquiciado al franquiciador.

El control de franquicia debe explicitar claramente, respecto al control del franquiciado, los siguientes aspectos:

a.- “Las normas de control establecidas por el franquiciador al franquiciado: cómo se van a desarrollar las inspecciones, en qué van éstas a consistir, la aceptación de los controles, la colaboración en el control, etc.

b.- La forma de llevar la contabilidad el franquiciado, la puesta al día de las mismas, su puesta a disposición del franquiciador.

c.- Suministrar al franquiciador los datos y estadísticas en la forma y periodicidad exigidas.

d.- La recogida de información del mercado en las mismas condiciones anteriores.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 60

e.- La obligación para el franquiciado de unas ventas mínimas”¹

3.-POLITICA COMUN DE GRUPO.

El contrato de franquicia tiene sus pilares en que el franquiciador pone a disposición del franquiciado una marca, un logotipo y un “saber hacer”. Por tanto, es una obligación y un derecho que el franquiciado utilice, en todas sus actividades comerciales estos signos distintivos, fundamentalmente en las tareas de venta y en sus campañas promocionales.

El franquiciador y el franquiciado deben respetar escrupulosamente la política general de la red franquiciada en materia comercial y administrativa. “La fidelidad y el respeto a la imagen de marca tienen entre otras, las siguientes implicaciones para el franquiciado:

- Seguir la política de venta aconsejados o recomendados para la cadena.
- Evitar en la medida de lo posible, recurrir a procedimientos penales, fiscales o comerciales que puedan dañar la reputación de la cadena.
- Mantener el secreto sobre los aspectos básicos de la franquicia Know How, etc.
- Especial atención al punto de venta: limpieza, conservación y distribución, etc.”¹

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. McGraw-Hill 1998. Pág. 61

3.4.6 DURACIÓN DEL CONTRATO

La duración de un contrato de franquicia es muy variable, y depende de las partes por lo que puede oscilar entre 1 y 20 años. No obstante, la mayor parte de los contratos tienen una vigencia de 3 a 5 años.

3.4.7 FINALIZACIÓN DEL CONTRATO

El contrato puede especificar o no qué sucede a la finalización del mismo. En general, un pequeño número de contratos que va entre 5 o 10 por ciento no explica qué sucederá a la finalización del mismo. Cuando termina un contrato en estas condiciones el franquiciado debe inmediatamente restituir y cesar en la utilización de los elementos cedidos por el franquiciador (marca, y signos distintivos, sabe hace, manuales, etc.).

No obstante lo normal es que si las partes llegan a un acuerdo se puede firmar un nuevo contrato de franquicia, uno de los problemas que se puede plantear en este momento es la exigencia o no de un nuevo canon de entrada al franquiciado.

3.4.8 OBLIGACIONES EN LA EXTINCIÓN DEL CONTRATO

La extinción del contrato obliga al franquiciado a la restitución inmediata de los elementos constitutivos de la franquicia (signos distintivos, manuales, stock, etc.) y al cese en la utilización de los mismos.

Igualmente, el franquiciado puede quedar obligado por cláusulas de no competencia, a no competir directa o indirectamente con la cadena por un período de tiempo determinado en un área geográfica determinada.

Respecto al stock del franquiciado se pueden producir dos situaciones que deben estar previstas en el contrato:

- 1.- El franquiciador recompra el stock del franquiciado a su precio de compra, con el objetivo de impedir la competencia de este último.
- 2.- El franquiciador acuerda un plazo con el franquiciado para deshacerse de su stock.

Otro aspecto a tener en cuenta es el relativo a los compromisos adquiridos por el franquiciado con sus clientes: Se puede prever dos situaciones:

- 1.- Dar un plazo al franquiciado para acabar las relaciones con sus clientes de franquicia.
- 2.- El franquiciador toma los acuerdos del franquiciado bajo su responsabilidad.

Igualmente, en el caso de conflicto por falta de una de las partes, la otra puede pedirle indemnizaciones siempre que éstas estén recogidas en el contrato.

CAPITULO IV

4. LA FRANQUICIA DE EXPORTACION EN EL ECUADOR

4.1 COMO CONTRATAR UNA FRANQUICIA EN EL ECUADOR

4.1.1. Conocimiento del Contenido de la Franquicia

“La incorporación a una cadena de franquicia supone un acto de voluntad entre dos partes franquiciador y franquiciado. Por tanto, debe existir una persona que desee asumir un riesgo empresarial adquiriendo la franquicia y que un franquiciador le seleccione como miembro de su cadena.”¹

Un individuo que desea abrir un negocio debe considerar entre las diversas alternativas cual es la más favorable, la que mejor se adapta a sus condiciones, aptitudes y posibilidades. Una de esas alternativas puede ser entrar en una red franquiciada. Igualmente, un comerciante independiente puede estimar por diversas razones que obtendría mejores resultados incorporándose a una red franquiciada.

Todo el planteamiento se fundamenta en la consideración de la franquicia como una de las posibilidades que tienen una persona para avanzar en el mundo comercial y que como en muchos casos, será la elegida por sus ventajas frente a otras formulas comerciales. Para poder evaluar de una forma eficaz y eficiente, la franquicia frente a

1.) Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pag 125

otras formulas competidoras, un empresario debe conocer el concepto y el contenido de la franquicia.

4.1.2 Selección y Toma de Contacto con el Franquiciador.

Una vez obtenidos los conocimientos necesarios sobre la franquicia y que tenemos el convencimiento de que es la formula ideal para desarrollar una actividad comercial de acuerdo con nuestras posibilidades, el paso inmediato consiste en seleccionar la franquicia o franquicias que estimemos mas apropiadas y seguidamente entrar en contacto con el franquiciador.

“La selección se efectúa, normalmente, dentro de un número reducido de sectores de franquicia que se adaptan a las condiciones del futuro franquiciado. Otras veces se puede buscar entre las franquicias más innovadoras con independencia de las marcas, la reputación y prestigio del franquiciador. Igualmente, un factor muy importante a tener en cuenta es el índice de éxitos y fracasos de la cadena.”¹

“Por otro lado, se debe aclarar que no todos los franquiciantes salen ganando, debido a que las franquicias están sujetas a la suerte de la economía en la que se desenvuelven.”¹⁰

Para seleccionar una cadena franquiciadora debemos poseer el máximo de información. En primer lugar, debemos conocer cuáles son las cadenas que operan en nuestro país, o también, las que están interesadas en introducirse en nuevos países. En segundo lugar,

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 128

¹⁰ Ferreira d. EL MUNDO DE LAS FRANQUICIAS. Sappiens. 2002.

poseer un alto grado de conocimiento sobre las características y condiciones que ofrecen a los franquiciados.

Las fuentes de información que permiten la selección de franquicias son:

1.- Anuarios y revistas sobre franquicia.

Los anuarios de franquicia ofrecen un directorio de las cadenas franquiciadoras y las características más relevantes de cada una de ellas. Las revistas de franquicia proliferan en la actualidad y en ellas se suele describir la mayor parte de las franquicias que ofrecen y la forma de acceder a las mismas.

2.- Ferias de franquicia.

Las ferias de franquicia constituyen un elemento fundamental para el conocimiento de las franquicias. Un candidato a franquiciado, dependiendo del tamaño de la feria, puede ponerse en contacto con cientos de franquiciadores, conocer de forma directa aquellos aspectos que le resulten más relevantes para su selección y preguntar sobre los temas complementarios que juzgue de interés. Por tanto, acudir a las ferias de franquicia para un futuro franquiciado es la manera más real para conocer el mundo al que pretende pertenecer. Inicialmente, en una feria de estas características nacionales como internacionales, un individuo puede descubrir una posibilidad de negocios, por su novedad o facilidad de acceso, aunque no hubiera sido considerada forma parte de dicha red o línea de negocio.

3.- Contacto Directo con franquiciados.

Este contacto tiene una doble ventaja para el posible franquiciado. Primeramente permite al interesado ver como funciona la franquicia en el mercado real. Y en segundo lugar el interesado en la franquicia puede acceder a toda la información adicional sobre las características y posibilidades del negocio, que la cadena franquiciadora solo le puede brindar de forma textual. De esa manera el posible franquiciado puede tener mayores herramientas para evaluar el grado de idoneidad del negocio.

4.- Anuncios de medios de comunicación.

“Los anuncios en los medios de comunicación son otra de las fuentes de información sobre franquicia. El principal medio de información utilizado por los franquiciadores es la prensa en general”¹

La proliferación de revista de franquicia le conceden a las mismas un papel muy importante. Otros medios como la radio y televisión gozan de una menor utilización.

4.1.3 Análisis de una Cadena Franquiciada.

Para un análisis de una cadena franquiciadora se toma en cuenta cinco puntos, y son:

- 1.- Estudio de mercado
- 2.- Productos o servicios ofrecidos

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 128 y 129

- 3.- Imagen de la cadena
- 4.- Experiencia, evolución e importancia de la cadena
- 5.- Puntos de Venta.

1.- Estudio del mercado.

El estudio del mercado global debe realizarse teniendo en cuenta la situación actual y la situación que se pueda presentar en el futuro.

Se deben examinar cuidadosamente los siguientes aspectos:

- Productos existentes.
- Situación competitiva.
- Ciclo de vida del producto.
- Análisis de la demanda.

2.- Productos o servicios ofrecidos.

- Tipos de productos o servicios distribuidos por la cadena.
- Grado de diferenciación o su originalidad.
- Debilidades y fortalezas del producto o servicio.
- Nivel competitivo del producto o servicio.

3.- Imagen de la cadena.

- Marca o marcas comercializadas
- Antigüedad de la marca
- Notoriedad o grado de conocimiento de la marca o marcas.
- Prestigio.

- Marcas abandonadas y causas del abandono.

4.- *“Experiencia, evolución e importancia de la cadena.*

- Fecha de creación de la cadena
- Centros pilotos existentes y fecha de inicio de funciones.
- Localización geográfica de las unidades pilotos.
- Número total de puntos de venta y localización geográfica de los mismos
- Número de puntos de ventas propios y localización de los mismos.
- Crecimiento de los puntos de venta y su desarrollo en un periodo de cinco años.
- Número de franquiciados fracasados en los últimos años y sus causas (de tres a cinco años.)”¹

5.- *Puntos de venta.*

- Característica de los puntos de venta.
- Mejores temporadas para la apertura.
- Territorio de exclusividad.
- Punto muerto en ventas.
- Horario comercial

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 130 y 131

4.1.4 Criterios para la Selección de una Franquicia

Para la selección de una franquicia existen 8 criterios a tomar en cuenta por el interesado o posible franquiciado:

1.- *El franquiciado debe realizar fundamentalmente una actividad de distribución de productos y/o servicios de consumo.*

Esto implica que el franquiciado no debe cobrar rubros adicionales a los ya establecidos en el contrato de franquicia.

2.- *La empresa franquiciadora fundamenta su negocio en la franquicia.*

El franquiciador no debe mezclar la venta de otros productos con los establecidos en la franquicia.

3.- *Los productos o servicios del franquiciador son de calidad y tienen una demanda establecida.*

La posibilidad de que un franquiciado venda productos de calidad a un precio competitivo, es decir con una relación precio-calidad excelente, es uno de los puntos fuertes en la selección de una cadena franquiciadora.

4.- *El franquiciador goza de una excelente imagen y notoriedad de sus marcas comerciales.*

5.- *El franquiciador ofrece a los franquiciados una planificación adecuada y una formación consistente.*

6.- *El franquiciador ofrece toda clase de medios para establecer buenas relaciones y una comunicación constante con los franquiciados.*

7.- *El negocio propuesto por franquiciador ha tenido varios éxitos reconocidos.*

8.- *El contrato es benéfico para ambas partes.*

4.2 LA VALORACION DE LA FRANQUICIA.

El valor de una franquicia se podría medir desde el punto de vista del franquiciado, pero hay que tener en cuenta las contribuciones y ventajas que esta aporta a la economía y sociedad en la que se desenvuelve.

4.2.1 Ventajas de la Franquicia.

La franquicia es una nueva forma de comercio que contribuye a la modernización de las estructuras comerciales. Proporciona una serie de ventajas económico-sociales entre las que cabe resaltar las siguientes:

ECONOMICAS.

1.- Crecimiento de la economía.

“El aumento constante de empresas franquiciadoras y multiplicación de sus nuevos establecimientos hacen que la franquicia sea uno de los pilares en el mantenimiento y desarrollo del sector comercial y, por tanto, de la economía en general.”¹

2.- Abaratamiento de los precios.

Las cadenas franquiciadoras reducen los precios gracias a que tienen descuentos en sus compras de materias primas, mejores procesos de producción y canales de distribución entre los más destacables.

3.- Nacimiento de nuevas empresas.

“Permite el nacimiento de nuevos negocios y esto es posible debido a que se establecen las modalidades de una relación continua entre el franquiciador y el franquiciado.”¹⁰

4.- Contribución a la modernización de la estructura comercial de un país.

La franquicia a través de la transmisión y reproducción de nuevas formas de operar, nuevos sistemas de comercialización, de distribución, relaciones entre mayoristas y minoristas, contribuyen al desarrollo mejores estructuras comerciales de un país.

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pag 139

¹⁰ Ferreira d. EL MUNDO DE LAS FRANQUICIAS. Sappiens. 2002.

5.- *Produce una movilización de fondos financieros inactivos.*

“Una franquicia es un sistema de distribución integrado, controlado por el franquiciador, pero financiado por los franquiciados.”¹⁰

SOCIALES.

- 1.- La franquicia crea empresas estables
- 2.- Proporciona empleo
- 3.- Posibilita el acceso de personas a nuevas líneas de trabajo.
- 4.- Fomenta la investigación y el desarrollo.

4.2.2 Riesgo en la Franquicia.

“Una de las grandes ventajas que se presentan para la constitución de una cadena franquiciada es la ausencia de riesgo que comporta en su expansión el franquiciado.

Cuando un negocio nace o se expande requiere de nuevas inversiones, y esto supone que alguien debe correr con las mismas. El riesgo siempre está, presente; el problema es quién asume dicho riesgo. Si el franquiciado no soporta ningún riesgo quiere esto decir que es el franquiciado es que lo asume en su totalidad.”¹

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pag 148 y 149

4.2.3 Éxito y el Fracaso en la Franquicia.

El éxito o fracaso de una franquicia puede depender del grado de integración, canales de comunicación, transmisión y reproducción de “Know How”, niveles de calidad, normas de producción, pagos de cánones y reacciones culturales regionales.

4.3 ESTUDIOS DE MERCADO

4.3.1 Estudios Técnicos

Los estudios técnicos comprenden aspectos necesarios para todo franquiciador tales como:

- 1.- “Localización de los puntos de venta
- 2.- Dimensión de los puntos de venta.
- 3.- Surtido a ofrecer.
- 4.- Instalaciones necesarias.
- 5.- Material expositor.
- 6.- Formas de venta.
- 7.- Organización explotación de la franquicia.”¹

4.3.2 Estudios de Necesidades de Personal.

El franquiciador debe proveer al franquiciado de los requerimientos específicos de personal como:

1. Nivel de conocimientos o estudios teóricos.

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pág. 84

2. Conocimiento del producto o servicio.
3. Experiencia laboral en el campo o campos similares al producto o servicio.

En algunos casos el producto o servicio franquiciado requiere personal muy especializado, por lo cual el franquiciador suele proveer del personal como parte del contrato de franquicia.

4.3.3 La Primera Fase hasta la Apertura del Centro Piloto.

La descripción de esta primera fase se hace desde una perspectiva que como en la mayor de los casos, considerando que una empresa decide la puesta en marcha de la franquicia desde cero, es decir, desde sus inicios. También incluiríamos la situación de una empresa desde su funcionamiento que decide crear una división o ramas de actividades o negocio bajo la fórmula de la franquicia.

“Sin embargo las empresas adoptan la franquicia la mayoría de las veces cuando llevan funcionando durante un tiempo y consideran que esta forma de crecimiento comercial puede ser la más idónea para sus intereses.”¹

4.3.4 La Apertura del Primer Centro Franquiciado

En esta fase dos nuevas unidades organizativas deben tener mayor énfasis y son:

¹ Diez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pag 85

Asesoría legal

La asesoría legal se hace necesaria desde los primeros avances de la franquicia por dos razones:

En primer lugar es imprescindible la elaboración del contrato tipo que va a ofrecer el franquiciador; y,

En segundo lugar resolver las dudas, problemas y/o negociaciones que se produzcan entre franquiciador y franquiciado.

Marketing

La unidad de marketing tendrá como misión fundamental, desde el primer momento, todo lo referente a la formación y transmisión de la imagen de la empresa, el posicionamiento de los productos, desarrollo de marca, publicidad para toda la cadena, etc.

4.3.5 Expansión de la Franquicia

En esta fase se debe contratar un director que será el responsable de la franquicia y de acuerdo con las normas emanadas de la dirección la adecuada selección de los franquiciados.

4.4 LOS ESTUDIOS FINANCIEROS DE UNA FRANQUICIA EXPORTABLE

4.4.1 Los Costos Periódicos

- Personal de la franquicia.
- Gastos publicitarios de la cadena
- Costos del o de los centros pilotos.
- Costos de la central de compras
- Costos de la formación continúa.
- Costos de explotación de la cadena.
- Acciones de marketing (congresos, reuniones, etc).
- Investigación y desarrollo.
- Otros servicios.

4.4.2 La Inversión Inicial

- “Costo de redacción de contrato
- Gastos de lanzamiento de la cadena franquiciada (publicidad, promoción, etc.)
- Constitución del primer centro piloto.
- Elaboración del paquete de la franquicia
- Costos de refuerzos informáticos.
- Costos de constitución de la empresa franquiciadora.
- Diseños de servicios (programas informáticos.)”¹

¹ Díez de Castro E. LA PRACTICA DE LA FRANQUICIA. MacGraw-Hill 1998. Pag 98

4.4.3 Los Ingresos

Los ingresos que deben permitir cubrir Son los:

- 1.- CANONES DE ENTRADA
- 2.- CANONES PERIODICOS O ROYALTIES.

4.5 EJERCICIO PRACTICO APLICACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE EXPORTACION EN EL ECUADOR.

MERCAMUEBLE S.A.

La empresa MERCAMUEBLE S.A. ubicada en la Av. 10 de Agosto y Colón en la ciudad de Quito fruto de las experiencias acumuladas como mayorista y minorista se plantea su expansión comercial a través de una red de franquicia. Esta expansión se llevará a cabo inicialmente en la ciudad de Bogotá y se proyectará en el futuro hacia toda Colombia.

Se implantará con una unidad piloto en la Av. 10° y luego se expansionaría a ciudades como Cali y Medellín.

DIRECCION DE LA FRANQUICIA.

Está compuesta por tres personas:

4. Director de Franquicia.
5. Adjunto al Director de Franquicia.
6. Administrativo.

Las funciones atribuidas a la Dirección de Franquicia son las siguientes:

- 1.- Organización y coordinación del equipo de franquicia.
- 2.- Acción comercial de nuevas incorporaciones.
- 3.- Promoción y representación de la franquicia

- 4.- Seguimiento de objetivos y control de desviaciones del franquiciador.
- 5.- Seguimiento de integración y funcionamiento de las tiendas franquiciadas.
- 6.- Animación e información de la red de las tiendas franquiciadas.
- 7.- Diseño de estrategias para el desarrollo de nuevas tiendas franquiciadas.
- 8.- Gestión y animación del equipo humano de la central de franquicia.

CINCO DEPARTAMENTOS:

- 1.- Departamento de lanzamiento de tiendas.
- 2.- Departamento de compras.
- 3.- Departamento de decoración y adecuación de tiendas.
- 4.- Departamento de publicidad.
- 5.- Departamento de sistemas y análisis de datos.

EL PAQUETE DE FRANQUICIA.

- 1.- Informativo previo.
- 2.- Identidad informativa.
- 3.- Procedimiento de adquisiciones.
- 4.- Aplicación de procedimientos regionales.
- 5.- Procedimientos generales.

EL CONTRATO DE FRANQUICIA.

El índice del contrato es el siguiente:

En la ciudad de Quito a los ocho días del mes de julio del 2002, por un lado el Señor Carlos Cedeño propietario de MERCAMUEBLE S.A. y el Señor Jairo Trelles

adquirente de la franquicia MERCAMUEBLE convienen en celebrar el presente contrato de franquicia.

1.- Otorgantes.

El Sr. Carlos Cedeño es el franquiciador y el Sr. Jairo Trelles es el franquiciado

2.- Estipulaciones.

OBJETO DE CONTRATO.

El presente contrato permite al Sr. Jairo Trelles hacer uso de la franquicia para comercializar muebles en toda la ciudad de Bogotá.

LA DURACIÓN DEL CONTRATO .

La duración del contrato es de 10 años a partir de la presente fecha.

UBICACION DE LA FRANQUICIA.

La franquicia estará ubicada en la Av. 10° y Reventadores esquina, ciudad de Bogotá, Colombia.

DERECHO DE ENTRADA Y APERTURA. (CANON DE ENTRADA).

El derecho de entrada es de USD. 10.000

SABER HACER, CONFIDENCIALIDAD Y NO COMPETENCIA.

El saber hacer (Know-How) será transmitido en su totalidad por parte de MERCAMUEBLE S.A.

PRECIOS DE LOS PRODUCTOS.

El precio del producto que se comercializará será:

Juego de Muebles de sala USD. 1.200

Aparadores USD. 840

Juegos de Dormitorio USD. 1.500

CANON DE FUNCIONAMIENTO O ROYALTY.

El pago por funcionamiento del local será de \$10.000 dólares y el canon periódico o royalties gira en torno a la cifra de ventas sendo el 1 por ciento de la misma y con periodicidad mensual.

OBLIGACIONES DE MERCAMUEBLE

La oferta de MERCAMUEBLE S.A. se compone por un lado de una variada gama de productos a disposición del cliente, así como de una serie de servicios adicionales que hacen del producto final un artículo realmente atractivo y de fácil comercialización.

OBLIGACIONES DEL FRANQUICIADO.

Los servicios que ofrece la FRANQUICIA MERCAMUEBLE al cliente final son:

1.- Transporte y montaje gratis.

Se le ofrece al cliente la posibilidad sin costo adicional de transportar sus compras hasta el lugar que desee y realizar su posterior montaje dentro de la ciudad de Bogotá (Colombia)

2.- Tarjeta MERCAMUEBLE.

Esta tarjeta es de carácter exclusivo, los clientes podrán disponer de amplias ventajas, como descuentos y financiamiento en sus compras.

3.- Servicio de Atención al Cliente.

Al visitar las instalaciones de MERCAMUEBLE el cliente tienen a su disposición un amplio equipo y medios para facilitar la selección y financiamiento de los productos, o para resolver cualquier aspecto relacionado con la garantía de la compra.

4.- Servicio postventa.

El servicio postventa es la garantía MERCAMUEBLE y consiste en atender los posibles reclamos de los clientes, disponiendo para ello de un equipo de profesionales al servicio del cliente.

5.- Financiación a medida.

Sobre la base de acuerdos con entidades financieras, todos los centros MERCAMUEBLE que integran la franquicia adquirida, se verán capacitados para ofrecer a sus clientes una financiación a su medida para que puedan realizar el desembolso de la compra de una manera que se adapte a sus necesidades.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Dentro del trabajo investigativo que he realizado he podido destacar la importancia que tiene la franquicia en la actualidad, debido a que es un método muy utilizado por las empresas para una eficaz distribución de productos y servicios. Así mismo se ha podido conocer que de acuerdo con la administración de pequeños negocios de los Estados Unidos que la franquicia tiene varias ventajas sobre los denominados minoristas o independientes y estas son:

- **Reputación.-** Ya que en un sistema de franquicias no se requiere trabajar para establecer la reputación de la firma. El producto que se ofrece a través de una franquicia o el servicio prestado ya es aceptado por el público.
- **Experiencia.-** Ya que el franquiciador aporta como parte del contrato de franquicia su experiencia en forma de "Know-How" y demás soportes informáticos.

- **Capital de Trabajo.-** En un sistema de franquicia cuesta menos dinero operar, por que el franquiciador le otorga al franquiciado controles de inventario y otros medios para reducir costos.
- **Utilidades.-** Al asumir unos costos razonables de franquicia y sobre todo en los convenios de suministros el franquiciado obtiene un razonable margen de utilidades, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.
- **Asistencia Técnica y Gerencial.-** El propietario de un negocio franquiciado cuenta con varias ventajas comerciales sobre los minoristas o independientes. Ya que la cadena franquiciadora transmite sus conocimientos y experiencias en aspectos involucrados con sus finanzas, marketing y promoción de ventas, estrategias, estadísticas, etc.

Las mejores franquicias son aquellas que casi siempre le dan al franquiciado asistencia continua sobre estos temas.

Por otro lado a la franquicia no se le debe considerar como sistema de salvataje o salvavidas para las empresas. Es decir, no se debe considerar a la franquicia como un sistema que ayude a resolver los problemas económicos y financieros de la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES.

- En un mundo como el actual tan globalizado, se recomienda a las empresas exportadoras ecuatorianas hacer uso de esta nueva fórmula para ampliar sus negocios.
- También es recomendable que cuando una empresa quiera ingresar en el mundo de las franquicias, la persona o empresa que desee franquiciar su negocio (franquiciador) mantenga un estrecho contacto o relación con sus franquiciados.
- Las franquicias son una manera lógica de hacer negocios, por cuanto la empresa que franquicie su negocio tiene los medios y experiencia necesaria para la penetración en el mercado y operación del negocio que ofrece.
- Sería muy importante comenzar en las Universidades, Escuelas Politécnicas y sobre todo en las instituciones de nivel superior, el estudio de la franquicia ya que no todos los negocios son susceptibles de franquiciar.
- Otra de las recomendaciones que se hacen en el presente trabajo es que un negocio franquiciado que no permita márgenes operativos comparables con los estándares de la industria no deben ser objeto de franquicia.

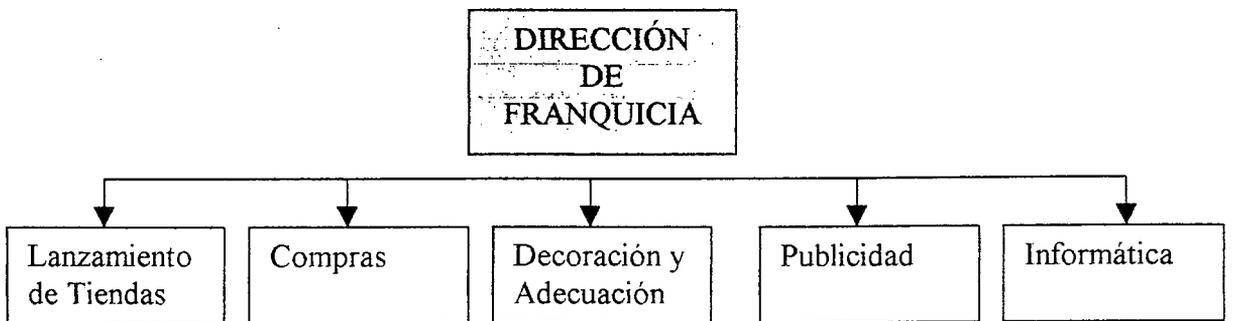
- Una recomendación final, es que han sido y siguen siendo franquiciables solamente aquellos negocios cuyos productos o servicio satisfagan una necesidad real del mercado en el que se van a desarrollar.

ANEXOS

Anexo No1

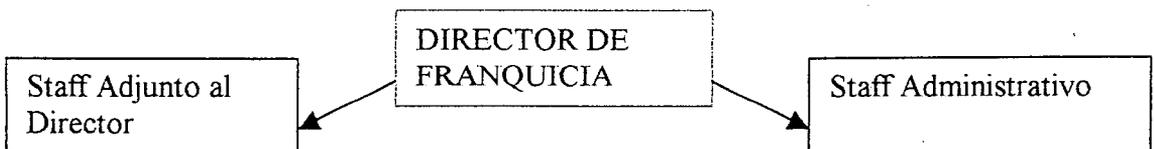
ORGANIGRAMA MERCAMUEBLE S.A.

LA CENTRAL FRANQUICIADORA



MERCAMUEBLE S.A.

LA DIRECCIÓN DE LA FRANQUICIA



ANEXO No 2

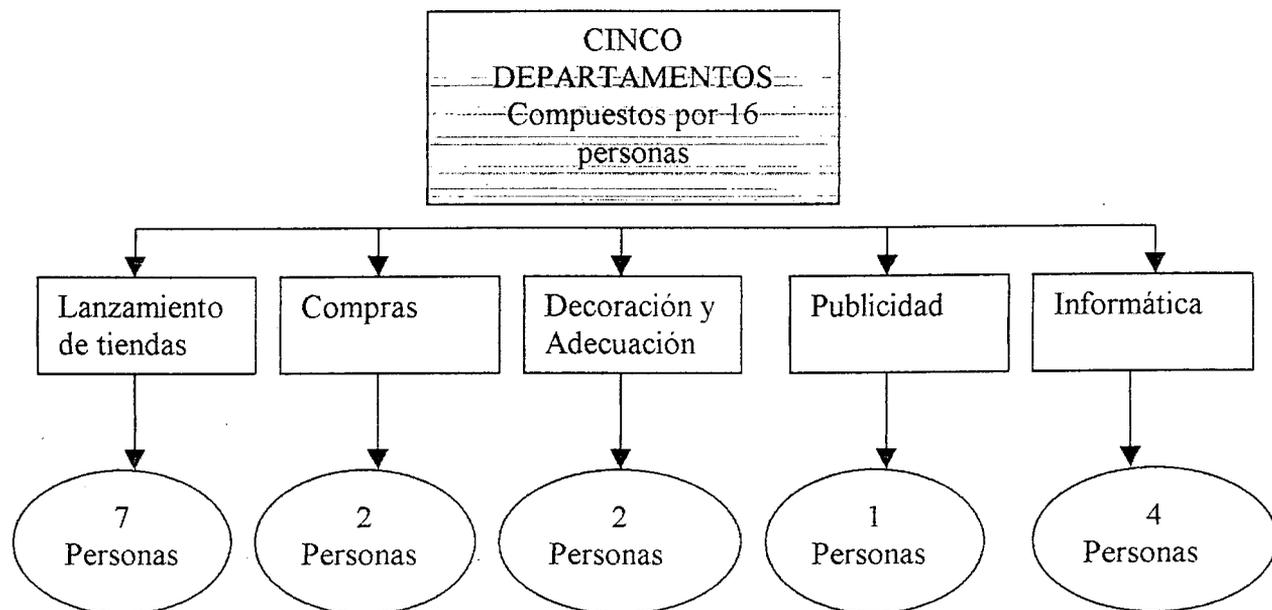
FUNCIONES DE LA DIRECCION DE FRANQUICIA
MERCAMUEBLE S.A.

- 
- 1.- Organización y coordinación del equipo de franquicia
 - 2.- Acción comercial de nuevas incorporaciones
 - 3.- Promoción y representación de la franquicia
 - 4.- Seguimiento de objetivos y control de desviaciones del Franquiciador.
 - 5.- Seguimiento de integración y funcionamiento de las tiendas Franquiciadas
 - 6.- Animación e información de la red de las tiendas Franquiciadas
 - 7.- Diseño de estrategias para el desarrollo de nuevas tiendas Franquiciadas.
 - 8.- Gestión y animación del equipo humano de la central de franquicia.

ANEXO No 3

MERCAMUEBLE S.A.

NUMERO DE PERSONAS



ANEXO No 4

FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS

DEPARTAMENTO DE LANZAMIENTO DE TIENDAS.

- 1.- Ejecución del planeamiento de lanzamiento de tiendas.
- 2.- Seguimiento en la organización de tiendas.
- 3.- Apoyo en la organización de las tiendas
 - Lanzamiento de campañas
 - Formación del franquiciado y su personal.
 - Supervisión de la implantación.
 - Implantación del producto en tienda.
 - Información continua de campañas y productos
- 4.- Transmisión del negocio y la cultura de la empresa.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

- 1.- Selección de proveedores adheridos a la franquicia
- 2.- Análisis y selección de productos
- 3.- Análisis y selección del producto para las campañas.
- 4.- Negociación de condiciones con proveedores.
- 5.- Búsqueda de modelos exclusivos
- 6.- Seguimiento del nivel de servicio de los fabricantes
- 7.- Integración del producto de la franquicia en las tiendas.
- 8.- Seguimiento del cumplimiento del pago

DEPARTAMENTO DE DECORACIÓN Y**ADECUACIÓN DE TIENDAS.**

- 1.- Proyectos de distribución y adecuación de tiendas.
- 2.- Seguimiento de las implantaciones.
- 3.- Definición de la normalización en la imagen de las tiendas.

DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD.

- 1.- Coordinación de los medios publicitarios de las campañas.
- 2.- Apoyo a los franquiciados en la organización de las campañas.

DEPARTAMENTO DE INFORMÁTICA

- 1.- Análisis de las necesidades informáticas de la
- 2.- Desarrollo y puesta en marcha a punto de los sistemas
- 3.- Desarrollo y mantenimiento del catálogo informático.
- 4.- Implantación del sistema informático en las tiendas franquiciadas.
- 5.- Mantenimientos del sistema
- 6.- Asistencia técnica a las tiendas.

ANEXO No 5

EL CONTRATO DE FRANQUICIA

En la ciudad de Quito a los 8 días del mes de julio del 2002, por un lado el Señor Carlos Cedeño propietario de MERCAMUEBLE S.A. y el Señor Jairo Trelles adquirente de la Franquicia MERCAMUEBLE convienen en celebrar el presente **Contrato de Franquicia**.

Primera.- OTORGANTES

Para efectos del siguiente contrato de franquicia, el Señor Carlos Cedeño propietario de MERCAMUEBLE S.A. en adelante se denominará el Franquiciador y el Sr. Jairo Trelles en adelante se denominará el franquiciado.

Segunda.- OBJETO DE CONTRATO

El presente contrato permite al Sr. Jairo Trelles hacer uso de la franquicia para comercializar muebles en toda la ciudad de Bogotá, República de Colombia y el uso exclusivo de la marca MERCAMUEBLE. Para la zona geográfica así determinada.

Tercera.- DURACIÓN DEL CONTRATO

La duración del contrato es de 10 años a partir de la presente fecha, pudiendo renovarlo de común acuerdo entre las partes pero llegando fundamentalmente a un arreglo en los cánones por uso de la marca y la distribución de los productos.

Cuarta.- UBICACION DE LA FRANQUICIA

La franquicia estará ubicada en la Av. 10° y Reventadores esquina, Ciudad de Bogotá, República de Colombia.

Quinta.- DERECHO DE ENTRADA Y APERTURA

El derecho de entrada que debe cancelar el franquiciado al franquiciador es de USD. 10.000 (DIEZ MIL 00/100 dólares norteamericanos).

Sexta.- SABER HACER, CONFIDENCIALIDAD Y NO COMPETENCIA.

El franquiciador se compromete a prestar todo su contingente y los manuales correspondientes, para el correcto manejo del negocio y éxito de la franquicia. Además el franquiciador debe capacitar en la ciudad de Quito a su franquiciado y enviar información en forma oportuna sobre algún cambio en el sistema de distribución de sus productos.

El saber hacer será transmitido en su totalidad por parte de MERCAMUEBLE S.A.

Por otra parte el franquiciado se compromete a no revelar los secretos industriales, comerciales y financieros de su franquiciador. Tampoco hará competencia directa o indirectamente al franquiciador con productos similares, sucedáneos o sustitutivos.

Séptima.- PRECIOS DE LOS PRODUCTOS

El precio del producto que se comercializará será:

- 1.- Juego de Muebles de sala USD. 1.200
- 2.- Aparadores USD. 840
- 3.- Juegos de Dormitorio USD. 1.500

Octava.- EL PAGO Y CANON DE FUNCIONAMIENTO

El pago por funcionamiento del local será de 10.000 dólares y el canon periódico o royalties gira en torno a la cifra de ventas siendo el 1 por ciento de la misma y con periodicidad mensual.

Novena.- OBLIGACIONES DE MERCAMUEBLE

La oferta de MERCAMUEBLE S.A. se compone por un lado de una variada gama de productos a disposición del cliente, así como de una serie de servicios adicionales que hacen del producto final un artículo realmente atractivo y de fácil comercialización.

Décima.- JURISDICCIÓN.

Las partes acuerdan sujetarse a los tribunales del Ecuador y Colombia.

**ANEXO 6
PRESUPUESTO**

**CUENTA DE EXPLOTACIÓN MERCAMUEBLE COLOMBIA
MERCADO POTENCIAL**

Zona de influencia 450
Muebles promedio por familia año 3

INVERSION

Instalaciones Integral	USD.	120.000	
CANON DE ENTRADA	USD.	10.000	
Otros	USD.	30.000	160.000

INGRESOS

Ventas propias

150 Juego de Muebles de sala	USD. 1.200	180.000	
150 Aparadores	USD. 840	126.000	
150 Juegos de Dormitorio	USD. 1.500	225.000	531.000

TOTAL INGRESOS

COSTOS DIRECTOS DE EXPLOTACIÓN

Costos Directos Propios

150 Juego de Muebles de sala	USD. 600	90.000	
150 Aparadores	USD. 420	63.000	
150 Juegos de Dormitorio	USD. 750	112.500	265.500

Electricidad, Agua

1.500

Productos de acabados

1.500

Marcaje y embalaje

5.000

SERVICIOS SUBCONTRATADOS

Transporte interno dentro de Colombia		25.000	
Trabajadores ebanistas y restauraciones.		25.000	58.000

TOTAL COSTOS DIRECTOS

323.500

MARGEN BRUTO DE LA EXPLOTACIÓN

207.500

GASTOS GENERALES Propietario

24.000

Sueldo empleados

12.000

Alquiler

6.000

Mantenimiento

3.000

Gestoría

1.500

Seguros

12.000

Teléfonos, correos

2.400

Publicidad

18.000

Varios

3.000

TOTAL GASTOS

81.900

MARGEN NETO DE LA EXPLOTACION

125.600

AMORTIZACIÓN 10% Inversión

16.000

CANON 1% de las ventas totales

5.310

RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS.

104.290

BIBLIOGRAFÍA

- 1.) **LA PRÁCTICA DE LA FRANQUICIA.** Enrique Carlos Díez de Castro & José Luis Galán González.. MADRID 1998.
- 2.) **LA EXPERIENCIA DE LAS FRANQUICIAS.** Enrique González Calvillo México 1993.
- 3.) **CANALES Y REDES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL.** Mario Martínez Tercero. MADRID.1976.
- 4.) **MARKETING INTERNACIONAL** Ana Nieto Churruca Madrid 1.995
- 5.) **SEMANARIO DE ECONOMIA Y NEGOCIOS.LIDERES.** Dic. 11 del 2000.
- 6.) **MARKETING CON INGENIO.** Jeff Slutsky & Marck Slutsky México 1992.
- 7.) **FORMAS DE ENTRADA EN EL EXTERIOR.** Ing. Patricio Estrada. Quito
- 8.) **LO QUE SE DEBE CONOCER PARA EXPORTAR.** Ing. Raúl Estrada & Patricio Estrada. Quito 2001.
- 9.) **CARACTERÍSTICA DE UNA BUENA FRANQUICIA.** Diolinda Ferreira. Marzo 27.2001.
- 10.) **EL MUNDO DE LAS FRANQUICIAS** Doilinda Ferreira
- 11.) **MERCADEO DE FRANQUICIAS.** Diolinda Ferreira. Marzo 27. 2 001.
- 12.) **ESTRATEGIA DE MARKETING INTERNACIONAL.** Dr. Santiago García Echeverría. Madrid. 1987
- 13) **CURSO DE COMERCIO EXTERIOR.** INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR ICEX Madrid 1996.