

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL
PARA FRANQUICIADOS DE LA EMPRESA -
LEGIONFIRE PAINTBALL-
PARA EL MERCADO COLOMBIANO**

Realizado por:

JONNATHAN MIGUEL LÓPEZ BECERRA

**Como requisito para la obtención del título de:
INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN EN
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

QUITO, DICIEMBRE DEL 2012

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, Jonnathan López, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Jonnathan Miguel López Becerra

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación de fin de carrera titulado

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL
PARA FRANQUICIADOS DE LA EMPRESA - LEGIONFIRE PAINTBALL-
PARA EL MERCADO COLOMBIANO**

Realizado por el alumno

JONNATHAN MIGUEL LÓPEZ BECERRA

Ha sido dirigido por el profesor

Mgs. Ing. PATRICIO JARRÍN MANTILLA

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Mgs. Ing. PATRICIO JARRÍN MANTILLA
Director

Quito, a 06 de diciembre de 2012

LOS PROFESORES INFORMANTES

LOS PROFESORES INFORMANTES:

ISRAEL PERALTA

CARMEN CORAL

Después de revisar el trabajo presentado,
Lo han calificado como apto para su defensa oral ante
El tribunal examinador

MAGISTER ISRAEL PERALTA

MAGISTER CARMEN CORAL

QUITO, ENERO DEL 2013

DEDICATORIA

Faltarían hojas para poder nombrar a todas y cada una de las personas que me gustaría dedicar este triunfo en mi vida, las palabras se tornan cortas para describir el sentimiento de gratitud que invade todo mi ser, solo puedo decir que este trabajo se los dedico especialmente a dos seres insuperables e irremplazables en mi vida, mis padres.

Por el incalculable apoyo que he recibido de ellos durante toda mi formación académica, a mi madre y socia Rocío Becerra que con su infinita paciencia supo saber aconsejarme y guiarme por el camino correcto.

A mi padre y mejor amigo Juan López por su apoyo incondicional e infinitos consejos que me ayudaron a salir adelante cada día y superar los retos que en el camino aparecían.

Solo me resta decir gracias por regalarme la oportunidad de ser un profesional.

AGRADECIMIENTO

Que difícil resulta plasmar en una hoja tantos sentimientos que han transcurrido a lo largo de mi carrera estudiantil, que difícil se me hace escribir un nombre para agradecer mis triunfos y éxitos.

Que difícil se me hace cuando hay todo un mundo de familiares y amigos que estuvieron siempre a mi lado hasta verme cumplir mis sueños, apoyándome, respaldándome y dándome fuerzas cuando parecía que todo se me venía encima.

Solo resta por decir gracias Dios por poner a todas y cada una de esas personas en mi camino, porque cada una de ellas en su momento fue indispensable para hoy poder cumplir una de mis metas.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento describe acerca de la empresa LEGIONFIRE paintball y el negocio que la misma desempeña. A lo largo de 5 años que tiene en el mercado la empresa, ésta ha experimentado una serie de cambios tanto en la oferta como en la demanda del servicio que brinda, canchas deportivas para la práctica del Paintball. Esto ha impulsado a expandir sus horizontes hacia el mercado extranjero, específicamente a la ciudad de Bogotá-Colombia, ya que esta ciudad posee las mismas características que la ciudad de Quito. Ahora bien, la empresa enfrenta otro reto; ¿cómo hacer para expandir su marca sin ser necesaria la inyección de grandes capitales y minimizando los riesgos?

Es entonces donde la empresa LEGIONFIRE paintball enfoca todos sus esfuerzos en la elaboración de un manual de franquiciados, para de este modo poder alcanzar sus metas sin necesidad de invertir gran cantidad de dinero brindándole al inversionista o franquiciado la seguridad de saber que está adquiriendo derechos de marca de un negocio probado y que funciona.

Los manuales que se desarrollarán son sumamente sencillos de tal manera que cualquier empleado los pueda seguir al pie de la letra, así también se entregarán los manuales de manejo de marca, los mismos que serán un poco más complejos y solo el franquiciado tendrá acceso por temas de seguridad y protección de la marca.

SUMMARY

The actual document talks about the enterprise “legionfire – paintball”, and the business that it develops. Through the five years that the enterprise is functioning on the market, it has experimented series of changes as well in the offer as in the demand of the services it gives to the public as sport areas for the practice of paintball. This achievement has impulse the company to expand their horizons towards the foreign market, specifically to the city of bogota – colombia, since this city has the same characteristics of the city of quito. However, the enterprise is facing another challenge, how to expand his brand without having to invest big amounts of capital and minimize risks.

It is then, where legionfire – paintball enterprise is focusing all its efforts on a partners manual, so in this way it can be able to reach their goals without the necessity of investing big amounts of money and giving to the investor the security of acquiring brand rights of a proven business that works.

The manuals that will be made are extremely simple in such a way that any employee will be able to follow them easily, also there will be distributed manuals of brand management, which will be a little more complex and only the partners will have access for security matters.

ÍNDICE

| | |
|---|------------|
| RESUMEN EJECUTIVO | vii |
| SUMARY | ix |
| ÍNDICE | x |
| LISTA DE TABLAS | xv |
| LISTA DE GRÁFICOS | xvi |
| CAPITULO I | |
| 1 EL PROBLEMA | 17 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 17 |
| 1.1.1 Análisis PEST..... | 17 |
| 1.1.2 Competidores | 19 |
| 1.1.3 Proveedores | 20 |
| 1.1.4 Diagnóstico | 20 |
| 1.1.5 Pronóstico | 20 |
| 1.1.6 Control del Pronóstico..... | 20 |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 21 |
| 1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA..... | 21 |
| 1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 21 |
| 1.4.1 Objetivo General..... | 21 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos | 21 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 22 |
| 1.5.1 Justificación Práctica..... | 22 |
| CAPITULO II | |
| 2 MARCO TEÓRICO | 24 |
| 2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS..... | 24 |
| 2.1.1 Ventajas de Crear una Franquicia..... | 24 |
| 2.1.2 Ventajas y Desventajas del contrato de Franquicias..... | 26 |
| 2.1.3 Ley de Franquicias de Colombia..... | 28 |

| | | |
|-------|-------------------------------------|----|
| 2.2 | MARCO CONCEPTUAL | 29 |
| 2.2.1 | Concepto de Franquicia | 29 |
| 2.2.2 | ¿Que es el Paintball? | 29 |
| 2.2.3 | El paintball en el Ecuador..... | 30 |
| 2.2.4 | El paintball en Colombia..... | 30 |
| 2.2.5 | ¿Para que sirve el paintball?..... | 31 |
| 2.3 | PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS | 32 |
| 2.4 | SISTEMAS DE VARIABLES | 33 |
| 2.4.1 | Variable Dependiente | 33 |
| 2.4.2 | Variable Independiente | 33 |

CAPITULO III

| | | |
|-------|---|----|
| 3 | DISEÑO MITOLÓGICO | 34 |
| 3.1 | NIVEL DE ESTUDIO | 34 |
| 3.1.1 | Investigación Exploratoria..... | 34 |
| 3.2 | MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN | 34 |
| 3.2.1 | Proyectos de Desarrollo Especiales | 34 |
| 3.3 | MÉTODO DE INVESTIGACIÓN | 34 |
| 3.3.1 | Instrumento de Recolección de Datos | 34 |
| 3.4 | POBLACIÓN Y MUESTRA | 35 |
| 3.5 | SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN..... | 35 |
| 3.6 | VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS..... | 36 |
| 3.7 | OPERACIONALIZACIÓN VARIABLES | 36 |
| 3.7.1 | Canchas..... | 36 |
| 3.7.2 | Servicios Complementarios..... | 37 |
| 3.7.3 | Atención al Cliente..... | 37 |
| 3.7.4 | Infraestructura..... | 37 |
| 3.7.5 | El Precio..... | 37 |

CAPITULO IV

| | | |
|-----|---|----|
| 4 | RECOLECCIÓN DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 39 |
| 4.1 | DEFINICIÓN DE GRUPOS DE ESTUDIO | 39 |
| 4.2 | LEVANTAMIENTO DE DATOS | 39 |
| 4.3 | PRESENTACIÓN DE RESULTADOS | 41 |

| | | |
|--------------|---|-----------|
| 4.3.1 | Datos Quito-Ecuador | 41 |
| 4.3.2 | Datos Bogotá-Colombia | 43 |
| 4.4 | ANÁLISIS DE RESULTADOS | 46 |
| 4.4.1 | Numero de Canchas por establecimiento Bogotá vs. Quito | 46 |
| 4.4.2 | Servicios Complementarios Quito vs. Bogotá | 47 |
| 4.4.3 | Atencion al Cliente Quito vs. Bogotá | 48 |
| 4.4.4 | Calidad de la Infraestructura | 48 |
| 4.4.5 | Niveles de Precios | 49 |

CAPITULO V

| | | |
|--------------|---|-----------|
| 5 | APLICACIÓN PRACTICA | 51 |
| 5.1 | VALORES CORPORATIVOS | 51 |
| 5.1.1 | Análisis FODA | 51 |
| 5.1.2 | Visión | 52 |
| 5.1.3 | Misión | 52 |
| 5.1.4 | Objetivos | 52 |
| 5.2 | MANUAL DEL NEGOCIO | 53 |
| 5.2.1 | La Marca | 53 |
| 5.2.2 | Signos Distintivos (Logotipos) | 53 |
| 5.2.3 | Posicionamiento | 54 |
| 5.2.4 | Clientes | 54 |
| 5.2.5 | Organigrama | 55 |
| 5.2.6 | El Sector | 56 |
| 5.2.7 | Tendencias de la Empresa | 58 |
| 5.3 | MANUAL DE PRODUCTO | 59 |
| 5.3.1 | Los Productos que se Comercializan | 59 |
| 5.3.2 | Pack mi Primera Vez | 59 |
| 5.3.3 | Pack Paintbollero | 59 |
| 5.3.4 | Pack Legion | 59 |
| 5.3.5 | Pack Paintball Addict | 59 |
| 5.3.6 | Recargas de Paintballs | 60 |
| 5.4 | MANUAL DE VENTAS | 60 |
| 5.4.1 | Clientes Potenciales | 60 |
| 5.4.2 | Promociones | 62 |

| | | |
|--------|---|----|
| 5.5 | MANUAL DE ADMINISTRACIÓN..... | 63 |
| 5.5.1 | Gestión del Negocio..... | 63 |
| 5.5.2 | Funciones | 63 |
| 5.5.3 | Calendario o Agenda | 64 |
| 5.5.4 | Gestión del Personal | 64 |
| 5.6 | MANUAL DE COMPRAS | 66 |
| 5.6.1 | Proceso de Compras | 66 |
| 5.6.2 | Archivos de Compras | 68 |
| 5.7 | MANUAL DEL LOCAL..... | 68 |
| 5.7.1 | Infraestructura del Local | 68 |
| 5.7.2 | Mantenimiento de Higiene | 70 |
| 5.8 | IMPACTO AMBIENTAL..... | 71 |
| 5.8.1 | Paintballs | 71 |
| 5.8.2 | CO ₂ o Aire Comprimido | 71 |
| 5.8.3 | Contaminación Auditiva | 72 |
| 5.9 | IMPACTO SOCIAL..... | 72 |
| 5.10 | ASPECTOS LEGALES..... | 72 |
| 5.10.1 | El contrato para franquiciados de legionfire paintball..... | 72 |

CAPITULO VI

| | | |
|-----|--------------------------------------|-----------------------|
| 6 | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 76 |
| 6.1 | CONCLUSIONES..... | 76 |
| 6.2 | RECOMENDACIONES..... | 77 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 80 |
| | ANEXO FINANCIERO..... | ver documento adjunto |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla N°1 Datos comparativos de Quito y Bogotá..... | 33 |
| Tabla N° 2 Canchas de Bogotá y Quito sujetas al estudio | 34 |
| Tabla N° 3 Horario de trabajo..... | 63 |

LISTA DE GRÁFICOS E IMÁGENES

| | | |
|-------------------------|---|----|
| Gráfico N° 1 | Número de canchas por establecimiento | 41 |
| Gráfico N° 2 | Servicios complementarios | 41 |
| Gráfico N° 3 | Atención al cliente..... | 42 |
| Gráfico N° 4 | Calidad de la infraestructura | 42 |
| Gráfico N° 5 | Niveles de precios | 43 |
| Gráfico N° 6 | Número de canchas por establecimiento..... | 43 |
| Gráfico N° 7 | Servicios complementarios | 44 |
| Gráfico N° 8 | Atención al cliente..... | 44 |
| Gráfico N° 9 | Calidad de la infraestructura | 45 |
| Gráfico N° 10 | Nivel de precios..... | 45 |
| Gráfico N° 11 | Organigrama de la empresa..... | 55 |
| Imagen N ^a 1 | Logotipo | 51 |

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Análisis PEST

Hoy por hoy, alrededor del mundo cualquier producto o servicio que esté comprobado que funciona y que ha logrado mantenerse en el mercado, es susceptible de ser franquiciado.

El sistema de franquicias permite la expansión de la empresa a fronteras nunca antes exploradas sin necesidad de inyección de capital directo. El sistema de franquicias es la herramienta más fácil y rápida de hacer crecer a una empresa, el costo de franquiciar a menudo es mucho menor que abrir un nuevo punto de venta.

Después de pagar el costo del programa de franquicias, los gastos de expansión son asumidos por los franquiciados, así como la mayor parte del riesgo; ya que los franquiciados pagan al franquiciante un derecho inicial de franquicias y regalías. La estrategia correcta para vender su idea como tal, puede convertirse en una medida de alto impacto y en una inversión de bajo riesgo.

1.1.1.1 Supuestos para Franquiciar

Franquiciar un negocio o servicio puede ser una vía de expiación muy útil especialmente si la empresa se encuentra dentro de los siguientes supuestos.

No tiene el capital suficiente, los recursos humanos necesarios, o el tiempo para crecer con unidades propias. Las Empresas no siempre poseen la solvencia necesaria para abrir nuevas sucursales.

Es entonces donde entra el modelo de franquicias, ya que el franquiciado será el dueño de su propio local; entonces él velará por que todo marche bien, y el dueño de la franquicia recibirá sus réditos sin preocuparse de como esté siendo administrado el local.

Cuando la empresa ya está teniendo un crecimiento considerable puede tomar la decisión de franquiciar, puesto que estos locales no serán propios pero darán presencia de marca en mercados antes no explotados y nos serán de mucha utilidad para complementar y reducir los costos de distribución de materias primas.

A menudo las empresas suelen ser familiares, las mismas que por estar llenas de confianza, no poseen buenos sistemas de control. Al momento de ser parte de una franquicia se puede utilizar la marca como herramienta para presionar a la matriz de tener mejores estándares de calidad y de control. (FRANCORP.S.A)

1.1.1.2 Síntomas y Causas

Reducción de los costes de expansión y crecimiento de la empresa.

El sistema de franquiciados suele resultar muy atractivo para las empresas que se encuentran en su etapa de expansión, debido a que crecen con unos costes inferiores a los que corresponderían a un crecimiento directo mediante la apertura de sucursales propias.

Con esto no se quiere decir que franquiciar no represente para la empresa costo alguno en su expansión. Si la empresa no prepara sus estrategias de lanzamiento y posicionamiento, si no se dota de una estructura organizativa capaz de asistir convenientemente a los puntos de la red, si no dispone un planteamiento de negocio atractivo, contrastado y rentable; franquiciar no sería una solución.

Amplitud y Rapidez de Crecimiento

Como es lógico, es posible que cualquier empresario posea limitaciones financieras que se traducen en la mayor traba de crecimiento en caso de enfocarse en un sistema de crecimiento a través de establecimientos propios. Las inversiones de apertura de nuevas sucursales sin necesidad de inversión directa, son un vehículo directo para atacar a mercados descuidados anteriormente y obtener presencia de marca.

El franquiciante ha de ser consciente que un rápido crecimiento puede traer consigo una serie de problemas en caso de no adecuarlo, en todo momento, a las estructuras realmente disponibles. La expansión tiene que ser siempre objeto de una planificación minuciosa y responsable.

La franquicia mediante un desarrollo continuo, fomenta el crecimiento de la empresa con mayor rapidez y seguridad, que si el empresario lo intentara hacer solo; en primer lugar, por la presencia anticipada en mercados en los que los principales competidores no existen y, en segundo lugar por la amplitud y posibilidad de servicio que conseguiremos transmitir al mercado.

Influencia en el Entorno Empresarial

La empresa LEGIONFIRE paintball se dedica al alquiler de canchas especializadas en paintball, el giro del negocio es a más de dicha actividad, la venta de paintballs, las mismas que son indispensables para la práctica del deporte.

La empresa al tomar la decisión de franquiciar su negocio, debe tomar en cuenta la repercusión indirecta en los sectores en que se desenvuelve y la resolución de franquiciar total o parcialmente, ya que esto influye considerablemente ante las tres partes involucradas con su actividad: clientes, competidores y proveedores.

Se ha seleccionado el tema elaboración de un manual de franquiciados de la Empresa LEGIONFIRE Paintball hacia el mercado colombiano, en vista de que es un país que se encuentra más desarrollado que Ecuador; tiene tratados con la comunidad andina y también, es uno de los principales fabricantes de paintballs (bolitas de pintura) a nivel de Latinoamérica.

1.1.2 Competidores

Es importante focalizar los nuevos locales franquiciados en sectores en los que aún no se ha instaurado la franquicia, o en aquellos donde un estudio de mercado previo analice la viabilidad de instalar nuevas franquicias. Una vez que la competencia se da cuenta que la empresa está brindando la oportunidad de franquiciar, se ve obligada a innovar y buscar la forma de introducir nuevos productos o servicios al mercado.

Si la Empresa que promueve la franquicia es uno de los líderes del sector, producirá la improvisación de alternativas del negocio por parte de los competidores inmediatos, como la propuesta de agrupación o asociación de empresas ya integradas en el sector.

1.1.3 Proveedores

Ante una estrategia de comercialización y distribución en un modelo de franquicia, donde el fabricante de los productos o servicios no es el franquiciante, es necesario evaluar la capacidad que tienen los proveedores de la empresa para atender a los nuevos locales franquiciados. (Tormo)

1.1.4 Diagnóstico

Hoy por hoy, a las Empresas les interesa obtener un crecimiento acelerado en cuanto a rentabilidad y presencia en el mercado, pero no siempre poseen los recursos necesarios para lograrlo; entonces, se torna interesante adoptar la alternativa de franquiciar las empresas. Se puede obtener lo deseado sin necesidad de gran inversión, ni incremento de costes, puesto que el franquiciado sería el que corre con gran parte de los gastos y riesgos.

1.1.5 Pronóstico

Si las Empresas no adoptan un modelo de franquicia, es más difícil que derriben a sus competidores, puesto que el movimiento de expansión es más complicado y costoso.

Una vez que las Empresas adopten el modelo de franquicia, tienen que prestar atención a otros factores muy importantes dentro de este modelo como: estandarizar sus procesos, estar pendientes del buen uso que los franquiciados den a la marca así como también de las acciones que tome la competencia.

1.1.6 Control del Pronóstico

La Empresa tiene que anticiparse a las decisiones de sus principales competidores, así mismo debe saber adoptar el modelo adecuado de franquicia de este modo tendrá presencia en mercados antes no explorados, y tendrá un crecimiento acelerado sin incurrir en mayores gastos y costes, esto le brindará una ventaja competitiva a la Empresa franquiciante puesto que el cliente la va a tener más cerca que antes; de este modo, dará el aspecto de una Empresa seria, que cuida de sus clientes.

Entonces la competencia tomará medidas al respecto y tratará de innovar sus productos o servicios, es entonces donde la empresa franquiciante tendrá también que hacer correctivos a sus planes de acción para mejorar sus productos o servicios y seguir liderando el mercado.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Con el modelo de franquicias la empresa LEGIONFIRE Paintball podrá introducirse y crecer con mayor competitividad en el mercado colombiano?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Por qué franquiciar?
- ¿Existe ley para franquicias en Colombia?
- ¿Por qué el incremento de canchas de paintball en Quito?
- ¿Cómo construir un modelo atractivo de franquicia?
- ¿Cuál es el costo de franquiciar?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

Elaborar un manual de franquiciados de la empresa LEGIONFIRE paintball que le permita a la empresa crecer con mayor rapidez y menores costes.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar porque es bueno franquiciar.
- Conocer si existe ley de franquicias en Colombia.
- Analizar porque el incremento de canchas de Paintball en Quito.
- Elaborar un modelo atractivo de franquicia.
- Examinar el costo de franquiciar.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez analizado cada parámetro de las distintas razones que existen para una investigación, se ha decidido adoptar la modalidad de justificación práctica, ya que sus definiciones y preguntas clave encajan a la perfección con esta investigación.

1.5.1 Justificación Práctica

Preguntas clave.

- ¿El resultado de la investigación tiene una aplicación concreta y puede mostrar resultados?

Si

Los resultados que arrojará esta investigación, tienen como aplicación concreta la expansión y crecimiento rápido de la Empresa “LEGIONFIRE Paintball” para lograr tener mayor presencia en el mercado y ser más eficiente que la competencia.

- ¿El resultado de la investigación le ayudará a mejorar los sistemas y procedimientos de una organización?

Si

De hecho lo que pretende el estudio es la elaboración de un manual completo de marca para franquiciados de la Empresa LEGIONFIRE Paintball, lo que le ayudará a mejorar y estandarizar sus procesos.

- ¿El resultado de la investigación le ayudará a resolver problemas en una organización?

Si

La investigación, indirectamente, busca resolver uno de los problemas fundamentales que enfrentan las Empresas en proceso de crecimiento: necesitan tener más presencia en el mercado, y no disponen de los recursos necesarios para hacerlo.

- ¿El resultado de la investigación será una respuesta o solución a problemas concretos, económicos, administrativos y/o contables; que al aplicarlo permita mejorar la situación actual?

Si

El resultado del estudio tiene incidencia directa con estos aspectos, puesto que se trata de expandir y recibir réditos por ello; es decir, comercializar el negocio como franquicia.

- ¿Tiene la investigación otros resultados prácticos distintos de los anteriormente señalados?

No

Los resultados de la investigación son los mencionados anteriormente: buscan la expansión de la Empresa a nivel de franquiciados, y los réditos que ésta conlleva.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1.1 Ventajas de Crear una Franquicia

La creación de franquicias, en los últimos años ha tenido un crecimiento gigantesco como medio de expansión utilizado por las empresas. Este modelo ofrece muchas ventajas tanto para el franquiciado como para el franquiciador. (FRANCORP.S.A)

Por una parte se tiene a la empresa que desea expandir sus puntos de venta pero no cuenta con los recursos económicos ni humanos necesarios para lograr su cometido y encuentra en los franquiciados al equipo humano adecuado para crecer más a prisa, al mismo tiempo, permite minimizar el riesgo operativo y le otorga una cobertura geográfica que no podría conseguir abriendo puntos de venta propios. (FRANCORP.S.A)

Por otro lado, la franquicia le permite al emprendedor establecer su propio negocio de la mano de una marca ya conocida y establecida, con una inversión probablemente menor de la que necesitaría si emprendiera un negocio solo, y con mejores condiciones económicas, esto gracias a que forma parte de una completa cadena de establecimientos ya sólidos en el mercado; con esto podemos hacer referencia a las economías de escala que el nuevo emprendedor estaría aprovechando desde un inicio. (FRANCORP.S.A) Después de lo antes mencionado, se puede decir que el modelo de franquicias es la fórmula perfecta que permite a las pequeñas y medianas empresas competir con las grandes multinacionales; y a los nuevos emprendedores, les permite ser parte de las economías de escala

Adicionalmente el franquiciador se puede centrar en la dirección general de la red de franquicias, mientras el empresario individual se concentra únicamente en el punto de venta, consiguiendo de este modo una mayor eficiencia y ahorro de recursos para ambas partes. (FRANCORP.S.A)

Definición y concepto del contrato de franquiciados

El contrato de franquicias es un acuerdo entre dos personas, por medio del cual una de éstas le transmite a la otra el uso del know-how (saber hacer) y de su propiedad intelectual, con el fin de explotar económicamente una empresa o negocio dentro de una zona geográfica previamente delimitada. Pueden ser o no de la misma nacionalidad; y la marca, puede ser local o extranjera.

Se entiende como propiedad intelectual todos aquellos bienes que hacen parte del patrimonio del franquiciante, tales como: nombre, marca, slogan, logos, frases comerciales, patentes, derechos de autor, secretos industriales, entre otros; los mismos que se encuentran protegidos por leyes nacionales e internacionales.

Las franquicias en el Ecuador.

La Asociación Ecuatoriana de Franquicias AEFran, Entidad creada el 1997 con el afán de desarrollar el sistema de franquicias en Ecuador. A partir de esta fecha las franquicias en Ecuador comienzan con un pequeño crecimiento, tanto de franquicias nacionales como de patentes extranjeras, en la actualidad las marcas ecuatorianas como: los hot-dogs de la González Suarez, ceviches de la Rumiñahui, entre otras. Han sido guiadas y desarrolladas a través de la empresa ecufranquicias.

Las partes del contrato.

Forman parte fundamental del contrato de franquicias: el franquiciante, a quien le corresponde transmitir o ceder el uso del know-how y propiedad intelectual dentro de un área geográfica delimitada; y el franquiciado, a quien le corresponde pagar el precio por el know-how y propiedad intelectual cedida para explotarlo económicamente en su negocio o empresa.

2.1.2 Ventajas y Desventajas del contrato de Franquicias

Ventajas del contrato:

Los gastos iniciales del negocio, la expansión de la empresa a nivel nacional e internacional y todo el esfuerzo necesario para ponerla en marcha corren por cuenta del franquiciado. Tendrá acceso a mercados internacionales a un bajo riesgo, estandarizará procesos, métodos de venta, procesos de producción y comercialización de su producto, y podrá aumentar su nivel de ventas. Las ventajas para el franquiciado son las siguientes: la recepción del conocimiento y la propiedad intelectual de un negocio establecido, probado y desarrollado. Adquirirá conocimientos comerciales, técnicos y operativos de un negocio internacional, aprovechará las economías de escala; así como también, estará permanentemente capacitado por el franquiciador, lo cual le otorgará competitividad en relación a sus competidores.

Desventajas del contrato:

Algunas de las desventajas para el franquiciante son las siguientes: perderá en cierto grado el control de su negocio porque dependerá del buen manejo del franquiciado, aumentarán sus costos administrativos debido a las inspecciones y auditorías que se deberán hacer al franquiciado, y deberá someterse a la estabilidad social, jurídica y política del país franquiciado. Por otra parte las desventajas de este contrato para el franquiciado son: poco margen de creatividad e iniciativa en cuanto a la explotación y promoción de su negocio, ya que tiene que regirse a los manuales de marca; la toma de decisiones se verán afectadas y limitadas por el franquiciante, y será sometido constantemente a rigurosas inspecciones por parte de éste. (Álvarez, 2005)

Riesgos jurídicos del contrato de franquicias en Colombia.

En el contrato de franquicia internacional existe la intervención de dos o más personas de distintas nacionalidades, en este sentido se entiende al franquiciante como un inversionista extranjero, puesto que trasmite u otorga su know-how y propiedad intelectual para que sea explotado en otro país, en este caso Colombia. Siendo así el caso, el franquiciador busca que su contrato y su inversión, sean protegidos por la legislación del país receptor (Colombia). En otras palabras, el franquiciante necesita y busca que Colombia proporcione, no solo estabilidad y seguridad jurídica, sino también que se respete las

autonomías de voluntad de las partes, en el sentido que mantenga vigente que el contrato es ley para ambas. Así se desprende del artículo 1602 del código civil colombiano:

“... todo contrato legalmente celebrado es una ley para las partes contratantes, y no puede ser invalidado, sino por su consentimiento mutuo o causas legales”. (Código de Comercio de Colombia, 2010)

Con base en las presunciones anteriormente señaladas se estudiará tres instituciones concretas del Derecho colombiano, estas son: la agencia comercial, la cláusula arbitraria, y la ley aplicable; que pueden afectar la estabilidad jurídica del contrato de franquicia, o que se pueden considerar de riesgo para el franquiciante.

El contrato de Agencia Comercial en Colombia.

En el artículo 1317 del código de comercio colombiano señala que:

“Por medio del contrato de agencia, un comerciante asume en forma independiente y de manera estable el encargo de promover o explotar negocios en un determinado ramo, y dentro de una zona prefijada en el territorio nacional, como representante o agente de un empresario nacional o extranjero, o como fabricante o distribuidor de uno o varios productos del mismo.

La persona que recibe dicho encargo se denomina genéricamente Agente”. (Código de Comercio de Colombia, 2010)

La jurisprudencia y la doctrina colombianas señalan que el contrato de Agencia Comercial posee cuatro elementos fundamentales: intermediación, que el Agente tenga su propia empresa, que el agente se comprometa a dirigir y explotar el negocio en determinado territorio y que sea una labor comercial estable; si observamos con detenimiento, estos mismos factores se encuentran en el contrato de franquicias.

Por otro lado el artículo 1324 del mismo código señala:

“El Contrato de Agencia termina por las mismas causas del mandato, y a su terminación el Agente tendrá derecho a que el empresario le pague una suma equivalente a la doceava parte del promedio de la comisión, regalía o utilidad recibida en los tres últimos años, por cada uno de vigencia del contrato, o al promedio de todo lo recibido, si el tiempo del contrato fuere menor”. (Código de comercio de Colombia, 2010)

Por último el artículo 1328 del mismo estatuto señala:

“Para todos los efectos, los contratos de Agencia Comercial que se ejecuten en el territorio nacional quedan sujetos a las leyes colombianas”. (Código de Comercio de Colombia, 2010)

Siguiendo en orden los artículos citados, se puede señalar que el franquiciante no podrá tener una estabilidad jurídica en el estado colombiano, puesto que según las leyes colombianas el estado no distingue entre un contrato de franquicia y uno de agencia comercial, es decir que en Colombia la franquicia legalmente se la tendrá que manejar como una agencia comercial donde el franquiciado es el más aventajado y protegido por las leyes y códigos colombianos.

Cláusula Arbitral.

Lo anteriormente señalado genera un riesgo que enfrenta el franquiciante extranjero en Colombia. Dentro del estado colombiano, ha sido tema de múltiples tesis el asunto de si un contrato de franquicia se lo debe celebrar y juzgar como tal, o si en realidad se ajusta a un contrato de Agencia Comercial.

Lo prudente en estos casos es no pactar una cláusula arbitral, puesto que en el caso de suscitarse un conflicto entre las partes, el tribunal se verá atado de manos y podrá declararse incompetente para poder solucionar el problema e inmediatamente, el conflicto se lo llevará a instancias legales ajustadas por las leyes nacionales colombianas donde se lo tendrá que procesar como un contrato de agencia comercial, por los motivos y artículos que ya señalamos con anterioridad.

En otras palabras al momento de suscitarse algún conflicto entre las partes, el tribunal también podría declarar que el contrato celebrado no es un contrato de franquicias sino de una agencia comercial, conforme a la jurisprudencia ya analizada. Por último, es importante mencionar que las cláusulas arbitrales celebradas en este contrato, no impiden la participación de un arbitraje internacional, como medio de resolución a cualquier conflicto, pero el mismo debe observar y apegarse a las leyes colombianas. (Álvarez, 2005)

2.1.3 Ley de Franquicias de Colombia

En la investigación acerca de la ley de Franquicias en Colombia, se pudo encontrar un “Contrato para Franquicias Internacionales en Colombia”.

El mismo que habla acerca de los términos contractuales que se rigen en Colombia para la instalación de marcas internacionales.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Concepto de Franquicia

Una franquicia es un contrato entre dos partes que se denominan: franquiciador o franquiciante y franquiciado. Siendo el franquiciador el dueño de la marca, propiedad intelectual y Know-how. El franquiciado será la persona que quiera comprar todos los derechos de explotación de la marca, así como también, será el que tenga que pagar los derechos de propiedad intelectual y Know-how que serán transmitidos por el franquiciador.

La franquicia se concede generalmente por un periodo determinado de tiempo y para un determinado territorio, es decir, que durante ese plazo el franquiciado solo podrá explotar la marca en el sector determinado previamente en el contrato; puede ser una franquicia exclusiva o no. Varios servicios tangibles o intangibles tales como: servicios de apoyo tanto nacionales, internacionales, de publicidad, de formación y otros; se hacen disponibles comúnmente por el franquiciador. Normalmente los acuerdos de franquicias suelen durar entre 5 años y 30 años, claro que esto siempre está en potestad del franquiciador, con la posibilidad siempre de terminación anticipada del contrato con un previo aviso y cancelación de multas por incumplimiento de contrato si estas existieran. El incumplimiento de las cláusulas contractuales suelen acarrear graves consecuencias para los franquiciados.

2.2.2 ¿Qué es el Paintball?

El Paintball es un deporte que nace en 1981 en Estados Unidos, donde un par de hermanos nacidos en una granja, comenzaron a divertirse jugando con los marcadores del ganado, que eran unos dispositivos que disparaban proyectiles con pinturas penetrantes en el pelo del ganado, de tal manera que identificaban cuál de estos ya estaba vacunado o listo para ser trasladado al camal.

Los hermanos Henniker comenzaron a disparar con estas municiones, descubriendo que el juego era divertido, observando a la vez, lo difícil de quitar las manchas de dichas tintas,

por lo que comenzaron a desarrollar sus propias tintas a base de colorantes vegetales en bombas de agua. Con el tiempo el deporte se fue industrializando hasta llegar a la magnitud de formar empresas que se dedican a la fabricación de este tipo de marcadores especiales para jugar Paintball, denominados para efectos de este juego, municiones.

El Paintball es un deporte que combina muchas destrezas en una misma persona, se puede decir que es una evolución de los juegos de la infancia, conjugadas con las fantasías de la juventud; donde se puede demostrar un sin fin de habilidades frente a un contrincante, desarrollando así muchas más fortalezas.

El Paintball es practicado por gente de todas las profesiones y estilos de vida, es un deporte donde compiten mujeres y hombres en igualdad de condiciones, donde la edad no es un impedimento para demostrar habilidad y fortaleza.

2.2.3 El paintball en el Ecuador

El paintball llega al Ecuador cerca del año 2000 con una sola cancha en la ciudad de Quito en el sector de la Av. Granados. Lo traen con una pista no muy elaborada, pequeña y con unos precios increíblemente elevados. Esta primera cancha de paintball logra salir y permanecer por 3 años aproximadamente, poco tiempo después se instala una distribución de equipos de paintball con un local pequeño ubicado en el Centro Comercial El Bosque, que se dedica a la venta de armas de fuego y sus municiones. Traen como una línea más de sus productos los equipos de paintball y los comercializan a precios excesivos, limitando así la compra de los mismos.

Llegaría el año 2007 donde la visión de un grupo de jóvenes es masificar el paintball y difundir el deporte en el Ecuador. Entonces comienza la segunda cancha de paintball en el sector de Carcelén, 3 meses después se instala una cancha más sofisticada en el sector de Monte Olivo, casi 6 meses después, la cancha de Carcelén cierra y vuelve a abrir en el sector de Calderón con modificaciones ya de dos canchas, siendo una de éstas mucho más grande, con área de estacionamientos, área de espera y cafetería.

Aproximadamente 8 meses después se da un boom con las canchas de paintball en Quito, habiendo aproximadamente 20 en toda la ciudad estando todas aglomeradas en el sector norte; poco tiempo después se ven quebradas, sin clientes; obligadas a cerrar.

Nuevamente quedan 3 canchas en la capital, bien distantes lo cual les permite competir con precios, instalaciones y calidad en los servicios. Llega el año 2011 y nuevamente comienza

el boom de la canchas de paintball donde éstas, simplemente se apropian de terrenos baldíos, extienden mallas improvisadas y comienzan a rentar; no les interesa hacer mejoras en sus establecimientos, ni ganar más dinero puesto que no tiene costos fijos; buscando netamente un extra mensual.

Es entonces donde la empresa LEGIONFIRE paintball en vista que el mercado de las canchas de este deporte se ve sofocado en la ciudad de Quito y en todo el país, decide ampliar sus horizontes, utilizando el modelo de franquicias, enfocándolo al mercado colombiano.

2.2.4 Paintball en Colombia

El paintball en Colombia se lo practica desde hace aproximadamente 15 años, en distintas ciudades de este país, se ha ido desarrollando con gran fuerza, al punto que hoy por hoy se tienen cerca de 15 canchas por ciudad, así también es importante mencionar que el mercado colombiano cuenta con una planta procesadora de paintballs (municiones de pintura), esto quiere decir que no es necesaria la importación de dicho material, al contrario ellos exportan a distintas ciudades y países del mundo, entre estos el Ecuador.

Si bien es cierto, Colombia cuenta con mayor experiencia en el deporte, por su gran diferencia de presencia en el mercado, también es importante señalar que el público al que dicho mercado se encuentra enfocado es completamente distinto al que las canchas de Ecuador se están enfocando. Si se habla en materia de precios un juego “básico” en Colombia costaría, en promedio, 18.50 dólares americanos, el mismo que incluiría 100 paintballs, máscara, chaleco, traje y una hora de juego. Adicionalmente si el cliente desea seguir en el juego debe cancelar por cada cien paintball adicionales, 11 dólares y un estimado por hora de juego de acuerdo al tiempo que el mismo se demore en terminar la nueva recarga.

Ahora bien dentro de los que son servicios complementarios que se pueden encontrar en las canchas de Colombia se tiene que ofrecen servicio de refrigerio por un valor mínimo a pagar que en promedio redondea los 5 dólares americanos, así como también el servicio de bar-cafetería donde los clientes pueden servirse las bebidas de su preferencia. En cuanto a la infraestructura de las canchas, la señalética, las salas de espera y el servicio al cliente son mucho más elaborados; las canchas tienen armadas escenografías completas con laberintos, autos abandonados, obstáculos de madera; tratando siempre de conservar la ambientación lo más cercana a lo que sería un verdadero enfrentamiento bélico urbano; en cuanto a señalética las canchas colombianas lucen estupendas, a cada paso con zonas

delimitadas con sus respectivos rótulos informativos, así también como no es desconocido que la atención y servicio al cliente que proporcionan los colombianos es de primera, y ni que hablar acerca de la atención.

Las seguridades y normas de seguridad son las de cualquier campo de paintball:

- No levantarse las máscaras dentro del campo de juego.
- Seguro de la marcadora puesto todo el tiempo.
- No disparos a menos de 3 metros de distancia.
- No recoger las paintballs que estén arrojadas en el piso.

El público colombiano que gusta del deporte, si bien busca practicarlo siempre en lugares distintos, se lo hace con el respaldo y apoyo de entidades gubernamentales así como también de alguna cancha que proporcione las seguridades del caso, tanto a jugadores como a público presente. Los jugadores buscan un respaldo de una persona que se haga responsable sin importarles que por ello tengan que pagar un poco más de dinero.

Dentro de todos los aspectos recabados del paintball en Colombia se puede obtener mucha información de vital importancia al momento de desarrollar los manuales de la franquicia para la empresa LEGIONFIRE paintball.

2.2.5 ¿Para qué sirve el Paintball?

Es formador de carácter, en el cual los jugadores aprenden la importancia del trabajo en equipo, y ganan confianza en sí mismos mientras desarrollan capacidades de dirección.

El juego es emocionante; y sobretodo, ¡es diversión! Es una ocasión para sacudirse de sus responsabilidades cotidianas y re-encender su necesidad de aventura.

2.3 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

La empresa LEGIONFIRE Paintball podrá crecer e introducirse con mayor rapidez, adoptando el modelo de franquicias hacia el mercado colombiano.

2.4 SISTEMAS DE VARIABLES

2.4.1 Variable Dependiente

La correcta elaboración del manual para franquiciados.

2.4.2 Variable Independiente

La aceptación que tenga en el mercado colombiano.

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 NIVEL DE ESTUDIO

3.1.1 Investigación Exploratoria

La investigación que se plantea está a un nivel exploratorio, puesto que se analizarán las leyes existentes en Colombia; así como también, los modelos y pasos adecuados para elaborar un correcto manual de franquicias para la empresa LEGIONFIRE Paintball

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Proyectos de Desarrollo Especiales

Se considera a la investigación un proyecto de desarrollo especial, puesto que al fin de ésta, la empresa LEGIONFIRE Paintball podrá exportar su know-how y propiedad intelectual al mercado colombiano consiguiendo así una expansión más rápida y sin tantos costes y riesgos.

3.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Instrumento de Recolección de Datos

Entrevistas

Se ha decidido como método de investigación las entrevistas, de este modo se podrá observar con mayor claridad y precisión la realidad de las empresas (canchas de

paintball), y así se logrará identificar si la competencia pretende o ha planteado el modelo de franquicias dentro de su organización.

Por otro lado, también se observará y recolectará datos acerca de las acciones que han tenido que tomar las empresas para poder sobrevivir ante una expansión masiva de las canchas de paintball en el país.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se centrará en la ciudad de Quito, puesto que la empresa LEGIONFIRE Paintball se encuentra realizando aquí su actividad económica por más de cuatro años; y en el vecino país de Colombia considerando la muestra de tres canchas ubicadas en la ciudad de Bogotá. Debido a que éstas ciudades son capitales y poseen un gran ingreso per cápita en cada uno de sus países, existen convenios de cooperación entre países de la región andina y la facilidad de recolección de datos que existe en Colombia.

Tabla N°1 Datos comparativos de Quito y Bogotá

| | Quito | Bogotá |
|-----------------------|------------------|---------------------|
| Número de habitantes | 2'239 191 | 7'363.782 |
| PIB | \$14.762 dólares | \$11.947.967 pesos. |
| Tasa de ocupación | 95,1% | 61,3% |
| Tasa de desempleo | 4,4% | 10,7%. |
| Ciudad capital | Si | Si |

Elaborado por: El Autor - datos base 2005

3.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos que se utilizarán en la recolección del material necesario para la elaboración del proyecto, está basado en la técnica de “cliente fantasma”, donde se podrá ver y apreciar con claridad qué es en realidad lo que el cliente está buscando, qué es lo que

recibe, y cuál es su nivel de satisfacción en cada caso; después de esto, analizar como maximizar su satisfacción para conservarlo como cliente de la marca.

3.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Una vez realizada la intervención del cliente fantasma, se analiza los parámetros y puntos críticos donde el cliente no se siente satisfecho, tales como: trato al cliente, calidad de las infraestructuras, equipos deteriorados, etc. Se toman medidas correctivas en las instalaciones de la empresa LEGIONFIRE Paintball. Al cabo de 2 meses se observa sin duda, que la clientela llegaba con más frecuencia a las instalaciones; e inclusive, el 80% de los clientes se dieron cuenta de los cambios y mostraron halagos para la administración.

3.7 OPERACIONALIZACIÓN VARIABLES

En el cuadro que se muestra a continuación, tenemos un resumen de los datos obtenidos una vez culminada la investigación, el mismo que en la columna de “canchas” nos presenta el número de éstas que cada una de las empresas posee en sus instalaciones. Para el resto de columnas se maneja un rango entre 1 y 10 donde las escalas son las siguientes: 1- 3 deficientes, 4 - 6 medio, 7 – 10 eficiente

Tabla N° 2 Canchas de Bogotá y Quito sujetas al estudio

| Parámetros a juzgar por el cliente fantasma | | | | | |
|---|---------|---------------------|----------|-----------------|---------|
| Canchas Quito | Canchas | Srv. Complementario | atencion | Infraestructura | Precios |
| CQB | 5 | 10 | 8 | 10 | 10 |
| Quito woodsball | 3 | 4 | 2 | 3 | 7 |
| Paintball place | 2 | 5 | 3 | 4 | 8 |
| Canchas Bogota | | | | | |
| Al limite paintbal | 5 | 3 | 5 | 3 | 10 |
| Rihnos paintball | 3 | 4 | 4 | 3 | 10 |
| Plan paintball | 2 | 3 | 8 | 3 | 10 |

Elaborado por: El autor

3.7.1 Canchas

Esta variable está relacionada con el área de juego que tiene cada empresa, la misma que es directamente proporcional al número de clientes que el punto de venta puede atender;

ahora bien, para el cliente no solo basta más variedad de canchas, sino que también es muy importante su escenificación.

3.7.2 Servicios Complementarios

Dentro de esta columna se evalúan los servicios complementarios que las empresas ofrecen, tales como: venta de artículos, cafetería, estacionamientos, etc.

3.7.3 Atención al Cliente

Dados los resultados de la investigación se puede concluir que si bien el cliente valora muchos aspectos al momento de ir a jugar a un campo de paintball, uno de los más importantes al momento de tomar la decisión de comprar, es el trato que recibió por parte del personal en visitas anteriores.

3.7.4 Infraestructura

Dentro de los aspectos a considerar, se ha decidido evaluar la infraestructura que las distintas empresas de paintball poseen, puesto que esto también es parte fundamental al momento de llegar a un lugar y sentirse a gusto con un lugar amplio, limpio y acogedor. Algo sumamente importante para el cliente que ya cuenta con sus propios equipos, es que suelen ir a la pista de paintball con sus familias, y mientras unos se divierten en las canchas, otros gustan de descansar, esperar, etc; y es por esto que se considera importante evaluar esta columna.

3.7.5 El Precio

Si bien es cierto que el cliente en las canchas de paintball se está tornando un tanto exigente; también es verdad que gusta de pagar el precio justo y de obtener promociones por cliente frecuente, por cumpleaños, u otros; es por ello que se considera un rango de precios aceptables entre \$8 y \$10 dólares por persona.

Procesamiento de datos.

Los datos obtenidos en las visitas a las diferentes canchas bajo la modalidad de cliente fantasma, se procederá a procesarlos en una hoja de cálculo de Microsoft EXCEL, debido a que se poseen los conocimientos necesarios de esta herramienta. De estos datos se obtendrán cuadros comparativos para poder realizar un análisis más dinámico de la

situación. Los datos se los obtuvo de acuerdo al cronograma previamente establecido en los meses de junio y julio del 2012 en las ciudades de Quito y Bogotá respectivamente.

CAPITULO IV

RECOLECCIÓN DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 DEFINICIÓN DE GRUPOS DE ESTUDIO

Los grupos enfocados en este estudio, son las personas que han jugado paintball por más de una vez, en distintos campos de Paintball en la ciudad de Quito Ecuador y a su vez, en la ciudad de Bogotá-Colombia, puesto que es en esta localidad donde se intenta identificar la viabilidad de exportar la franquicia de la cancha LEGIONFIRE Paintball basándose en sus precios y atributos, tanto tangibles como intangibles, que le ha permitido obtener un buen posicionamiento en el mercado ecuatoriano.

El estudio se enfocará en las personas que han jugado Paintball por dos ocasiones o más, y una de éstas lo hayan hecho en LEGIONFIRE paintball, con el objeto de poder obtener una comparación evidente de los clientes reales que en verdad valoran el juego y toman la decisión de volver a participar en paintball. Dentro los aspectos que se tomarán en cuenta en las encuestas ha realizarse serán los siguientes: infraestructura, servicios complementarios, precios, servicio al cliente, número de canchas y el tipo de éstas.

Se considera que éstas son las variables más importantes al momento de decidir de donde ir a jugar paintball, esto basado en las múltiples conversaciones sostenidas con clientes y jugadores de paintball.

4.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

El levantamiento de datos se hizo bajo la modalidad de cliente fantasma, ya que la experiencia de más de 4 años en el mercado, dicta que el cliente de paintball es más sincero y franco cuando habla de campos de paintball entre un grupo de jugadores.

Al momento de salir de la cancha de paintball es donde se produce el primer encuentro con el cliente fantasma, el mismo que formulará la siguiente pregunta informal:

¿Qué tal el juego? Si bien esta pregunta no genera ninguna respuesta necesaria para el estudio, es de vital importancia al momento de entablar una conversación con los entrevistados, ganándose su confianza.

La siguiente pregunta ya nos revelará datos importantes y relevantes para el estudio.

¿Qué tal la cancha? En esta pregunta se recolectará información de por lo menos 5 jugadores al mismo tiempo, posteriormente el cliente fantasma almacenará los datos en una grabadora para su posterior tabulación.

Las preguntas a realizarse a continuación, serán de manera concatenada en una conversación fluida entre el cliente fantasma y los jugadores.

¿Qué tal les pareció el precio? Es entonces donde los jugadores se explayarán con los comentarios, y con suerte revelarán datos de la competencia, con lo que se hará una comparación en base al precio y a las cualidades de las otras canchas.

¿Qué tal les atendieron cuando pagaron? Esta pregunta es de suma importancia porque nos permitirá evaluar lo que en LEGIONFIRE paintball se considera prioridad, la atención y servicio al cliente.

¿A mí me gustó más la cancha grande que opinan? Esta pregunta se utilizará de cortina de humo para profundizar y obtener los datos de cuantas de las canchas les parecen óptimas del local de paintball, o si es o no relevante mientras por lo menos una sea buena.

4.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.3.1 Datos Quito-Ecuador

Gráfico N° 1 Número de canchas por establecimiento



Elaborado por: El autor

En el gráfico se puede apreciar el número de canchas que cada una de las empresas posee. Mostrándose con mayor magnitud la empresa CQB paintball, con más campos en un mismo establecimiento; y con menor proporción, las empresas Legionfire y Paintball place, mostrándose con dos canchas cada una.

Gráfico N° 2 Servicios complementarios



Elaborado por: El autor

En este gráfico podemos observar con mayor proporción a CQB paintball, la misma que más servicios complementarios ofrece a sus clientes; así como, la empresa Quito Woodsball es la que menos servicios complementarios brinda.

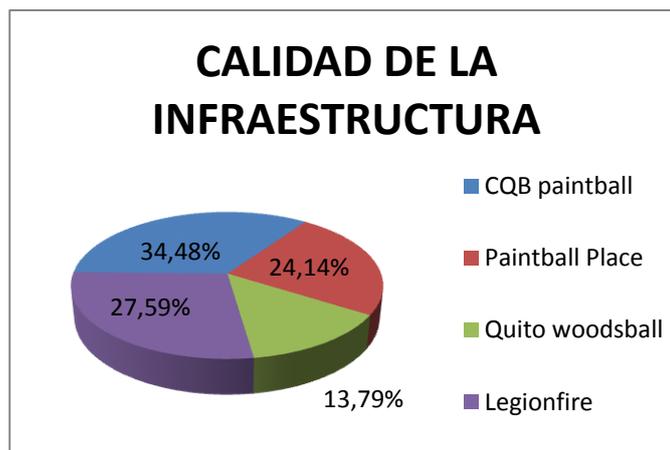
Gráfico N° 3 Atención al cliente



Elaborado por: El autor

Se puede observar con mayor proporción a las empresas Legionfire y CQB, las cuales brindan un mejor servicio al cliente; así como, también el gráfico muestra las empresas que son más deficientes al atender al cliente.

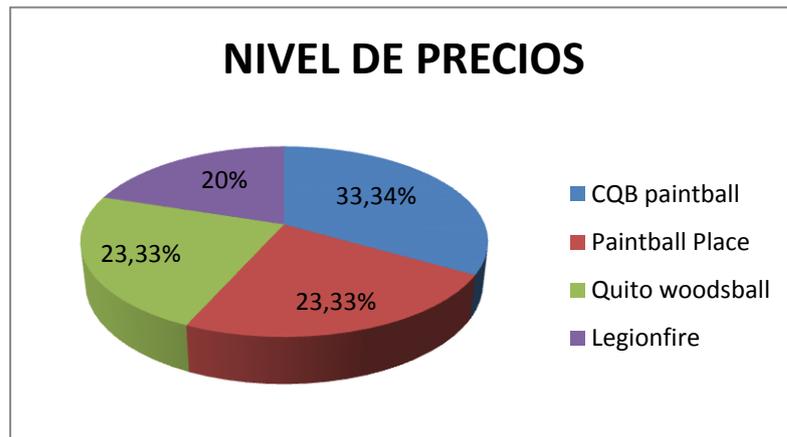
Gráfico N° 4 Calidad de la infraestructura



Elaborado por: El autor

Se aprecia en este gráfico el nivel de infraestructura que poseen las empresas sujetas al estudio, tanto en canchas como en otras áreas por ejemplo salas de espera, cafeterías, etc., siendo CQB y Legionfire, las empresas que mejor infraestructura poseen.

Gráfico N° 5 Niveles de precios

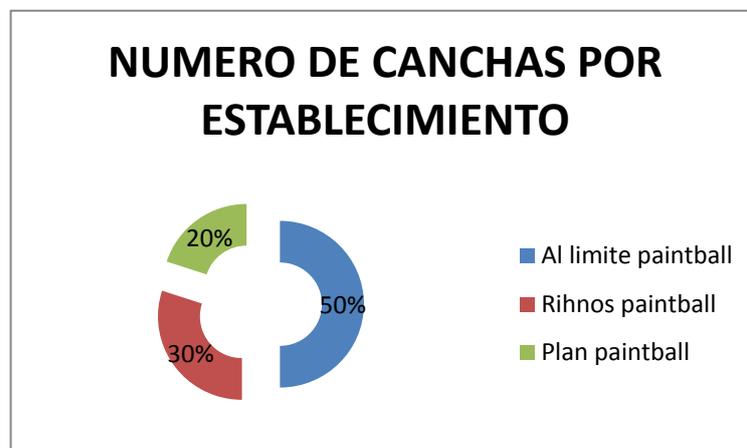


Elaborado por: El autor

En el gráfico se muestran los resultados de los sondeos de opinión en una relación precio-beneficios que otorgan las empresas, siendo la empresa CQB paintball la más costosa, seguida de Paintball Place

4.3.2 Datos Bogotá-Colombia

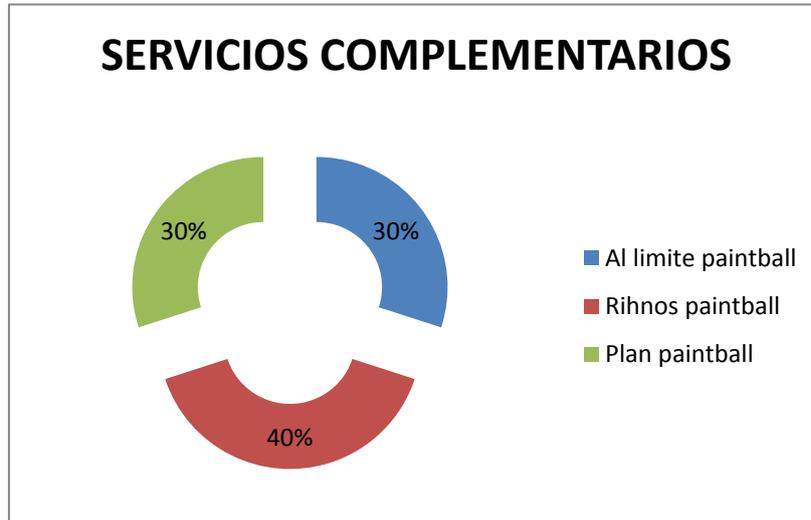
Gráfico N° 6 Número de canchas por establecimiento



Elaborado por: El autor

Se puede apreciar en el gráfico el número de canchas que cada empresa posee en un mismo establecimiento. Liderando la muestra, la empresa Al límite paintball.

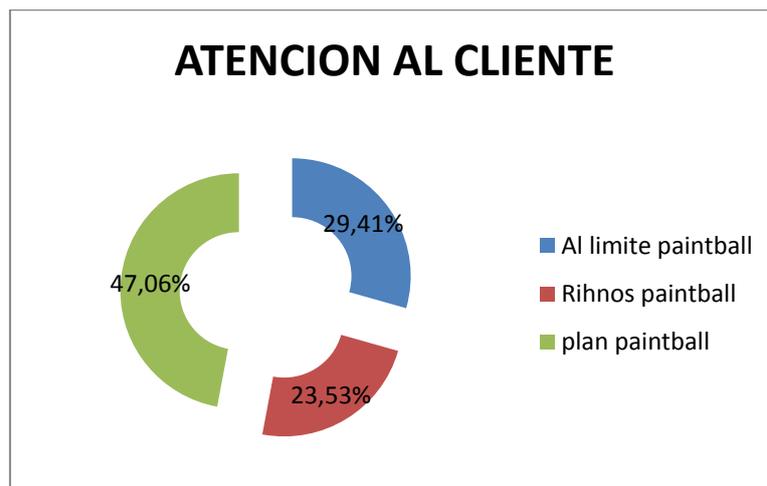
Gráfico N° 7 Servicios complementarios



Elaborado por: El autor

Los servicios complementarios que cada campo de paintball ofrece a sus clientes son prácticamente nulos, en este caso en particular, pudiendo decir que las empresas son semejantes en este nivel.

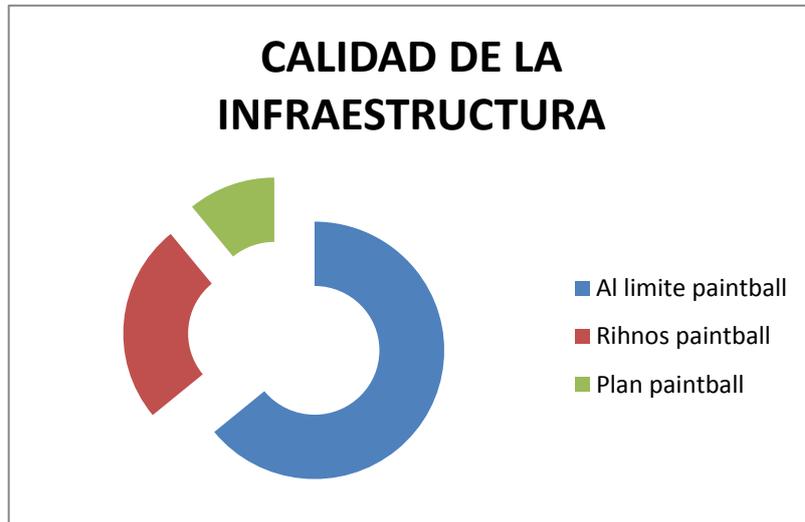
Gráfico N° 8 Atención al cliente



Elaborado por: El autor

En este gráfico se puede apreciar la atención al cliente que cada empresa brinda, y se puede hacer una comparación entre las empresas sujetas al estudio. Teniendo así a Plan paintball como la empresa que mejor atención al cliente brinda.

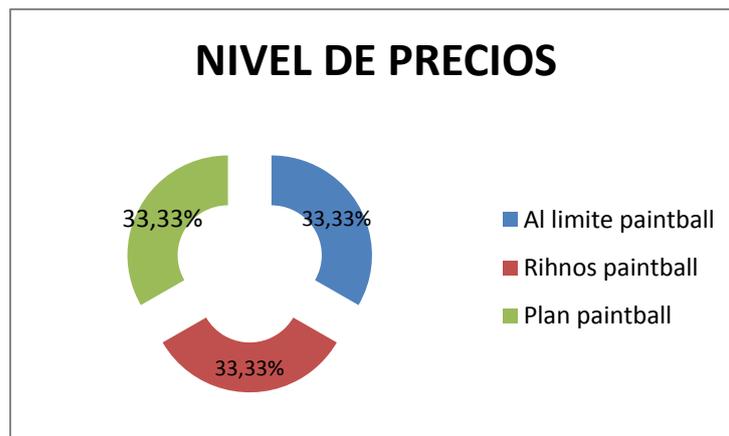
Gráfico N° 9 Calidad de la infraestructura



Elaborado por: El autor

Este gráfico es un comparativo entre el precio y la calidad de la infraestructura que el cliente puede llegar a tener en cada uno de los establecimientos, obteniendo la puntuación más alta la empresa Al límite paintball, y las más pobre, Plan paintball.

Gráfico N° 10 Nivel de precios



Elaborado por: El autor

En el gráfico se puede observar una comparación entre los servicios que las empresas ofrecen y el precio al que ofertan sus productos y servicios. En este caso se puede observar que el nivel de precios es semejante entre las empresas de la muestra.

4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.4.1 Número de Canchas por establecimiento Bogotá vs. Quito

Dentro de esta pregunta, se intentó medir las tendencias que tanto el mercado colombiano como el ecuatoriano requieren para brindar servicios de calidad, y determinar si la marca LEGIONFIRE paintball tendría acogida en el mercado colombiano, como lo ha venido teniendo en el Ecuador.

Los datos revelan que tanto en Quito como en Bogotá las empresas dedicadas a brindar servicios de paintball, tienen grandes diferencias en cuanto al número de canchas instaladas en un mismo local. Cabe recalcar que se trató de que las empresas sujetas a este estudio, tengan los mismos atributos tanto en Bogotá como en Quito, para no sesgar la investigación.

Para el 70% de clientes, no es importante el número de canchas que una empresa tenga dentro de un mismo local. Sino lo entretenido que se le pueda llegar hacer el circuito que tenga al pasar dentro de la arena del juego. Ahora bien, para el 30% restante de los clientes investigados, si es importante el número de canchas que una empresa le pueda ofrecer dentro de un mismo local, puesto que esto le permitiría jugar por todas las pistas con un solo pago, y además ahorrar tiempo de espera, en el caso de existir demanda de gente.

Si bien es cierto que el porcentaje de clientes que desean más pistas de paintball dentro de un mismo local es elevado, también es importante mencionar que dentro de las investigaciones realizadas tanto en CQB (Quito), y Al limite paintball (Bogotá), que son las empresas que más pistas de paintball ofrecen dentro de un mismo local, los clientes no tenían gran rotación dentro de las canchas que estas empresas ofrecían, puesto que los costos son elevados, los clientes solo tienen acceso a máximo 3 juegos seguidos y se marchan del lugar. Así también, si es verdad que al tener más canchas dentro de las instalaciones, les otorga a las empresas la capacidad de atender a más clientes por hora

que el resto de empresas, esto implicaría mayores costos de mantenimiento e inversión inicial.

Se ha determinado como situación óptima comenzar con una cancha de paintball dentro de un mismo local, esto en función de la inversión inicial y el número de personas que se tendrán contratadas para la atención al cliente así como el número de equipos para administrar las canchas. Con el tiempo el objetivo es tener un máximo de 3 canchas por establecimiento, puesto que esta cantidad de canchas, estima el cliente como adecuado, dentro de un mismo local para poder acceder a todas en una misma visita.

4.4.2 Servicios Complementarios Quito vs. Bogotá

Los resultados son abrumadores en este punto de la investigación, revelan que las empresas de Bogotá, casi no ofrecen servicios complementarios, esto se debe a que las canchas son improvisadas; es decir, no poseen una gran infraestructura, lo cual no les permite brindar servicios complementarios en gran medida. Para los clientes contar con servicios complementarios resulta atractivo, sin embargo no muestran mucho interés ya que no hay una empresa que ofrezca estos servicios y obligue al resto a tomar medidas correctivas. Esta es una gran oportunidad para que el concepto de LEGIONFIRE paintball entre a revolucionar el mercado colombiano.

Ahora bien, en Quito la media sube, puesto que todas las canchas ofrecen servicios complementarios a sus clientes, no en las mismas proporciones, pero los ofrecen en relación a sus capacidades. Para el cliente si bien es importante tener servicios complementarios dentro de las canchas de paintball, no es un factor determinante al momento de tomar la decisión de donde se jugará la próxima vez.

Es importante mencionar que muy pocos clientes fueron los que sintieron la necesidad de un servicio complementario al momento de hablar de salas de espera, tv por cable, etc. Pero al hablar de cafetería, sí es indispensable que las canchas de paintball cuenten con un área especializada para la venta de alimentos y bebidas, sobre todo porque los clientes al momento de salir agotados de la pista, necesitan hidratación.

Es importante manejar un buen concepto dentro de los campos de paintball, para ofrecer al cliente más de lo que espera, y con esto generar fidelidad, es ahí donde LEGIONFIRE paintball entrará al mercado colombiano, a ganar terreno con sus políticas empresariales.

4.4.3 Atención al Cliente, Quito vs. Bogotá

El estudio en esta pregunta fundamental revela algo no tan escondido para el común de la gente, y es que en sí el colombiano brinda mucho mejor servicio y atención al cliente, al momento de intentar cerrar una venta se muestra amable al ofrecer sus productos o servicios, tiene más paciencia con el cliente, brinda consejos que le harán sentir importante al cliente, entre otras cualidades. Es por esto que las tres canchas sujetas al estudio revelaron un porcentaje elevado de satisfacción del cliente en cuanto a trato se refiere. Ahora bien, las canchas ecuatorianas no tienen la mejor calificación en cuanto al trato al cliente; de hecho, en cierta ocasión se presencié como el dueño de uno de los locales visitados realizó un mal trato a un cliente, el mismo que decidió marcharse del lugar, poco tiempo después se lo vio jugando en una cancha cercana, y hablando de dicho mal trato en aquel local.

Dados estos antecedentes, la empresa LEGIONFIRE paintball pone todos sus esfuerzos en brindar una atención de calidad a todos y cada uno de sus clientes, con el fin de ganar competitividad a un costo cero, y lograr posicionar la marca para entrar en el mercado colombiano, que como se ha podido constatar, es más exigente en este sentido.

4.4.4 Calidad de la Infraestructura

Las empresas dedicadas a lucrar con este deporte en Bogotá-Colombia no han puesto mayor interés en brindarles unas buenas infraestructuras a sus clientes si hablamos de servicios complementarios y áreas de uso gratuito, esto sin hacer de menos el gran esfuerzo que ponen al momento de crear un circuito dentro de las canchas de paintball; es decir, se preocupan de sobre manera del cliente que está dentro de la cancha, sin importarles como está pasando la persona que lo acompaña, y ha decidido permanecer en la sala de espera, si acaso la empresa cuenta con una.

Esto sin embargo, no parece ser un problema en la competencia interna de las canchas en dicha ciudad, puesto que no existe un campo que brinde estas facilidades y comodidades, ya que el cliente no siente la necesidad aún. Ahí es precisamente donde LEGIONFIRE

paintball entraría al mercado colombiano, a innovarlo con nuevas políticas de mercado, y nuevos estándares de calidad que obligará a la competencia a adaptarse o desaparecer, siendo esta última el objetivo de los franquiciados.

En Quito-Ecuador el panorama es algo distinto, y si bien en Colombia el paintball tiene más tiempo de vida, dentro del mercado, en Ecuador ha sufrido cambios muy severos y rápidos, a diferencia que en el vecino país del norte. En Quito, por lo menos el 15% de las canchas deciden invertir en aumentar sus estándares de calidad, las empresas nuevas que ingresan al mercado, lo hacen con mejores locales y más adecuados para brindar un magnífico servicio al cliente. Por ello LEGIONFIRE paintball, más que modificar y adecuar sus instalaciones, para brindar mejores servicios post venta, invierte sus recursos en capacitación al personal para brindarle al cliente un mejor trato, con una mejor atención.

En Quito las canchas sujetas al estudio, han mantenido sus estándares por más de dos años, lo cual indica que no prestan relativa importancia al mejoramiento continuo. Por lo tanto, le otorga una ventaja a la empresa LEGIONFIRE paintball.

4.4.5 Niveles de Precios

La diferencia de precios que se establecen para Bogotá y Quito, es muy grande. En Quito se maneja un rango de precios que va desde 5 dólares por jugador, en un paquete básico de 50 paintballs, hasta un máximo de 35 dólares en un paquete completo con 500 paintballs.

En Bogotá en cambio, se manejan precios unificados de 25 dólares americanos por una hora de juego más 100 bolitas de pintura. La diferenciación que manejan las canchas, es que algunas ofrecen, incluido en el paquete, un pequeño refrigerio que consta de una gaseosa personal y un snack. Estos precios sumamente elevados en relación a los de Ecuador se los atribuye a alianzas estratégicas entre todas las canchas, que deciden comportarse como un monopolio, donde el cliente se convierte en precio aceptante, y las empresas maximizan sus utilidades a las nubes, sin ofrecer un verdadero beneficio por ello.

En este punto la empresa LEGIONFIRE paintball, piensa romper mercado, estableciendo precios más bajos, y con mejor atención al cliente, ofreciéndole buenos precios y calidad de servicios. Se espera que con estas medidas el mercado de las canchas de paintball en Colombia no se masifique, al contrario se pretende, formalizar el mercado ofreciendo

productos de calidad a un precio justo, fortalecer la marca y expandirse con más franquiciados en el vecino país.

CAPITULO V

APLICACIÓN PRÁCTICA

5.1 VALORES CORPORATIVOS

5.1.1 Análisis FODA

Fortalezas

- Tener más de 4 años de presencia en el mercado ecuatoriano.
- Contar con capital propio para las inversiones.
- Estar ubicados a tan solo 10 minutos de la ciudad.
- Contar con la única cancha completamente móvil de la ciudad.
- Poseer en las instalaciones, servicios básicos y complementarios.
- Poseer stock constante de paintballs, puesto que en el mercado se enfrenta escasez cada 8 meses.
- Trabajar con los dos sistemas de propulsión para las marcadoras. Aire comprimido y CO₂.

Oportunidades

- Hacer alianzas estratégicas con empresas turísticas que fomenten los deportes extremos.
- Utilizar al paintball como una herramienta gerencial y brindar servicios de capacitación a las empresas.
- Única cancha en el país que cuenta con permisos del comando conjunto de las fuerzas armadas del Ecuador.

Debilidades

- No contar con local propio
- No contar con inventarios de repuestos para las máscaras, ya que no se tiene un solo tipo unificado.
- No poder atender a los clientes en las noches.
- No tener demanda de clientes de lunes a miércoles.
- Bajo presupuesto para inversión en publicidad y marketing.

Amenazas

- Constante ingreso al mercado de nuevos competidores.
- Recisión de contrato de arrendamiento de las instalaciones por parte del dueño del inmueble.
- Prohibiciones a las importaciones de este tipo de marcadoras de paintball.
- Falta de control de las autoridades competentes para prohibir la práctica no regulada del deporte.
- Incumplimiento de los proveedores en temporada alta, fallas en los sistemas de rellenado de los tanques de aire comprimido y/o CO₂.

5.1.2 Visión

Ser la mejor alternativa para el público que busca sano entretenimiento al aire libre con innovación y trato personalizado a cada uno de nuestros clientes.

5.1.3 Misión

Brindar cada día nuevos servicios basados en la eficiencia y la calidad, innovando en todos los aspectos en los que el paintball como deporte puede aportar un valor adicional.

5.1.4 Objetivos

El objetivo principal que tiene la marca LEGIONFIRE paintball, es satisfacer la mayor parte de la demanda de la capital del Ecuador; así como también, lograr la expansión de la marca a las principales provincias y con el tiempo poder exportar la marca como una franquicia.

5.2 MANUAL DEL NEGOCIO

En este manual se encuentra todo lo concerniente a cómo hacer, y qué hacer para ganar dinero con la marca; además, se explica punto por punto sus componentes.

5.2.1 La Marca

LEGIONFIRE paintball, es una empresa que nace de la necesidad de ganar un poco de dinero para solventar los gastos de un estudiante universitario, poco a poco la marca fue ganando fuerza y presencia en el mercado. En su momento, se vio atropellada frente a inversionistas que decidieron apostar sus recursos a este negocio.

El nombre de la empresa sintetiza una idea loca que tenía su fundador por unirse a la legión extranjera francesa, así se combinó este nombre con el fuego, uno de los elementos más poderosos sobre la faz de la tierra, dando como resultado un nombre combinado LEGIONFIRE, el mismo que si lo traducimos al español nos dice: legión de fuego. Un nombre que al parecer es un tanto superfluo, pero lleva en su interior un gran significado.

5.2.2 Signos Distintivos (Logotipos)

El logotipo de LEGIONFIRE PAINTBALL nace de la necesidad de identificar a este deporte como algo extremo, y a la vez de riesgo controlado, es por ello que se adopta la idea inicial de la calavera tradicional que se utiliza para identificar peligro, la misma que es un cráneo humano y en su parte inferior centrados dos huesos cruzados.

Imagen N° 1 Logotipo



Elaborado por: El Autor

Dentro del paintball quisimos identificarnos sobre todo por la seguridad, y lo que significa el deporte. Por tanto reemplazamos el cráneo humano por una máscara de paintball, la misma que es indispensable para la práctica de este deporte, también se substituyeron los huesos humanos por un par de marcadoras de pintura, en la misma posición, cruzadas en la parte inferior de la máscara de paintball. Así se obtuvo como resultado, un logotipo basado en una imagen ya posicionada y reconocida por su significado, pero adaptada al deporte que queremos promocionar.

5.2.3 Posicionamiento

La marca LEGIONFIRE paintball apunta a un fragmento de clase media alta, segmentados por su infraestructura más que por sus precios, uno de los valores fundamentales que tiene la empresa, es el trato sin discriminaciones de ningún tipo. Si un cliente ingresa a nuestras instalaciones y puede pagar por su diversión es bienvenido, así como también al público al que simplemente le llamó la atención pasar por nuestras canchas y no tiene dinero para acceder al servicio, de igual forma se le da la bienvenida, una explicación breve de lo que se trata el deporte, los precios y se le invita a ver los juegos que se realizan en ese momento.

El posicionamiento que espera ganarse la marca dentro de la mente del consumidor es el de un lugar de sano entretenimiento, donde grandes y pequeños pueden disfrutar de igual forma. Así como también un lugar donde toda la familia se va a integrar puesto que nuestras instalaciones cuentan con un área de BBQ, donde los clientes sin ningún valor adicional pueden hacer uso de las mismas; de este modo, mientras unas personas se divierten dentro de las canchas, otras pueden estar compartiendo un momento inolvidable con sus familiares y amigos, fuera de ellas.

5.2.4 Clientes

Frecuentemente, muchas empresas deciden franquiciar debido a las numerosas ventajas que conlleva la franquicia ante una red tradicional de distribución. Las ventajas se las observa con más facilidad en la disminución de los intermediarios, mayores opciones de control, agilidad de decisión, opción de devolución de productos si fuera el caso, etc.

Sin embargo, esto desata la existencia de dos canales de distribución diferentes: una red de distribuidores – clientes, y una cadena de establecimientos franquiciados, lo que podría

representar problemas para la empresa al tener que competir con sus propios clientes de distribución, donde antes no lo hacía. De esta forma, en zonas donde ya se esté distribuyendo, en el momento de implementar un local franquiciado, la empresa tendrá menores opciones de control en exclusividad de oferta, precios de venta, publicidad, promoción, etc.

5.2.5 Organigrama

Dentro de la empresa se trata de llevar una organización vertical, conservando siempre el respeto mutuo entre los trabajadores y el personal administrativo, se ha decidido manejar de este modo, puesto que al tratarse de un servicio es necesario que todas y cada una de las personas que trabajen dentro de la empresa, sepan exactamente qué es lo que se debe hacer, y lo hagan bien.

El personal de atención al cliente es el más importante para nosotros, ya que es quien nos dará la retro-alimentación acerca de lo que el cliente desea que cambiemos y/o adaptemos a sus necesidades, para esto también es necesario que los altos mandos de la empresa estén relacionados con el cliente, es entonces donde se rotará al personal administrativo para que un vez por semana esté en el área de atención al cliente y de este modo pueda elaborar ideas innovadoras de mejoramiento continuo.

Gráfico N° 11 Organigrama de la empresa



Elaborado por: El autor

Gerencia General

En este departamento se controlará todo lo relacionado con costos, precios, políticas de la empresa, contabilidad; así como también, se tomará decisiones acerca de nuevas

inversiones, expansiones de la empresa, posibilidades de nuevos puntos de venta y franquiciados.

Administración

Éste, posiblemente es uno de los departamentos más importantes dentro de la empresa, puesto que el administrador de cada punto de venta es el que pasará el resumen ejecutivo a la gerencia general, la misma que tomará decisiones en base a dichos informes.

Aún más importante que esto, es el hecho de administrar el sitio, saber trabajar con un “justo a tiempo”, de modo que no tengamos inventarios al fin de la jornada laboral, pero que tampoco nos quedemos sin trabajar un día por no planificar bien las ventas. El administrador tiene la libertad de tomar decisiones a pequeña y mediana escala, en tanto el presupuesto asignado para su punto de venta lo permita incluyendo decisiones que traten de nuevas adquisiciones; si el administrador posee ideas frescas y éstas llegarán a funcionar, dicho administrador tendrá un reconocimiento, así como todo su equipo de trabajo.

5.2.6 El Sector

Dentro de esta pequeña parte del manual del negocio, se puede encontrar lo que corresponde a proveedores, competidores, y tendencias de la marca para alcanzar su mercado meta.

Competidores

LEGIONFIRE paintball, considera como competidores a las empresas cuyas actividades económicas fluyan dentro de las actividades al aire libre al igual que las empresas que tengan los mismo precios de venta al público, también las empresas que les brinden un servicio de calidad a los clientes, que le interese la modernización y mejoramiento continuo. Es ahí donde la empresa enfocará sus esfuerzos para determinar el acuerdo en el sector que el franquiciado se encuentre y determinar las empresas competidoras de mayor riesgo.

El paintball es un deporte que, lastimosamente en nuestro país no está desarrollado a un alto nivel, razón por la cual su demanda no es elástica. Con esto se dice que si los precios exceden la voluntad del cliente, éstos simplemente cambian de actividad o, si un fin de

semana coincide precisamente con un partido del campeonato nacional de fútbol, todos los administradores de cada punto de venta tendrán inmediatamente que lanzar una promoción para tratar de conservar la curva de demanda.

Proveedores

Dentro de la empresa existen dos insumos sumamente importantes y de alta circulación, Paintballs y aire o CO₂, para los cuales se cuentan con dos proveedores, de tal modo que no tengamos contratiempos al momento de requerir producto, si uno de ellos no tiene en stock.

Paintballs

Se manejan dos proveedores para las paintballs, el uno se encuentra ubicado en la Av. 6 de diciembre y Santa Lucía, al mismo que se lo denomina proveedor A, mientras que el otro se encuentra ubicado en el edificio La Previsora, quinto piso, al cual se lo denomina proveedor B; tanto el proveedor A como el B ofrecen las mismas garantías a la empresa, la diferencia fundamental es la calidad de municiones que nos proporciona cada uno. El proveedor A nos proporciona paintballs de mejor calidad a un costo alto, mientras el proveedor B proporciona balas de calidad regular a un precio más cómodo. Esta diferencia entre los dos tipos de municiones es clave para el éxito de la empresa, puesto que en LEGIONFIRE paintball decidimos sacrificar un poco de nuestras utilidades para brindar un servicio de calidad a nuestros clientes con paintballs de mejor propiedad, preferimos el proveedor A; el cliente siente menos el impacto de la bolita de pintura, y le mancha más, lo cual permite eliminar trampas dentro del juego. Además la paintball vuela recto debido a su circunferencia casi perfecta y el contenido dentro de ella está muy bien distribuido; mientras tanto, las balas más económicas no proporcionan ningún tipo de estos beneficios que son importantes para la satisfacción del cliente.

Aire o CO₂

Las marcadoras de pintura son impulsadas por un gas comprimido, el mismo que puede ser dióxido de carbono (más conocido como CO₂), o aire comprimido. Estos dos sistemas, si bien dan la misma funcionalidad, no trabajan de la misma manera; el aire comprimido necesita de tanques más grandes y robustos ya que la presión que almacenan en su interior puede llegar hasta los 4500psi (libra por pulgada cuadrada), por lo que son más costosos al momento de adquirirlos, son los mismos que también se utilizan para buceo en mar abierto

o piscinas, se recargan de un tanque más grande llamado scuba. Por otro lado los tanques de CO₂ son mucho más pequeños y livianos, ideales para niños, estos tanques se cargan por onzas, desde una bombona más grande que llega generalmente de 10Kg o 20Kg, este sistema es mucho más económico para comenzar un campo de paintball, pero mucho más caro a largo plazo.

- Una bombona de CO₂ de 20kg rinde 55 cargas de tanques de 12oz (onza), dicho tanque puede llegar a impulsar hasta 250 disparos, y tiene un valor de 60 dólares.
- Una scuba (cilindro de aire comprimido) de aire comprimido cargada a 3000psi rinde 70 tanques de aire, los mismos que pueden llegar a impulsar hasta 500 disparos, y tiene un costo de 20 dólares la recarga.

La empresa cuenta con los dos sistemas simultáneos de trabajo ya que existen clientes que poseen sus propias marcadoras y solo necesitan el “gas”.

5.2.7 Tendencias de la Empresa

Las tendencias que la empresa LEGIONFIRE paintball se proyecta a manejar en el mercado son las siguientes:

- Trato personalizado al cliente.
- Posicionamiento en el mercado como la mejor cancha de Paintball.
- Precios cómodos.
- Equipos de primera, con renovación periódica.
- Proporcionar servicios complementarios como, cafetería, baños, sala de espera, estacionamientos exclusivos, etc.
- Tratar de hacer alianzas estratégicas con empresas vinculadas al segmento, de tal manera que podamos ofrecerle al cliente un servicio post venta.
- Innovación, modificar continuamente los diferentes circuitos del campo, de tal manera que la gente no se aburra, y siempre encuentre algo nuevo en nuestras instalaciones.

Estos son los lineamientos con los cuales la empresa LEGIONFIRE paintball se ha venido solidificando en el mercado.

5.3 MANUAL DE PRODUCTO

5.3.1 Los Productos que se Comercializan

En la empresa LEGIONFIRE paintball se comercializan productos y servicios, los mismos que siempre tienen que estar caracterizados por la buena calidad y excelente atención por parte de los colaboradores de la empresa.

LEGIONFIRE paintball maneja 3 paquetes dentro de lo que se puede considerar como productos netamente de paintball. Cada uno de estos contiene lo esencial para realizar una práctica segura del deporte, máscara, chaleco, overol, protector de cuello; a estos paquetes los llamaremos “Packs”.

5.3.2 Pack mi Primera Vez

Este paquete inicial contiene, máscara, chaleco, overol, protector de cuello, 50 paintballs y no puede recargar; es decir, el cliente no podrá acceder a recargas pagadas.

Tiene un precio de venta al público de 5 dólares americanos más impuestos de ley.

5.3.3 Pack Paintbollero

Se compone de: máscara, chaleco, overol, protector de cuello, 100 paintballs y el cliente si puede acceder a recargas ilimitadas pagadas.

Tiene un precio de venta al público de 8 dólares americanos más impuestos de ley.

5.3.4 Pack Legión

Contiene: máscara, chaleco, overol, protector de cuello, 150 paintballs y el cliente si puede acceder a recargas ilimitadas pagadas.

Tiene un precio de venta al público de 10 dólares americanos más impuestos de ley.

5.3.5 Pack Paintball Addict

Este pack contiene: máscara, chaleco, overol, protector de cuello, 500 paintballs y el cliente si puede acceder a recargas ilimitadas pagadas.

Tiene un precio de venta al público de 20 dólares americanos más impuestos de ley.

5.3.6 Recargas de Paintballs

Las recargas de paintballs tiene un costo menor para el cliente, ya que al pagar un pack inicial, el cliente ya está pagando el uso de la pista y el alquiler del equipamiento que le fue entregado. Los precios de recargas son los siguientes.

100 balas de pintura. 5 dólares

500 balas de pintura 20 dólares

2000 balas de pintura 50 dólares

Cada uno de los franquiciados de LEGIONFIRE paintball tendrá en su poder los dosificadores estandarizados de las municiones, las mismas que se cargarán en presencia del cliente, para así demostrarle que se pone la cantidad correcta que él pagó.

Las promociones estacionales son enviadas directamente desde la matriz, sin embargo los franquiciados pueden sacar sus propias promociones, pero tienen que ser aprobadas previamente por el franquiciador.

5.4 MANUAL DE VENTAS

El saber vender dentro de cualquier negocio es la clave del éxito, es por ello que se ha elaborado este manual para los franquiciados de LEGIONFIRE paintball.

5.4.1 Clientes Potenciales

Segmentación y target

La empresa maneja una política de tratar a todos los clientes por igual, mientras pueda acceder a nuestros servicios toda persona es bienvenida sin importar su etnia cultural, credo, género, etc.

Ahora bien, dentro de lo que compete al mercado en el que la marca se enfoca, el cliente es de un estrato socio-económico medio alto, esto se debe al consumo promedio que puede realizar en un día de juego en nuestras instalaciones. Está considerado que el promedio de clientes gaste entre 8 a 16 dólares americanos por visita a nuestros locales esto implica que nuestro cliente meta destina 20 dólares a la semana solo para entretenimiento y un pequeño

refrigerio, entonces, si una persona está dispuesta a gastar 80 dólares al mes solo en diversión, se estima que su ingreso neto mensual debe ser de 650 dólares americanos, esto nos lleva a enfocarnos en dicho estrato socio-económico, eso sin tomar en cuenta lo costoso que resulta adquirir un equipamiento propio.

Motivación de compra

Las personas que buscan jugar paintball como un deporte, son aquellas amantes de la adrenalina y de probar cosas nuevas, así como también gente que está cansada de lo mismo de siempre y decide arriesgarse a probar algo novedoso pese a no ser ese su temperamento, es por ello que LEGIONFIRE paintball motiva a sus clientes potenciales, vendiéndoles la imagen de algo completamente diferente y extremo, donde podrá descubrir y experimentar sensaciones nunca antes exploradas.

Una vez que el cliente visita las instalaciones de la empresa, el personal de LEGIONFIRE paintball es el encargado de motivarlos a escoger el pack más adecuado con sus necesidades sin ser necesariamente el más costoso para el cliente; sino con el cual el jugador saldrá satisfecho y con ganas de más.

Proceso de compra

El proceso de compra comienza cuando una persona común y corriente siente la necesidad, curiosidad o atracción de jugar paintball. Entonces empieza la búsqueda de dónde y cómo hacerlo; es cuando primero consulta a sus amigos cercanos y luego busca otras fuentes de información y más opciones, hasta finalmente tomar la decisión de ir a cualquier campo de paintball.

Una vez en el local, la decisión es con qué pack inicial jugar, en ciertos casos el precio del mismo pasa a segundo plano, y se lo escoge de acuerdo al tiempo que quieren jugar, número de personas de su grupo, cantidad de paintballs, etc.

Por último, el cliente debe pagar el valor total antes de que se le entregue los equipamientos necesarios para una práctica segura del deporte.

Márgenes de utilidad

Los márgenes de utilidad son controlados por el franquiciador, donde en los pack iniciales ya expuestos, le garantizan al franquiciado, obtener una rentabilidad de 35% sobre los precios de venta al público.

En cuanto a recargas adicionales que realicen los clientes, el franquiciado tiene un margen de utilidad del 25% sobre el precio de venta al público.

Descuentos

Los descuentos que se puedan aplicar serán de máximo un 12% sobre la factura total, y eso estará a plena consideración del franquiciado y el administrador del punto de venta.

Los mismos se otorgarán con regularidad en caso de eventos empresariales, o también al tratarse de grupos con más de 15 personas, al mismo que se le otorgará un descuento del 7%.

5.4.2 Promociones

Una de las políticas de la empresa, es mantener promociones constantes, así como también promociones estacionales que establezcan la demanda en los días de baja afluencia de clientes.

Promociones permanentes

“¡¡¡ Todos los VIERNES trae 5 amigos y TÚ juegas GRATIIIIIS!!!”

“Afíliate a tu cole y obtén precio de afiliado”.

“En grupos de mínimo 10 jugadores, el cumpleaños no paga, y de cortesía tiene un pastel”

“Clientes frecuentes, 50 paintballs gratis” (promoción válida de lunes a jueves)

Promociones estacionales

Las promociones estacionales tienen como fin motivar a los clientes a visitar las instalaciones de LEGIONFIRE paintball con mayor frecuencia, elevar la demanda en temporada baja de clientes.

5.5 MANUAL DE ADMINISTRACIÓN

Dentro de este manual se encontrarán las normativas y procedimientos que se deben aplicar a la franquicia de la empresa LEGIONFIRE paintball para su correcto funcionamiento y el desempeño de cada uno de sus colaboradores.

5.5.1 Gestión del Negocio

Contabilidad.

La contabilidad de la franquicia tiene que ser llevada por la persona contratante de la misma, o en su defecto, por una persona responsable de dichas actividades asignada por y bajo la responsabilidad del franquiciado. La contabilidad en el punto de venta comienza con la máquina registradora que tiene que estar aprobada y verificada por el SRI (servicio de rentas internas del Ecuador), así como con los roles de pagos de las diferentes personas que trabajen en relación de dependencia con dicho punto de venta; y desde luego, deberá tener una relación cercana al departamento de adquisiciones, el mismo que estará encargado de los suministros necesarios para un correcto funcionamiento.

5.5.2 Funciones

Para comenzar con la atención en un punto de venta es necesaria la contratación de 3 personas, quienes tendrán a su cargo distintas funciones, cada una de ellas de suma importancia para la otra. La función de los tres empleados que solicita el franquiciador, como mínimo para contratar, se las detalla a continuación.

Colaborador 1.

Estará encargado de los siguientes asuntos dentro del punto de venta: preparación de los jugadores, carga de tanques para las marcadoras, realizar pedidos a la gerencia de las materias primas que estén por agotarse, poner a punto el local una vez terminada la jornada laboral.

Colaborador 2.

Estará encargado de los siguientes puntos dentro de la franquicia: preparación y mantenimiento de las marcadoras de paintball, colocación de paintballs en los loaders,

control de inventarios de las mismas, llamar a la empresa que realiza el lavado de los uniformes.

Colaborador 3.

Estará encargado de las siguientes actividades en el punto de venta: cobrar a los clientes, venta de bebidas, manejo de agenda, y pago a proveedores.

Todos los colaboradores estarán remunerados con el salario mínimo unificado acorde a la ley ecuatoriana o colombiana según sea el caso.

5.5.3 Calendario o Agenda

Cada punto de venta trabajará de dos formas; la primera, se agenda una cita para reservar la cancha un día y hora determinado, es de importancia relevante el número de personas fijas que vayan a asistir al juego; la segunda, es simplemente recibir a los clientes que no hayan separado su juego. Tendrá preferencia el cliente que tenga su juego previamente solicitado, así se tratará de fomentar las citas para los juegos, implementando un sistema de incentivos a los clientes que hayan hecho su reservación.

Todos los puntos de venta que la empresa tenga se encontrarán interconectados con un sistema único de bases de datos, el mismo que permitirá saber en tiempo real si un punto de venta tiene disponibilidad para atender a más gente; de este modo, si en un punto no se puede atender al cliente, se le pide los datos y lugar donde quisiera jugar y se lo direcciona al sitio más cercano, así no tendremos clientes insatisfechos, ni clientes nuevos que tengan que ir a la competencia.

5.5.4 Gestión del Personal

Nóminas.

La franquicia como tal, exige al franquiciado que se contrate al menos 3 personas y se las capacite en el área a desenvolverse; así también, estos tienen que estar en relación de dependencia con el punto de venta, recibir todos los beneficios de ley, estar asegurados y tener ganancias en caso de llevar gente al punto de venta para que haga uso de las instalaciones.

Toda remuneración que sea cancelada al personal contratado por el franquiciado, tendrá que ser debidamente respaldada con el rol de pagos, y archivado para un posible control por parte del franquiciador.

Contratos.

Para contratar a nuevo personal, el franquiciado tiene que hacerle llegar al postulante el contrato vía correo electrónico para que él mismo esté al tanto de las condiciones y restricciones del mismo, así también la franquicia genera confianza a sus trabajadores demostrando que hace todo en forma legal. El contrato de trabajo tiene que ser lo más sencillo y explícito posible, de tal manera que no deje cabos sueltos para eventuales personas inescrupulosas.

Todos los colaboradores del franquiciado tendrán un periodo de prueba de 90 días laborables, dentro de los cuales se juzgará y evaluará al aspirante, de tal manera que si no cumple con los perfiles necesarios para continuar trabajando con el punto de venta, simplemente no se le renovará el contrato de manera indefinida, se procederá a la liquidación de acuerdo a la ley del país donde se explote esta franquicia, y al pago de los rubros a mes caído.

Jornada laboral

Dentro de los franquiciados de la empresa LEGIONFIRE paintball se manejarán con los siguientes horarios de jornadas laborales:

Tabla N° 3 Horario de Trabajo

| horario de trabajo | | | | | | | |
|--------------------|------------------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| hora | lunes | martes | miercoles | jueves | viernes | sabado | domingo |
| 11:00 | | | | | | | |
| 12:00 | | | | | | | |
| 13:00 | hora de almuerzo | | | | | | |
| 14:00 | | | | | | | |
| 15:00 | | | | | | | |
| 16:00 | | | | | | | |
| 17:00 | | | | | | | |
| 18:00 | | | | | | | |

Elaborado por: El autor

Dentro del horario de trabajo, las áreas delimitadas de color verde son los días no laborables dentro de los puntos de venta, los mismos que los empleados pueden destinar para otras actividades, las áreas de color naranja son los días laborables de menor concurrencia de gente en los franquiciados; y las áreas coloreadas de rojo, son los días de mayor afluencia de gente, esta calendarización deberá ser implantada dentro de los franquiciados de la empresa LEGIONFIRE paintball.

5.6 MANUAL DE COMPRAS

5.6.1 Proceso de Compras

Dentro de los franquiciados de la empresa LEGIONFIRE paintball se maneja el siguiente proceso de compras, donde los diferentes franquiciados hacen la requisición de materias primas para su normal operación de acuerdo a su capacidad de venta y al punto geográfico que se encuentren ubicados.

Para Quito el proceso de compra es un tanto más sencillo, ya que la matriz está ubicada en esta ciudad y bastará con una llamada de los franquiciados indicando su necesidad, que el franquiciador inmediatamente despachará los implementos necesarios desde bodegas a los distintos puntos de venta.

Para Bogotá este proceso es un tanto más complejo, puesto que la nacionalización de las mercaderías en el vecino país tiene un promedio de espera de 8 días laborables, para esto el franquiciador entregará un stock mensual al franquiciado el mismo que tendrá la potestad de solicitar la reposición de dichos inventarios cuando él lo estime conveniente, tomando en cuenta los horarios de atención.

El sistema de compras

El sistema de compras que maneja la marca comienza en los diferentes puntos de venta, cuando éstos identifican sus necesidades semanales y reportan a la matriz para que organice los pedidos y las prioridades para ser despachadas los días martes.

Cómo pasar un pedido

El franquiciado tiene la obligación de pasar semanalmente un pedido vía correo electrónico a la matriz, en el que precisa sus necesidades en orden de prioridades, a su vez, el franquiciador emitirá una orden de despacho de los artículos solicitados por cada uno de

los puntos de venta. En caso de no tener en inventarios lo solicitado se abastecerá a cada local, de acuerdo a su respectivo orden de prioridades.

Frecuencia de compra

La frecuencia de compra es semanal, cada fin de semana los franquiciados deberán evaluar sus inventarios e identificar cuales son sus necesidades para realizar los pedidos, los que serán recibidos hasta la media noche de cada lunes vencido, para su despacho al medio día de cada martes.

Cómo se calculan las cantidades

Al inicio de las actividades, cada franquiciado tiene que ocupar un mínimo de 5 cajas de paintballs a la semana, las mismas que contienen en cada una, 2000 bolitas de pintura. Con el tiempo esta cifra tendrá que crecer por lo menos al doble a la semana, para que su punto de venta resulte rentable.

Tanto en las paintballs como en el aire y/o CO₂, tiene que calcularse el pedido que se hará a la matriz, sabiendo que cada bombona de 20kg de CO₂ abastece 3 cajas de pintura, y que una scuba de aire comprimido a 3000psi puede impulsar hasta 4 cajas de pintura.

Archivo y control de pedidos

Cada pedido que se realice al franquiciador, tendrá que ser archivado con sus respectivos respaldos en cada punto de venta, para de este modo tener un control de los procesos y progresos que ha venido teniendo el franquiciado.

Al término de la semana el franquiciado tiene la libertad de decidir si se queda con los inventarios sobrantes de la semana; o en su defecto, los regresa a las bodegas de la casa matriz, costeadando él los costes de transporte.

Liquidación

Todos y cada uno de los diferentes puntos de venta tienen que hacer la liquidación de los pedidos realizados a la matriz para que sean despachados de acuerdo a sus necesidades semanales; esto quiere decir que, los pagos deberán hacerlos hasta el medio día del lunes, para así poder coordinar de mejor manera los despachos de los días martes.

Los precios y la moneda que se manejarán durante el proceso de compra entre el franquiciado y el franquiciador serán en dólares americanos y los previamente establecidos en el contrato de franquiciados.

5.6.2 Archivos de Compras

Libros de proveedores

Con el fin de minimizar los riesgos de alterar la calidad en los productos y servicios que LEGIONFIRE paintball ofrece, se define como único proveedor al franquiciador, el mismo que velará por los intereses de la marca, y de cada uno de los puntos de venta, para así garantizar la calidad de los materiales y suministros utilizados.

Libros de pedidos

El franquiciador y el franquiciado están en la obligación de tener un archivo, en el cual consten cada uno de los pedidos que se ha realizado a la casa matriz. Dicho archivo tiene que estar disponible con fechas, detalles de compras, tiempos de espera y el total que se ha cancelado por los suministros entregados.

5.7 MANUAL DEL LOCAL

En este manual el franquiciado puede encontrar todo lo relacionado al local, datos tales como: infraestructura, decoración, mantenimientos, etc.

5.7.1 Infraestructura del Local

Maquinaria

Tomando como maquinaria se puede asumir como tales a las marcadoras de paintball, las mismas que son vitales para el funcionamiento de un campo de paintball, en cantidad los franquiciados de LEGIONFIRE paintball tendrán que comenzar con un mínimo de 15 equipos completos. Los mismos que están compuestos de: máscara, chaleco, protector de cuello, overol, marcadora, loader (cámara donde van las bolitas de pintura), tanque de CO₂ y/o aire comprimido. Resultando una inversión de aproximadamente cuatro mil quinientos dólares americanos.

Se tomó este número, como un mínimo necesario, puesto que a mayor número de equipos disponibles para rentar, mayores serán los ingresos por hora; así como también, se ha considerado dentro de esos 15 equipos completos; que dentro de la cancha estén máximo 14 jugadores, de tal manera que el juego se realice 7 vs 7 y el franquiciado tenga un equipo completo de repuesto en caso que algo pase y el jugador no tenga que esperar.

Instalaciones

Las instalaciones de los franquiciados de la marca LEGIONFIRE paintball tienen que estar diseñadas acorde a la casa matriz, esto contempla colores y servicios complementarios como: salas de espera, televisión por cable, baños y estacionamientos privados.

Dentro del establecimiento las paredes tienen que estar pintadas de color verde número 7018 de acuerdo al patrón de colores de Pinturas Unidas. Los mesones y los filos de las ventanas de color negro mate, los filos de los mesones tienen que estar pintados en color blanco hueso y por último, en la pared principal de ingreso a la sala de espera, tiene que estar ubicado el escudo o logotipo de la marca.

Los estacionamientos deben tener una capacidad mínima de 8 vehículos sin obstaculizar uno a otro. Los baños siempre tienen que ser en color azul cielo, las paredes y el piso verde número 7018 de acuerdo al patrón de Pinturas Unidas. Siendo una inversión aproximada de doce mil dólares americanos.

Canchas y campos de juego

Las diferentes canchas y campos de juego que deben ser montadas en los distintos puntos de venta, pueden ser de completa autoría del franquiciado, basado en las sugerencias y modificaciones que con el avance de la obra apruebe el franquiciador, esto garantiza que como marca, si bien se van a mantener los estándares de calidad y comodidad de las instalaciones, el cliente no se aburrirá dentro de los campos de juego y obligará inconscientemente a rotar por todos y cada uno de nuestros franquiciados, para probar las distintas pistas que le puede ofrecer la marca, y siempre contando con el respaldo y buen servicio que caracteriza a LEGIONFIRE paintball.

Así también las canchas de los diferentes puntos de venta tendrán que ser modificadas, por lo menos un 70% cada 6 meses, cambios que deberán estar sujetos a la aprobación del franquiciador. Esta medida se la impone con el objetivo de no cansar al cliente con lo mismo de siempre. La inversión por cada modificación puede oscilar entre quinientos y mil dólares.

Mantenimiento

El mantenimiento de las instalaciones tiene que ser periódico; es decir, todos los días después de terminada la jornada laboral, el personal se reúne para realizar una minga de máximo 15 minutos, para dejar todo perfectamente organizado, de tal manera que al día siguiente solo con limpieza queden las instalaciones presentables para los clientes.

En cuanto a los equipos de paintball que están siendo utilizados, es indispensable que una vez al mes sean sometidos a pruebas por parte del franquiciador, para determinar si estos necesitan un mantenimiento o ya se los tiene que dar de baja y adquirir nuevos elementos, procedimiento que no tendrá ningún costo para el franquiciado.

Si los equipos necesitan un mantenimiento, el responsable técnico de resolver los problemas de dichos equipos es el franquiciado.

De ser necesario el cambio de los equipos defectuosos el franquiciador tiene la obligación de reemplazarlos inmediatamente, de tal manera que el franquiciado no se quede sin trabajar ni un solo día.

5.7.2 Mantenimiento de Higiene

Frecuencias

El mantenimiento de todos los puntos críticos de los franquiciados de la marca, tiene que ser constante y muy minucioso; el cliente siempre tiene que encontrar el sitio sumamente limpio, y todo en su lugar, ésa es la imagen de la empresa, que se la tiene que cuidar con recelo.

Puntos

En cuanto a los puntos críticos de la higiene en especial los baños, siempre deben estar sumamente limpios, contar con jabón de manos y papel sanitario; los pisos impecables y las paredes sin ningún tipo de suciedad.

Después de esto, el siguiente punto sumamente importante son los overoles y protectores de cuello, que tienen que ser lavados obligatoriamente cada día lunes y todos los días después de cada juego, tienen que ser sacudidos, puestos al sol y rociados con desodorantes anti-bacteriales.

5.8 IMPACTO AMBIENTAL

Es importante mencionar que la práctica de este deporte no implica consumo de energía eléctrica y muy poca agua potable puesto que las marcadoras son impulsadas por aire comprimido o CO₂.

5.8.1 Paintballs

El impacto ambiental que se produce al realizar la instalación de un campo de paintball es mínimo, puesto que la principal materia prima que utiliza en este deporte, para poder funcionar, son las paintballs (bolas de pintura), las mismas que están fabricadas en dos etapas: la primera es el denominado Shell que es la “cáscara” de la paintball, y la segunda parte que es el fill o relleno de la bola de pintura, estos dos componentes se encuentran fabricados a base de gelatinas y otros productos alimenticios, los mismos que pueden variar de acuerdo a la fórmula del fabricante. En cuanto al fill, el compuesto específico se llama polietilenglicol, el mismo que utiliza la industria farmacéutica para fabricar jarabes.

5.8.2 CO₂ y Aire Comprimido

En cuanto al tipo de impulso que las marcadoras utilizan para impulsar las paintballs, se tienen dos clases de gases: el primero CO₂ (dióxido de carbono) y el segundo es aire comprimido. Si bien al CO₂ se puede considerar como altamente tóxico (puesto que se sabe que este gas es el que los automóviles emanan en la combustión), el porcentaje de CO₂ que se libera por cada disparo es mínimo. Por otro lado la empresa ha decidido trabajar con aire comprimido, lo cual elimina completamente cualquier tipo de paradigmas que se pudieran generar en la mente de los consumidores.

5.8.3 Contaminación Auditiva

La empresa LEGIONFIRE paintball comenzó sus operaciones en una finca abandonada ya más de 15 años, en la misma que se pudo observar varias especies de animales, tanto aves como roedores, al cabo de casi 5 años de operaciones no se ha notado disminución en cuanto a presencia de estas dos especies en particular. En conclusión, el impacto ambiental en cada uno de los aspectos de éste deporte es mínimo, lo cual da luz verde para la explotación del mismo como un negocio.

5.9 IMPACTO SOCIAL

Tomando en cuenta la definición de paintball en capítulos anteriores, éste juego es apto para grandes y chicos, es un deporte que no solo entretiene, también desestresa; inclusive, LEGIONFIRE paintball ha llevado el concepto de paintball un paso mas allá, en la empresa se brinda un servicio exclusivo (coaching) para otras instituciones, que consiste en realizar una serie de juegos entre todos los empleados de éstas, y posteriormente se organiza un indoor con todos los participantes, a continuación se realiza un nuevo enfrentamiento entre dos grupos en la cancha de paintball y para terminar otra sesión de charla, donde se puede ver con claridad que el paintball sirve también para fomentar el trabajo en equipo y la optimización de recursos dentro de cada departamento de las empresas e instituciones.

Es por esto que el paintball tiene un fuerte impacto en la sociedad si se lo sabe manejar de la mejor manera.

5.10 ASPECTOS LEGALES

El contrato de franquiciados de la empresa LEGIONFIRE paintball se lo ha elaborado de una forma muy práctica y concisa de tal manera que no existan mayores contratiempos tanto para el franquiciado como para el franquiciante.

De este modo se espera que la franquicia pueda ser más atractiva, generar confianza a sus franquiciados y permita crecer tanto a la marca como a los distintos puntos de venta.

El contrato de franquiciados de la empresa LEGIONFIRE paintball se atenderá de acuerdo a las leyes y normas, del país y estado donde se celebre el mismo.

5.10.1 El contrato para franquiciados de legionfire paintball

Entre los suscritos, de una parte....., mayor de edad y portador del número de cédula de ciudadanía N°.....expedida en....., quien obra en nombre y representación de LEGION FIRE PAINTBALL, que en adelante se denominará EL FRANQUICIANTE, y por la otra,, también mayor de edad, ciudadano de....., portador del número de cédula de ciudadanía N°....., expedida en....., quien obra en nombre y representación de.....y quien en adelante se denominará EL FRANQUICIADO, hemos convenido celebrar el presente CONTRATO DE FRANQUICIA DE LA EMPRESA LEGIONFIRE PAINTBALL, conforme a las siguientes cláusulas: PRIMERA: Objeto. EL FRANQUICIANTE, propietario de la marca LEGIONFIRE PAINTBALL, registrada en el Instituto ecuatoriano de propiedad intelectual y la Superintendencia de compañías, bajo el N°777, concede el uso de dicha marca y todo lo que esta involucra (nombre comercial, emblema, modelos, diseños y know- how) para ser explotada por el FRANQUICIADO. El punto de venta estará ubicado en..... De la ciudad de.....SEGUNDA: Derechos de entrada, uso de marca y producto. EL FRANQUICIANTE concede el uso de su marca y producto por la suma de..... (\$). Para la utilización de otras franquicias se firmarán nuevos contratos por los precios que llegaren a ser objeto de negociación. TERCERA: Regalías. La utilización de la franquicia no generará cobro de regalías. En el evento de celebración de otro contrato de franquicia, no se cubrirán regalías. CUARTA: Obligaciones del FRANQUICIANTE. 1. Incorporar nuevos productos y mejorar la calidad de los existentes. 2. Permitir el uso por parte del FRANQUICIADO de los derechos de propiedad intelectual e industrial, tales como la marca, el emblema, patente y productos. 3. Colocar a disposición del FRANQUICIADO las mercancías o inventarios que componen su surtido, o, garantizar la puesta a disposición del mismo FRANQUICIADO de las mercancías cuando no sean fabricadas por EL FRANQUICIADOR. 4. Determinar las políticas y estrategias de mercadeo en cuanto a posicionamiento, variables del producto (marca, empaque, precio), variables de comunicación, investigación de mercados y fondo de promociones y publicidad. 5. Otorgar formación, adiestramiento y asistencia técnica al FRANQUICIADO en los campos técnicos, comercial, financiero, contable, fiscal y de gestión en la iniciación de la franquicia y durante la explotación de las unidades de venta por EL FRANQUICIADO. QUINTA: Obligaciones del FRANQUICIADO. 1. Comercializar los productos con las especificaciones impuestas por EL FRANQUICIANTE. 2.

Comercializar los artículos producidos o designados por EL FRANQUICIANTE. 3. No explotar directa o indirectamente la franquicia por medio de establecimientos similares al de la franquicia. 4. Utilizar durante la vigencia del contrato el Know-How y Licencia de Marca concedida por EL FRANQUICIANTE sólo para la explotación de las franquicias. 5. No Revelar el contenido del Know-How suministrado por EL FRANQUICIANTE. 6. Contribuir mediante el cumplimiento de las directrices pactadas por EL FRANQUICIANTE, a la buena reputación y éxito de la cadena. 7. Asistir a cursos de preparación o actualización suministrados por EL FRANQUICIANTE. 8. Desplegar las actividades administrativas y operativas necesarias para el desarrollo y la explotación adecuada de cada una de las franquicias. 9. Informar al FRANQUICIANTE, sobre las mejoras en los procedimientos técnicos y comerciales empleados en la explotación de la franquicia. 10. Disponer de un inventario suficiente, en calidad y variedad para satisfacer las necesidades de la clientela. 11. Aplicar los precios de venta definidos por EL FRANQUICIANTE. 12. Utilizar los signos distintivos del FRANQUICIANTE, mantener una política publicitaria y promocionar adecuadamente y de acuerdo con las necesidades de la franquicia. 13. Respetar las normas de explotación y gestión pactadas, llevando adecuadamente la contabilidad y aceptando los controles del FRANQUICIANTE establecidos en el contrato. 14. Registrar cada uno de los establecimientos o puntos de venta en la Cámara de Comercio con la razón social. 15. El uso de la marca correrá por cuenta y riesgo del FRANQUICIADO, quien responderá por las infracciones civiles, policiales y administrativas en general e incluso con las multas derivadas de los mismos durante el término del presente contrato y hasta que cese el uso de la marca. El pago de impuestos, tasas, gravámenes, creados o a punto de crearse, derivados de uso de la marca en el local respectivo correrán a cargo del FRANQUICIADO. SEXTA: Terminación y prórroga. La duración del presente contrato será de....., contado desde el.....de.....de..... El contrato podrá ser prorrogado previo acuerdo de las partes que se hará constar por escrito. En caso de terminación EL FRANQUICIADO renuncia a cualquier indemnización por clientela en el territorio pactado. SEPTIMA: Cesión de derechos. EL FRANQUICIADO no podrá ceder el contrato sino con autorización escrita del FRANQUICIANTE. OCTAVA: Causales de terminación anticipada. EL FRANQUICIANTE podrá en cualquier tiempo dar por terminado el contrato de manera unilateral, informando con una antelación igual a la allí pactada, en cualquiera de los siguientes eventos: a) Insolvencia del FRANQUICIADO; b) Ineficiencia en la prestación de servicios de post-venta, y c) Violación a cualquiera de las cláusulas del presente

contrato. NOVENA: Cláusula penal. Si cualquiera de las partes incumpliere una cualquiera de las obligaciones a su cargo, deberá pagar a la otra la suma de DIEZ MIL DOLARES AMERICANOS (\$10.000) a título de pena derivada de dicho incumplimiento. DECIMA: Cláusula compromisoria. Las partes convienen que en el evento en que surja alguna diferencia entre las mismas, por razón o con ocasión del presente contrato, será resuelta por un Tribunal de Arbitramento, cuyo domicilio será.....(lugar de ejecución del contrato), integrado por.....(...) árbitros designados conforme a la ley. Los arbitramentos que ocurrieren se regirán por lo dispuesto en el Decreto 2279 de 1991, en la Ley 23 de 1991 y en las demás normas que modifiquen o adicionen la materia. Las partes contratantes acuerdan someterse a decisión de árbitros o amigables componedores sobre las divergencias que surjan como producto del presente contrato.

En constancia de lo anterior, se firma en la ciudad de _____, a los ____ días del mes de _____ del año _____

(Nombre-Cédula)
FRANQUICIANTE

(Nombre-Cédula)
FRANQUICIADO

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Basados en el estudio realizado, se llegó a concluir que el mercado colombiano, específicamente en la ciudad de Bogotá se encuentra más desarrollado, como se pudo apreciar en el paintball como deporte en comparación de Quito-Ecuador; la empresa LEGIONFIRE ha enfocado todos sus esfuerzos en franquiciar su marca para la exportación al mercado colombiano.
- Tomando en cuenta que en la región andina no existe una franquicia de canchas de paintball, se realizó este estudio que permite desarrollar el proyecto piloto del que la marca LEGIONFIRE paintball, está convencida en obtener los mejores resultados.
- Al estudiar la ley de franquicias en Colombia se pudo constatar que al igual que en Ecuador no existe una ley expresa que determine ni regule como se deben regir los contratos de franquiciados en el territorio colombiano, tampoco existe una entidad gubernamental dedicada al control y manejo de las franquicias existentes o que deseen ingresar al país.
- En el Ecuador el paintball empezó a darse como una moda, y terminó siendo uno de los deportes de mayor crecimiento en el país, así constata la experiencia de la empresa LEGIONFIRE paintball. Es importante analizar el por qué las canchas en Quito tuvieron un gran crecimiento en tan poco tiempo, dentro de muchos de los factores que a lo largo de la investigación se trató, está el hecho de que si bien el paintball es un deporte caro, lo cual limita el estrato socio-económico al que va enfocado, también es cierto que se requiere de poca inversión para iniciar un negocio de este estilo, llamándolo nosotros “casero”, es por esto que se da una gran masificación de las canchas en la capital del Ecuador.

- El modelo de franquicia que se ha elaborado para la marca LEGIONFIRE paintball se considera que es un modelo sumamente atractivo para nuevos empresarios e inversionistas, ya que no es complicada la operatividad y el franquiciador siempre garantiza y vela por la seguridad de cada uno de los puntos de venta, así como de las relaciones laborales y mejoramiento continuo; de este modo se busca mantener al cliente satisfecho. Por otro lado la franquicia obliga a mantener al franquiciado siempre con los suministros necesarios para su correcto funcionamiento, de tal manera que en ningún momento éste deje de vender y de ganar dinero.
- Si bien no existe un costo monetario para el franquiciador, el costo que se verá reflejado en su empresa es significativo, puesto que se está hablando de entregar los derechos de marca y know-how a una tercera persona en razón de un valor monetario que el franquiciado tendrá que pagar por la explotación de los derechos de propiedad intelectual. Una vez que el negocio tiene un tiempo considerable en el mercado está comprobado que la franquicia funciona y produce réditos económicos considerables.

6.2 RECOMENDACIONES

- Como recomendaciones para este objetivo que se plantea la empresa LEGIONFIRE paintball, es importante realizar un estudio más a profundidad en el mercado colombiano del que ya ha realizado la empresa LEGIONFIRE paintball, para determinar cuáles son las proyecciones que las empresas locales tienen de sus negocios, así como también realizar más sondeos de opinión donde se les pregunte a los clientes potenciales, cómo reaccionarían frente a una franquicia ecuatoriana que les brinde los mismos servicios a un menor precio.
- Se recomienda que la empresa franquiciante utilice cláusulas de salvaguarda en los contratos con los franquiciadores de tal manera que la falta de una ley regulatoria en Colombia no afecte a los procesos de la franquicia; así también, es importante mencionar dentro del contrato de franquicias una cláusula que establezca, que al

momento de existir ley de franquicias en Colombia, queda en potestad del franquiciador renovar o no el contrato.

- En el Ecuador no existen leyes ni federación que ampare la práctica segura del deporte, sería saludable que se organice a todos los jugadores y campos de paintball para regularizarlos y afiliarlos a una asociación, de tal manera que el deporte cuente con más seguridades y garantías, tanto para el deportista como para el empresario que decide invertir en este negocio; de este modo se tendrá más control dentro de las canchas, y las que no pasen las pruebas de funcionamiento, no podrán seguir trabajando hasta cumplir todas y cada una de las normas que dicha federación proponga.
- El franquiciador debería realizar entrevistas a los postulantes a ser franquiciados, para establecer vínculos previos del porqué desea invertir en este negocio, de modo que se minimicen los riesgos al momento de entregar los derechos de marca, disminuyendo el riesgo de encontrarse con gente inescrupulosa que tenga argucias para utilizar los manuales sin pagar los derechos de uso y propiedad intelectual.
- Es importante que el franquiciado realice un análisis interno de su marca antes de ofertarla al mercado, esto quiere decir que debería tener un valor estimado de la franquicia, para que así, los posibles franquiciados puedan analizar las alternativas y decidan si invierten o no en la franquicia de la empresa LEGIONFIRE paintball. También es importante impulsar la venta de franquiciados a nivel nacional de tal manera que la marca no solo crezca fuera del país sino que comience a tener mayor presencia en el mercado local. Esto se lo podría conseguir contratando fuerza de ventas por parte del franquiciador.
- Potencializar el mercado interno para convertir a la empresa LEGIONFIRE paintball en líder del mercado e identificar nuevos mercados que le proporcionen la solvencia y experiencia necesaria para la exportación de la franquicia al mercado colombiano.
- Es recomendable que la marca establezca franquiciados a nivel nacional a manera de un proyecto piloto, para de esta manera perfeccionar cualquier detalle que pueda

ocurrir durante el proceso y cuando estos detalles estén perfeccionados lance su marca al mercado colombiano.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, M. (2003). *la franquicia de la A a la Z*. pereira: LID.
- Ambito, D. (13 de 12 de 2010). *Ambitoweb*. Obtenido de Ambitoweb:
<http://xavy1980.blogia.com/>
- Ayala, V. m. (1999). *Como elegir un negocio en franquicia*. madrid: deusto.
- Congreso de Colombia. (28 de 01 de 1989). ley de derechos de autor. Bogota, Bogota, Colombia. Obtenido de
http://www.dib.unal.edu.co/cip/pi_ley_23_1982.html
- Congreso Nacional del Ecuador. (27 de 03 de 1998). ley de propiedad intelectual. Quito, pichincha, Ecuador.
- definicionfranquicias. (11 de 11 de 2009). *definicionfranquicias.com*. Obtenido de definicionfranquicias.com: <http://www.definicionfranquicias.com/>
- Diario La Hora. (10 de 12 de 2010). *ecuafranquicias.com*. Recuperado el 5 de mayo de 2012, de [ecuafranquicias.com](http://www.ecuafranquicias.com/):
http://www.ecuafranquicias.com/inicio/index.php?option=com_content&view=article&id=75:crecenfranquicias&catid=42:articulos&Itemid=58
- FRANCORP.S.A. (20 de 05 de 2005). *francorp*. Obtenido de francorp:
<http://www.francorp.com.ar/detalle.php?a=%BFporque-franquiciar-&t=2&d=27>
- González, R. M. (20 de 01 de 2010). *marketingXXI*. Recuperado el 13 de junio de 2012, de <http://www.marketing-xxi.com/ventajas-e-inconvenientes-para-franquiciadores-y-franquiciados-75.htm>
- M, A. (2005). Contrato de franquicias internacionales en Colombia. *foro de la justicia*, 139-146.
- Morales, D. R. (27 de 05 de 2009). el contrato de franquicia. págs. 7-9. Organizacion mundial de la propiedad intelectual. (01 de 04 de 2011). *WIPO*. Recuperado el 5 de mayo de 2012, de publicacion numero 450s:
http://www.wipo.int/freepublications/es/intproperty/450/wipo_pub_450.pdf
- Presidencia de la Republica de Colombia. (27 de 03 de 1971). *www.camaracartago.org*. Obtenido de www.camaracartago.org:
http://www.camaracartago.org/descargas/CODIGO_DE_COMERCIO/CODIGO%20DE%20COMERCIO.pdf
- Presidencia de la Republica de Colombia. (25 de 08 de 2010). *santamarta-magdalena.gov.co*. Obtenido de santamarta-magdalena.gov.co: http://santamarta-magdalena.gov.co/apc-aa-files/65363434313965633861386637616539/Decreto_410_de_1971.pdf
- Santillan, G. (6 de mayo de 2010). *ecuafranquicias*. Recuperado el 3 de abril de 2012, de http://www.ecuafranquicias.com/inicio/index.php?option=com_content&view=article&id=68:lasprimerasfranquicias&catid=42:articulos&Itemid=58
- Sarate, A. O. (1988). *manual de franquicias*. madrid: Deusto.
- Tormo.com.mx. (02 de 11 de 2009). *Tormo.com.mx*. Obtenido de [Tormo.com.mx](http://www.tormo.com.mx/):
<http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/porque/motivos.asp>