

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS**

**Trabajo de fin de carrera titulado:**

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA  
EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE  
SANTIAGO DE CHILE”**

**Realizado por:  
José Luis Zegers Viteri**

**Director de proyecto:  
Carmen Amelia Coral Guerrero**

**Como requisito para la obtención del título de:**

**INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**Quito – Mayo 2015**

## **DECLARACIÓN JURAMENTADA**

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

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

---

José Luis Zegers

## **DECLARATORIA**

El presente trabajo de investigación de fin de carrera, titulado:

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA  
EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE  
SANTIAGO DE CHILE”**

Realizado por:

**José Luis Zegers Viteri**

Como Requisito para la obtención del título de:

**“INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES”**

Dirigido por el profesor:

Carmen Amelia Coral Guerrero

Considera que constituye un trabajo original del investigador

---

**Carmen Coral  
Directora**

## **LOS PROFESORES INFORMANTES**

**Gabriel Rosero**

**Diego Donoso**

Después de revisar el trabajo escrito presentado, lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.

---

Gabriel Rosero

---

Diego Donoso

Quito, 12 de mayo de 2015

## **DEDICATORIA**

Esta tesis va dedicada sobre todo a DIOS, porque Él se manifiesta en cada uno de los que se cruza en mi camino dándome esperanza, luz, fuerza y amor.

Dedico este trabajo a mi familia, en especial a mi Mamá, Paty, y a mi Hermana, Caro, por siempre estar en los buenos y malos momentos, por su cariño, paciencia, empuje y apoyo que recibo a diario.

A mi Abuela Pochi, por su cariño, consejos, historias y lecciones que me ha enseñado. A mi Abuelo Pepin, por ser mi baluarte cada día, por ser esa luz que Dios me ha dado como ejemplo de ser un constante trabajador, de luchar por mis sueños sin olvidar a la familia, por ser un hombre de bien, por darme aliento y darme la dicha de poder trabajar y aprender de él diariamente.

Además dedico esta tesis a mis mejores amigos, Gabriel Ordóñez, Jorge Cevallos y Juan Xavier Chiriboga, por ser esa fuerza en tiempos de angustia, por ser como hermanos en todo momento y por su apoyo incondicional.

A mi enamorada, Mary Cortez, por su apoyo y amor ilimitado. Por su tiempo y paciencia. Por estar en cada momento de mí camino diario, por compartir mis sueños y ayudarme a alcanzarlos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a DIOS sobre todas las cosas darme aliento de vida, amor, fuerza, paciencia y constancia para alcanzar mis metas. A mi familia por sus consejos, experiencias y paciencia. A mis amigos por levantarme de cada caída.

También agradezco a los profesores que dejaron una excelente huella en mi carrera, Diego Herrera, Luis Dávila, Santiago Díaz, Rodrigo Sáenz y Hernán Vizcarra.

Agradezco a Lucy Garzón y a Eddy Andrade por incentivar-me en momentos cruciales.

Agradezco a mi directora de Tesis, Carmen Coral, por haber tenido paciencia infinita, por sus enseñanzas, correcciones y haberme guiado de la mejor manera para culminar este escalón en mi carrera.

Por último agradezco a la Universidad Internacional SEK por haberme formado como un excelente profesional mostrando liderazgo, capacidad y valores.

# INDICE

## Contenido

<b>DECLARACIÓN JURAMENTADA .....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>LOS PROFESORES INFORMANTES.....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>vi</b>
<b>INDICE .....</b>	<b>vii</b>
<b>LISTA DE TABLAS.....</b>	<b>xi</b>
<b>LISTA DE GRAFICOS.....</b>	<b>xiii</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xiv</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>xv</b>
<b>1.Capítulo I - INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Problema.....	1
1.1.1. Planteamiento del Problema .....	1
1.1.1.1. Diagnóstico.....	5
1.1.1.2. Pronóstico .....	6
1.1.1.3. Control del Pronóstico .....	6
1.1.2. Formulación del Problema .....	7

1.1.3.	Sistematización del Problema .....	7
1.1.4.	Objetivo General .....	7
1.1.5.	Objetivos Específicos.....	7
1.1.6.	Justificación.....	8
1.2.	Marco teórico.....	10
1.2.1.	Estado actual del conocimiento sobre el tema .....	10
1.2.2.	Adopción de una perspectiva teórica .....	14
1.2.2.1.	Franquicias en el Mundo .....	14
1.2.2.2.	Franquicias en Sudamérica.....	14
1.2.2.3.	Franquicias Ecuatorianas.....	15
1.2.2.4.	Franquicias Chilenas .....	17
1.2.3.	Marco Conceptual .....	20
1.2.4.	Hipótesis.....	23
1.2.5.	Identificación y caracterización de las variables.....	23
<b>2.</b>	<b>Capítulo II – MÉTODO .....</b>	<b>25</b>
2.1.	Tipo de Estudio.....	25
2.2.	Modalidad de la Investigación.....	25
2.3.	Método de Investigación.....	26
2.4.	Población y muestra.....	26
2.5.	Selección de instrumentos de investigación .....	26
2.5.1.	Encuesta.....	26

2.5.2	Metodología .....	27
2.6.	Validez y confiabilidad de los instrumentos .....	27
2.7.	Operacionalización de las variables .....	28
2.8.	Procesamiento de datos .....	28
<b>3. Capítulo III – RESULTADOS.....</b>		<b>30</b>
3.1.	Levantamiento de Datos .....	30
3.2.	Diamante de Porter .....	30
3.2.1.	Rivalidad de la Industria .....	30
3.2.2.	Poder de negociación de los proveedores .....	33
3.2.3.	Poder de negociación de los consumidores.....	33
3.2.4.	Amenaza de productos sustitutos .....	34
3.2.5.	Amenaza para nuevos entrantes .....	35
3.3.	Presentación y análisis de resultados .....	37
3.3.1.	Análisis de la muestra .....	37
3.3.2.	Resultados de la Encuesta y Análisis .....	38
3.3.3.	Historia de El Barón® Men’s Shop .....	49
3.3.4.	Manual Administrativo .....	53
3.3.5.	Manual de Marketing .....	57
3.3.6.	Manual de Logística.....	63
3.3.7.	Manual de Compras .....	72
3.3.8.	Análisis Financiero.....	73

<b>Capítulo IV Discusión.....</b>	<b>85</b>
4.1 Conclusiones .....	85
4.2 Recomendaciones.....	86
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>88</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>91</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1: Relación de Franquiciadores y Establecimientos a Nivel Mundial.....	2
Tabla 1.2 Tipos de franquicias por categorías .....	9
Tabla 1.3: Franquicias en Chile.....	19
Tabla 2.1 Variable Independiente: Mercado en Santiago de Chile .....	28
Tabla 2.2 Variable Dependiente: Manual de franquicia.....	28
Tabla 3.1: Emisiones CO2.....	56
Tabla 3.2 Comparación de las 3 comunas principales de la ciudad de Santiago. ....	60
Tabla 3.3 Detalle de los impuestos generados por nacionalizar mercadería en Ecuador ...	66
Tabla 3.4 Detalle de los impuestos generados por nacionalizar mercadería en Ecuador desde Marzo 2015 a Junio 2016 .....	67
Tabla 3.5 Detalle de los impuestos generados por nacionalizar mercadería en Chile.....	69
Tabla 3.6 Valores de Importación en Ecuador mediante arancel vigente 2015 / sin acuerdo comercial con U. Europea .....	75
Tabla 3.7 Valores de Importación en Chile mediante arancel vigente 2015 / con acuerdo comercial con U. Europea .....	76
Tabla 3.8 Diferencia de precios entre Ecuador y Chile.....	76
Tabla 3.9 Tabla de Sueldos.....	79
Tabla 3.10 Tabla de Comisiones .....	79
Tabla 3.11 Flujo Neto de Caja.....	79
Tabla 3.12 Ventas.....	80
Tabla 3.13 Inventarios .....	81

Tabla 3.14 VAN y TIR .....	81
Tabla 3.15 Pérdidas y Ganancias.....	82
Tabla 3.16: Balance General .....	83

## LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1.1: Participación de franquicias internacionales en el ecuador.....	17
Gráfico 3.1 Documentos para importación chile.....	65
Gráfico 3.2 Flujo grama de Distribución Canal Corto .....	70
Gráfico 3.3 Flujo grama de Distribución Canal Largo .....	71

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Esta tesis estudia y analiza el sistema de franquicia comercial para la compañía El Barón Men’s Shop. Se han analizado 3 ciudades posibles para este proyecto, Sao Paulo, Buenos Aires y Santiago. Esta tesis, está enfocada en plantear los manuales de procedimientos que estaría sujeto el franquiciado. Cabe señalar que se han tomado los debidos aspectos para comparar la situación política y económica entre Ecuador y la ciudad seleccionada. Se ha realizado un estudio de la cantidad de franquicias en Sud América y ha salido como mayor inversor en este tipo de negocio, Brasil.

Los manuales expresados en esta tesis, darán a conocer de manera general la aplicación de la franquicia para los interesados en ella. Este formato de negocio utilizado por El Barón Men’s Shop es para atraer a inversores interesados en un negocio seguro y próspero. Cabe mencionar que los pasos a seguir para el aprovechamiento de este negocio es un estudio para una ciudad específica que se están considerando valores en moneda local y está proyectado para un nivel socioeconómico medio y medio alto.

A pesar de ser una empresa sólida en el mercado ecuatoriano, es necesario recalcar por que no se inicia este proyecto en el país. Debido a las circunstancias y libertades comerciales que tienen nuestros países vecinos, Colombia y Perú, no es aconsejable seguir invirtiendo para ganar un mercado en un Estado donde no se tienen Tratados de Libre Comercio con países fuera de Sud América. Todos los productos importados por El Barón no requieren pagar arancel en Santiago de Chile por lo que convierte a esta ciudad en un punto eficaz para realizar actividades Comerciales.

Esta ciudad fue escogida por lo que se sitúa dentro de un país que tiene un PIB per Cápita de 23000 dólares americanos. Con este dato en mente, podemos analizar que es una economía estable, creciente y con solvencia económica. En Santiago, se pueden encontrar varias franquicias de renombre con las cuales El Barón estará compitiendo. Los datos proporcionados harán que la franquicia prospere de manera positiva. La información revelada dará a conocer el manejo exacto de la franquicia en Santiago y el lugar preciso para ubicarla. El Barón ha encontrado un apoyo en esta tesis para expandir su marca a otros países con el fin de dar elegancia y distinción a ese caballero que tanto busca su individualidad.

## **SUMMARY**

This thesis studies and analyzes the system of franchising for the company El Baron Men's Shop. It was analyzed three possible cities for this project, Sao Paulo, Buenos Aires and Santiago. This thesis is focused on raising the standard operating procedures that would subject the franchisee. It should be noted that some aspects have taken to compare the political and economic situation between Ecuador and the selected city. A study was performed about the number of franchises in South America and has come as a major investor in this type of business, Brazil.

The manuals expressed in this thesis, will be announced in general the application of relief for those interested in it. This business format used by El Baron Men's Shop is to attract investors interested in a secure and prosperous business. It is noteworthy that the steps to take advantage of this business is a study for a specific city being considered values in local currency and is designed for medium and upper-middle socioeconomic status.

Despite being a solid company in the Ecuadorian market, it should be stressed that this project does not start at home. Due to circumstances and commercial freedoms like our neighbors, Colombia and Peru, it is not advisable to continue investing to gain a market in a state where you do not have FTAs with countries outside South America. All products imported by El Baron are not required to pay duty in Santiago de Chile by making this city an effective point for Commercial activities.

This city was chosen because it has a per capita GDP of US \$ 23,000. With this fact in mind, we can analyze which is a stable, growing economy and financial solvency. In Santiago, you can find several reputable franchises with which El Baron will be competing. Data provided that the franchise will thrive in a positive way. The information disclosed will announce the exact management franchise Santiago and the precise location.

El Baron has found support in this thesis to expand its brand to other countries in order to give elegance and distinction to that gentleman who seek their individuality.

## **1. Capítulo I - INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Problema**

#### **1.1.1. Planteamiento del Problema**

El comercio no se construye en pocos días o donde solo uno gana, se necesitan de varios expositores para fomentarlo y desarrollar el beneficio de este. Hay compañías que han comenzado hacía varios años y no se han expandido, otras recién comienzan y van teniendo un impacto global notable. El desarrollo dentro de estas empresas se origina del trabajo constante, y al tener una visión en conjunto de la organización. La motivación y el carácter que empuja a las empresas son las que ayudan al crecimiento estable de la misma. El expandirse es un síntoma de mejora del mercado al que se enfoca. El que los usuarios estén dispuestos a seguir la firma, en donde se encuentre, es un indicio de fidelidad que pasa a formar parte de sus hábitos de compra.

Al ser una Casa Matriz o iniciador de la empresa, es obligatorio que el negocio sea rentable de acuerdo a las medidas y metas que se ponen como compañía. El desarrollo tiene que ser moderno, ágil, fácil de entender, innovador e imparable. (Díez de Castro, 2004). El comercio al caracterizarse por ventas de tangibles e intangibles, o mejor dicho bienes y servicios tiene mucho por ofrecer a sus demandantes alrededor del mundo.

Clientes satisfechos son aquellos que regresan y quieren más de un producto. El cliente que no se siente realizado en el momento de su compra es donde sus expectativas caen y no regresa a dicho lugar. El expandirse para llegar a satisfacer una demanda mayor del mercado es lograr llenar los vacíos de la gente por tal oferta que se haga dentro de la compañía.

Una de las mejores alternativas para un crecimiento que logra estabilidad económica y sin un riesgo considerable es ofertar franquicias de acuerdo a la demanda del producto o servicio que se da. Es un método donde las dos partes, el franquiciador y franquiciado llegan a un mutuo acuerdo donde éste último es el inversor que usará con previa autorización del franquiciador el nombre comercial, las marcas de la Casa Matriz y como son utilizadas, patentes industriales, secretos (know-how) comerciales, manuales

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

(gestión, procedimiento, técnico); se puede incluir hasta la música que el local maneja. Estos locales comerciales deben tener los elementos que los caracterizan desde el primer local abierto como los que se vayan creando.

PAÍS	FRANQUICIADORES	ESTABLECIMIENTOS	Media ESTABLECIMIENTOS/ FRANQUICIA
CHINA	1900	87000	45,79
EE.UU.	1500	760000	506,67
JAPON	1100	220000	200,00
BRASIL	1000	43500	43,50
CANADÁ	850	85000	100,00
FRANCIA	765	34745	45,42
ALEMANIA	760	41000	53,95
REINO UNIDO	677	35600	52,58
ESPAÑA	610	23276	38,16
MEXICO	520	26000	50,00
ARGENTINA	370	12000	32,43
VENEZUELA	260	1400	5,38
URUGUAY	120	400	3,33
COLOMBIA	9	400	44,44
CHILE	74	500	6,76

**Tabla 1.1: Relación de Franquiciadores y Establecimientos a Nivel Mundial**

**Fuente: World Franchise Council**

**Elaborado por: El Autor**

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

Se analiza en la anterior tabla que el mercado Sudamericano se está desarrollado al igual que los países del primer mundo. Aunque Sudamérica todavía no tiene la misma capacidad de crear franquicias exitosas como los otros países, Brasil con un total de 43500 establecimientos franquiciados ocupa el primer lugar en Latinoamérica y le sigue México con 26000. Esto demuestra que estos países tienen un desarrollo positivo y un nivel de ejecutivos emprendedores para salir al mercado con esta opción de negocio.

El tener una franquicia es tener un formato de negocios que es necesario para poder representar uno ya elaborado de acuerdo a las mismas características pero con diferentes dueños. El franquiciador es aquella persona que está en su total capacidad de objetar cualquier adulteración que se quiera llevar a cabo por parte del franquiciado. El inversor estará obligado a firmar un contrato donde se le hace conocer todo tipo de información acerca del negocio que va a manejar, las regalías que debe entregar al franquiciador, seguir los manuales de los diferentes procesos que se llevan a cabo, el tipo de franquicia que se va a manejar y la publicidad (Villagran, s.f.). Estos pasos son aquellos que muestran el comienzo de una franquicia.

Hay momentos en los cuales el franquiciado ignora la planificación establecida por el franquiciador (pormi.net, 2009). Esto puede conllevar a una mala administración por parte del franquiciado haciendo que el negocio no rinda como lo esperado. Se debe recalcar que el franquiciado debe estar en constante capacitación por el franquiciador ya que las modificaciones que se hagan dentro de la empresa matriz deben hacerse en las franquicias. La imagen es fundamental en la toma de decisiones por parte de los consumidores, si ese individuo reconoce un logo que es en forma de M de color amarillo sabe que es McDonald’s. El Top of Mind (TOM)<sup>1</sup> es un escenario en el que la franquicia tiene que desarrollar su potencialidad. Es una familiarización con la marca, producto y servicio que tengan una imagen profesional exclusiva, experiencia en el sector y con valores diferenciales. Si no se tiene esto bien desenvuelto es mejor que un negocio que se quiera franquiciar ni lo intente hasta que esté bien cimentada la personalidad de la compañía.

---

<sup>1</sup> Posicionamiento, lealtad e intención, son sinónimos de “TOP OF MIND”, es la percepción que tiene el comprador al pensar en lo que requiere para satisfacer su necesidad.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

La base legal del contrato de franquicia debe estar bien redactada y clara de entender para el franquiciador y el franquiciado. Esto es para evitar todo tipo de errores en la administración de la misma. Si se tienen estos errores no lograremos cumplir la meta principal de la franquicia que es que todos los franquiciados ganen dinero así como los franquiciadores lo hagan de la misma manera (Muñiz, 2011).

Dentro del Ecuador se empezó a traer franquicias especialmente de Estados Unidos, estas tuvieron un gran impacto en la sociedad y una aceptación favorable. Lamentablemente no se puede saber con exactitud el número de franquicias que existen en el Ecuador por falta de información. (Prado, 2005)

Las franquicias, se han iniciado por el espíritu emprendedor de los ecuatorianos, estos han creado empresas por diferentes razones económicas y políticas. Por falta de empleo el ecuatoriano está obligado a buscar algunas alternativas para sacar adelante su familia o su vida. El país progresa por micros empresarios que emprenden nuevos negocios. El hecho que le falte capacitación a nuestro emprendedor, poca tecnología, la necesidad, sin accesibilidad al crédito, poco arreglo organizacional y que la mayoría sean jóvenes entre 25 a 35 años. (Prado, 2005)

El desarrollo dentro del Ecuador de franquicias ha sido pobre por la falta de empresas sólidas. En vez de que nos pongamos en posición incómoda con nuestro país acerca de esta verdad, es mejor aprovechar el espíritu emprendedor que nos rodea y aplicar más conocimiento y estrategias para esta realidad.

Muchas empresas determinan como meta un valor a alcanzar en ventas el cual pocas veces resulta positivo. Esto conlleva a una reestructura económica dentro de la empresa la cual le hace perder tiempo y dinero en llevar a cabo un nuevo presupuesto. Las empresas no se benefician de un mercado existente al cual le deberían aprovechar. La falta de diversificación se hace presente en este mercado por lo cual las estrategias no son renovadas y esto causa un efecto negativo a los compradores.

Las franquicias se desarrollan por tener productos novedosos. Los costos en los productos es un tema muy delicado ya que esto determina la oferta por los clientes. Un producto costoso hará que el nicho de mercado se reduzca. Las promociones son

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

siempre parte de un negocio para hacer conocer su producto o para la renovación necesaria del mismo.

### 1.1.1.1. **Diagnóstico**

Al analizar la situación de Almacén El Barón®, tanto como los de las franquicias ecuatorianas. Se puede decir que el desarrollo de una franquicia es importante para el Ecuador como para el franquiciador. Vamos a tener varios retos al implementar esta franquicia dentro del mercado sudamericano; el manejar un manual de procedimientos de acuerdo a las características del mercado nacional va a ser diferente comparado al mercado sudamericano.

El inventario mal llevado de la mercadería será un daño masivo en cuanto a cuestiones de inversiones. Será dinero amortizado la cual no se podrá recuperar a tiempo para mejorar futuras utilidades. La competencia al tener un manejo de inventario más eficiente, aumenta su capacidad de liquidez generando mayor publicidad y cuota de mercado. El almacén seguirá teniendo ventas bajas si no se consideran una mejor estrategia para los precios y para la promoción del producto.

Los cambios políticos y económicos que se sufren pueden afectar a los precios encareciéndolos por la subida de impuestos a importaciones, poniendo cupos a los productos suntuarios<sup>2</sup> y que el riesgo país suba. Las condiciones por las empresas que venden el producto a El Barón, hará que ajusten las medidas de cobro sin extender créditos directos y formas de financiamiento ya antes negociados.

El no tener un manual de procedimiento hará que haya desorden en la gestión y tendrán problemas para la toma de decisiones al no tener un esquema completo de lo que se necesita dentro del almacén. Sin que esto se regule la franquicia no podrá ser factible para un reconocimiento pleno de lo que se quiere conseguir dentro del know-how que será expuesto al franquiciado.

---

<sup>2</sup> Suntuarios: Productos de lujo que no son de primera necesidad.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

### **1.1.1.2. Pronóstico**

Al saber que la empresa tiene un historial enriquecedor dentro de Quito, Ecuador. Es necesario de una organización eficiente y eficaz, ya que es una manera en que una empresa pueda generar el máximo nivel de liquidez. Es posible que la empresa El Barón Men’s Shop no logre con la expansión deseada ya que no hay organización exacta de lo que se desea realizar en cuanto a cada uno de los puntos estructurales de la empresa.

Como por ejemplo: Al tener un mayor índice de rotación de productos, la empresa contará con liquidez suficiente para proyectarla hacia la publicidad, causando un mayor impacto ante el nicho mencionado.

### **1.1.1.3. Control del Pronóstico**

El desarrollo del país depende mucho de la producción interna y de los recursos que entran al país. Al realizar una franquicia de esta empresa es crear plazas de trabajo y ayudar al desarrollo del país no solo en el ámbito comercial sino cultural, porque al tener productos de estas características es un incentivo para que la gente se esfuerce por obtener algo mejor del promedio.

El Barón Men’s Shop necesita de los manuales de franquiciado para así llegar a ser un exponente notorio dentro del mercado chileno. Con dichos manuales hará que el modelo de negocio sea más eficaz y podrá organizar de manera más comprometedor con el negocio solicitado.

Estos manuales ejercerán un control total de los sectores administrativos, financieros, publicitarios, compras y logística. Teniendo control de estos 5 ámbitos es posible ejercer presión sobre los puntos débiles de la empresa.

Para llevar a cabo todos estos puntos de los procedimientos a realizarse se hará un programa-tipo para un seminario de tres días para la explicación de todos los puntos a tratarse dentro del local. Se explicarán todas las condiciones por las cuales estarán sujetas las regulaciones de El Barón (Casa & Casabó, 1989).

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

### **1.1.2. Formulación del Problema**

¿La falta de manuales de procedimientos está quitando una posibilidad de expansión a la empresa El Barón?

### **1.1.3. Sistematización del Problema**

¿Al verse afectada la empresa por tantas regulaciones políticas y económicas dentro de Ecuador, el desarrollo de un manual para exponer su know-how hará que el negocio se diversifique?

¿Será que el mercado de Santiago de Chile ayude a la expansión de El Barón?

¿Un manual de procedimientos hará que la ejecución de decisiones sea más factible dentro de la empresa?

¿Favorecerán los tratados que tienen otros países para el crecimiento de la empresa?

¿Se podrá ofrecer el mismo servicio implantado por El Barón de Ecuador a otros países?

### **1.1.4. Objetivo General**

Crear una franquicia Ecuatoriana de la empresa, El Barón Men’s Shop, para el mercado de Santiago de Chile.

### **1.1.5. Objetivos Específicos**

- Identificar las condiciones de Santiago, Chile para introducir una franquicia de esta categoría en sus mercados.
- Determinar el beneficio que va a traer para el Ecuador crear una franquicia más.
- Generar manuales de procedimientos de acuerdo a la cultura de Santiago de Chile.
- Evaluar el costo del producto ó la utilidad de la empresa en Santiago en relación a los tratados que tiene Chile con Estados Unidos e Italia.
- Identificar el nivel de aceptación por el mercado Chileno.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

- Establecer el servicio personalizado implantado por El Barón de Ecuador a otros países.

#### 1.1.6. **Justificación**

Se basa en la justificación práctica debido a que la franquicia ingresará a un país en excelentes condiciones económicas. Esta brindará trabajo a los habitantes de las comunas a las que estará enfocada la franquicia. El beneficio será de ambas partes ya que la franquicia El Barón recibirá mucha retroalimentación para su expansión, mientras que el franquiciado podrá hacer de la información proporcionada un negocio estable.

Las diferentes categorías que reciben las franquicias se lo debe a como han sido creada desde su inicio. Toda franquicia empieza como un negocio único, se lo traslada a manuales para mantener los estándares iniciales para que así se asemeje el mismo método en lugares donde opten por abrir dicha franquicia.

<b>Tipo de Franquicia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ejemplo</b>
Producción	Donde la matriz es el que asume la fabricación y distribución de los productos que se comercializarán dentro de las franquicias.	Benetton
Distribución	Son aquellas franquicias donde el franquiciador actúa como mediador entre las empresas fabricantes y el consumidor final.	Payless
Servicios	Estas son llamadas de este tipo ya que su franquiciado explota su know-how y lo entregan a franquiciadores para su desarrollo.	*McDonald's *Wall Street Institute
Industrial	Es cuando el franquiciador cede a sus franquiciados tecnología, procedimientos, métodos y además materia prima para la fabricación del producto.	Coca-Cola
Corner	Es donde la franquicia se desarrolla dentro de otro local, sea que este tenga o no contrato de franquicia. Este otro local puede tener, la misma línea o no del franquiciante. La decisión de aceptar que vaya dentro de otro establecimiento está totalmente en disposición del franquiciador.	Häagen Dazs Nike

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Máster	Todos los derechos son cedidos a una persona ó empresa dentro de un país para la expansión de la franquicia con diferentes franquiciados. Este viene a ser llamado el franquiciado principal y tendrá en todo el territorio acordado el papel de franquiciador.	Subway
--------	---	--------

**Tabla 1.2 Tipos de franquicias por categorías**

**Fuente: (Burgos Pavón & Fernández Iglesias, 2010)**

**Elaborado por: El Autor**

El Barón está dentro de las franquicias de distribución ya que se han firmado contratos con varias empresas fabricantes de los productos necesarios para la comercialización. Estos productos son adquiridos de diferentes partes del mundo con el fin de satisfacer las necesidades y demanda exigente de los clientes de la empresa.

La creación de franquicias ecuatorianas es una señal positiva para el país ya que demuestra desarrollo por parte de las empresas privadas que se han dedicado a trabajar para mejorar tanto ingresos personales como para crear fuentes de trabajo dentro de las ciudades o países a los que llegan a estar. (ecuaFranquicias, 2011)

El tener varias franquicias ayudaría en que se base en el sistema de la economía a escala<sup>3</sup>. Dentro de este último proceso explicado, la compra corporativa se haría en mayores volúmenes y cada una de las franquicias tendría el mismo trato con la compañía ofertante. La publicidad tendría un impacto para todas las franquicias al manejar un mismo formato de imagen y servicio.

La valoración marcaría es necesaria y de suma importancia para el franquiciador como para el franquiciado. Al tener aquello se hace más fácil para el franquiciado tener un producto que ya ha sido aprobado por un mercado existente y es experimentado en el mercado. Sabe cómo llegar a los consumidores y se incorpora de manera sencilla en el mercado de clase media alta y alta. (Muñiz, 2011)

---

<sup>3</sup> Economía de Escala: Disminuir costos de producción o de costos al aumentar la cantidad de unidades producidas u ordenadas. Ejm: En este caso se pedirían para las diferentes franquicias de El Barón, lo cual ayudará a subir la rentabilidad de la empresa y a reducir costos de los productos.

## **1.2. Marco teórico**

### **1.2.1. Estado actual del conocimiento sobre el tema**

La importancia de los manuales de procedimientos en una empresa es fundamental para la organización, control, eficiencia y toma de decisiones. Estos ayudan a estructurar la empresa para que no haya confusiones al momento de designar trabajos a áreas involucradas en las responsabilidades. A continuación se detallan algunos puntos por los cuales los manuales de procedimientos son necesarios para el desarrollo de la gestión administrativa.

- Dar a conocer a todo el personal involucrado los objetivos, relaciones de dependencia, responsabilidades y políticas institucionales
  - Propiciar la uniformidad del trabajo, permitiendo que diferentes colaboradores puedan realizar diferentes tareas sin ningún inconveniente
  - Evitar duplicidad de funciones
  - Practica precios de venta aconsejados
  - Facilitan la inducción de los nuevos colaboradores de la institución.
  - Permite la integración de todos los colaboradores así como la funcionalidad integral del personal.
  - Propicia el ahorro de esfuerzos y recursos
  - Es un instrumento útil para los evaluadores y auditores del Control Interno.
- (Enrique Carlos Diez, 2005, pág. 308)

El negocio de la franquicia es relativamente joven. Las cláusulas en las franquicias deben estar consideradas como restrictivas de la competencia en todos los ordenamientos de defensa de la competencia de países modernos. Es necesario que las empresas se amparen legalmente. Estas leyes son desarrolladas en países donde la utilización o la puesta en marcha de una franquicia van a tomar efecto más que en otros.

Las cláusulas de los contratos de franquicias deben especificar obligaciones de cada una de las partes. El avance del contrato se puede ampliar en función a la diversidad de vínculos establecidos. Siempre debe haber una constante en cada uno de estos contratos.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Se ha hecho un análisis de los diferentes mercados en Sudamérica para poder escoger el más apropiado para este tipo de negocio. Analizando a Sao Paulo, Brasil, capital de la moda sudamericana, Buenos Aires, Argentina, moda europea contemporánea y Santiago, Chile, moda europea clásica.

Sao Paulo, Brasil, auspiciante de la semana de la moda, llevada a cabo 2 veces al año es un instrumento para recopilar inversión y actualidad dentro de la misma. Esta se caracteriza por instruir a su público con diferentes tendencias. Esta ciudad es perfecta para introducir un local de ropa de alta costura con un enfoque en telas ligeras y modernas.

La ciudad sufre una disparidad socio económica, mientras las áreas cercanas al centro son de nivel socio económico alto y desarrollado, las zonas periféricas carecen de infraestructura. Esta ciudad es valorada por lo que atesora la cultura más no la práctica o refleja, creando un efecto idealizado dentro de los habitantes. La ciudad está influenciada por la cultura, italiana, japonesa, española y sobretodo portuguesa.

Sao Paulo, cuenta con una población metropolitana de 20.8 millones, mientras que el total dentro de la ciudad es de 11,8 millones. Su PIB per cápita está en \$23.700 dólares. Tomando en cuenta este último dato, Brasil tiene el desarrollo de franquicias más importantes dentro de Sud-América y es un posible candidato para poder implementar la franquicia de El Barón. Brasil es uno de los países con características muy similares a los países occidentales, haciendo que las franquicias sientan comodidad aprovechando un nuevo mercado emergente. (Reuters, 2014)

Brasil es uno de los principales destinos para incorporar franquicias de: comida, inmobiliarias, cafeterías y todo esto con el apoyo de las asociaciones de franquicias. Este país es el primer país sudamericano en creación de franquicias dejando atrás a México y Argentina, con más de 1.800 marcas creadas, expandiéndose con 90.000 locales. Tomando en cuenta estos números muy elevados, la competencia dentro de este sector es muy dinámica, creando una expectativa nula de éxito para una empresa nueva. El ingreso de una franquicia Ecuatoriana de productos Europeos y Americanos.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

Dentro de los posibles candidatos, continuamos con Buenos Aires. Esta ciudad está siendo catalogada como moda europea contemporánea. La capital de Argentina cuenta con un aproximado de 12.5 millones de habitantes (INDEC, s.f.). Esta ciudad siendo la tercera con respecto a PIB per Cápita, superior a los 23.400 dólares, en la región, ha utilizado las relaciones positivas de comercio debido a la herencia cultural compartida con la Unión Europea. Estas se han destacado especialmente con la cooperación bilateral en comercio exterior, economía, agricultura e industria (Argentina, s.f.). (Argentina, s.f.)

Dentro de este campo, consideramos que Argentina ha tomado la iniciativa de realizar acuerdos<sup>4</sup> comerciales para bajar el monto de aranceles y derechos específicos impuestos a las Partidas Arancelarias de los capítulos 61, 62 y 64; prendas de vestir de punto, prendas de vestir y calzado, respectivamente. Estos acuerdos se realizaron en el año 1995 con el objeto de ingresar productos con mayor facilidad al mercado. A pesar del mercado atractivo de Buenos Aires, el asunto de aranceles no ha podido igualar a su vecino chileno. Estos se siguen situando al 6% dentro de las partidas del capítulo 61 y 62 correspondientes a las prendas de vestir.

A pesar de que el crecimiento de la población no ha sido considerable en los últimos años, empresas de diferentes sectores han visto un nicho muy interesante en la capital argentina. Los rubros más codiciados para una franquicia son gastronomía, vestimenta y accesorios; servicios; negocios especializados, como pinturerías; estética y salud. Estas franquicias tienen una demanda de 36%, 24%, 12%, 11%, 6%, respectivamente. Entre las empresas más buscadas dentro del sector indumentario son: Cardón, Dulce Carola, Taverniti, Grimoldi o Eyelit, estas requieren una inversión desde 150 a 600 mil dólares (Web, 2013).

Empresas extranjeras miran a Buenos Aires con ideas de expansión en donde la franquicia es una opción positiva y rápida para dicha meta, por lo cual emplean sus manuales de procedimientos bajo gustos y tendencias del sector a donde quieren entrar.

---

<sup>4</sup> **Acuerdo** (Acuerdo marco interregional de cooperación entre la Comunidad Europea y sus Estados miembros, por una parte, y el Mercado Común del Sur y sus Estados partes, por otra - Declaración conjunta sobre el diálogo político entre la Unión Europea y el Mercosur , 1996)

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Santiago de Chile, siendo una capital con una población de 5,4 millones de habitantes, sexta de Sudamérica, y considerada una “ciudad alfa” estando en el lugar 53 con respecto a todo el mundo por el PIB de 91 mil millones al 2005 y con una proyección a 120 mil millones de dólares al 2012, es un nicho muy importante para realizar inversiones de toda índole. Por esta razón el conocimiento será transferido y adaptado a la ciudad de Santiago de Chile. Se escoge esta ciudad por el crecimiento constante que ha estado teniendo en los diferentes sectores económicos. En el año 2013, esta capital fue calificada como la más inteligente de Latinoamérica. (Fast Company, 2013)

Al norte del país se reflejan “los nuevos ricos”. La fortaleza del peso chileno frente al dólar permite a muchos tener acceso a paquetes de viaje que antes eran prohibitivos. No solo se ha visto que en los viajes ha habido un incremento en la demanda sino en las marcas extranjeras. Este desarrollo de Chile se ha reflejado en el buen desempeño de la economía. La desocupación que hay en Chile es de envidia por otros países ya que se ha convertido en el líder regional con sólo el 6% de desocupación y el PIB per cápita superará los 23000 dólares dentro del año 2015. (Vergara, 2013)

Teniendo en cuenta este desarrollo económico positivo, el campo de las franquicias en Chile ha incrementado en un 30% en relación al año 2013. Haciendo que sea un mercado atractivo para las diferentes áreas que este sector abarca. Las principales franquicias que existen dentro de este país son las de comida, asegurados y bienes raíces. Estas ocupan un importante rol en el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, manteniendo una inversión inicial desde los \$10,000 dólares americanos hasta sumas millonarias. (Chile C. d., 2013)

Considerando la apertura de varias franquicias, podemos asegurar que es la forma más segura de poder realizar negocio. Ya que según la Cámara de Franquicias de Chile el 50% de negocios nuevos fracasan durante los primeros 5 años de los cuales el 47% es dentro del primer año. Mientras que al iniciar una franquicia el 90% de estos negocios son exitosos, por lo que aseguramos la tasa de crecimiento del 30% anual en franquicias establecidas es constante y seguro. (Chile C. d., 2013)

Dentro del Ecuador existen organizaciones con deseos de aplicar la franquicia como método de expansión y reconocimiento. Estas organizaciones logran generar un buen

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

número de emprendedores y empleos a nivel nacional como internacional si es el caso. El perfil esencial de un franquiciado es el de seguir a un aliado más fuerte para que tenga todo el apoyo necesario en el comienzo del negocio. Por esta razón hay el valor por el Know-How que se cobra al comienzo del contrato ya que es un método probado y analizado por el creador de este negocio. (AEFRAN, 2013)

El concepto de franquicia para El Barón será ampliamente estudiado, analizado y probado para que el franquiciado tenga la seguridad de estar adquiriendo un negocio en el que tendrá éxito y podrá desarrollar todas sus habilidades empresariales juntamente al dueño de El Barón. El contrato de franquicia estará estructurado para asegurar los activos intangibles de la misma para el desarrollo pleno y positivo dentro del mercado de Santiago de Chile.

### **1.2.2. Adopción de una perspectiva teórica**

#### **1.2.2.1. Franquicias en el Mundo**

Las franquicias en distintos países son para medir el nivel de desarrollo de las estructuras comerciales de un país. Cuando se quiere analizar una franquicia creada en algún país nos encontramos con que los datos proporcionados no son fiables y no tienen un control exacto de lo que se necesita para medir el progreso de la misma.

Los datos que se necesitan para evaluar una franquicia son las estimaciones que se tienen acerca de la cantidad de franquiciadores. El número de afiliados de las asociaciones de franquiciadores como franquiciados. Los registros de franquiciadores y anuarios de franquicia. Se debe analizar que las franquicias deben tener un sistema de prueba piloto para realizar investigaciones para un mayor trato hacia las mismas. (Enrique Carlos Diez, 2005, págs. 53-55)

#### **1.2.2.2. Franquicias en Sudamérica**

El mercado sudamericano ha experimentado un desarrollo de franquicias, a pesar que se que hay sectores donde no se han establecido este tipo de negocios por su diferente administración y falta de aceptación del entorno.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

*“La mayoría de estas franquicias son de comida rápida, hoteles, automóviles, limpieza, supermercados, tiendas de conveniencia y servicios de alquiler.”* (Enrique Carlos Diez, 2005)

Las empresas que desean implementar uno de sus negocios en los mercados de Sudamérica comienzan por Chile y Uruguay debido a su estabilidad económica, aunque Brasil y Argentina sean mercados más llamativos, Colombia por otro lado es un país bastante complicado por su situación política, pobreza y guerrilla que hace que el escenario sea difícil para establecer un negocio.

Debemos apreciar y reconocer el poder de Brasil en el mercado sudamericano. Este ha establecido franquicias donde la facturación llega a un cuarto de las ventas minoristas y registra un crecimiento del 30% desde el año 89. Este país es líder (L.N., 1996) tanto en número de cadenas como en establecimientos franquiciados, a pesar de esto, estas son en su mayoría locales, donde las extranjeras solo tienen un 10% de participación. (Enrique Carlos Diez, 2005, págs. 60-61)

Siendo Chile el país más estable de América del Sur, ofrece un clima favorable para los negocios y el desarrollo de las franquicias internacionales. Las condiciones geográficas y su apertura al mercado externo juegan un papel importante en su expansión.

### 1.2.2.3. **Franquicias Ecuatorianas**

En la década de los 60's, Ecuador experimentó su primera franquicia. Esta fue Martinizing. Fue un concepto nuevo para los empresarios ya que la costumbre era ver a multinacionales y sociedades. Lo común era ver sucursales, pero esta forma de negocio era de un solo dueño expandiéndose en el mercado.

Martinizing empezó en el año de 1967 con un total de 8 empleados. Esta empresa empezó en Estados Unidos, el nombre proviene de Henry Martin, un químico de Buffalo Nueva York. El revolucionó el lavado en seco y aplicó el servicio en una hora. Sólo en el Ecuador hay más de 170 locales empleando a 480 personas. (ecuaFranquicias, 2011)

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Dentro del Ecuador se estiman que hay 150 franquicias extranjeras. La primera, Martinizing, la segunda Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut, Burguer King y McDonald’s, en los años 1967, 1975, 1982 y 1997 respectivamente. Algunas de las empresas ecuatorianas que han sido las iniciadores en crearlas han sido “Disensa, Farmacias Cruz Azul, Pañaleras Pototin, Yogurt Persa, Restuarante Pim’s, Los Cebiches de la Rumiñahui, Expocolor, Docucentro Xerox, Dinadec entre otras” -Ing. Guido Santillán- (ecuaFranquicias, 2011).

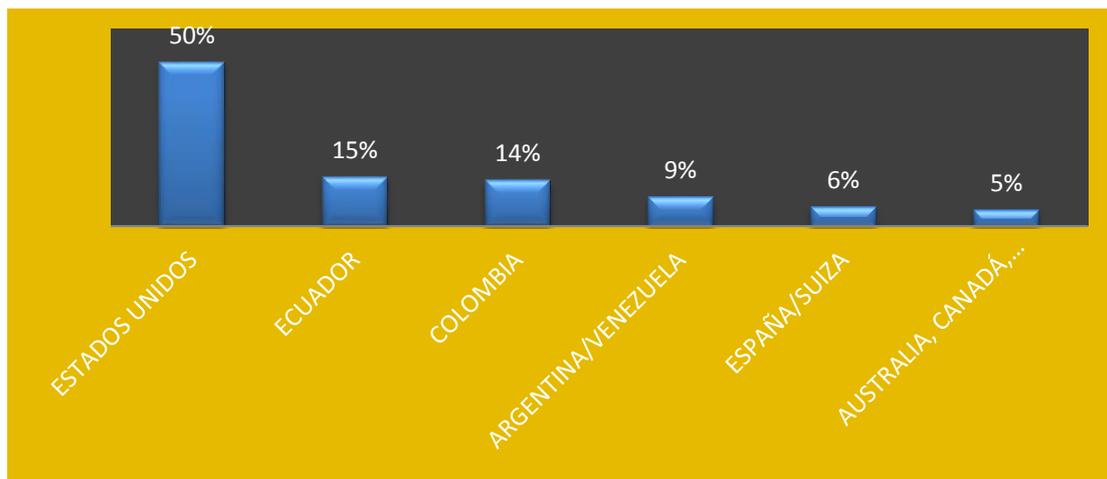
El desarrollo es dinámico de franquicias dentro del Ecuador. Varios de los emprendedores ecuatorianos están incursionando en este método para su franquicia. Ellos han hecho que las microfranquicias se desarrollen aumentando así la producción y generando empleo para el mercado Ecuatoriano. Se han impulsado conferencias y se ha enseñado sistemas de otras franquicias para que se las pueda aplicar dentro del mercado.

10 años atrás se evaluó al Ecuador como un territorio con empresas listas para lanzarse como franquicias. Estos estudios estuvieron evaluados por unos expertos argentinos de la firma Franchising Advisors. (ecuaFranquicias, 2011)

La creación de la Asociación Ecuatoriana de Franquicias necesitó apoyo por parte de la Asociación Colombiana de Franquicias.

La Asociación de Franquicias del Ecuador (AEFRAN) organizó un evento de franquicias en septiembre del 2008, en Expofranchise & Conference. Los resultados de este programa de eventos que el 80% de la gente de Quito y Guayaquil estaban interesados en la adquisición de franquicias extranjeras y aproximadamente el 88% de los empresarios tienen la capacidad de invertir 50.000 dólares; algunos empresarios prefieren asociarse con una pareja o de obtener ayuda financiera.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**



**Gráfico 1.1: Participación de franquicias internacionales en el Ecuador**

**Fuente:** [www.export.gov](http://www.export.gov)

**Elaborado por:** El autor

#### 1.2.2.4. Franquicias Chilenas

El gusto por el buen vestir y por el lujo se empezó a acrecentar a mediados del año 2006. Esto se debe a las nuevas empresas que entraron al mercado y marcas que solo se conocían en ciudades como Nueva York, Paris, Milán y Londres. Varias de estas marcas como, Hugo Boss, Benetton y Salvatore Ferragamo, escogieron a Santiago de Chile como una sede en donde se podía probar la acogida a este nuevo sector. Ellos aprovecharon las condiciones de este país como por los datos brindados por la Asociación de Marcas de Lujo. El mercado de lujo se estaba expandiendo a una tasa entre el 15 y 20% anual, lo que significaba un crecimiento constante y una aprobación por los chilenos.

El mercado minorista chileno es relativamente pequeño ya que tenían ventas de alrededor de 80 millones de dólares, en comparación al del mundo ya que de acuerdo a la revista Fortune, el valor minorista supera los 220 mil millones. Félix Barboza declaró que Chile está muy rezagado respecto a los vecinos en términos de consumo, variedad de marcas y servicio adecuado. Esto se debe a que el chileno sigue aficionado a sus costumbres religiosas y el lema de tener mucho es pecado se seguía corroborando. El cambio de mentalidad en los chilenos y el PIB per cápita creciente haría que las ventas de los artículos se fusionen con el mercado de manera cíclica aumentando el espacio para el crecimiento.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

La cultura Chilena en los años 70, gente mayor de 50 años, eran los que compraban y vestían de lujo. Las generaciones jóvenes no tenían el dinero suficiente para realizarlo. La juventud actual es la que pone tendencia y gusto ante lo exclusivo y lujoso. (Dowlin, 2007)

El comparar a Chile con Argentina en la parte cultural es una brecha muy distante. Estos dos países tienen ideologías diferentes acerca de la moda y la industria que conllevan. Los argentinos son muy abiertos a exhibir la moda, mientras que los chilenos son conservadores. Mucha gente en Chile tiene un nivel de ingresos bastante alto y lo cual se cuestiona un sociólogo de la Universidad del Desarrollo, que la única explicación que recibió por parte de un señor adinerado es que si adquiría mucha ropa era pecado. Esta razón hacía de la cultura chilena sea retraída en cuenta a adquirir prendas de vestir de mejores marcas, tendencias y precios.

Las marcas internacionales en Chile son más costosas que conseguir las en origen. La mayor parte de estas tienen que pagar flete, aranceles, costos locales y de mantenimiento de almacén. Esto provoca un aumento del precio haciendo que la ganancia sea baja o simplemente el aumento de precio para obtener el mismo porcentaje de utilidad que en origen.

Con el tiempo las circunstancias cambiaron y el mercado chileno está en desarrollo. En los locales de Mercedes Benz ya no se venden solo a gente mayor, los jóvenes han captado este mercado y se han desenvuelto obteniendo méritos propios los cuales su satisfacción es recompensarse de manera absoluta con un lujo. (Ibarra, 2014)

La experiencia de lujo es lo que busca la gente ahora. Este momento se lo describe en Chile como momento exclusivo que uno tiene al recibir un trato personalizado y de alta calidad. Ya no solo se trata de saber el cumpleaños del cliente, ahora es todo un banco de información que se debe tener de cada persona. (Ibarra, 2014)

Estos son los detalles que las franquicias han ido implementando en los negocios chilenos. La creciente popularidad de marcas de lujo está al alza lo cual le convierte en un mercado apto para el desarrollo y el buen vestir de acuerdo a los cánones que se registran en otras partes del mundo. (Dowlin, 2007)

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Empresa	Sector	Rubro	Años	País Origen	Total locales en Chile	¿Buscando Franquiciados?
Bubble Gummers	Indumentaria	Ropa de Niños	32	Canadá	42	SI
Boumex	Indumentaria	Joyerías	9	Chile	12	SI
Hugo Boss	Indumentaria	Confecciones	10	Alemania	2	-
Akiabara	Indumentaria	Confecciones	2	Argentina	1	-
Ayres	Indumentaria	Confecciones	2	Argentina	2	-
Caro cuore	Indumentaria	Lencería	n/d	Argentina	3	-
Cheeky	Indumentaria	Confecciones	3	Argentina	7	SÍ
Kevingstone	Indumentaria	Confecciones	1	Argentina	3	-
Mimo	Indumentaria	Confecciones	5	Argentina	5	-
Ona Saez	Indumentaria	Confecciones	8	Argentina	7	-
OSX	Indumentaria	Confecciones	2	Argentina	1	-
Rever Pass	Indumentaria	Confecciones	n/d	Argentina	2	-
Azaleia	Indumentaria	calzado	7	Brasil	13	-
Vía uno	Indumentaria	calzado	1	Brasil	10	-
Max denegri	Indumentaria	calzado	4	Chile	5	SÍ
Trial	Indumentaria	Confecciones	45	Chile	8	-
MNG	Indumentaria	Confecciones	n/d	España	2	No
Etam	Indumentaria	Lencería	n/d	Francia	n/d	-
Lacoste	Indumentaria	Confecciones	1	Francia	4	-
Benneton	Indumentaria	Confecciones	11	Italia	32	-
Salvatore Ferragamo	Indumentaria	Confecciones	1	Italia	2	-
Osh Kosh	Indumentaria	Confecciones	n/d	USA	2	-
Polo	Indumentaria	Confecciones	n/d	USA	6	-
Rockford	Indumentaria	Confecciones	13	USA	25	No

**Tabla 1.3: Franquicias en Chile**  
**Fuente: Cámara de Franquicias de Chile**  
**Elaborado por: El autor**

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Esta Tabla muestra el desarrollo y la prosperidad que Chile está viviendo de acuerdo a las marcas que se han logrado concentrar en Chile. Se observa que dentro de las marcas establecidas mediante franquicia, la mayoría son de países latinoamericanos. Indica que la vestimenta europea no se la presenta en demasía dentro del mercado chileno. Es una oportunidad para que El Barón pueda demostrar su calidad y distinción ante un mercado tan exigente como es este.

### **El franquiciador otorga:**

El derecho al uso y explotación de la marca comercial

La transición del know-how

Asesoramiento técnico y comercial

Exclusividad de un área comercial

### **El franquiciado debe:**

Pagar el derecho o canon de entrada - Pagar royalty

Exclusividad de suministro

Mantener el nivel, identidad y reputación de la marca en reconocimiento

### **1.2.3. Marco Conceptual**

Dentro del estudio encontrarán varios términos que son utilizados en manuales de franquicia y sobretodo en comercio exterior. Es necesario aclararlos para una mejor comprensión de los mismos.

Los siguientes términos son analizados:

#### **Franquicia:**

Es el principio de proveer una licencia a una tercera persona para que haga uso del nombre y del conocimiento del negocio. Se necesita tener esta autorización tanto en la parte comercial como en la jurídica para no caer en asuntos legales con nombres registrados o publicidad no autorizada.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### **Franquiciador:**

Empresa o persona que tiene bajo su jurisdicción todos los elementos sean tecnológicos, propiedad intelectual o herramientas de un producto o servicio. Es quien pone a disposición de los interesados para que éstas puedan duplicar el modelo de negocio que opera la empresa con éxito.

### **Franquiciado:**

Puede ser una persona o empresa que recibe todo el know-how, asistencia y posesión de acuerdo al tiempo determinado dentro del contrato. Debe ser una persona o empresa responsable para dirigir de acuerdo a lo indicado en los manuales del franquiciador. (Burgos Pavón & Fernández Iglesias, 2010)

### **Royalty:**

Tasa que se debe cancelar en el momento de la adquisición de la franquicia. Esta incluye el valor por el uso de la marca e insignias autorizadas por el franquiciador. Se debe acordar con el franquiciador que porcentaje sobre las ventas se reconoce mensual, bimensual, trimestral, semestral o anual. Existe

### **Know-How / Saber hacer:**

Es el conjunto de todos los procedimientos, conocimientos y experiencia generada por el franquiciador. Este debe ser secreto, valioso y descrito apropiadamente como es el éxito de la empresa para así trasladarlo al franquiciado.

### **INCOTERMS:**

Los INCOTERMS<sup>5</sup> son términos internacionales que establecen todas las responsabilidades y derechos, tanto del importador como del exportador. Estos se utilizan en todas las negociaciones internacionales.

Los siguientes son los más comunes utilizados por El Barón.

---

<sup>5</sup> INCOTERMS: International Commercial Terms – Términos Internacionales de Comercio

**EXW (Ex work – En fábrica)**

El exportador o productor de la mercadería entrega en fábrica o en sus bodegas el producto terminado y embalado para su transporte. El importador es el que tiene que asumir todos los gastos desde ese punto; el seguro, transporte interno, flete, seguro, tasas arancelarias en país de origen como en destino.

**FCA (Free carrier along – Franco Transportista)**

Este incoterm determina que la responsabilidad del exportador llega hasta el puerto de origen, esto conlleva a que debe cancelar el valor por el inland<sup>6</sup>. Los trámites de exportación son responsabilidad del importador.

**FOB (Free on Board – Libre a Bordo)**

El exportador debe entregar la carga hasta dentro del buque en origen. El importador debe asumir todos los gastos desde ese punto; flete, seguro, tasas arancelarias. El exportador realiza todos los trámites en puerto de salida. FOB es usualmente el término más utilizado en todo el mundo.

**CFR (Cost and Freight – Costo y Flete)**

Indica lo mismo que el FOB a diferencia de que el exportador reconoce el valor de bodegaje en origen.

**CIF (Coast, insurance and Freight – Costo, seguro y flete)**

Dentro de este término el exportador realiza todos los trámites necesarios hasta que la carga este dentro del buque. En este el seguro internacional puede ser compartido como de una sola parte, exportador o importador. El importador se responsabiliza de las tasas arancelarias y todos los documentos necesarios en destino.

---

<sup>6</sup> Transporte de fábrica a destino acordado con el comprador.

### **DDP (Delivery Duty Paid – Entrega derechos pagados)**

Este incoterm es uno de los que se utiliza excesivamente pero no se lo considera en contratos ya que agentes de ventas son los que tramitan todo lo necesario para que los productos estén listos para el envío al lugar de origen. En este caso el exportador asume todos los costos de flete, seguro, tasas arancelarias. El único rubro que se negocia es el transporte de puerto a bodega del comprador.

(Remigipalmés, 2010)

#### **1.2.4. Hipótesis**

Los manuales de procedimiento de un negocio son una base clave para su éxito en su expansión.

#### **1.2.5. Identificación y caracterización de las variables**

Las variables estudiadas nos darán un informe exacto del mercado al que queremos llegar indicando las posibilidades que se tienen dentro del mismo para imponer una franquicia, así como las estrategias necesarias para poder realizarlas.

Se tomará en cuenta todo tipo de opinión, comentarios y ayuda que quieran demostrar hacia el crecimiento no solo de una empresa sino de un sector que genera trabajo y estabilidad para varios que saldrán beneficiados.

La variable más importante que se debe analizar es el convenio que se tiene con la Unión Europea ya que este será el origen principal de los productos al ser importados hacia Chile. Esto es un beneficio ya que es una ventaja competitiva ante otros países de la región.

Este estudio será de mucha importancia para la elaboración de la franquicia y la política de precios que se van a ofrecer. Es necesaria que la franquicia Ecuatoriana sea abierta hacia mercados internacionales.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Selección de Variables**

**Variable Dependiente**

Manual de Franquicia

**Variable Independiente**

Mercado en Santiago de Chile

## **2. Capítulo II – MÉTODO**

### **2.1. Tipo de Estudio**

Según la Guía Metodológica para los Trabajos de Investigación de fin de carrera de la UISEK, el estudio tomará como opción dos métodos:

#### **Descriptivo**

Describe en detalle el proceso y se limita en señalar exclusivamente algunas características de los manuales creados para El Barón.

#### **Exploratorios**

Busca solventar dudas obtenidas durante la elaboración del presente trabajo mediante bibliografías escritas o digitales y mediante consejos de los propietarios de la empresa El Barón.

### **2.2. Modalidad de la Investigación**

#### **Campo**

El estudio en el que se va a enfocar en el comercio chileno. Este se va a realizar con la tasa de crecimiento de franquicias locales como extranjeras en el sector indumentario de lujo. Hay la posibilidad que el estudio se haga en la ciudad de Santiago lo cual haría que este sea más exacto esperando los resultados que se manifiesten por si solos.

Hay varios modelos de franquicias y se harán evaluaciones de los modelos más aceptados por este medio y por la ampliación de los mismos. Se harán pronósticos y se explicara la causa y el efecto que esta franquicia va a tener en el mercado chileno. Los datos se intentaran acercar a la realidad más próxima de este estudio para así tener proyecciones reales y precisas.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

### **Descriptiva**

La investigación que se va a realizar de acuerdo a las franquicias y su impacto en el mercado de Santiago va a ser descriptiva ya que se va a establecer el comportamiento de ese esquema. Se van a determinar los gustos y el mercado de lujo que tiene Chile al ingresar con una nueva franquicia que compita con las demás del mismo sector. Se harán predicciones del comprador mediante los gustos y la cultura que ha ido evolucionando de acuerdo a los nuevos productos y marcas que han entrado a esta cultura.

Con los datos obtenidos del mercado chileno mediante las cámaras de comercio de Santiago y la embajada chilena vamos a llegar a conclusiones óptimas para implantar una franquicia en este mercado.

### **2.3.Método de Investigación**

#### **Inductivo - Deductivo**

Se tomará en cuenta la primera opción de todos los datos reales para esta investigación. Se hará una búsqueda de los principios que existen dentro de las franquicias y se las desarrollará de acuerdo a lo que se quiere lograr.

Se realizaran estudios de inventarios y presupuestos para maximizar el beneficio que dará la franquicia en la ciudad de Santiago. Se aplicaran normas ya existentes para que no haya un desfase en la toma de decisiones por parte de ambas partes.

### **2.4.Población y muestra**

La población que se estudia serán los habitantes de Vitacura, Providencia y Las

### **2.5. Selección de instrumentos de investigación**

#### **2.5.1. Encuesta**

El realizar un estudio dentro de la población de Santiago de Chile ha traído un resultado positivo al generar una expectativa de tener un producto nuevo de calidad sin

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

excedentes en precio. Motivado por un sector ejecutivo de clase media alta y alta; se desarrolló un cuestionario basado en factores necesarios para estudiarlo.

### **2.5.2. Metodología**

#### **Definición del grupo de estudio**

El grupo de estudio al que se enfoca la investigación es a la clase media alta y alta que se encuentran en las comunas de Vitacura, Providencia y Las Condes por lo que son consideradas llenas de cultura y moda.

Este grupo se lo ha obtenido gracias a una base de datos de 2000 personas expuesta por un abogado en la ciudad de Santiago de Chile. Considerando que el 8% de las personas colaboren con la encuesta podemos llegar a la meta deseada de acuerdo al cálculo de la muestra poblacional.

### **2.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos**

Los instrumentos utilizados dentro de la recolección de datos son confiables ya que las preguntas son cerradas y de preferencia. Esto indica que los encuestados tienden a responder con sinceridad y por gustos propios. Dada esta confiabilidad, este instrumento si puede ser utilizado nuevamente.

La validez del instrumento utilizado fue cuestionada y corregida por José Viteri, propietario de El Barón. Se logró llegar a un acuerdo con las preguntas exactas de acuerdo al tema que se había tratado. Expresó que el cuestionario lanzaría datos de preferencias, gustos y tendencias dentro de un mercado diferente al que nos encontramos. Se comprobó al momento del análisis las tendencias de las dos ciudades comparadas, Santiago y Quito.

## 2.7. Operacionalización de las variables

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Es el público objetivo al que se enfoca la franquicia. Es a ese mercado al que apuntan todos los productos que se	Comercio Internacional Ventas Marketing Economía Estudio de mercados	Cifras macroeconómicas Desarrollo económico Demanda Oferta	<b>Técnica</b> Encuesta Estudio de mercado <b>Instrumento</b> Cuestionario de encuesta Parámetros para el estudio.

**Tabla 2.1 Variable Independiente: Mercado en Santiago de Chile**  
Elaborado por: El Autor

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Texto que pertenece al franquiciador en donde se explican las leyes, procedimientos y reglamentos en donde se desarrolla la franquicia.	Ventas - Moda - Negocios - Comercio - Exterior	Posicionamiento del producto Oferta – Demanda - TIR - Periodo real de recuperación - VAN - Satisfacción al cliente	Encuesta a los clientes potenciales - Análisis de ventas, presupuestos, ingresos - Retroalimentación de críticas de clientes - Instrumento - Cuestionarios - Índices financieros - Formularios de sugerencias - Análisis de ventas, presupuestos, ingresos - Retroalimentación de críticas de clientes - Instrumento -

**Tabla 2.2 Variable Dependiente: Manual de franquicia**  
Elaborado por: El Autor

## 2.8. Procesamiento de datos

Los datos serán tabulados, seleccionados y se hará un estudio de acuerdo a los resultados que deseamos obtener.

Se escogieron los datos más relevantes y de acuerdo a estas cifras se aplicó un análisis de gustos y preferencias dentro del mercado para reconocer el entorno en donde la franquicia se establecería.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Cabe mencionar que los datos obtenidos serán debidamente respaldados de la fuente proveedora para de ahí comenzar el proceso de selección y depuración a lo necesario. Debemos anotar todos los detalles que sean útiles para el respectivo análisis.

### **3. Capítulo III – RESULTADOS**

#### **3.1. Levantamiento de Datos**

El levantamiento de datos se ha realizado en base a publicaciones realizadas sobre el tema de investigación entre los que podemos denotar:

- Revista Líderes
- Asociaciones de Franquicias
- Cámara de Comercio de Quito
- Cámara de Comercio de Santiago

#### **3.2. Diamante de Porter**

##### **3.2.1. Rivalidad de la Industria**

Para poder tener un análisis y una visión más clara del entorno en el que se va a desarrollar la franquicia de El Barón, se realiza el conocido Diamante de Porter, que nos permite determinar en sí la ventaja competitiva de la empresa dentro del área en la que se desarrolla.

Analizaremos la rivalidad en la industria, posible entrada de nuevos participantes y el poder de consumidores, proveedores y sustitutos en el mercado.

Como se mencionó en capítulos anteriores la empresa El Barón se especializa en la venta de ropa formal y casual de alta calidad para hombre, con un estilo de vida elegante, especialmente enfocado en el consumidor ejecutivo joven y empresarios de alto renombre.

Respecto al mercado chileno, podemos decir que existe competencia enfocada en el mismo segmento de mercado o en uno muy parecido que lo distribuyen de igual forma en tiendas especializadas y de atención personalizada.

Por esto se analizará brevemente la competencia directa de tiendas que se manejan de forma similar a la franquicia que estamos proponiendo, con un segmento de mercado

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

parecido y un grupo psicográfico del mismo tipo con un estilo de vida similar. (Melendez, Ross, & Vera, 2011)

### **Dockers**

Dockers es una marca creada por Levi Strauss que confecciona pantalones, billeteras, cinturones entre otros accesorios. Desde el 2010 la marca y la empresa se han desarrollado ampliamente después de lanzar comerciales en el super bowl de este año, con su lema llevar los pantalones, lo que está representado por la masculinidad de los hombres y su estética.

Es una marca líder mundial en calidad y tradición a la moda. En Chile se encuentra distribuida por la tienda del mismo nombre, dentro de los principales centros comerciales del país. (Dockers Official Site, s.f.)

### **Ferouch**

Se especializa en vestuario casual-sport para hombres que les gusta la moda y el buen vestir junto con el estilo y la comodidad, se enfoca en consumidores de un estilo de vida libre y aventurero, por lo que dentro de la variedad que esta marca ofrece se encuentran pantalones, camisas, sweaters entre otras.

Los locales de Ferouch se caracterizan por tener varios detalles relacionados a la aviación de acuerdo al estilo que en ellos se impone. (Ferouch Costanera Center, s.f.)

### **Van Heusen**

Siendo su lema el estilo es una declaración, Van Heusen es una portada de la moda que se enfoca en ser una opción para caballeros para cualquier ocasión, todos los días y en todo momento. Se pueden encontrar ternos, accesorios y ropa deportiva.

Sus tiendas se encuentran en lugares privilegiados de la capital de Chile y cuenta con atención personalizada y asesoría de vestuario. Cabe recalcar que cuenta también con tallas grandes. (Van Heusen, s.f.)

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### **Hugo Boss**

Casa de moda fundada en 1924 cerca de Stuttgart, se considera una marca de lujo reconocida por sus trajes masculinos de corte y diseño perfecto. También vende dentro de su gama relojes y perfumes.

En lo que se refiere a ropa, confeccionan sus propios trajes y los venden alrededor de todo el mundo, comenzaron expandiéndose en Europa seguido de EE.UU para finalmente establecerse dentro de los mercados latinoamericanos.

Ofrece un estilo enfocado en un ciudadano moderno con estilos contemporáneos y de alto nivel tecnológico, su alta variedad de opciones en ropa y accesorios lo hacen un lugar bastante atractivo para el segmento medio- alto y alto. (Hugo Boss Chile/ Dafiti Chile, s.f.)

### **Armani**

Marca y empresa que nace del nombre del conocido diseñador italiano Giorgio Armani conocido principalmente en cualquier parte del mundo por su ropa para hombre. Yendo desde pequeños accesorios hasta abrigos, Armani cuenta con varias tiendas para diferentes estilos del día a día del vestir casual, deportivo y ejecutivo.

La mayor parte de sus diseños se enfocan en un consumidor nuevo y joven, sus locales son muy bien decorados con accesorios llamativos y música apropiada para el entorno.

Armani es una de las marcas que mayor cantidad de eventos de exhibición realiza a lo largo del año para sus clientes.

Como podemos ver, dentro del mercado chileno encontramos varias tiendas con estilos de ropa y atención muy similares a los de El Barón, por lo que se puede concluir que la competencia en este sector es bastante fuerte, lo que podría incidir en la demanda y consecuentemente en la política de precios de varias de las empresas; sin embargo, el Barón ofrece en un solo lugar varias de las marcas que un consumidor debería comprar en distintas tiendas e incluso diseños que no se encuentran aún en el país además de esto la rentabilidad alcanzada por estas empresas es lo suficientemente atractiva para que siga llamando la atención a nuevas inversiones.

### **3.2.2. Poder de negociación de los proveedores**

Dentro de la distribución de ropa y calzado especialmente cuentan con ventajas comparativas los países que tienen mano de obra barata o se especializan en la producción de textiles a bajo costo por sus factores de producción, dentro de este grupo figuran países como China, Turquía, Europa del Este y algunos países de Europa central. (Melendez, Ross, & Vera, 2011)

En el mercado chileno se encuentran productos de alta calidad sin embargo los costos son bastante elevados debido al tipo de cambio y aranceles a la importación desde varios insumos por lo que los proveedores locales no cuentan con un poder de mercado que ponga en peligro a los precios de los productos que se van a ofrecer en la nueva franquicia, ni representan un riesgo para proveedores externos de las marcas que se exhiben en El Barón.

El Barón cuenta con proveedores altamente reconocidos, en su mayoría italianos, que ofrecen la calidad y excelencia que el mercado exige; que entran al mercado chileno con un alto grado de competencia contando con la deducción de aranceles por el tratado de Chile con Europa; lo que permite concluir que dentro de la industria textil, la franquicia y sus proveedores se verán bien posicionados, disminuyendo aún más el poder de los productores internos lo que se convierte en una fuerza muy importante en el sector.

### **3.2.3. Poder de negociación de los consumidores**

En el segmento y tipo de mercado al que nos hemos enfocado, se pueden tener dos grupos importantes dentro del target. Tenemos los usuarios que son hombres ejecutivos, elegantes que realizan sus compras para su día a día y por otra parte los compradores que también pueden incluir mujeres que compran accesorios y vestimenta para sus esposos, padres, etc. Los grupos presentados realizan prácticamente las compras de la misma forma por lo que no es necesario analizarlos por separado.

El Barón ofrece que esta experiencia de compra sea altamente personalizada con una atención exclusiva por lo que si bien es cierto algunos consumidores son más sensibles

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

a los precios, no se verán afectados en un nivel alto ya que el grupo al que estamos enfocados colocan la textura, el corte, calidad de telas y terminaciones antes del precio para tomar una decisión en el momento de comprar.

Considerando que en Chile se cuentan con 4 estaciones, los productos tienden a cambiar con bastante facilidad según la temporada, así los precios también fluctúan según la época lo que impide que los consumidores puedan tener un control total tanto del precio como de los productos a ofrecerse.

En conclusión podemos ver que los consumidores no tienen alta influencia en los precios ya que son fluctuantes o van acorde a la calidad que se ofrece, por lo que el segmento al que estamos enfocados se preocupa más por la atención y satisfacción al cliente que por el precio pagado por los productos, esto es determinante entre la imagen que tiene el consumidor del negocio y lo que realmente recibe de él. (Melendez, Ross, & Vera, 2011)

### **3.2.4. Amenaza de productos sustitutos**

Tomando el producto al que nos referimos que en si son prendas de vestir, no hay productos sustitutos ya que a pesar de tener una variedad muy grande no hay un producto específica que pueda reemplazarla. En este análisis tomaremos el tipo de vestimenta que los consumidores adquieren en nuestra franquicia y la que pueden adquirir en otros lugares tal vez con otro estilo o a un precio más bajo pero de igual manera de calidad menor.

La ropa es considerada un bien que satisface nuestra necesidad de abrigo pero en el momento en que ésta pasa a satisfacer otras necesidades comienza a competir con productos que pueden también entrar en esos grupos, siendo así, nuestros consumidores podrían gastar su dinero en otros artículos que no estén dentro de la oferta de El Barón y que puedan llegar a servir para su status social o autorrealización.

Para contrarrestar los posibles efectos de que los consumidores busquen otro tipo de producto en lugar de la ropa y accesorios que ofrecemos, se pone énfasis en el servicio que la franquicia ofrece a sus clientes, ya que junto con la necesidad de consumo se encuentra la motivación de consumo y si se toman en cuenta las estrategias correctas de

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

venta y atención podemos encontrar que los clientes se encuentran bastante atraídos y motivados en adquirir los artículos de El Barón, no solo porque se les asegura calidad sino que se sienten realmente a gusto con la experiencia de compra.

Al no haber productos sustitutos específicos podemos concluir que esta fuerza no va a influir en los precios o costos de la industria textil en general pero la empresa si tendrá que invertir en publicidad para una correcta atracción al consumidor.

### **3.2.5. Amenaza para nuevos entrantes**

Para analizar si el mercado chileno es una amenaza para las nuevas empresas a desarrollarse se debe tomar en cuenta los recursos que van a invertirse así como las posibles barreras presentes en este entorno.

Por su parte El Barón no tiene inversión de maquinaria específica, únicamente se toman en cuenta gastos administrativos de compras, arriendos, contratación de personal y publicidad principalmente.

En segundo lugar, las marcas y el posicionamiento de las mismas es la parte más difícil de ingresar a un mercado, sin embargo, la franquicia cuenta con marcas de alta calidad, bastante reconocidas a nivel mundial y que necesitara de comunicación para que el mercado las acoja. (Melendez, Ross, & Vera, 2011)

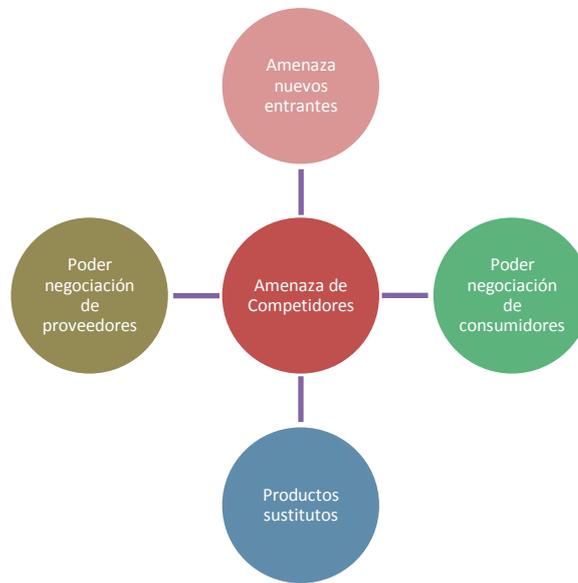
Como se dijo en capítulos anteriores, las barreras al mercado chileno son bastante estrictas para los artículos provenientes de países que no cuenten con un acuerdo de comercio con la nación y en nuestro caso se cuenta con la reducción arancelaria y derechos específicos del acuerdo comercial de Chile con la Unión Europea.

En el caso de empresas del mismo segmento que tengan proveedores de los mismos países con las mismas ventajas, serían una amenaza en caso de atraerles el mercado chileno como industria para invertir.

Por lo que podemos ver las barreras más fuertes de mercado no tienen incidencia en nuestra franquicia por lo que se puede concluir que hay libre entrada y salida de productos del mercado que benefician a nuestra empresa pero pueden incluir nuevos competidores en la industria lo que volvería más hostil al mercado. (Porter, 2001)

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

En el siguiente gráfico se aprecia cómo afectan las 5 fuerzas analizadas a la Franquicia y cuáles son las más relevantes.



**Gráfico 3.1 Diamante de Porter**  
**Elaborado por: El Autor**

Para finalizar observamos que las fuerzas más peligrosas para nuestro negocio son la amenaza de los competidores y la amenaza de nuevos entrantes.

Estas dos fuerzas si bien es cierto representan un riesgo para el desarrollo de la empresa, pero la franquicia cuenta con los manuales necesarios para contrarrestar estos efectos poniendo énfasis en la capacitación a personal calificado para una atención al cliente eficaz y personalizada, diferenciación de producto y posteriormente se obtendrá convenios con nuevos proveedores para compra de telas y confección de ternos que reducirán costos volviéndonos más competitivos y mejor preparados para enfrentar estas amenazas de manera exitosa sin afectar la rentabilidad del negocio.

Con esto concluimos que la industria chilena representa un lugar adecuado para que el almacén El Barón se desarrolle ya que representa en parte un desafío para mejorar

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

estrategias y ser cada vez una mejor empresa tanto para sus consumidores, su rentabilidad y su desenvolvimiento en posteriores mercados. (Porter, 2001)

### 3.3. Presentación y análisis de resultados

#### 3.3.1. Análisis de la muestra

La población tomada en cuenta equivale a la suma de la población de hombres de las comunas de Vitacura, Providencia y Las Condes. Estas comunas tienen en conjunto una población de 200000 habitantes hombres. La población se duplica gracias al sector de Sanhattan ya que es el sector comercial de dicha ciudad. En el año 2012 se inauguró el Costenera Center, un edificio que alberga un centro comercial y oficinas, debido a su gran tamaño de 268000 mts<sup>2</sup>. Este Centro de Negocios colaboró con una población flotante de 100000 (cien mil) personas más al día. (Chile C. d., 2013)

#### Datos

$$N = 300000$$

$$\sigma = 0,5$$

$$Z = 95\% = 1,96$$

$$e = 5\%$$

$$n = \text{¿?}$$

#### Ecuación:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{(300000 * 0,5)^2 * (1,96)^2}{(300000 - 1) * 0,05^2 + (0,5^2 * 1,96^2)}$$

$$n = \frac{288120}{750,96}$$

$$n = 383,67$$

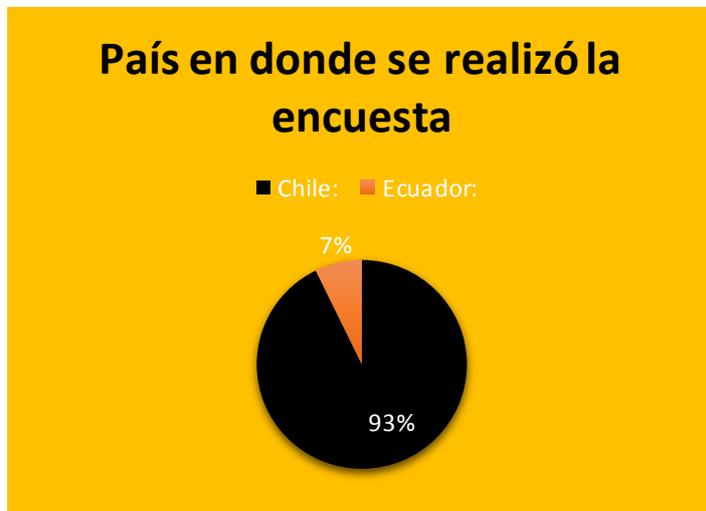
$$n \approx 384$$

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**3.3.2. Resultados de la Encuesta y Análisis**

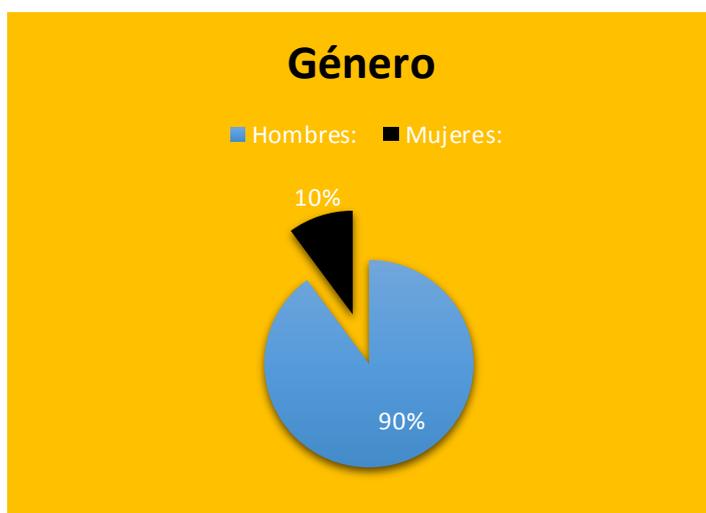
**País en donde se realizó la encuesta**

<b>Chile:</b>	359	92,76%
<b>Ecuador:</b>	28	7,24%
<b>Total:</b>	387	100,00%



**Género**

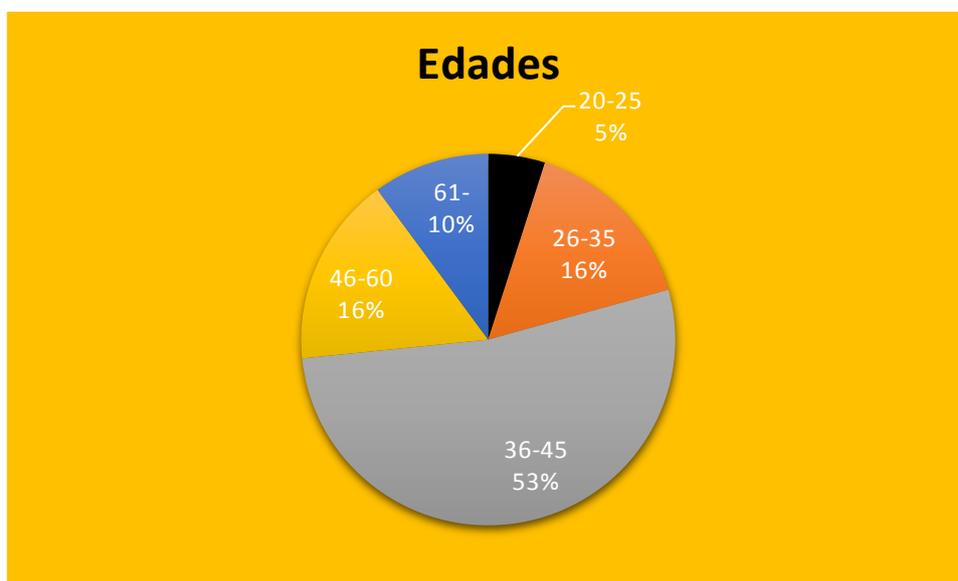
<b>Hombres:</b>	348	89,92%
<b>Mujeres:</b>	39	10,08%
<b>Total:</b>	387	100,00%



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Edades:**

<b>20-25</b>	19	4,91%
<b>26-35</b>	61	15,76%
<b>36-45</b>	204	52,71%
<b>46-60</b>	64	16,54%
<b>61-</b>	39	10,08%
<b>Total:</b>	<b>387</b>	<b>100%</b>



1. ¿Al momento de comprar una prenda de vestir usted se fija en el lugar de fabricación?

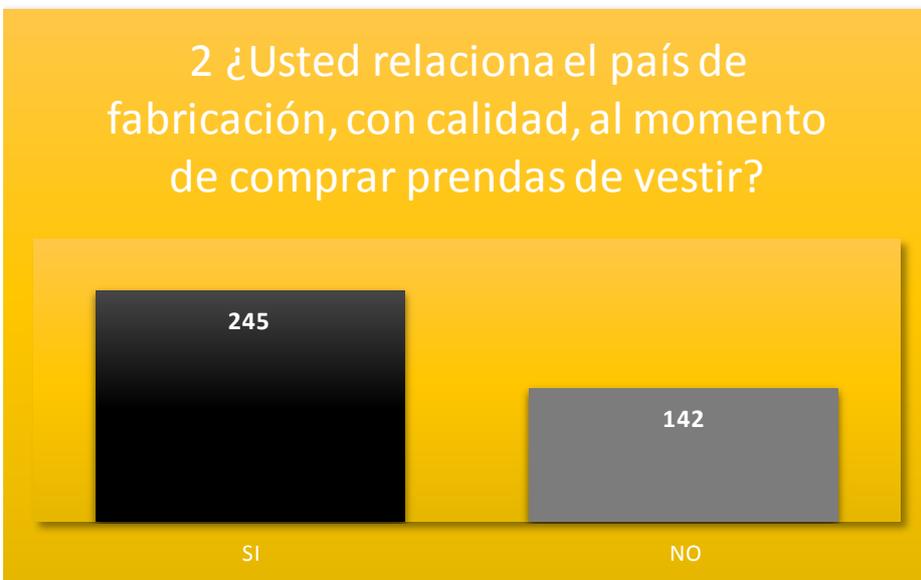
SI	268	69,25%
NO	119	30,75%
TOTAL	387	100,00%



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

2. ¿Usted relaciona el país de fabricación, con calidad, al momento de comprar prendas de vestir?

SI	245	63,31%
NO	142	36,69%
TOTAL	387	100,00%



3. ¿Es usted fiel a las marcas reconocidas al momento de escoger prendas de vestir?

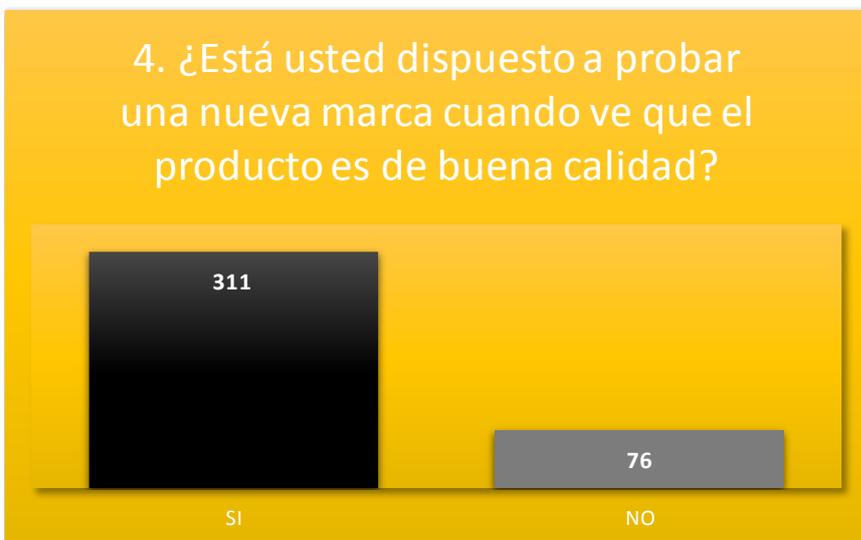
SI	165	42,64%
NO	222	57,36%
TOTAL	387	100,00%



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

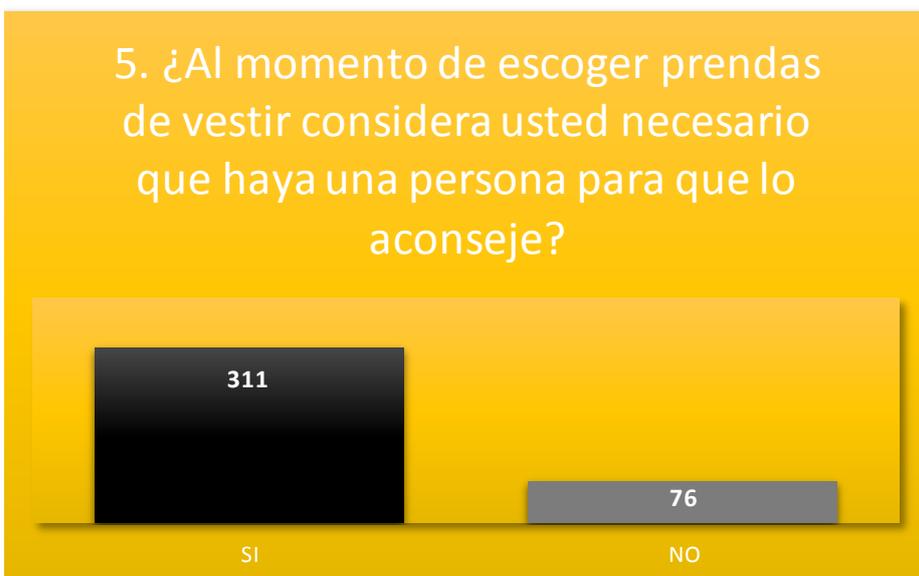
4. ¿Está usted dispuesto a probar una nueva marca cuando ve que el producto es de buena calidad?

SI	311	80,36%
NO	76	19,64%
TOTAL	387	100,00%



5. ¿Al momento de escoger prendas de vestir considera usted necesario que haya una persona para que lo aconseje?

SI	265	68,48%
NO	122	31,52%
TOTAL	387	100,00%



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

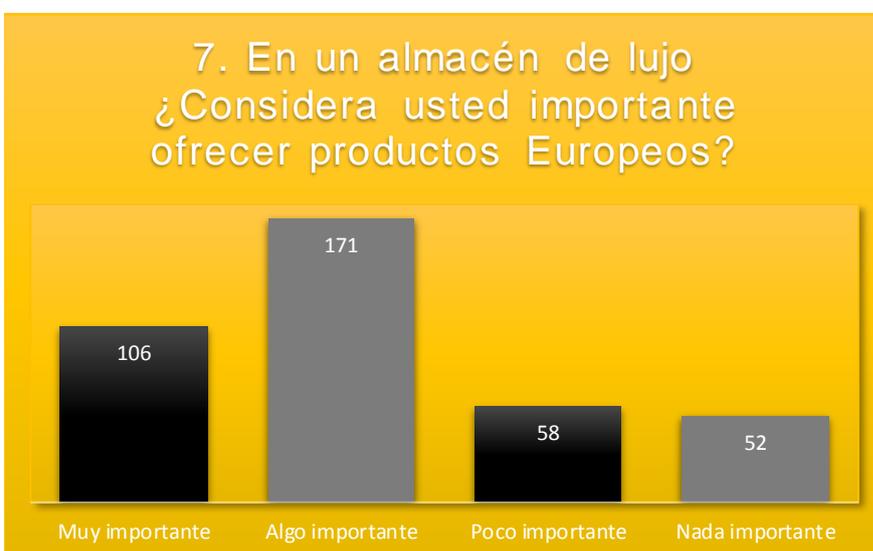
6. ¿Considera usted que la opinión de un tercero es importante al momento de tomar la decisión de compra?

Muy importante	56	14,47%
Algo importante	187	48,32%
Poco importante	120	31,01%
Nada importante	24	6,20%
TOTAL	387	100,00%



7. En un almacén de lujo ¿Considera usted importante ofrecer productos Europeos?

Muy importante	106	27%
Algo importante	171	44%
Poco importante	58	15%
Nada importante	52	13%
TOTAL	387	100%



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

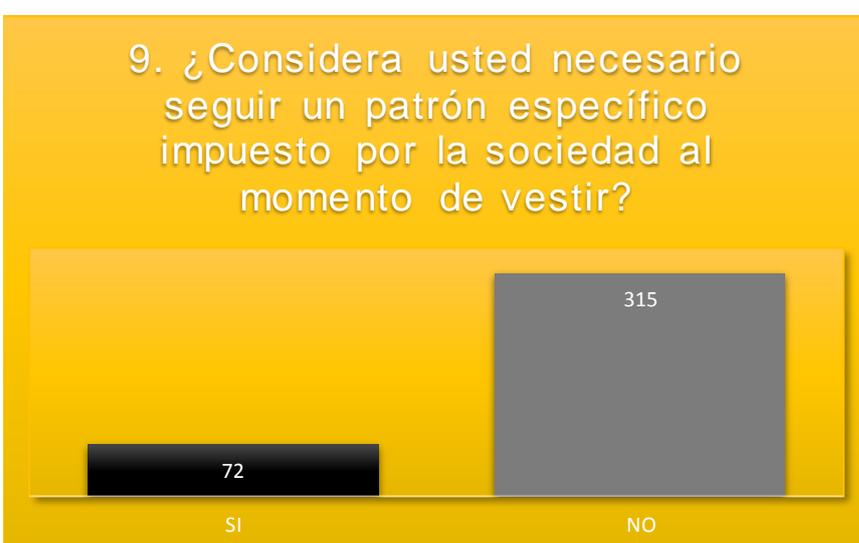
8. Respecto a la moda, ¿Usted se preocupa de seguir las nuevas tendencias?

Mucho	68	17,57%
Algo	179	46,25%
Poco	111	28,68%
Nada	29	7,49%
TOTAL	387	100,00%



9. ¿Considera usted necesario seguir un patrón específico impuesto por la sociedad al momento de vestir?

SI	72	18,60%
NO	315	81,40%
TOTAL	387	100,00%



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

10. Cuando escoge prendas de vestir primero se fija en: (escoger mínimo 2)

Modelo	176	21,60%
Color	103	12,64%
Diseño	208	25,52%
Marca	40	4,91%
País de origen	24	2,94%
Calidad	192	23,56%
Materiales	72	8,83%
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>815</b>	<b>100,00%</b>



11. ¿En qué prendas de vestir considera usted más importante obtener una excelente calidad? (escoger mínimo 2)

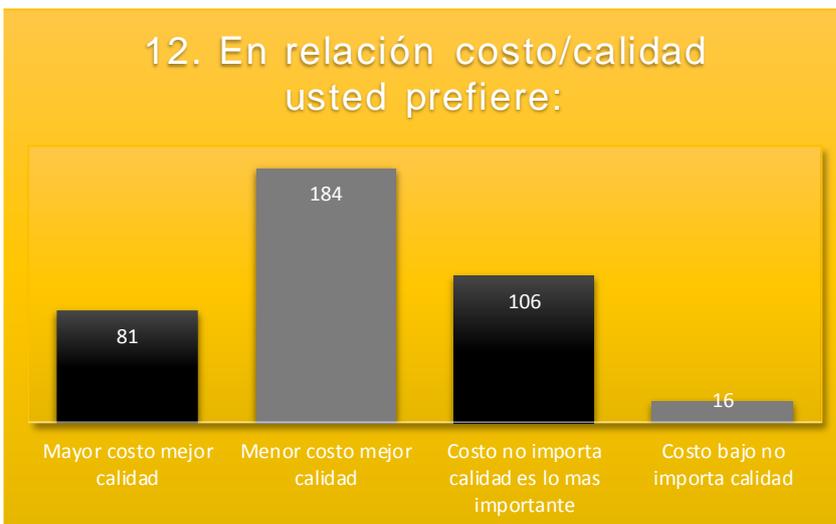
Traje	208	24,76%
Camisa	136	16,19%
Chompa	120	14,29%
Zapatos	240	28,57%
Pantalones	104	12,38%
Accesorios	32	3,81%
<b>TOTAL</b>	<b>840</b>	<b>100,00%</b>



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

12. En relación costo/calidad usted prefiere:

Mayor costo mejor calidad	81	20,93%
Menor costo mejor calidad	184	47,55%
Costo no importa calidad es lo mas importante	106	27,39%
Costo bajo no importa calidad	16	4,13%
<b>TOTAL</b>	<b>387</b>	<b>100,00%</b>



13. Cuando un producto cumple con sus expectativas usted lo compra de nuevo por: (escoger mínimo 2)

Calidad	272	33,58%
Precio	246	30,37%
Modelo	114	14,07%
Color	79	9,75%
Servicio al cliente	99	12,22%
<b>TOTAL</b>	<b>810</b>	<b>100,00%</b>



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

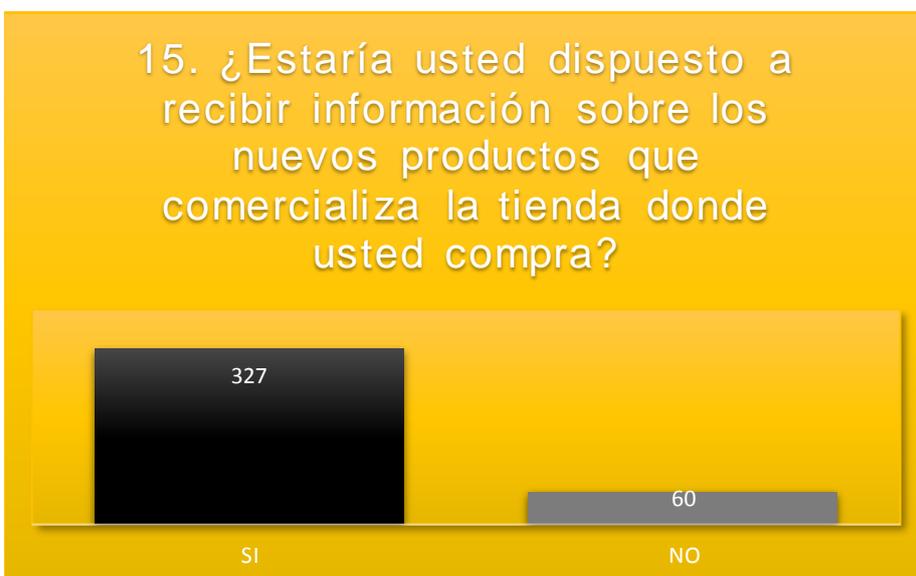
14. ¿Qué tan importante es el servicio al cliente post-compra es importante para usted?

Muy importante	215	55,56%
Algo importante	103	26,61%
Poco importante	53	13,70%
Nada importante	16	4,13%
TOTAL	387	100,00%



15. ¿Estaría usted dispuesto a recibir información sobre los nuevos productos que comercializa la tienda donde usted compra?

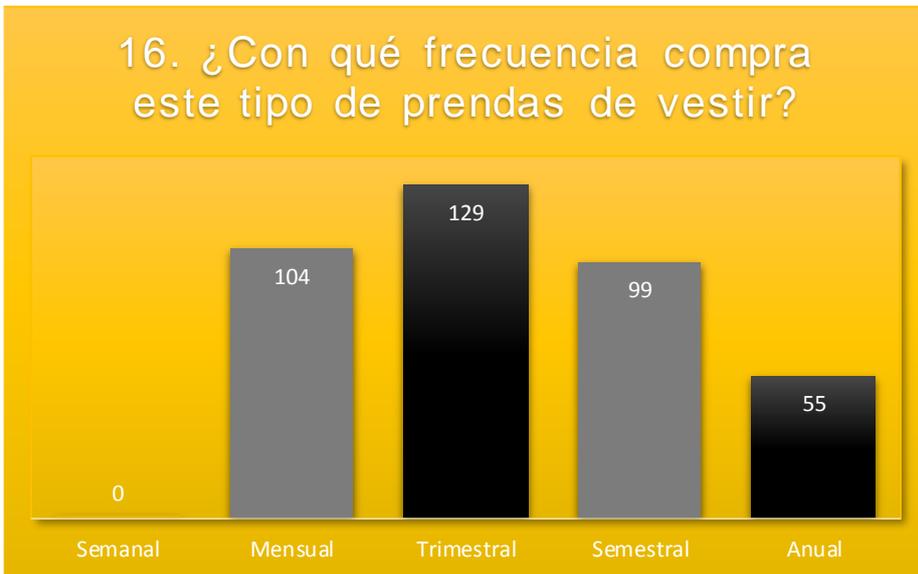
SI	327	84,50%
NO	60	15,50%
TOTAL	387	100,00%



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

16. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de prendas de vestir?

Semanal	0	0,00%
Mensual	104	26,87%
Trimestral	129	33,33%
Semestral	99	25,58%
Anual	55	14,21%
TOTAL	387	100,00%



La recopilación de datos se hizo con un sistema virtual automatizado que ayuda al análisis y presentación de resultados. Si la encuesta fuera interrumpida no se la tomaría en cuenta ya que el programa no permite resultados faltantes. Dado este caso es que los datos obtenidos son 100% correctos de acuerdo a las opiniones de las personas.

En la primera pregunta analizamos si el comprador se fija en donde está hecha la prenda. El 69,25% de los consumidores si se fija, esto nos hace analizar la segunda pregunta que nos indica si los mismos compradores asocian el origen de las prendas de vestir con la calidad, el 63,31% respondió que sí.

La tercera pregunta se inclina hacia la fidelidad en las marcas, el 42,64% de las personas si son fieles a las marcas, están pueden ser conocidas o no según el comprador. Se analiza la cuarta pregunta que si el cliente estaría dispuesto a probar una nueva marca siempre y cuando el producto sea de buena calidad, el 80,36% de los encuestados respondió afirmativo.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

La quinta pregunta analiza la atención al cliente, si es que se sienten cómodos al tener un vendedor que les ayude con la decisión final, el 68,48% está de acuerdo con este servicio mientras que el 31,52% prefieren tomar la decisión por ellos mismos.

En la sexta pregunta se considera la opinión de un tercero, este sea un pariente o amigo. El 48,32% piensa que es algo importante a que les ayuden con la decisión final, mientras que el 31,01% considera poco importante y prefieren inclinarse hacia la decisión personal.

La séptima pregunta tiene relación con la segunda pregunta ya que si un producto europeo lo integramos dentro de un almacén de lujo, en este caso El Barón, sería importante para el consumidor. En este caso se respondió que es algo importante con un 44% pero no muy importante.

La pregunta ocho se refiere a la moda y si el cliente sigue las nuevas tendencias. El 46,25% respondió que la sigue. Esto da una ventaja al impulsar la franquicia para el mercado designado.

La nueve tiene relación a la anterior, 315 de 387 personas respondieron que no tienen ningún patrón específico impuesto por la sociedad. Esta pregunta nos da a conocer que la gente quiere exclusividad en la ropa.

La décima fue una pregunta que podían escoger mínimo 2 respuestas. Esta a su vez nos demuestra que 208 personas primero prefieren el diseño seguido por la calidad y modelo. Con esta referencia se puede percibir que un producto de calidad es preferente ante todo.

La onceava pregunta era de preferencia del consumidor referente a la calidad del producto. 240 personas escogieron zapatos mientras que 208 personas escogieron trajes. Hay una gran relación entre ambos artículos ya que son los que saltan a la vista al momento de ver a un individuo.

La pregunta número 12 nos indica una preferencia del consumidor en referencia costo/calidad. Esta señala que 184 de 387 personas prefieren un producto de menor costo y mejor calidad que uno de mayor costo y mejor calidad. Esto es debido a que la

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

mayoría de la gente busca vestirse con prendas de materiales superiores a precios moderados o bajos.

La pregunta décima tercera se enfoca en relacionar la fidelidad del cliente debido a 272 respuestas de 387, demuestran que es por la calidad. Mientras que de la misma forma el precio cautiva a 246 personas. Nuevamente la relación precio/calidad nos indica una preferencia bastante fuerte.

Pregunta número 14 se enfocó en el servicio al cliente. Esta nos indica que es muy importante que haya un servicio pos venta. Frecuentemente locales comerciales de esta índole no la tienen.

Pregunta número 15 insta en el marketing, ya que existen 327 de 387 personas interesadas en recibir información de parte del local en donde compró la mercadería.

La última pregunta nos demuestra cada cuanto compra el consumidor prendas de vestir, la respuesta no tiene variación significativa por lo cual es importante analizarle del punto de vista colección. Como existen dos colecciones anuales de diferentes tendencias, es positivo ya que se podrá abarcar un mayor mercado cada 6 meses.

### 3.3.3. Historia de El Barón® Men’s Shop

Empresa creada hace 38 años, El Barón® Men’s Shop por un emprendedor, Jose Viteri, El Barón Men’s Shop, es una compañía que se dedicó a la manufactura de trajes para hombres durante 25 años. Llegando a tener un mercado importante y fijo en la ciudad de Quito. Al ver que cada vez los clientes exigían más calidad en las prendas de vestir, El Barón® decidió importar los trajes ya elaborados de Italia y Estados Unidos. Era un mercado nuevo, productos de alta calidad por ende costos más altos y una empresa que tenía liderato en el ámbito de ropa elegante, fina y diferente. La tendencia de la firma siempre se mantuvo en la exclusividad, es decir, que la empresa nunca se prestó para distribuir un producto masivo. (Viteri, 2011)

Después de varios años, empezó a haber más competencia, y los procesos operativos se iban innovando con la tecnología. La estrategia de El Barón® se mantuvo igual por varios años lo cual no fue beneficioso ya que esto creó baja efectividad en la

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

administración y los ingresos bajaron notablemente. El desorden en la gestión y la dificultad de tomar decisiones en general se hizo difícil manejar un inventario adecuado y necesario dentro de la compañía. La rotación de inventarios no era la adecuada.

Los cambios políticos y económicos dentro del país afectaron los costos de los productos, ya que ha habido muchos cambios en las leyes. Especialmente en el año 2009 cuando hubo el cambio de ley en las importaciones, el gobierno decidió poner salvaguardias<sup>7</sup> a los productos importados para así mantener una balanza de pagos positiva de acuerdo a la que se estaba teniendo. El alza en los aranceles subió del 10% al 30% y agregaron la salvaguardia de \$5,50 por kilo importado de ropa y \$10 por par de zapato. Esto hizo que los productos se encarezcan y que las ventas bajen considerablemente. (Viteri, 2011)

Desde el año 2010 empezó a regir la Normativa INEN RTE 013 indicando el etiquetado que debe presentar cada prenda al ser importada. Esta se la debe adherir a la prenda previa a la importación para la verificación, sea esta en destino o en origen, debe ser aprobada por la entidad verificadora y enviada al INEN para la emisión del certificado que permite la nacionalización de las prendas.

El Barón® se caracterizó por atraer clientes de clases sociales media alta y alta. Entre estos están médicos, abogados, políticos y empresarios. Empezaba a tener clientes de otras partes del Ecuador, como de Cuenca, Machala y Guayaquil. Estos clientes hacen muchos viajes a Quito el cual les dio la oportunidad de conocer el almacén más a fondo. El Barón tuvo la oportunidad de conocer más a sus clientes para poder ofrecerles un producto de mejor calidad y de acuerdo a los requerimientos de los mismos. La falta de una estrategia de marketing enfocada en el BTL (Below the Line)<sup>8</sup> hizo que la empresa no aumente su segmento de mercado por lo que le generaba un costo alto de mantención a su cliente que demostraba fidelidad.

---

<sup>7</sup> Salvaguardia: Medida utilizada por el gobierno para restringir la importación de productos que afecten a la producción del país y/o a la balanza de pagos.

<sup>8</sup> BTL: Below the Line ó Debajo de la línea. Es una estrategia de marketing que se enfoca a grupos más segmentados de manera directa y sorpresiva. Dentro de esta estrategia se pueden utilizar medios como por ejemplo los de redes sociales, mercadeo directo, promociones, eventos, entre otros.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Tomando en cuenta la historia de El Barón, se ha creado los siguientes manuales de procedimientos con sus respectivas descripciones.

### **Manual General de Procedimientos:**

Constituye de reglas de carácter operativo y relacional dentro del normal funcionamiento de la franquicia. Con estos manuales probados, se puede llegar a una conclusión de cómo manejar un negocio exitoso de acuerdo a lo escrito. Estos son utilizados de forma puntual en como formar la franquicia y es un documento de consulta cuando fuera necesario en caso de dudas.

El contenido dentro de estos manuales debe ser privado y deben usarse con suma precaución solo con personas autorizadas dentro de la red del franquiciado. La propiedad de los mismos será del franquiciador, pero mientras dure el contrato los manuales tendrán efecto sobre el negocio del franquiciado. (Burgos Pavón & Fernández Iglesias, 2010)

Dentro de este manual se deben enseñar todas las posibles estrategias que tenga la empresa para manejarla o solucionar problemas de acuerdo a lo que pase dentro de la misma. Se debe enseñar al posible comprador de la franquicia que obtendrá y cómo fue su evolución desde que se iniciaron. Los sectores y los elementos de las mismas. Las ventajas que va a obtener y el paquete de la franquicia. (Enrique Carlos Diez, 2005, pág. 175)

La presentación de la franquicia tiene que ser expresado ya que tienen como objeto resaltar los aspectos positivos de la misma haciéndola atractiva para el mercado. Varios roles que deben estar considerados en esto es el concepto de la franquicia, la imagen y la potencialidad de ella. Ventajas que van a tener al obtener la franquicia, las fuentes de financiación, la rentabilidad esperada, planes presupuestarios, las condiciones de contrato, características del local de acuerdo al que se quiere exponer y la formación ofrecida.

De lo que respecta el manual de explotación este es el más importante y es el eje invisible de la franquicia. Estos manuales son los que ayudarán al franquiciador a dirigir el negocio de acuerdo a las especificaciones exactas que tienen en la casa matriz.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Este manual contiene los siguientes Sub-Manuales:

### **Manual de Administrativo**

Todo lo relacionado a la contabilidad, tributario, cobros, pagos

### **Manual de Marketing**

Ventas, estrategias, lugares, promociones, publicidades, animaciones, colores

### **Manual de Logística**

Plazos de entrega por parte del franquiciador, formas de pago, stocks que se deben tener, proveedores

### **Manual de Compras**

Se desarrolla el producto ante los vendedores y como se los comercializa, cuanto duran, de que son hechos, el mantenimiento, la post-venta (Boroian, 1993)

### **Manual Financiero**

Establece todos los índices necesarios para demostrar cuán factible es el negocio dentro de un mercado diferente al original. Toma en cuenta principalmente los tratados que tienen Chile y Ecuador con la Unión Europea.

Estos transfieren el conocimiento del saber hacer, la experiencia y la tecnología que se emplea en la empresa.

El plan de presupuestos es necesario para que el franquiciado tenga una idea de lo que se requiere para poder que haga una previsión de las herramientas que van a ser aplicadas. Deben incluir todas las cuentas de contabilidad para así realizar un sistema de presupuesto exacto de lo que se va a realizar durante todo el año.

El paquete de manual de operación debe finalizar con la capacitación del franquiciador hacia el franquiciado. Se debe enseñar en este punto al que inicia el negocio los pasos previos que se deben seguir, como una análisis de los productos. Debe haber modernas técnicas de aprendizaje y capacitación para los empleados. Se debe regir un cronograma especial para las personas que vayan a estar presentes para la formación, es

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

imprescindible que el franquiciado este presente. Se podrá realizar formación continua y realizar un plan preventivo si en este caso el franquiciado no puede estar presente con todo su equipo. (Boroian, 1993)

### **Pasos para acceder a una franquicia**

Existen cinco pasos que determinaran que el franquiciador está apto para abrir y manejar una franquicia en el destino aprobado por el franquiciado.

- Tener un conocimiento exhausto de lo que son las franquicias y concepto de la misma
- Saber cómo seleccionar al franquiciado, para esto el franquiciador debe hacer contacto con el
- Hacer un estudio acerca de la cadena y como ha ido evolucionando
- El análisis financiero para que sepa lo que la empresa deja de ganancia
- El análisis del contrato por ambas partes para llegar a acuerdos mutuos (Enrique Carlos Diez, 2005, pág. 202)

#### **3.3.4. Manual Administrativo**

##### **Misión**

Ser una marca de vestuario para gente que busca demostrar y reconfirmar una imagen definida, satisfaciendo la imagen personal que les define.

##### **Visión**

Llegar a ser una compañía líder en el asesoramiento de imagen y proveer prendas de vestir de buena calidad manteniendo un desarrollo sostenible.

##### **Valores**

**Compromiso:** Nos comprometemos al 100% con nuestros clientes, proveedores y colaboradores.

**Honestidad:** Es una característica que nos diferencia con nuestras relaciones.

**Puntualidad:** Siempre a tiempo para beneficiar a todo nuestro entorno.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Respeto: Mantenemos una actitud de respeto tanto dentro como fuera del trabajo.

### **Estrategia Competitiva**

Producto diferenciado manteniendo precios accesibles, TOM de la marca El Barón y asesoramiento personalizado hacia el cliente.

### **FODA**

Una vez realizada la encuesta, se procede a elaborar el análisis del funcionamiento de la empresa, los mismos que serán utilizados para su correcta ubicación en el mercado chileno.

#### **Fortalezas**

Marca reconocida por 40 años

Marca Registrada ®

Convenios de exclusividad con proveedores

Convenios con agentes de carga internacionales

Atención personalizada y profesional

Mercado Chileno – Moda Clásica

#### **Oportunidades**

Mercado chileno en constante crecimiento

Tratado de libre comercio de los capítulos de partidas arancelarias 45, 61, 62 y 65, arancel 0 (cero) de productos provenientes de la Unión Europea

Manejo de costos más cómodos

#### **Debilidades**

Marca desconocida en Santiago

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Moda – tendencias más casuales

**Amenazas**

Estaciones climáticas inversas a las de Europa

Grandes distribuidores Ej. Falabella

Depreciación del peso chileno

**Impacto Ambiental**

**Identificación de posibles impactos ambientales**

Dentro de los impactos ambientales que se pueden encontrar tanto en la generación de la franquicia como en la venta de ropa en general es el uso excesivo de fundas plásticas y diferentes envolturas en este caso para corbatas, camisas, zapatos, etc.

Las luces que se utilizan en este tipo de tienda también causan un impacto ambiental ya que el gasto eléctrico es bastante alto además de los componentes con los que se fabrican las diferentes clases de luminarias.

Por su parte a nivel mundial en varias empresas se considera como parte de contaminación ambiental, las emisiones de los aviones que son utilizados para realizar viajes de negocios de los empleados, en este caso este sería un impacto bastante importante ya que al tener la matriz de la franquicia en Ecuador, al menos al principio se deberán realizar viajes a Santiago de Chile cada 3 meses para constatar la aplicación de los manuales.

A continuación podemos observar como algunas empresas llevan el registro de las emisiones de CO2 de viajes tanto aéreos como terrestres.

<b>EMISIONES ATMOSFÉRICAS tM</b>	
<b>Año 2014</b>	
CO2 Derivado de viajes de negocios	5.827,40
CO2 Derivado de viajes de tren	169,40
CO2 Derivado de viajes en avión	1.230,30
CO2 Derivado de viajes en coche	4.427,70

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

CO2 Derivado del transporte colectivo de ruta	8,20
CO2 de electricidad consumida	21.168,00
Partículas derivadas electricidad consumida	5,30
NOX Derivados de electricidad consumida	70,30
SO2 Derivado de electricidad consumida	61,50

**Tabla 3.1: Emisiones CO2**

**Fuente: Banesto – España**

**Elaborado por: El Autor**

El cuadro anterior muestra los conceptos que son medidos dentro de impactos por emisiones de CO2, análisis realizado anualmente por empresas de negocios, especialmente en comercio internacional.

Para estos impactos varias empresas han decidido tomar medidas cautelares como plantar árboles o pagar impuestos dependiendo de la cantidad de CO2 que está siendo emitida por cada una de ellas.

Como en todo negocio, el desperdicio de papel, toners y otros insumos contribuye con estas causas, sin embargo en los últimos años se ha tratado de controlar en su mayor parte todos estos inconvenientes.

## **Impacto Social**

### **Generación de fuentes de trabajo**

La generación de empleo dentro de El Barón va a determinar e identificar las oportunidades para generar trabajo productivo y el potencial que existe dentro de este mercado. La empresa se destacará analizando los perfiles necesarios para el apoyo y contratación de los empleados para el cumplimiento necesario de los objetivos como de la atención al cliente.

Esta empresa generará trabajo directa e indirectamente para varios sectores, como por ejemplo agentes de aduana, transportistas, estibadores, vendedores, administradores, publicistas entre otros.

## **Igualdad de género**

El Barón toma en cuenta la igualdad de género al mantener el 40% de su personal mujeres, se toma en cuenta la atención al cliente dentro del local como en el sector administrativo.

### **3.3.5. Manual de Marketing**

#### **Producto**

##### **Características**

Dentro de El Barón Men’s Shop se encuentran los siguientes productos que son la base de la calidad y oferta que se tiene para los clientes.

##### **Ternos y Chaquetas:**

Estructura uniforme, dos botones, dos partidos, solapa de 8cm, faldín 4cm más largo que manga, 4 botones en manga ojales abiertos, bolsillos con tapa y hombro de textura suave. El terminado del saco puede ser el modelo clásico (notch) o el de punta (peak). Estos estarán realizados por materiales de mezcla y puros como la lana o mezclas que no superen el 12% de seda o lino.

##### **Camisas:**

Estructura uniforme, 7 botones en ribete frontal, dos botones en cada manga, entalle regular, fit y Slim fit. El cuello varía de acuerdo a los colores y dibujos de la tela; se seleccionan entre 4 tipos, el clásico, el francés, el de botón down y el de botón escondido. Las camisas pueden ser de 100% algodón o de 60% algodón y 40% poliéster.

##### **Pantalones:**

Son de tres tipos de corte, el clásico, recto y Slim-fit. El clásico se lo considera el más holgado terminando en una basta de 24cm, el recto arma más al cuerpo terminando en una basta de 21cm y el tubo o entallado termina en una basta de 18cm.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Todos estos pantalones son en materiales 100% Lana o mezcla de 80% Lana y 20% Algodón.

### **Zapatos:**

Se los oferta desde la talla 39 hasta la 44. Las partes del forro y de la capellada son en cuero o antílope, mientras que el forro es de material textil o cuero y la suela es de caucho o de cuero. El modelo del zapato será el de cordón, botín o mocasín. Dentro del modelo de cordón se aceptará el de 6, 10 y 12 huecos.

### **Corbatas:**

Son de tres composiciones diferentes, 100% Seda, Seda con Lana o Seda con Algodón. El largo será de 150cm al estirar la corbata y su ancho al término de la misma tendrá que variar entre 6 cm y 10 cm dependiendo de la moda actual. Se mantiene un stock permanente de los colores, modelos y diseños clásicos.

### **Beneficios**

Todos los productos serán importados desde Italia y España. Nos apoyaremos en la ventaja de calidad y confección que mantienen estos dos productos al elaborar piezas únicas y con diseños actuales dentro de la moda masculina. Se harán dos visitas anuales a la feria más importante que se realiza en Milán, Italia; donde se exponen más de 250 marcas para ropa masculina y se aprovecha para conocer las nuevas tendencias del mercado para las siguientes temporadas.

La calidad que se obtiene es certificada y garantizada por la durabilidad y la manera en que las prendas ajustan en cada uno de los clientes. Se ofrecerá una atención personalizada a cada uno de los adquirientes de acuerdo a las necesidades que presenten al momento de su ingreso al almacén.

Los productos no serán importados en grandes cantidades. Se escogerán de acuerdo a los diferentes diseños y modelos que se ofrezcan en las ferias y en los catálogos proporcionados por los proveedores.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

### **Diferenciación**

Se caracteriza por la relación entre precio-calidad, ya que es un excelente producto que abraza con las expectativas del consumidor manteniendo la veracidad dentro de lo que se ofrece.

La atención al cliente es lo que caracteriza a El Barón por su apoyo a la decisión final de compra. Existe un compromiso con el cliente para que su experiencia sea placentera y adecuada según lo que busca. Esto conlleva a que el cliente se haga fiel de la marca y del producto.

### **Posicionamiento**

El Barón Men’s Shop está enfocado en que a lo largo del trayecto de la empresa ha podido forjar un crecimiento sostenido, una veracidad y confiabilidad de sus productos como de su servicio. Esto se llevará a presentar al mercado que nos enfocamos transmitiéndoles la experiencia generada durante todos estos años satisfaciendo al cliente y a sus necesidades actuales mediante un producto de primera calidad y a costos asequibles.

La empresa al tener 36 años en el mercado ha podido generar suficiente know-how para proyectar este conocimiento para el desarrollo de franquicias. El éxito anual durante varios años hará que la aceptación de la empresa pueda sea positiva e introducido en un mercado probado de clase media alta y alta.

### **Propuesta de Valor**

El Barón Men’s Shop construye modelo diferente, auténtico y lleno de valor para sus clientes, que los ha hecho merecedores de la confianza por parte de ellos como por sus proveedores. Son sus importantes aliados estratégicos que ahora se unen a una misma visión para generar ganancia y reconocimiento. Tienen el hábito de reconocer lo que se debe aconsejar y ofrecer a su comprador. Es importante destacar que su responsabilidad con el cliente es al 100% para solventar cualquier inquietud o problema que presente al momento de adquirir el producto.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### Mercado Santiago, Chile

El mercado al que nos dirigimos es de clase media-alta y clase alta. Por ende los sectores más adecuados para este tipo de negocios están ubicados en las comunas<sup>9</sup> de, Vitacura, Providencia y Las Condes, esto es en la zona oriente de Santiago.

Es un mercado altamente competitivo, fuerte presencia de marcas extranjeras y marcas propias de cadenas. Existe gran diversidad de variedades, calidades y precios en el mercado para satisfacer preferencias de los consumidores.

El área donde existe más comercio se la llama Sanhattan. Esta se ubica en la Av. Andrés Bello y el barrio El Golf. Esta denominación se la ganó debido a la gran popularidad que tiene este sector por el alto índice de construcciones, y la adopción de compañías importantes como Repsol, Nestlé, LATAM<sup>10</sup>, LAN<sup>11</sup> Airlines y PAL<sup>12</sup> Airlines, esto por mencionar a pocas.

	Población	Superficie	Nivel Socioeconómico
Las Condes	282.972	99 km2	Medio alto - alto
Providencia	120.874	14,34km2	Medio alto - alto
Vitacura	84.915	28,3 km2	Medio alto - alto

**Tabla 3.2 Comparación de las 3 comunas principales de la ciudad de Santiago.**

**Fuente: Cámara de Comercio de Santiago**

**Elaborado por: El Autor**

Debido a que el sector económico se encuentra netamente entre estas tres comunas, es una excelente posición para poder realizar el negocio este escenario. Aprovechando el flujo de personas de otras comunas o de las principales a las que nos estamos enfocando, es necesario que El Barón se identifique como uno de los proveedores directos de los ejecutivos.

<sup>9</sup> Zona Urbana

<sup>10</sup> Compañía naciente por la fusión de LAN Airlines y la brasilera TAM Airlines. Es la décima compañía aeronáutica más grande del mundo.

<sup>11</sup> Ex LAN Chile, tienes varias filiales alrededor de sud américa y es la única de todo el continente que viaja a Oceanía.

<sup>12</sup> Compañía chilena dedicada a vuelos charters.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### **Estacionalidad**

Es bastante marcada en primavera/verano y otoño/invierno. Esto permitirá a El Barón a realizar dos colecciones anuales basándose en las modas actuales.

### **Marca**

El Barón Men’s Shop será la marca principal para la tienda. Teniendo en cuenta que es un almacén multimarca, los siguientes nombres serán los introducidos para complementar la comercialización de las prendas de vestir.

Ternos: Zignone

Chaquetas: Quaregna

Camisas: Camississima

Pantalones: Ludlow

Zapatos: Franceschetti

Chompas: Pierotucci (Accesorios)

Corbatas o Lazos: Cravats (Accesorios)

Bufandas: Cravats (Accesorios)

Pañuelos: Cravats (Accesorios)

Estas marcas no podrán ser reproducidas o copiadas sin la debida autorización por parte de El Barón Men’s Shop Matriz. La imagen que mantiene la marca El Barón es de derecho y uso exclusivo debido a que es marca registrada, se la utilizará para las franquicias autorizadas por la Matriz. Es necesario que se mantenga el mismo tipo de letra y logotipo de la marca.

## Logotipo

El logotipo de El Barón no ha cambiado dentro de 40 años que tiene de existencia la empresa y se ha mantenido con un diseño clásico. Este ha sido registrado debidamente en el IEPI<sup>13</sup>

### Detalle:



La E y la B son diseñadas por un diseñador gráfico hace 40 años y representa elegancia y sobriedad. El resto de letras en El Barón; << l arón >> son inspiradas en el estilo “Old English Text MT” manteniendo una diferencia casi imperceptible.

Las dos palabras Men’s Shop utiliza la fuente “Calibri” para denotar diferencia y no abultar con la letra clásica. El tamaño de letra tendrá que guardar una relación del 32% entre largo y ancho para que no se distorsione el tipo de letra.

## Local Comercial

El Barón se destaca por ser un local sumamente elegante, teniendo en cuenta su fachada en un estilo romano-griego. Este se lo podrá simular mediante luces, fotos o cambiando la delantera del local en donde se vaya a poner la franquicia. Ejemplo: Foto Anexo

El local por dentro debe tener tres mesas a sus alrededores y mantener un ambiente “circular”, ya que esto provoca a la gente a recorrer la tienda. Foto: Anexo

## Publicidad

Dentro del mercado chileno se ha encontrado que la mejor forma de hacer publicidad son los medios impresos, en este concepto los recursos a ofrecerse y que han sido bien

---

<sup>13</sup> Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

calificados por los consumidores son los catálogos, publicidad en revistas actuales, periódicos y revistas de negocios principalmente.

También son muy bien vistos en este mercado son los desfiles o lanzamiento de colecciones. Los consumidores del mercado al que se apunta en Chile son bastante visuales por lo que este tipo de eventos es muy bien apreciado en la localidad.

Finalmente, se prevé elaborar un sitio web atractivo que vaya acorde con la imagen y calidad del producto, en el que los posibles clientes puedan tener contacto más accesible con los datos de la empresa y conocer mejor al almacén El Barón.

Muchas personas ya conocen la calidad y la expresión única de las prendas escogidas por El Barón; elegancia, distinción y moda clásica europea solo para hombres.

### 3.3.6. Manual de Logística

#### Indicadores Logísticos

Para identificar y tomar acciones de acuerdo a los problemas, se implementarán los indicadores que midan la calidad de los pedidos generados, entregas perfectamente recibidas y el nivel de cumplimiento de proveedores, en cuanto al abastecimiento.

$$\text{Calidad de los pedidos generados} = \frac{\text{productos generados sin problemas}}{\text{total de pedidos generados}}$$

Nos ayuda a reducir costos de mantenimiento de inventarios y pérdida de ventas.

$$\text{Entregas perfectamente recibidas} = \frac{\text{pedidos rechazados}}{\text{total ordenes de compra recibidas}}$$

Nos ayuda a constatar el nivel de calidad que se ha pedido a la fábrica. Ayuda a medir cuanto se ha incurrido en costos de retorno, volver a realizar pedidos, retrasos en la producción o costos de inspecciones adicionales.

$$\text{Nivel de cumplimiento de proveedores} = \frac{\text{Pedidos recibidos fuera de tiempo}}{\text{Total pedidos recibidos}}$$

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Nos ayuda a demostrar la efectividad en la entrega del producto en las bodegas asignadas. Este identifica si hay demora al momento de recepción de los productos como en la disponibilidad para despachar al cliente final.

Parte de la logística son los inventarios que se medirán de acuerdo al índice de rotación de mercancías, índice de duración de mercancías y exactitud del inventario.

$$\text{Índice de Rotación de mercadería} = \frac{\text{Ventas Acumuladas}}{\text{Inventario promedio}}$$

Indica el número de veces en que el capital invertido se recupera a través de las ventas. Debe existir una excelente comunicación con el proveedor para mantener un alto nivel de rotación.

$$\text{Índice de duración de mercaderías} = \frac{\text{Inventario final}}{\text{Ventas promedio}}$$

Indica cuanto tiempo dura el inventario. Números altos indicaran que falta movimiento y existe un riesgo en que el mismo sufra pérdida u obsolescencia.

Uno de los factores en los que se debe optimizar el gasto es el almacenamiento. Este se lo organizará de acuerdo al costo por unidad almacenada, despachada y el costo en que se incurre por metro cuadrado.

$$\text{Costo de almacenamiento por unidad} = \frac{\text{costo de almacenamiento}}{\# \text{ de unidades almacenadas}}$$

Ayuda a tomar decisiones en cuanto subcontratar este servicio o tener uno propio. Es fundamental ya que las unidades almacenadas durante un periodo generan pérdida.

$$\text{Costo por unidad despachada} = \frac{\text{Costo total operativo bodega}}{\text{Unidades despachadas}}$$

Ayuda a controlar el gasto operativo del centro de distribución. Ayuda a conocer el porcentaje del costo por manipular una unidad.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

$$\text{Costo}_{\text{ por metro cuadrado}} = \frac{\text{Costo}_{\text{ total operativo bodega}}}{\text{Área}_{\text{ de almacenamiento}}}$$

Ayuda a conocer el valor de metro cuadrado utilizado. Sirve para analizar el costo y negociar valores en otros lugares para economizar este rubro.

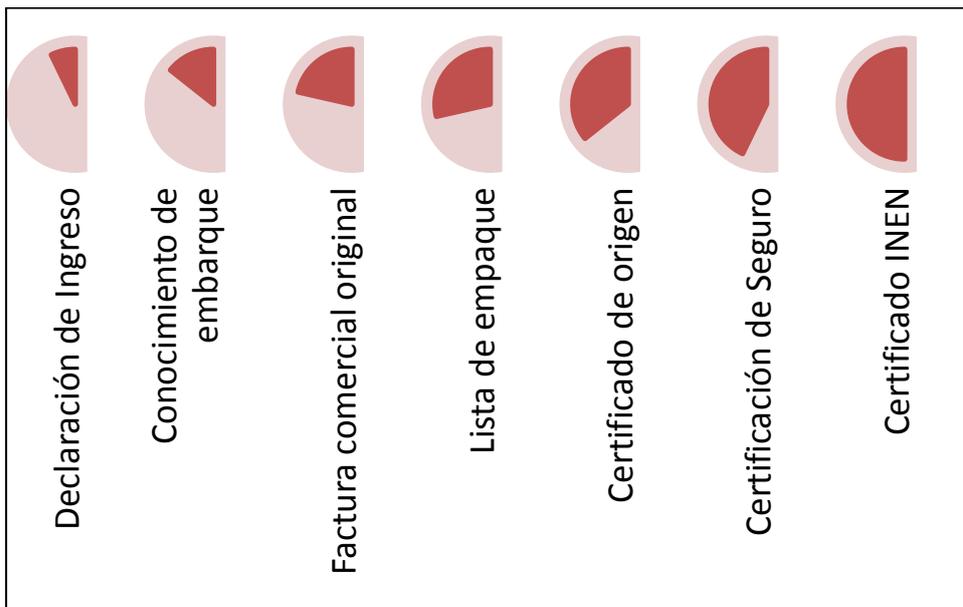
Dentro de lo que concierne el transporte. El siguiente indicador es utilizado para diferenciar los diferentes costos de diferentes compañías de carga.

$$\text{Comparativo}_{\text{ del transporte}} = \frac{\text{Costo}_{\text{ del transporte}}}{\text{Total}_{\text{ unidades}}}$$

Mide el costo unitario por ítem importado respecto a los transportadores del medio. Nos ayuda a determinar con que empresa trabajar.

### **Requisitos Aduaneros en Ecuador**

Estos documentos son necesarios para verificar y asegurar que la nacionalización de los productos textiles sea de origen seguro. Estos documentos son muy parecidos a los de Chile, con excepción del certificado INEN. Son los siguientes:



**Gráfico 3.1 Documentos para importación Chile**

**Fuente:** Aduana Chile

**Elaborado por:** El Autor

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Obligaciones Aduaneras - Ecuador**

Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Especifico	Fodinfra	INEN	NORMA INEN	REGLAMENTO TECNICO
Trajes	6203.10.00	10%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Chaquetas	6203.30.00	10%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Camisas	6205.00.00	10%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Pantalones	6203.41.00	10%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Zapatos	6401.00.00	10%	\$ 6,00/par	0,50%	Si requiere	1875	RTE081
Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Especifico	Fodinfra	INEN	NORMA INEN	REGLAMENTO TECNICO
Corbatas o Lazos	6215.00.00	10%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Bufandas	6214.00.00	10%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Pañuelos	6214.00.00	10%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013

**Tabla 3.3 Detalle de los impuestos generados por nacionalizar mercadería en Ecuador**

Fuente: SENAE

Elaborado por: El Autor

**Obligaciones Aduaneras – Ecuador (2015 – 2016) Aumento de sobretasa**

Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Especifico	Fodinfra	INEN	NORMA INEN	REGLAMENTO TECNICO
Trajes	6203.10.00	10% + 25%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Chaquetas	6203.30.00	10% + 25%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Camisas	6205.00.00	10% + 25%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Pantalones	6203.41.00	10% + 25%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Zapatos	6401.00.00	10% + 25%	\$ 6,00/par	0,50%	Si requiere	1875	RTE081
Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Especifico	Fodinfra	INEN	NORMA INEN	REGLAMENTO TECNICO
Corbatas o Lazos	6215.00.00	10% + 25%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Bufandas	6214.00.00	10% + 25%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013
Pañuelos	6214.00.00	10% + 25%	\$ 5,50 /kg	0,50%	Si requiere	1875	RTE013

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Tabla 3.4 Detalle de los impuestos generados por nacionalizar mercadería en Ecuador desde Marzo 2015 a Junio 2016**

**Fuente: SENA E**

**Elaborado por: El Autor**

Se debe tomar en cuenta que los aranceles para los ítems importados en Ecuador son los mencionados en la tabla anterior. Esto viene a ser un indicador de costos en destino referenciales de acuerdo a lo establecido en las leyes.

Además de los costos anteriores, hay valores que se deben tomar en consideración para los trámites necesarios en cada importación. Estos son:

Inspección para Certificado de Conformidad por parte de un ente avalado por el INEN.  
Ejemplo: Bureau Veritas, SGS, Cotecna, ITS, etc...

Valor: \$180 - \$250

Cuando termina el trámite con la inspectora se traspasa al INEN para la aprobación de estos documentos, toma alrededor de 5 a 10 días laborables. Aquí se emite mediante Ventanilla Única el Certificado de Reconocimiento Formulario INEN 1.

Valor: \$247 Tarifa única

Existe un valor de bodegaje que se debe cancelar dependiendo del peso de la mercadería y el tiempo transcurrido dentro de las bodegas.

Cancelación de honorarios al Agente de Aduanas por sus trámites legales dentro de la SENA E<sup>14</sup>

Dentro de lo que podemos observar de la salvaguardia Ecuatoriana, es una modalidad que atrasa todo tipo de comercialización que se tiene con proveedores del extranjero. Es un bloqueo comercial bastante severo para el tamaño de país que es Ecuador y por lo que demuestra en sí.

---

<sup>14</sup> Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

### **Requisitos Aduaneros en Chile**

Como en el Ecuador, en Chile, se cuentan con varios requisitos para la entrada del producto textil, así como para su correcta documentación y reglamentación aduanera. Dentro de los documentos a presentarse encontramos los siguientes:

- Declaración de Ingreso
- Conocimiento de embarque
- Factura comercial original
- Lista de empaque
- Certificado de origen
- Certificación de Seguro
- Nota de gastos.

Los textiles nuevos cabe recalcar que no necesitan certificación previa pero si su etiquetado para comercialización, además de esto existen normas aplicables a los mismos como las normas de etiquetado, designación de tamaño, composición de tejidos.

En cuanto a requisitos de etiquetado, las etiquetas deben ser de un material compatible con el del tejido textil, escritas en español, en formas legibles y adheridas en lugar visible interior. (Proecuador, 2014)

Toda etiqueta debe tener por lo menos:

- Razón social o marca del producto
- País de fabricación
- Composición de la tela
- Talla
- Pictogramas de cuidado y lavado de ropa (Anexo)
- Especificaciones especiales (ej. “se estira”)
- Ejemplo de foto en (Anexo)

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Una vez que el producto ingresa al país cumpliendo con toda la normativa requerida, la liquidación de gravámenes se estructura de la siguiente manera:

- Arancel general del producto 6% sobre el valor CIF, si aplica.
- Arancel preferencial para el producto ecuatoriano, es decir es un arancel 0 si las importaciones son de origen ecuatoriano.
- IVA (19%) que se aplica al valor CIF + arancel aduanero (si aplica).
- No se aplican más impuestos.

En el caso puntual de El Barón, se tiene la ventaja que todos los productos a ofrecerse entran en la preferencia arancelaria de desgravación por lo que el 6% de impuesto no se aplicaría abaratando los costos de producto.

Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Especifico		INN <sup>15</sup>	NORMA INN	REGLAMENTO TECNICO
Trajes	6203.10.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Chaquetas	6203.30.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Camisas	6205.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Pantalones	6203.41.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Zapatos	6401.00.00	0	No		Si requiere	1808	DTO27

Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Especifico		INN	NORMA INN	REGLAMENTO TECNICO
Corbatas o Lazos	6215.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Bufandas	6214.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Pañuelos	6214.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26

**Tabla 3.5 Detalle de los impuestos generados por nacionalizar mercadería en Chile**

**Fuente: Servicio Nacional de Aduana**

**Elaborado por: El Autor**

<sup>15</sup> (Instituto Nacional de Normalización, s.f.)

## **Distribución**

### **Estructura de canales**

La información necesaria para producir un pedido de reposición del stock, se procede a contactar a los proveedores existentes del producto necesario.

Cabe recalcar que El Barón es minorista y trabaja con dos diferentes canales de distribución; el corto y el largo. El primero se enfoca en realizar pedidos directos a las fábricas de confección y de ahí comercializar el producto final. Mientras que el segundo depende de un mayorista e intermediarios para poder escoger los productos necesarios para llegar al consumidor final. Estos dos canales de distribución se los ha determinado de acuerdo al precio final que este genera para abaratar los costos finales y ser competitivos dentro del mercado. Esta empresa tiene un canal de conexión vertical ya que cada uno de los proveedores cumple una función específica para llegar con el producto final al comprador. En los siguientes gráficos se visualizan los esquemas planteados.



**Gráfico 3.2 Flujo gram de Distribución Canal Corto**  
**Elaborado por: El Autor**



**Gráfico 3.3 Flujo grama de Distribución Canal Largo**  
Elaborado por: El Autor

El Barón cree en la propuesta y el consejo de cada una de estas empresas para promocionar el producto dentro del mercado. El Barón aprovecha para adaptar este material de acuerdo a su necesidad para llegar al consumidor final.

Los INCOTERMS más utilizados por parte de El Barón son los siguientes:

#### **EXW (Ex work – En fábrica)**

El exportador o productor de la mercadería entrega en fábrica o en sus bodegas el producto terminado y embalado para su transporte. El importador es el que tiene que asumir todos los gastos desde ese punto; el seguro, transporte interno, flete, seguro, tasas arancelarias en país de origen como en destino.

#### **FCA (Free carrier along – Franco Transportista)**

Este incoterm determina que la responsabilidad del exportador llega hasta el puerto de origen, esto conlleva a que debe cancelar el valor por el inland<sup>16</sup>. Los trámites de exportación son responsabilidad del importador.

---

<sup>16</sup> Transporte de fábrica a destino acordado con el comprador.

### **3.3.7. Manual de Compras**

#### **Selección de Proveedores**

Para una selección confiable de proveedores la empresa se propone a establecer relaciones sustentables a mediano y largo plazo. Esto ayuda al crecimiento constante de la empresa. Los pasos que la empresa sigue para poder seleccionar a los proveedores son los siguientes:

Se evalúa la importancia de la prenda de vestir demandada para realizar contacto con los proveedores que cumplan con estas características. Asistir a las ferias internacionales para hacer contacto directo con las empresas y apreciar el nivel de seriedad de cada una de ellas.

Analizar el perfil general del proveedor, la ubicación en donde se encuentra su empresa o fabrica, el tamaño, la experiencia y su cumplimiento con estándares de calidad internacionales, como los requeridos por parte de El Barón.

El Barón busca empresas consolidadas en el mercado indumentario que tengan convenios con empresas de logística, que tengan infraestructura adecuada y tecnología de punta para envíos, así se mantiene una comunicación óptima y oportuna de la carga en cualquier lugar que se encuentre.

La postventa es un rubro esencial ya que se debe tener información del producto y aceptación el mismo. Existe una comunicación constante de lo que se tiene como con lo de las próximas colecciones. La comunicación ayuda a la devolución de los productos y de los reclamos dentro del tiempo establecido por el proveedor.

#### **Cotizaciones y Compras**

El Barón al momento de tener a sus candidatos para ser los próximos proveedores, se analiza las propuestas de precio, tiempo de entrega, calidad, variedad, país de origen y entre otros requisitos.

El precio se lo negocia dependiendo de los términos acordados de envíos y responsabilidades que cada parte acepta. Normalmente El Barón negocia con empresas

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

de Norte América en precios FOB, mientras que en Europa se negocia en EXW, haciendo que el producto de Europa sea un porcentaje más costoso que el de Norte América. Las condiciones de pago depende de cada proveedor y normalmente se hacen los acuerdos previo al pedido o al momento de entregar la curva de pedido.

El Barón realiza diferentes acuerdos con empresas de logística para obtener los mejores precios en flete. Esto ayuda a reducir costos innecesarios y a nacionalizar productos con costos bajos para su venta dentro de un mercado competitivo.

### **3.3.8. Análisis Financiero**

#### **Ingresos**

Estos son estimados de acuerdo a los ingresos generales dentro de la matriz. Considerando que los ingresos el primer año de funcionamiento van a ser bajos, se toma en cuenta el 20% de acuerdo a lo que se genera en El Barón – Quito. Dado a que El Barón es un negocio rentable en el tiempo, con esto podemos confirmar el crecimiento del primer año será del 15%. Es una tasa superior a la media del mercado, pero por ser diferentes e introducir un modelo de empresa comprobado en un mercado similar se podrá afirmar este hecho.

#### **Costos Variables**

Se los estima en base al margen de utilidad que lanza El Barón – Quito. Estos costos los obtenemos calculando en primera instancia el tipo de cambio al que nos sometemos. Este dato refleja de por sí un porcentaje a favor o en contra nuestro. Continuamos en considerar la cantidad de mercadería y peso para verificar costos de flete, seguro, impuestos, transporte nacional e internacional. El costo variable que nos resulta va proporcional al costo FOB unitario.

El costo de marketing será tomado en cuenta de acuerdo a las ventas anuales. Para considerar el primer año se tomará en cuenta el 10% de los ingresos.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

### **Canon de Entrada**

El Barón estableció que el canon de entrada de acuerdo al análisis de la inversión aplicada dentro del local. Esto incluye muebles y enseres, artículos decorativos, iluminación del local y publicidad. Estos factores son sometidos a la ayuda por parte del franquiciador para que el negocio surja de igual forma.

### **Inventario**

Manejará inventarios proporcionales a los de Quito, y mostrará una colección cada 6 meses que de igual forma es presentada en la matriz. Esta colección será considerada inversa a la de El Barón – Quito ya que las estaciones de los dos países son opuestas, haciendo que invierno en Santiago sea Calor como en Quito, frío.

La franquicia manejará mínimos de inventario del 30% de acuerdo a las ventas anuales. Esta referencia indicará momentos para realizar pedidos, tomando en cuenta tiempos variables para la producción, envío y nacionalización de la mercadería.

### **Capital social y distribución de dividendos**

Las acciones ordinarias se clasifican como patrimonio neto.

Los dividendos a pagar a los accionistas de la Compañía se reconocen como un pasivo en los estados financieros cuando se configura la obligación correspondiente en función de las disposiciones legales vigentes o las políticas de distribución establecidas por la Junta.

### **Costos y gastos**

Los costos y gastos se registran al costo histórico. Se reconocen a medida que son incurridos, independientemente de la fecha en que se haya realizado el pago, y se registran en el período más cercano en el que se conocen.

Por estar haciendo esta franquicia en Chile, los dos siguientes cuadros expresan una comparación necesaria entre precios del Ecuador y Chile. Cabe recalcar que Ecuador no mantiene ningún tratado de libre comercio con Europa hasta el año 2016 que empieza el

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

mismo. Chile por el otro lado tiene este acuerdo con Europa desde el año 2003 por lo cual se explicará los costos que incurren los importadores, en este caso El Barón.

Se consideran los valores de flete iguales para poder analizar beneficio del TLC entre Chile y la Unión Europea vs los impuestos que se deben cancelar en Ecuador.

Se debe recalcar que el beneficio del acuerdo comercial Ecuador-UE no es una meta a corto plazo sino a largo plazo. En promedio existe un aumento del 16,06% que es considerado en los costos finales de cada producto. Se ha tomado promedios de fletes de importaciones de 2 años anteriores (2013-2014) para considerarlo dentro del costo final.

<b>IMPORTACIÓN ECUADOR</b>						
<b>Producto</b>	<b>Terno</b>	<b>Chaqueta</b>	<b>Camisa</b>	<b>Pantalón</b>	<b>Zapato</b>	<b>Accesorios</b>
<b>País de Origen</b>	ITALIA	ITALIA	ITALIA	ITALIA	ITALIA	ITALIA
<b>Cantidad</b>	55,00	70,00	145,00	100,00	95,00	120,00
<b>Inversión</b>	\$ 17.094,00	\$ 14.714,00	\$ 6.409,00	\$ 8.350,00	\$ 11.666,00	\$ 5.820,00
<b>Término</b>	EXW	EXW	DDP	FOB/FCA	EXW	FOB/FCA
<b>Transporte (inland)</b>	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ 180,00	\$ -
<b>Valor FOB</b>	\$ 17.344,00	\$ 14.964,00	\$ 6.409,00	\$ 8.350,00	\$ 11.846,00	\$ 5.820,00
<b>Flete</b>	\$ 1.400,00	\$ 1.200,00	\$ -	\$ 900,00	\$ 1.900,00	\$ 1.350,00
<b>Seguro</b>	\$ 187,44	\$ 161,64	\$ -	\$ 92,50	\$ 137,46	\$ 71,70
<b>Valor CIF</b>	\$ 18.931,44	\$ 16.325,64	\$ 6.409,00	\$ 9.342,50	\$ 13.883,46	\$ 7.241,70
<b>Valor CIF</b>	\$ 18.931,44	\$ 16.325,64	\$ 6.409,00	\$ 9.342,50	\$ 13.883,46	\$ 7.241,70
<b>Ad Valorem</b>	\$ 1.893,14	\$ 1.632,56	\$ 640,90	\$ 934,25	\$ 1.388,35	\$ 724,17
<b>Derecho Específico</b>	\$ 330,00	\$ 440,00	\$ 797,50	\$ 550,00	\$ 570,00	\$ 270,00
<b>Fodinfra</b>	\$ 94,66	\$ 81,63	\$ 32,05	\$ 46,71	\$ 69,42	\$ 36,21
<b>Base Imp. IVA</b>	\$ 21.249,24	\$ 18.479,83	\$ 7.879,45	\$ 10.873,46	\$ 15.911,22	\$ 8.272,08
<b>IVA 12%</b>	\$ 2.549,91	\$ 2.217,58	\$ 945,53	\$ 1.304,82	\$ 1.909,35	\$ 992,65
<b>Total Liquidación</b>	\$ 4.867,71	\$ 4.371,77	\$ 2.415,98	\$ 2.835,78	\$ 3.937,11	\$ 2.023,03

**Tabla 3.6 Valores de Importación en Ecuador mediante arancel vigente 2015 / sin acuerdo comercial con U. Europea**  
Elaborado por: El Autor

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

<b>IMPORTACIÓN CHILE</b>						
<b>Producto</b>	<b>Terno</b>	<b>Chaqueta</b>	<b>Camisa</b>	<b>Pantalón</b>	<b>Zapato</b>	<b>Accesorios</b>
<b>País de Origen</b>	ITALIA	ITALIA	ITALIA	ITALIA	ITALIA	ITALIA
<b>Cantidad</b>	55,00	70,00	145,00	100,00	95,00	120,00
<b>Inversión</b>	\$ 17.094,00	\$ 14.714,00	\$ 6.409,00	\$ 8.350,00	\$ 11.666,00	\$ 5.820,00
<b>Término</b>	EXW	EXW	DDP	FOB/FCA	EXW	FOB/FCA
<b>Transporte (inland)</b>	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ 180,00	\$ -
<b>Valor FOB</b>	\$ 17.344,00	\$ 14.964,00	\$ 6.409,00	\$ 8.350,00	\$ 11.846,00	\$ 5.820,00
<b>Flete</b>	\$ 1.400,00	\$ 1.200,00	\$ -	\$ 900,00	\$ 1.900,00	\$ 1.350,00
<b>Seguro</b>	\$ 187,44	\$ 161,64	\$ -	\$ 92,50	\$ 137,46	\$ 71,70
<b>Valor CIF</b>	\$ 18.931,44	\$ 16.325,64	\$ 6.409,00	\$ 9.342,50	\$ 13.883,46	\$ 7.241,70
<b>Ad Valorem</b>						
<b>Derecho Específico</b>						
<b>Fodífa</b>						
<b>Base para IVA</b>	\$ 18.931,44	\$ 16.325,64	\$ 6.409,00	\$ 9.342,50	\$ 13.883,46	\$ 7.241,70
<b>IVA 19%</b>	\$ 3.596,97	\$ 3.101,87	\$ 1.217,71	\$ 1.775,08	\$ 2.637,86	\$ 1.375,92
<b>Total Liquidación</b>	\$ 3.596,97	\$ 3.101,87	\$ 1.217,71	\$ 1.775,08	\$ 2.637,86	\$ 1.375,92

**Tabla 3.7 Valores de Importación en Chile mediante arancel vigente 2015 / con acuerdo comercial U. Europea**

Elaborado por: El Autor

<b>Diferencia de Precios</b>		
<b>Ecuador</b>	<b>Chile</b>	<b>Variación</b>
\$ 386,35	\$ 344,21	12,24%
\$ 264,00	\$ 233,22	13,20%
\$ 54,34	\$ 44,20	22,94%
\$ 108,73	\$ 93,43	16,39%
\$ 167,49	\$ 146,14	14,61%
\$ 68,93	\$ 60,35	14,23%
<b>Ecuador*</b>	<b>Chile</b>	<b>Variación</b>
\$ 472,40	\$ 344,21	37,24%
\$ 322,30	\$ 233,22	38,20%
\$ 65,39	\$ 44,20	47,94%
\$ 132,09	\$ 93,43	41,39%
\$ 204,02	\$ 146,14	39,61%
\$ 84,02	\$ 60,35	39,23%
*Salvaguardas Aplicadas: Vigentes desde Marzo 2015		

**Tabla 3.8 Diferencia de precios entre Ecuador y Chile**

Elaborado por: El Autor

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Los costos obtenidos por importar las mercaderías desde Italia a Ecuador y Chile. Podemos justificar que importar a Chile nos resulta más económico ya que en el escenario que no se cumplen las salvaguardas vemos que el porcentaje medio es del 15%. Esto equivale a que el producto es más elevado en Ecuador que en Chile. Si consideramos la salvaguarda que se aplicó en Ecuador desde Marzo 2015. Podemos ver que el porcentaje medio de esta subida es 40% lo cual indica que la Salvaguarda impuesta por el gobierno encarece aún más en un 25% la posibilidad de comercializar prendas en Ecuador.

Considerando estos datos expuestos, es necesario recalcar la importancia que es crear esta franquicia en el mercado Ecuatoriano, ya que estaremos recibiendo mediante Royalty y el Canon de Entrada ingresos que serán gravados por los impuestos nacionales haciendo que el estado perciba más dinero. La exportación del conocimiento del negocio es un beneficio. Con una sola franquicia se podrá tener una prueba piloto para realizar otras en países de igual mercado. Este formato de franquicia podrá ser alentadora ya que sus resultados y la creciente demanda de ropa de calidad están es auge. (Burgos Pavón & Fernández Iglesias, 2010, págs. 102-109)

### **Estado de Flujo de Efectivo**

Bajo flujos originados por actividades de la operación, se incluyen todos aquellos flujos de efectivo relacionados con el giro del negocio, incluyendo además los intereses pagados, los ingresos financieros y en general, todos aquellos flujos que no están definidos como de inversión o financiamiento.

### **Vida útil y deterioro de activos**

La Administración es quien determina las vidas útiles estimadas y los correspondientes cargos por depreciación para sus propiedades, plantas y equipos, ésta estimación se basa en los ciclos de vida de los activos en función del uso esperado por la Compañía. Esta estimación podría cambiar significativamente como consecuencia de innovaciones tecnológicas en respuesta a cambios significativos en las variables del sector al que pertenece la Compañía.

### **Brecha y Merma**

Tomando en cuenta datos entregados por la Cámara de Comercio de Santiago, las empresas de retail son las que menor tasa de mermas tienen situándose en 1,35%; mientras “como Argentina (1,70%), Colombia (1,50%), Brasil (2,0%), México (1,90%) y Estados Unidos (1,60%)”.

El estudio analizó que el 87% de las mermas son por razones desconocidas, mientras que el 13% son por daños de fábrica o manipulación negativa no intencionada. Los lugares que más se producen las mermas son los locales comerciales, primordialmente por los robos, el segundo lugar, la bodega, centros de distribución o por último en el transporte. (Serralta, 2013)

### **Arriendo y Seguros**

Considerando nuestra ubicación principal que va a ser en el centro de “Sanhattan”, el valor aproximado de un arriendo mensual es \$3500 dólares americanos o 2,39 millones de pesos chilenos.

El Barón – Quito, al tener toda su mercadería asegurada con Mapfre. Se extiende mediante contrato el mismo seguro para las franquicias. Estas serán tomadas en cuenta por la filial de Santiago, Chile. El valor del seguro depende del inventario, aproximadamente es del 2,5%.

### **Sueldos y Comisiones**

Estarán basados en una tabla referencial que denotará el sueldo por posición y responsabilidad. Las comisiones estarán diferenciadas por la calidad, cantidad y servicio al cliente que demuestra cada empleado. Se tomará en cuenta el tiempo de permanencia en la empresa, llamadas de atención y referencias realizadas por los consumidores. Habrá bonos de incentivación por lo denotado anteriormente.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Sueldos**

<b>Sueldos</b>			
<b>Área</b>	<b>Cargo</b>	<b>Valor USD</b>	<b>Valor CLP</b>
<b>Administración</b>	Gerente General	\$ 2.200,00	\$ 1.370.600,00
<b>Finanzas</b>	Gerente Financiero	\$ 1.600,00	\$ 996.800,00
<b>Comercial</b>	Vendedor 1	\$ 500,00	\$ 311.500,00
<b>Comercial</b>	Vendedor 2	\$ 500,00	\$ 311.500,00
<b>Servicios</b>	Mensajero/Auxiliar	\$ 400,00	\$ 249.200,00
	<b>Total Mensual</b>	\$ 5.200,00	\$ 3.239.600,00
	<b>Total Anual</b>	\$ 62.400,00	\$ 38.875.200,00

**Tabla 3.9** Tabla de Sueldos  
Elaborada por: El Autor

<b>Tabla Mensual de Comisiones para vendedores</b>			
<b>USD</b>	<b>Rango</b>	<b>CLP</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>\$500 - \$1000</b>	<b>\$311500 - \$623000</b>		0,50%
<b>\$1001 - \$2500</b>	<b>\$623623 - \$1557500</b>		1,00%
<b>\$2501 - \$6500</b>	<b>\$1558123 - \$4049500</b>		1,50%
<b>\$6501- \$10000</b>	<b>\$4050123 - \$4672500</b>		2,50%
<b>\$7501 -</b>	<b>\$4673123 – sin límite</b>		5,00%

**Tabla 3.10** Tabla de Comisiones  
Elaborada por: El Autor

**Flujo de Caja**

<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>					
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	\$ (91.855,08)				
<b>Ingresos por Ventas</b>		\$ 399.540,00	\$ 459.471,00	\$ 542.175,78	\$ 661.454,45
<b>Costo Anual</b>		\$ 382.792,09	\$ 434.841,56	\$ 467.453,60	\$ 531.249,21
<b>Depreciación</b>		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (91.855,08)</b>	<b>\$ 15.547,91</b>	<b>\$ 23.429,44</b>	<b>\$ 73.522,18</b>	<b>\$ 129.005,24</b>
<b>PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (10%)</b>	\$ -	\$ 1.554,79	\$ 2.342,94	\$ 7.352,22	\$ 12.900,52
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA</b>	\$ -	\$ 13.993,12	\$ 21.086,49	\$ 66.169,96	\$ 116.104,72
<b>IMPUESTO A LA RENTA (25%)</b>	\$ -	\$ 3.498,28	\$ 5.271,62	\$ 16.542,49	\$ 29.026,18
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (91.855,08)</b>	<b>\$ 10.494,84</b>	<b>\$ 15.814,87</b>	<b>\$ 49.627,47</b>	<b>\$ 87.078,54</b>

**Tabla 3.11** Flujo Neto de Caja  
Elaborado por: El Autor

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Plan general de cuentas**

ANEXO

**Ventas**

INGRESOS	Año 0 2015	Año 1 2016	Año 2 2017	Año 3 2018	Año 4 2019
TERNOS	\$ -	\$ 150.410,00	\$ 128.651,88	\$ 151.809,22	\$ 185.207,25
CHAQUETA	\$ -	\$ 100.800,00	\$ 119.462,46	\$ 140.965,70	\$ 171.978,16
CAMISA	\$ -	\$ 31.680,00	\$ 50.541,81	\$ 59.639,34	\$ 72.759,99
PANTALÓN	\$ -	\$ 34.030,00	\$ 45.947,10	\$ 54.217,58	\$ 66.145,45
ZAPATO	\$ -	\$ 61.620,00	\$ 91.894,20	\$ 108.435,16	\$ 132.290,89
ACCESORIOS	\$ -	\$ 21.000,00	\$ 22.973,55	\$ 27.108,79	\$ 33.072,72
<b>VENTAS NETAS DE MERCADERIAS</b>	\$ -	<b>\$ 399.540,00</b>	<b>\$ 459.471,00</b>	<b>\$ 542.175,78</b>	<b>\$ 661.454,45</b>

**Tabla 3.12 Ventas**

**Elaborado por: El Autor**

Las ventas muestran en el año 1 un total de \$ 399,540 dólares americanos. Estas fueron calculadas al tipo de cambio de 683 pesos por dólar. Las ventas representan un ingreso medio por mes de \$ 33295 dólares americanos.

Estos son analizados por rubros comercializados como se denota, ternos (trajes), chaqueta, camisa, pantalón, zapato y accesorios. Como se puede observar el segundo año hay un decaimiento de las ventas en ternos pero los demás rubros compensan y se llega a tener un crecimiento del 15%. Esta caída se refiere a que el segundo año los clientes están probando nuevas marcas en trajes ya que es un rubro alto en cuanto al precio por lo que adquieren. Este dato se basa por la obtención de los mismos en la matriz al momento de realizar un cambio de marca.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Inventarios**

	INVENTARIO					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
<b>Ternos</b>	\$ 18.931,44	\$ 80.059,45	\$ 91.109,32	\$ 97.572,56	\$ 116.904,35	26,24%
<b>Jackets</b>	\$ 16.325,64	\$ 54.826,55	\$ 62.393,75	\$ 66.819,93	\$ 80.058,78	22,63%
<b>Camisas</b>	\$ 6.409,00	\$ 21.523,40	\$ 24.494,08	\$ 26.231,68	\$ 31.428,89	8,88%
<b>Pantalones</b>	\$ 9.342,50	\$ 31.375,00	\$ 35.705,41	\$ 38.238,33	\$ 45.814,39	12,95%
<b>Zapatos</b>	\$ 13.883,46	\$ 46.624,95	\$ 53.060,17	\$ 56.824,22	\$ 68.082,65	19,25%
<b>Accesorios</b>	\$ 7.241,70	\$ 24.319,87	\$ 27.676,52	\$ 29.639,87	\$ 35.512,34	10,04%
	<b>\$ 72.133,74</b>	<b>\$ 258.729,23</b>	<b>\$ 294.439,25</b>	<b>\$ 315.326,60</b>	<b>\$ 377.801,41</b>	

**Tabla 3.13 Inventarios**  
Elaborado por: El Autor

Dentro del inventario se debe tomar en cuenta las 4 veces que existe restitución de inventarios. Pero las colecciones cambian cada 6 meses, esto nos indica que la mercadería estaría llegando al local cada 3 meses para no tener baja oferta del producto.

**Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)**

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>TASA DE DES CUENTO</b>	8,00%				
<b>FLUJO NETO</b>	\$ (91.855,08)	\$ 10.494,84	\$ 15.814,87	\$ 49.627,47	\$ 87.078,54
<b>FACTOR DE DES CUENTO</b>		92,59%	85,73%	79,38%	73,50%
<b>VALOR PRESENTE</b>	\$ (91.855,08)	\$ 9.717,44	\$ 13.558,70	\$ 39.395,89	\$ 64.005,33
<b>VPN</b>	<b>\$ 34.822,28</b>				
<b>VAN</b>	<b>\$ 34.822,28</b>				
<b>TIR</b>	<b>19,41%</b>				

**Tabla 3.14 VAN y TIR**  
Elaborado por: El Autor

$$VAN = -91855,08 + \left( \frac{10494,84}{(1+0,08)^1} \right) + \left( \frac{15814,87}{(1+0,08)^2} \right) + \left( \frac{49627,47}{(1+0,08)^3} \right) + \left( \frac{87078,54}{(1+0,08)^4} \right)$$

$$VAN = 34822,28$$

$$VAN = -91855,08 + \left( \frac{10494,84}{(1+0,1941)^1} \right) + \left( \frac{15814,87}{(1+0,1941)^2} \right) + \left( \frac{49627,47}{(1+0,1941)^3} \right) + \left( \frac{87078,54}{(1+0,1941)^4} \right)$$

$$VAN = 0$$

$$TIR = 19,41\%$$

$$VAN = -91855,08 + \left( \frac{10494,84}{(1+0,21)^1} \right) + \left( \frac{15814,87}{(1+0,21)^2} \right) + \left( \frac{49627,47}{(1+0,21)^3} \right) + \left( \frac{87078,54}{(1+0,21)^4} \right)$$

$$VAN = -3743,69$$

$$TIR = 21\%$$

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Estado de resultados**

INGRESOS	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS 5 AÑOS				
	Año 0 2015	Año 1 2016	Año 2 2017	Año 3 2018	Año 4 2019
TERNO	\$ -	\$ 150.410,00	\$ 128.651,88	\$ 151.809,22	\$ 185.207,25
CHAQUETA	\$ -	\$ 100.800,00	\$ 119.462,46	\$ 140.965,70	\$ 171.978,16
CAMISA	\$ -	\$ 31.680,00	\$ 50.541,81	\$ 59.639,34	\$ 72.759,99
PANTALÓN	\$ -	\$ 34.030,00	\$ 45.947,10	\$ 54.217,58	\$ 66.145,45
ZAPATO	\$ -	\$ 61.620,00	\$ 91.894,20	\$ 108.435,16	\$ 132.290,89
ACCESORIOS	\$ -	\$ 21.000,00	\$ 22.973,55	\$ 27.108,79	\$ 33.072,72
<b>VENTAS NETAS DE MERCADERIAS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 399.540,00</b>	<b>\$ 459.471,00</b>	<b>\$ 542.175,78</b>	<b>\$ 661.454,45</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 72.133,74</b>	<b>\$ 210.284,21</b>	<b>\$ 229.735,50</b>	<b>\$ 246.443,54</b>	<b>\$ 287.588,89</b>
INVENTARIO INICIAL DE MERCADERIAS	\$ -	\$ 72.133,74	\$ 31.963,20	\$ 45.947,10	\$ 48.795,82
COMPRAS DE MERCADERIAS LOCAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IMPORTACIONES DE MERCADERIAS	\$ 72.133,74	\$ 170.113,67	\$ 243.719,40	\$ 249.292,26	\$ 304.938,52
DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ 72.133,74	\$ 242.247,41	\$ 275.682,60	\$ 295.239,36	\$ 353.734,34
<b>INVENTARIO FINAL DE MERCADERIAS</b>	<b>\$ 72.133,74</b>	<b>\$ 31.963,20</b>	<b>\$ 45.947,10</b>	<b>\$ 48.795,82</b>	<b>\$ 66.145,45</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ (72.133,74)</b>	<b>\$ 189.255,79</b>	<b>\$ 229.735,50</b>	<b>\$ 295.732,24</b>	<b>\$ 373.865,56</b>
<b>GASTOS FIJOS VENTAS Y ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 19.721,34</b>	<b>\$ 174.907,89</b>	<b>\$ 207.506,07</b>	<b>\$ 223.410,07</b>	<b>\$ 246.060,31</b>
CANON DE ENTRADA	\$ -	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
SUELDO ADMINISTRACIÓN	\$ -	\$ 62.400,00	\$ 64.896,00	\$ 67.491,84	\$ 70.191,51
COMISIONES SOBRE VENTAS	\$ -	\$ 19.977,00	\$ 22.973,55	\$ 27.108,79	\$ 33.072,72
ALQUILER LOCAL Y PARQUEADERO	\$ -	\$ 42.000,00	\$ 42.000,00	\$ 42.000,00	\$ 42.000,00
GASTO PUBLICIDAD	\$ -	\$ 19.977,00	\$ 45.947,10	\$ 54.217,58	\$ 66.145,45
UTILES DE OFICINA/LIMPIEZA	\$ 15.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
SEGUROS	\$ 721,34	\$ 6.056,19	\$ 6.892,07	\$ 7.380,98	\$ 8.843,36
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 4.000,00				
PROVISIÓN PARA IMPREVISTOS	\$ -	\$ 1.997,70	\$ 2.297,36	\$ 2.710,88	\$ 3.307,27
ROYALTY (3%)	\$ -	\$ 11.986,20	\$ 22.973,55	\$ 27.108,79	\$ 33.072,72
<b>UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>	<b>\$ (91.855,08)</b>	<b>\$ 14.347,90</b>	<b>\$ 22.229,43</b>	<b>\$ 72.322,17</b>	<b>\$ 127.805,25</b>
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>UTILIDAD EN EL EJERCICIO</b>	<b>\$ (91.855,08)</b>	<b>\$ 14.347,90</b>	<b>\$ 22.229,43</b>	<b>\$ 72.322,17</b>	<b>\$ 127.805,25</b>
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (10%)	\$ -	\$ 1.434,79	\$ 2.222,94	\$ 7.232,22	\$ 12.780,52
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 12.913,11</b>	<b>\$ 20.006,49</b>	<b>\$ 65.089,96</b>	<b>\$ 115.024,72</b>
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$ -	\$ 3.228,28	\$ 5.001,62	\$ 16.272,49	\$ 28.756,18
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ (91.855,08)</b>	<b>\$ 9.684,84</b>	<b>\$ 15.004,87</b>	<b>\$ 48.817,47</b>	<b>\$ 86.268,54</b>

**Tabla 3.15 Pérdidas y Ganancias**  
Elaborado por: El Autor

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Balance general**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
EFFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES	\$ 5.000,00	\$ 10.494,84	\$ 15.814,87	\$ 49.627,47	\$ 87.078,54
CAJA	\$ 5.000,00	\$ 10.494,84	\$ 15.814,87	\$ 49.627,47	\$ 87.078,54
EXIGIBLE	\$ -	\$ 11.986,20	\$ 13.784,13	\$ 16.265,27	\$ 19.843,63
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ -	\$ 5.993,10	\$ 6.892,07	\$ 8.132,64	\$ 9.921,82
SRI (SII) CREDITO TRIBUTARIO IVA	\$ -	\$ 3.995,40	\$ 4.594,71	\$ 5.421,76	\$ 6.614,54
SRI (SII) IMPUESTO RETENIDO	\$ -	\$ 1.997,70	\$ 2.297,36	\$ 2.710,88	\$ 3.307,27
REALIZABLE	\$ 72.133,74	\$ 48.445,02	\$ 45.947,10	\$ 48.795,82	\$ 66.145,45
INVENTARIO DE MERCADERIAS	\$ 72.133,74	\$ 48.445,02	\$ 45.947,10	\$ 48.795,82	\$ 66.145,45
	\$ -				
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 77.133,74</b>	<b>\$ 70.926,06</b>	<b>\$ 75.546,10</b>	<b>\$ 114.688,56</b>	<b>\$ 173.067,62</b>
	\$ -				
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ -</b>				
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 13.550,00</b>	<b>\$ 14.905,00</b>	<b>\$ 16.395,50</b>	<b>\$ 20.084,56</b>	<b>\$ 21.117,11</b>
MUEBLES Y ENSERES	\$ 4.500,00	\$ 4.950,00	\$ 5.445,00	\$ 5.989,50	\$ 6.588,45
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 3.650,00	\$ 4.015,00	\$ 4.416,50	\$ 4.858,15	\$ 5.343,97
DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVOS FIJOS	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20	\$ 1.756,92
PAPELERÍA Y ÚTILES	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00	\$ 10.834,11	\$ 10.941,61
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 13.550,00</b>	<b>\$ 14.905,00</b>	<b>\$ 16.395,50</b>	<b>\$ 20.084,56</b>	<b>\$ 21.117,11</b>
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>\$ 90.683,74</b>	<b>\$ 85.831,06</b>	<b>\$ 91.941,60</b>	<b>\$ 134.773,12</b>	<b>\$ 194.184,73</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>					
<b>OBLIGACIONES CORTO PLAZO</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ 14.663,07</b>	<b>\$ 17.224,56</b>	<b>\$ 33.504,71</b>	<b>\$ 41.536,71</b>
SRI (SII) POR PAGAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROVEEDORES POR PAGAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ROYALTY POR PAGAR CORTO PLAZO	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ -
PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ -	\$ 1.434,79	\$ 2.222,94	\$ 7.232,22	\$ 12.780,52
25% IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	\$ -	\$ 3.228,28	\$ 5.001,62	\$ 16.272,49	\$ 28.756,18
<b>TOTAL PASIVO CORTO PLAZO</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ 14.663,07</b>	<b>\$ 17.224,56</b>	<b>\$ 33.504,71</b>	<b>\$ 41.536,71</b>
<b>OBLIGACIONES LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 20.000,00</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
ROYALTY POR PAGAR LARGO PLAZO	\$ 30.000,00	\$ 20.000,00	\$ 10.000,00	\$ -	\$ -
	\$ -				
	\$ -				
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 20.000,00</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
	\$ -				
<b>PASIVO NETO</b>	<b>\$ 40.000,00</b>	<b>\$ 34.663,07</b>	<b>\$ 27.224,56</b>	<b>\$ 33.504,71</b>	<b>\$ 41.536,71</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ -</b>				
<b>CAPITAL, RESERVAS, RESULTADOS</b>	<b>\$ -</b>				
<b>CAPITAL</b>	<b>\$ 50.683,74</b>	<b>\$ 50.683,74</b>	<b>\$ 50.683,74</b>	<b>\$ 50.683,74</b>	<b>\$ 50.683,74</b>
CAPITAL	\$ 50.683,74	\$ 50.683,74	\$ 50.683,74	\$ 50.683,74	\$ 50.683,74
APORTE DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FU	\$ -				
<b>RESULTADOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 484,24</b>	<b>\$ 14.033,29</b>	<b>\$ 50.584,67</b>	<b>\$ 101.964,28</b>
RESERVA LEGAL	\$ -	\$ 484,24	\$ 750,24	\$ 2.440,87	\$ 4.313,43
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA DE EJERCICIOS AN	\$ -	\$ -	\$ 13.283,05	\$ 48.143,80	\$ 97.650,85
PERDIDA ACUMULADA DE EJERCICIOS ANTER	\$ -				
PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ -				
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 50.683,74</b>	<b>\$ 51.167,98</b>	<b>\$ 64.717,03</b>	<b>\$ 101.268,41</b>	<b>\$ 152.648,02</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 90.683,74</b>	<b>\$ 85.831,05</b>	<b>\$ 91.941,60</b>	<b>\$ 134.773,12</b>	<b>\$ 194.184,72</b>

**Tabla 3.16: Balance General**

**Elaborado por: El Autor**

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**Indicadores de liquidez**

$$\text{PruebaÁcida} = \frac{\text{ActivoCorriente} - \text{Inventarios}}{\text{PasivoCorriente}}$$

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
\$ 5.000,00	\$ 22.481,04	\$ 29.599,00	\$ 65.892,74	\$ 106.922,18	<b>PRUEBA ÁCIDA</b>
50,00%	153,32%	171,84%	196,67%	257,42%	

**Indicadores de endeudamiento**

$$\text{NiveldeEndeudamiento} = \frac{\text{TotalPasivo}}{\text{TotalActivo}} * 100$$

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
\$ 40.000,00	\$ 34.663,07	\$ 27.224,56	\$ 33.504,71	\$ 41.536,71	<b>NIVEL DE ENDEUDAMIENTO</b>
\$ 90.683,74	\$ 85.831,06	\$ 91.941,60	\$ 134.773,12	\$ 194.184,73	
44,11%	40,39%	29,61%	24,86%	21,39%	

*Apalancamiento:*

$$\text{NiveldeEndeudamiento} = \frac{\text{TotalPasivo}}{\text{TotalPatrimonio}} * 100$$

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
\$ 40.000,00	\$ 34.663,07	\$ 27.224,56	\$ 33.504,71	\$ 41.536,71	<b>APALANCAMIENTO</b>
\$ 50.683,74	\$ 51.167,98	\$ 64.717,03	\$ 101.268,41	\$ 152.648,02	
78,92%	67,74%	42,07%	33,09%	27,21%	

**Indicadores de rentabilidad**

$$\text{RentabilidaddelPatrimonio} = \frac{\text{UtilidadNeta}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	\$ 9.684,84	\$ 15.004,87	\$ 48.817,47	\$ 86.268,54	<b>RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO</b>
	\$ 51.167,98	\$ 64.717,03	\$ 101.268,41	\$ 152.648,02	
	18,93%	23,19%	48,21%	56,51%	

## **Capítulo IV Discusión**

### **4.1 Conclusiones**

En el estudio realizado se han revisado varios puntos clave poder demostrar la factibilidad del negocio que se ha planteado. Tomando datos de los resultados de las encuestas, la población chilena está muy abierta a nuevas opciones de compra dentro de su mercado, siempre que se maneje de manera correcta la publicidad y la forma de llegar al cliente así como el servicio ofrecido.

En segundo lugar el tipo de mercado que Chile ofrece tiene apertura para inversionistas y ayuda a que los negocios puedan obtener ventajas competitivas dentro del mismo aprovechando el hecho de los tratados que se mantienen con otros países, tomando en nuestro caso a la unión europea y los bajos aranceles impuestos por la aduana del país.

Asegurando el buen cumplimiento de las normas y leyes de etiquetado, embalaje y demás, se mantiene un buen flujo de mercancías dentro del sector, especialmente en el ámbito textil. Creando manuales de acuerdo a la ley chilena para la creación de un negocio para un nivel socioeconómico medio alto y alto que estaría beneficiándose de un producto exclusivo y de un servicio al cliente personal.

Todos los procesos necesarios para poder lograr llegar al mercado al que nos enfocamos se encontraran plasmados en los manuales de la Franquicia El Barón, los cuales afirman la confianza de que se llevaran a cabo cada uno de los requisitos y pasos para que esta empresa conserve el prestigio y reconocimiento que ha mantenido hasta ahora en un mercado bastante exigente.

Si bien la competencia a la que nos enfrentamos en Chile es bastante amplia, se cuenta con ventajas que dichos negocios no tienen fácilmente por lo que no es un factor de riesgo para el buen desarrollo del proyecto. El PIB per cápita que maneja Chile, siendo uno de los más altos en Sudamérica, incrementa el valor adquisitivo de la población por ende la demanda de productos de calidad es mayor.

Claramente podemos visualizar el incremento de los índices financieros y valores acorde al paso del tiempo, todos estos cálculos se hicieron también tomando en cuenta

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

la difícil situación que enfrenta nuestro país hoy en día con las nuevas salvaguardias, lo que hace aún más rentable invertir en mercados nuevos. Aprovechando la exportación del know-how podemos introducir una franquicia de conocimientos Ecuatorianos, productos Europeos y beneficio para el país.

Conociendo la balanza comercial de Ecuador, es importante destacar que los royalties anuales serán un ingreso adicional al país que tributa bajo las leyes actuales. Esto beneficia en un porcentaje mínimo a los ingresos del país.

La atención personalizada es un factor de éxito, ya que al mantener a un cliente satisfecho, el retorno del mismo será indudable. Las encuestas resolvieron que el consumidor chileno está dispuesto a probar diferentes marcas siempre y cuando estas ofrezcan un producto de alta calidad.

### **4.2 Recomendaciones**

Tomando en cuenta las conclusiones que hemos sacado de este análisis. Es necesario recomendar que este sistema de franquicia creado por El Barón Men’s Shop va a ser rentable, siempre y cuando sigan lo descrito dentro de los manuales.

- Llevar un control detallado de lo que se está realizando de acuerdo a los manuales para que los locales lleven su productividad al nivel máximo de ventas.
- Tomar en cuenta la publicidad realizada en El Barón Matriz para mantener la imagen limpia del negocio.
- Mantener clientes satisfechos, ya que el sector a donde se va a enfocar la franquicia es de alta circulación de ejecutivos.
- Esta franquicia debe aprovechar el Tratado de Libre Comercio que abarca toda la Unión Europea. Los precios de los productos bajan lo cual es importante para la competencia con otras industrias.
- Se debe realizar un estudio previo del lugar en donde se va a ubicar la franquicia ya que esta estará situada dentro de Sanhattan un lugar comercialmente conocido por sus edificios y centros comerciales.
- Debido a que el peso chileno se ha devaluado es necesario evaluar la inversión para poder mantener los precios recomendados por el franquiciador.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

- Contratar trabajadores locales para cumplir con la generación de fuentes de empleo en Santiago.
- Mantener la imagen del local de acuerdo a lo señalado para que tengan la misma experiencia si visitaran el local Matriz como la Franquicia.
- Verificar con esta nueva franquicia, que impulsará la mejora de los imperfectos para así llegar a mantener un nivel sólido de producto y servicio al cliente.
- Ir corrigiendo las falencias que se encuentran dentro de los manuales para perfeccionarlo e implementarlo en otros países de Sudamérica.
- Mantener una provisión de ingresos ya que al ser un producto que se importa con Euros, en el momento que el peso chileno pierda competitividad el producto encarecerá.
- Mantener el statu quo contratando a gente experimentada en el tema de moda y conocimiento de calidades.

Es recomendable presentar este proyecto a los interesados en franquicias ya que con esta presentación pueden tener una perspectiva diferente a lo ordinario. Es importante destacar que los manuales serán de gran ayuda para mantener el mismo nivel de negocio que el iniciado por el franquiciador.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Acuerdo marco interregional de cooperación entre la Comunidad Europea y sus Estados miembros, por una parte, y el Mercado Común del Sur y sus Estados partes, por otra - Declaración conjunta sobre el diálogo político entre la Unión Europea y el Mercosur , Diario Oficial n° L 069 de 19/03/1996 p. 0004 - 0022 (19 de 03 de 1996).
- AEFRAN, S. G.-P. (01 de 04 de 2013). Una estrategia de desarrollo empresarial. (A. B. Robayo, Entrevistador)
- Anónimos. (2013-2014). Producto, precio, nivel de clientes, satisfacción. (J. Zegers, Entrevistador)
- Argentina, G. (s.f.). *Delegación de la Unión Europea en la República Argentina*. Recuperado el 06 de 02 de 2014, de <http://eeas.europa.eu>
- Boroian, D. D. (1993). *Las Ventajas del Franchising*. Buenos Aires, Argentina: MACCHI.
- Burgos Pavón, G., & Fernández Iglesias, M. S. (2010). *La franquicia Tratado práctico y jurídico*. Madrid, España: Pirámide.
- Campo, J. d. (03 de 02 de 2014). Cliente de Rubinstein. (J. Zegers, Entrevistador)
- Casa, F., & Casabó, M. (1989). *La Franquicia (Franchising)*. Barcelona, España: Ediciones Getió 2.000, S.A.
- Chile, C. d. (08 de 06 de 2013). *Cámara de Franquicias de Chile*. Obtenido de [http://www.camaradefranquicias.cl/publico\\_general\\_2.html](http://www.camaradefranquicias.cl/publico_general_2.html)
- Chile, C. d. (01 de 07 de 2013). *Franchising Chile*. Obtenido de <http://www.franquicia.cl>
- Díez de Castro, E. y. (2004). *La investigación sobre Franquicia*. Sevilla, España.
- Dockers Official Site*. (s.f.). Obtenido de [www.dockers.com/](http://www.dockers.com/)
- Dowlin, J. (01 de Diciembre de 2007). *Business Chile*. Recuperado el 10 de Febrero de 2012, de <http://www.businesschile.cl>
- ecuaFranquicias*. (12 de Junio de 2011). Obtenido de <http://ecuafranquicias.blogspot.com/>
- Enrique Carlos Díez, A. N. (2005). *El Sistema de Franquicia*. Madrid: Piramide.
- Fast Company. (20 de 12 de 2013). *El Diario de Caracas*. Recuperado el 06 de 02 de 2014, de <http://diariodecaracas.com/que-sucede/ocho-ciudades-mas-inteligentes-america-latina>
- Ferouch Costanera Center*. (s.f.). Obtenido de <http://www.costaneracenter.cl/Mall/Tienda/Detalle/156>

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

- Franquicias.es Marketing Online*. (2011). Recuperado el 26 de Noviembre de 2011, de <http://www.franquicias.es/manual-de-la-franquicia.html>
- Hora, L. (2 de Febrero de 2014). Franquicias, una oportunidad de negocios a la mano. *La Hora*, pág. 10.
- Hugo Boss Chile/ Dafiti Chile*. (s.f.). Obtenido de [www.dafiti.cl/hugo-boss/](http://www.dafiti.cl/hugo-boss/)
- Ibarra, A. M. (24 de 01 de 2014). *Auto Cosmos*. Recuperado el 06 de 02 de 2014, de <http://noticias.autocosmos.cl/2014/01/24/mercedes-benz-lidera-ventas-en-el-segmento-de-lujo-en-chile>
- INDEC. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*. Recuperado el 6 de 02 de 2014, de <http://www.indec.mecon.ar/>
- Instituto Nacional de Normalización*. (s.f.). Obtenido de [http://www.inn.cl/pdfs/catalogonormas/Catalogo\\_2012\\_04\\_Abril.pdf](http://www.inn.cl/pdfs/catalogonormas/Catalogo_2012_04_Abril.pdf)
- Keegan. (2008). *International Marketing*. España.
- L.N., S. (1996). *Tendencias internacionales en el sector de franquicias*. Berlin: Piramide.
- Melendez, C., Ross, S., & Vera, A. (2011). Plan de negocios para Hennes&Mauritz como una franquicia a Chile. Santiago de Chile.
- Muñiz, R. (2011). *Marketing en el siglo XXI*. Obtenido de Como franquiciar una empresa: <http://www.marketing-xxi.com/como-franquiciar-una-empresa-73.htm>
- pormi.net*. (2009). Obtenido de <http://www.pormi.net/franquicias/>
- Porter, M. (2001). Estrategia competitiva: tecnica del análisis de los sectores industriales y de la competencia.
- Prado, E. J. (2005). Franquicias: estrategia global en la economía local. *Revista Económica del IDE*, 4.
- Proecuador. (2014). *Perfil producto- mercado- Textiles en Chile- Requisitos del Comprador*. Quito.
- Reuters. (2014). *Importações caem e balança comercial brasileira tem 1º superávit no ano*. Sao Paulo: Câmara de Comercio Sao Paulo.
- Serralta, A. (29 de Diciembre de 2013). *Franquicia Directa*. Recuperado el 3 de Febrero de 2014, de <http://www.franquiciadirecta.com/informacion/lastop100franquiciasinternacionales2013visiondeconjunto/?r=2478>
- Soly, L. (s.f.). *Arte Historia*. Recuperado el 5 de Febrero de 2012, de <http://www.artehistoria.jcyl.es>

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Uruguay, C. I. (s.f.). *AMBITALIA*. Recuperado el 5 de Febrero de 2012, de  
<http://www.ambitalia.com.uy/>

*Van Heusen*. (s.f.). Obtenido de [www.vanheusen.com](http://www.vanheusen.com)

Vergara, C. (20 de 04 de 2013). Chile vive exuberante fiesta de consumo. *El Comercio*, pág. 9.

Villagran, D. L. (s.f.). *ASPECTOS LEGALES DE LA FRANQUICIA EN ECUADOR*. Obtenido de 2011:  
<http://www.aefran.org/aspectoslegales.html>

Viteri, J. (01 de Noviembre de 2011). (J. Zegers, Entrevistador)

Viteri, J. (21 de Diciembre de 2011). (J. Zegers, Entrevistador)

Web, F. (01 de 12 de 2013). *Fortuna Web*. Recuperado el 06 de 02 de 2014, de  
<http://fortunaweb.com.ar/2011-10-17-66650-las-veinte-franquicias-mas-elegidas-del-ano/>

Zambra, D. (21 de 04 de 2013). *La Tercera*. Recuperado el 04 de 02 de 2014, de  
<http://www.latercera.com/noticia/santiago/2013/04/1731-519746-9-las-dos-decadas-de-sanhattan-el-barrio-mas-influyente-de-la-capital.shtml>

## ANEXOS

### Encuesta

¿Al momento de comprar una prenda de vestir usted se fija en el lugar de fabricación?

Si no

Cuando una persona compra prendas de vestir a veces la marca predomina sobre el lugar de fabricación ya que hay una confianza por parte del cliente al adquirir esa marca que representa un status o cierta calidad desarrollada por la empresa.

¿Usted relaciona el país de fabricación con calidad al momento de comprar prendas de vestir?

Si no

El lugar en donde está hecha la prenda de vestir o cualquier producto que compramos nos sugiere óptima calidad o mediana calidad. Esto es debido a que países como por ejemplo Alemania se han especializado en la mecánica. Italia y Gran Bretaña en el desarrollo de telas de alta calidad. Japón en el desarrollo de electrónica e India en el desarrollo de Software.

En este caso una prenda de vestir que está hecha en Italia, Francia o Gran Bretaña estará relacionada con un modelo novedoso en Italia y Francia o un modelo clásico en Gran Bretaña. De igual forma la calidad de las prendas va a ser bien vista por los compradores al momento de ver estos países.

¿Es usted fiel a las marcas reconocidas al momento de escoger prendas de vestir?

Si no

Las marcas alrededor del mundo demuestran, seguridad, calidad, modernidad, antigüedad, experiencia, lealtad, responsabilidad entre otros factores los cuales se asemejan a sus clientes, haciéndoles a este parte de la marca. Cuando una persona es fiel

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

a una marca, rara vez va a cambiarse de marca al menos que haya un parecido o igualdad al momento de sentir la satisfacción por la misma.

¿Está usted dispuesto a probar una nueva marca cuando ve que el producto es de buena calidad?

Si no

La marca no siempre es sinónimo de calidad. Por eso esta pregunta sugiere que el cliente antes de tomar una decisión final al momento de la compra evalúe el producto por su funcionalidad y no por el hecho de que diga un nombre de algún diseñador conocido. La calidad está presente en el modelo, corte, material y combinación de colores de cada prenda de vestir.

¿Al momento de escoger prendas de vestir considera usted necesario que haya una persona para que lo aconseje?

Si no

El servicio al cliente es algo sumamente importante al momento de realizar una compra, especialmente una persona que sepa del tema y tenga conocimientos suficientes para que pueda aconsejar de acuerdo a lo que el consumidor desee. No solo está en el ánimo de hacer las cuentas y de responder con amabilidad. Es una decisión que sin importar el precio esta persona pueda ser captada para que se convierta en un consumidor o una persona leal al local o marca.

¿Considera usted que la opinión de un tercero es importante al momento de tomar la decisión de compra?

Si no

Cuando una persona es acompañada por un familiar, amigo/a o novio/a para realizar compras este tiene un impacto alto al momento de la toma de decisión ya que si a uno de los dos no les gusta, esto afecta la compra. Hay personas a las cuales no es necesario que los demás acepten su manera de vestir y adquieren productos por sí solos.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

En un almacén de lujo ¿Considera usted importante ofrecer productos Europeos?

Muy importante

Algo importante

Poco importante

Nada importante

Los productos Europeos en almacenes de lujo son una manera de medir el nivel de importancia que la gente les da a ellos. Las tendencias Europeas marcan la moda mundial hacia las personas que están interesadas en la misma. Las tendencias se esparcen alrededor del mundo siempre y cuando haya aceptación por la mayoría sin perder la oferta hacia los productores de prendas de vestir clásicas.

Con respecto a la moda, ¿Usted se preocupa de seguir las nuevas tendencias?

Si no

Es una pregunta que depura la necesidad de estar al tanto de la moda o simplemente de ofrecer un producto de acuerdo a las necesidades del ser humano. Es importante recalcar que la moda es creada para llevar una tendencia que la sociedad fija para la aceptación.

¿Considera usted necesario seguir un patrón específico impuesto por la sociedad al momento de vestir?

Si no

Mucha gente se siente excluida de grupos simplemente por no vestir de la misma forma. Por esta razón hay gente que sigue patrones específicos para pertenecer a estos grupos creados por gente tanto de baja, media y alta clase social. Esta respuesta depende a como una persona se siente al momento de comprar prendas de vestir en relación a los demás grupos.

Cuando escoge prendas de vestir primero se fija en: (escoger mínimo 2)

Modelo

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Color

Diseño

Marca

País de origen

Calidad

Materiales

Al ser la pregunta número 10 y que tiene relación a la primera pregunta, es necesario recalcar que la gente tiene varios motivos, factores y necesidades para escoger una prenda. El modelo de la prenda tiene mucho que ver con la contextura de la persona ya que si no le queda bien, los otros factores quedan descartados. El color simplemente atrae o no al comprador a seguir indagando en los siguientes factores. El diseño tanto del dibujo, acabado o detalles es importante ya que si una parte del ítem no gusta puede tomar una alternativa para rechazar el producto. La marca puede llegar a ser una parte importante al menos que el comprador busque un producto que cumpla con sus expectativas. El país de origen tendrá un efecto secundario dentro de las personas que al encontrar un producto específico no le den mucha importancia. La calidad será un complemento a los demás factores, ya que si a una persona acepta un modelo, color y diseño específico; este será considerado al final de la compra. Los materiales escogidos al momento de la compra tendrán que ver según los gustos y preferencias personales de la gente.

¿En qué prendas de vestir considera usted más importante obtener una excelente calidad?

Traje

Camisa

Chompa

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Zapatos

Pantalones

Accesorios

Estos productos son de uso habitual dentro de los caballeros que son ejecutivos, empresarios o mantienen trabajos en los que deben lucir bien para proporcionar confianza y seguridad hacia sus clientes. Será escogido según a lo que le parezca más importante a la persona.

En relación costo/calidad usted prefiere:

Mayor costo mejor calidad

Menor costo mejor calidad

Costo no importa, calidad es lo más importante

Costo bajo, no importa calidad

Esta pregunta se relaciona al costo/calidad que el cliente busca al momento de satisfacer su necesidad al momento de comprar un producto. El costo de los productos es importante ya que esto nos generará la demanda respectiva.

Cuando un producto cumple con sus expectativas usted lo compra de nuevo por:

Calidad

Precio

Modelo

Color

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Servicio al cliente

Cuando un cliente regresa al mismo almacén es porque está satisfecho con su adquisición anterior y quiere volver a tener la misma experiencia. Las opciones dentro de esta pregunta nos llevan ver que mucha gente sin importar el precio puede escoger calidad o simplemente por lo que un producto bueno les salió barato regresan. El modelo del producto puede ser variable por lo cual la persona va a regresar para conocer las nuevas tendencias y adquirir un producto completamente diferente al que ya tuvo. El color puede ser de gran impacto ya que existen lugares donde se especializan por tener diferentes tonalidades en las cuales la persona regresa para volver a adquirir un producto nuevo. El servicio al cliente es importante ya que esto es lo que motiva a la gente a regresar por haber sido atendidos de buena manera.

¿Qué tan importante es el servicio al cliente post-compra para usted?

Muy importante

Algo importante

Poco importante

Nada importante

El servicio post compra depende del lugar en donde compra y como se lo puede manejar, si es por información adicional a los clientes o simplemente llamarles para saber sus opiniones después de algún tiempo de haber realizado la compra.

¿Estaría usted dispuesto a recibir información sobre los nuevos productos que comercializa la tienda donde usted compra?

Si no

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN  
MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

La información siempre será necesaria para mantener al cliente informado de las nuevas tendencias y de las nuevas líneas que se van teniendo dentro de los locales. Es importante que las personas se sientan identificadas y tomadas en cuenta al momento de recibir información personalizada de los nuevos productos como de promociones o descuentos.

¿Con qué frecuencia compra este tipo de prendas de vestir?

Semanal

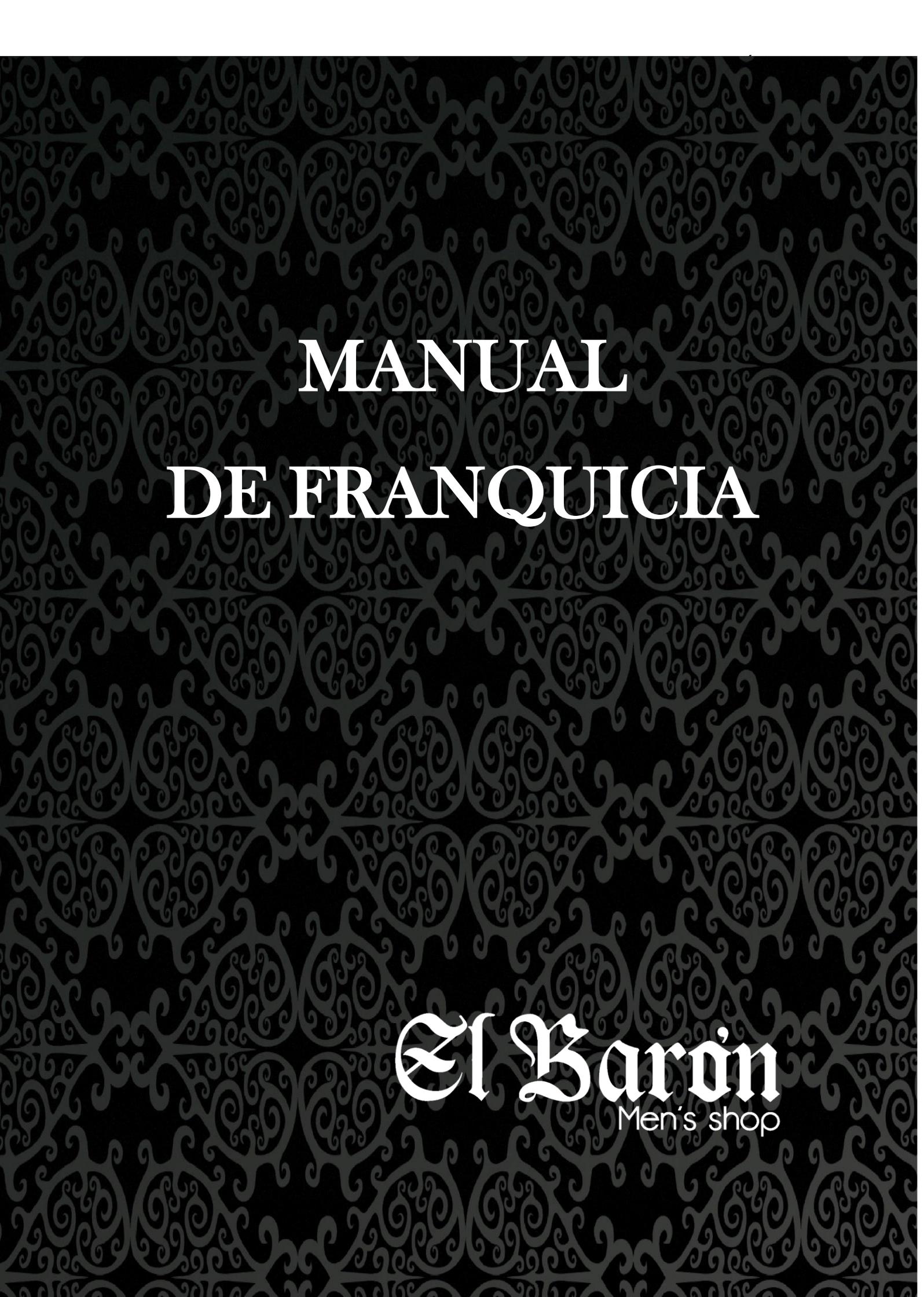
Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

Saber con qué frecuencia se adquieren este tipo de prendas es importante para generar un esquema de publicidad que vaya de acuerdo a la demanda. Es necesario que los artículos dentro del local tengan una rotación de acuerdo a lo que las personas adquieren para que estos no se conviertan en productos de lenta salida.



# MANUAL DE FRANQUICIA

**El Barón**  
Men's shop

# “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

## INTRODUCCIÓN

El presente manual se ha hecho bajo una rigurosa exploración de los procesos que el franquiciado deberá seguir con el fin de maximizar no solo ganancias, sino también beneficios en el manejo de recursos no económicos.

Se plantean estrategias y procedimientos para el manejo de relaciones con los empleados, proveedores, como con la entidad franquiciante. Se busca tener un manual completo, con operaciones definidas, para respaldarse en cualquier situación necesitada.

Dentro del documento, se definen y explican los procesos en los que el franquiciado tiene un rol, además de las interacciones con las empresas proveedoras como con los involucrados directa e indirectamente con la empresa.

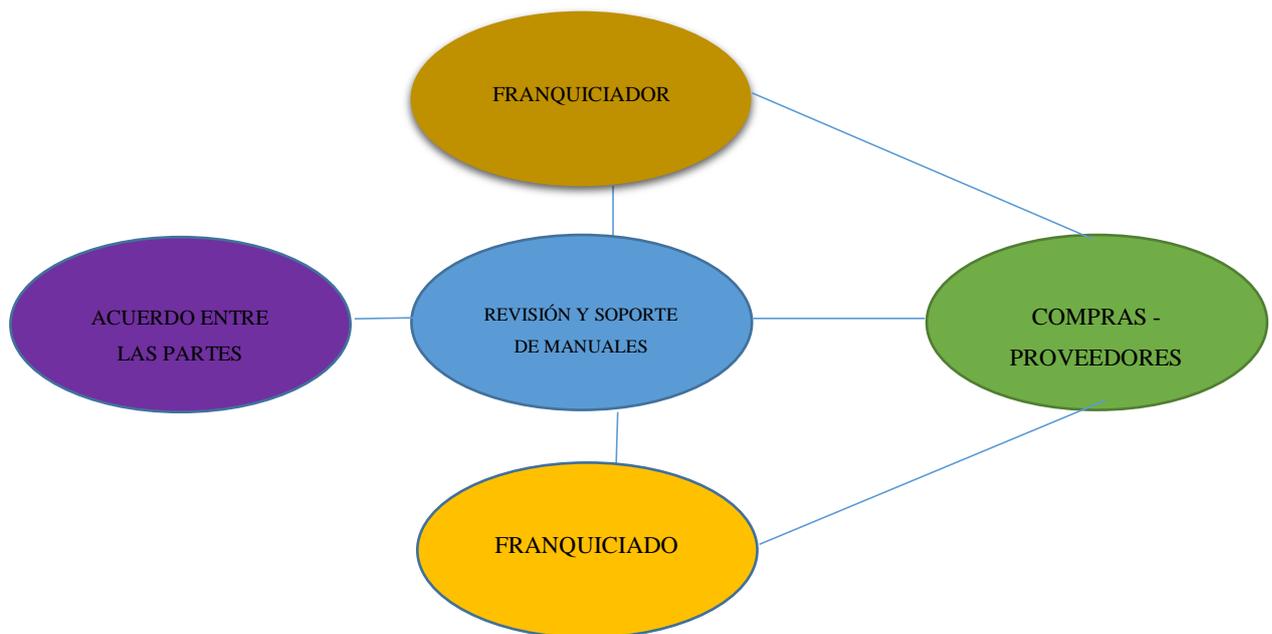
### Misión

Ser una marca de vestuario para gente que busca demostrar y reconfirmar una imagen definida, satisfaciendo la imagen personal que les define.

### Visión

Llegar a ser una compañía líder en el asesoramiento de imagen y proveer prendas de vestir de buena calidad manteniendo un desarrollo sostenible.

## RELACIÓN ENTRE FRANQUICIADOR Y FRANQUICIADO



## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIA DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### MANUAL TÉCNICO

En este manual se describe las adecuaciones que deberá tener el local. Estará compuesto por el material visual tanto exterior como interior.

Nos enfocamos en brindar un ambiente acogedor y acorde a los productos que ofrecemos, permitiendo que los clientes se familiaricen con la calidad y atención.

El local estará ubicado entre las comunas de Vitacura, Las Condes y Providencia, el sector que se ubica en la reconocida Sanhattan, sector altamente transitado por ejecutivos y personas que viven por el sector.

### EXTERIOR:

La fachada exterior tiene 4 columnas cilíndricas detrás de las cuales conforman la vitrina. Esta deberá ser de vidrio templado con blindaje de seguridad al igual que la puerta de entrada al local. Se debe tener un área de parqueadero para por lo menos 5 carros. A uno de los costados del área debe ir una valla de 2mts x 6,1mts con el nombre de la Franquicia, respetando siempre los lineamientos del manual de marca.



### INTERIOR:

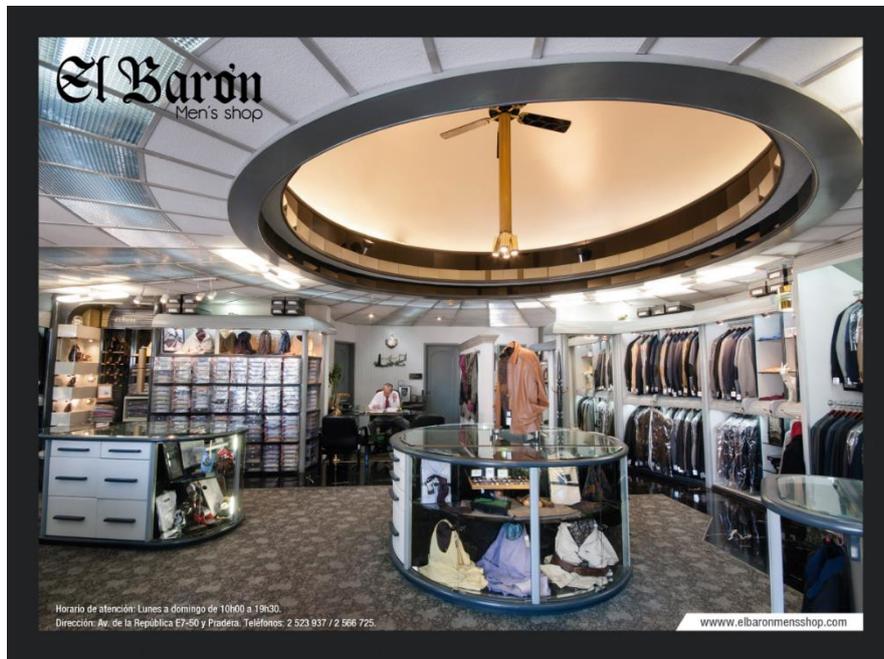
Para mejor comodidad de los clientes, se maneja un diseño donde los productos se encuentran a los costados para que se tenga mejor visión de los mismos y espacios libres para transitar. Toda la iluminación se basa en luces indirectas que destacan los colores y texturas de las prendas, adicional a esto deberán manejarse colores sobrios pero que no oscurezcan la imagen de la tienda en sí.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

Se maneja distintas vitrinas pequeñas decoradas con los mismos productos para su demostración y cajones donde se guardaran los insumos y prendas que no necesiten estar a la vista. Debe haber por lo menos tres vestidores con un espejo grande frente a ellos para que el cliente pueda apreciar todos los detalles del producto que va a adquirir.

Los pisos deberán estar cubiertos de alfombra en correcta concordancia con los muebles. El mobiliario consistirá en su mayor parte de sillones lo suficientemente cómodos para que el cliente se sienta a gusto y quiera permanecer en el lugar.

En cuanto a la limpieza de pisos se debe realizar todos los días con aspiradora e insumos para el cuidado de las alfombras, se puede utilizar ambientales siempre que el aroma sea suave y reservado. Los ventanales deberán mantenerse nítidos para la correcta exhibición de la mercadería.



## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### MANUAL DE MARKETING

#### Producto

##### Ternos y Chaquetas:

Estructura uniforme, dos botones, dos partidos, solapa de 8cm, faldín 4cm más largo que manga, 4 botones en manga ojales abiertos, bolsillos con tapa y hombro de textura suave. El terminado del saco puede ser el modelo clásico (notch) o el de punta (peak). Estos estarán realizados por materiales de mezcla y puros como la lana o mezclas que no superen el 12% de seda o lino.

##### Camisas:

Estructura uniforme, 7 botones en ribete frontal, dos botones en cada manga, entalle regular, fit y Slim fit. El cuello varía de acuerdo a los colores y dibujos de la tela; se seleccionan entre 4 tipos, el clásico, el francés, el de botón down y el de botón escondido. Las camisas pueden ser de 100% algodón o de 60% algodón y 40% poliéster.

##### Pantalones:

Son de tres tipos de corte, el clásico, recto y Slim-fit. El clásico se lo considera el más holgado terminando en una basta de 24cm, el recto arma más al cuerpo terminando en una basta de 21cm y el tubo o entallado termina en una basta de 18cm. Todos estos pantalones son en materiales 100% Lana o mezcla de 80% Lana y 20% Algodón.

##### Zapatos:

Se los oferta desde la talla 39 hasta la 44. Las partes del forro y de la capellada son en cuero o antílope, mientras que el forro es de material textil o cuero y la suela es de caucho o de cuero. El modelo del zapato será el de cordón, botín o mocasín. Dentro del modelo de cordón se aceptará el de 6, 10 y 12 huecos.

##### Corbatas:

Son de tres composiciones diferentes, 100% Seda, Seda con Lana o Seda con Algodón. El largo será de 150cm al estirar la corbata y su ancho al término de la misma tendrá que variar entre 6 cm y 10 cm dependiendo de la moda actual. Se mantiene un stock permanente de los colores, modelos y diseños clásicos.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

### **Estrategias de Marketing**

#### **Diferenciación**

Se caracteriza por la relación entre precio-calidad, ya que es un excelente producto que abraza con las expectativas del consumidor manteniendo la veracidad dentro de lo que se ofrece.

La atención al cliente es lo que caracteriza a El Barón por su apoyo a la decisión final de compra. Existe un compromiso con el cliente para que su experiencia sea placentera y adecuada según lo que busca. Esto conlleva a que el cliente se haga fiel de la marca y del producto.

#### **Posicionamiento**

El Barón Men’s Shop está enfocado en que a lo largo del trayecto de la empresa ha podido forjar un crecimiento sostenido, una veracidad y confiabilidad de sus productos como de su servicio. Esto se llevará a presentar al mercado que nos enfocamos transmitiéndoles la experiencia generada durante todos estos años satisfaciendo al cliente y a sus necesidades actuales mediante un producto de primera calidad y a costos asequibles.

La empresa al tener 36 años en el mercado ha podido generar suficiente know-how para proyectar este conocimiento para el desarrollo de franquicias. El éxito anual durante varios años hará que la aceptación de la empresa pueda sea positiva e introducido en un mercado probado de clase media alta y alta.

#### **Propuesta de Valor**

El Barón Men’s Shop construye modelo diferente, auténtico y lleno de valor para sus clientes, que los ha hecho merecedores de la confianza por parte de ellos como por sus proveedores. Son sus importantes aliados estratégicos que ahora se unen a una misma visión para generar ganancia y reconocimiento. Tienen el hábito de reconocer lo que se debe aconsejar y ofrecer a su comprador. Es importante destacar que su responsabilidad con el cliente es al 100% para solventar cualquier inquietud o problema que presente al momento de adquirir el producto.

#### **Marca**

El Barón Men’s Shop será la marca principal para la tienda. Teniendo en cuenta que es un almacén multimarca, los siguientes nombres serán los introducidos para complementar la comercialización de las prendas de vestir.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

Ternos: Zignone

Chaquetas: Quaregna

Camisas: Camississima

Pantalones: Ludlow

Zapatos: Franceschetti

Chompas: Pierotucci (Accesorios)

Corbatas o Lazos: Cravats (Accesorios)

Bufandas: Cravats (Accesorios)

Pañuelos: Cravats (Accesorios)

Estas marcas no podrán ser reproducidas o copiadas sin la debida autorización por parte de El Barón Men’s Shop Matriz. La imagen que mantiene la marca El Barón es de derecho y uso exclusivo debido a que es marca registrada, se la utilizará para las franquicias autorizadas por la Matriz. Es necesario que se mantenga el mismo tipo de letra y logotipo de la marca.

### Logotipo

El logotipo de El Barón no ha cambiado dentro de 40 años que tiene de existencia la empresa y se ha mantenido con un diseño clásico. Este ha sido registrado debidamente en el DDI<sup>17</sup>



### Detalle:

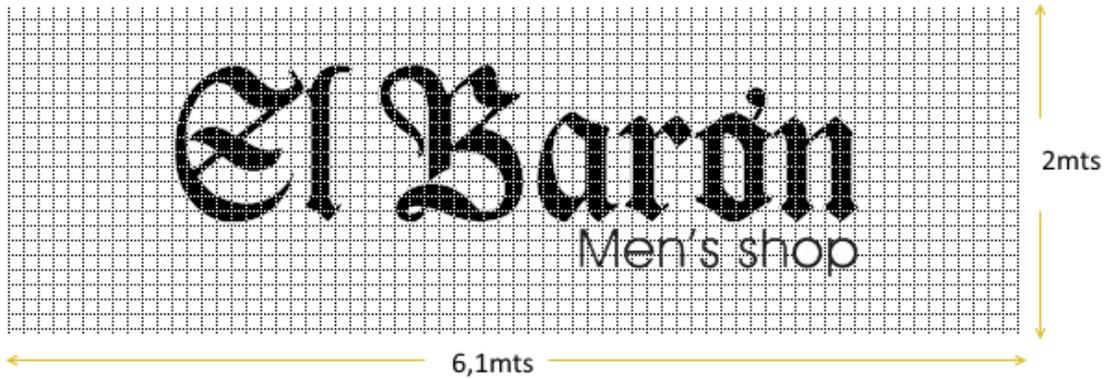
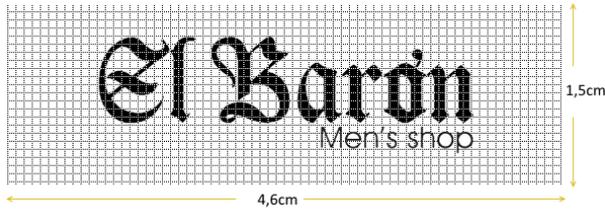
La E y la B son bosquejadas por un diseñador gráfico profesional hace 40 años y representa elegancia y sobriedad. El resto de letras en El Barón; << l arón >> son inspiradas en el estilo “Old English Text MT” manteniendo una diferencia casi imperceptible.

---

<sup>17</sup> Departamento de Derechos Intelectuales - Chile

“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

**Especificaciones de tamaño**



**Especificaciones de color**

C 0%  
M 0%  
Y 0%  
K 100%



El único motivo en los cuales el color del logo cambia, es por motivos de publicidad. Estos serán aprobados después de enviar a la franquicia matriz. Siempre tendrán que llevar contraste sobrio y elegante.

**Restricciones / Usos Indebidos**

 No cambiar el color del fondo, si no es con las variaciones mencionadas anteriormente.



 No cambiar la tipografía de la letra

el barón  
EL BARÓN

 No estirar o distorsionar el logo

The image shows the logo for 'El Barón Men's shop' where the letters are stretched and distorted horizontally, making them appear elongated and unnatural.

 No alterar la posición de las palabras

The image shows the logo for 'El Barón Men's shop' in its correct, standard form, with the words 'El Barón' stacked above 'Men's shop' and the letters in their original proportions.

### **Publicidad**

Dentro del mercado chileno se ha encontrado que la mejor forma de hacer publicidad son los medios impresos, en este concepto los recursos a ofrecerse y que han sido bien calificados por los consumidores son los catálogos, publicidad en revistas actuales, periódicos y revistas de negocios principalmente.

También son muy bien vistos en este mercado son los desfiles o lanzamiento de colecciones. Los consumidores del mercado al que se apunta en Chile son bastante visuales por lo que este tipo de eventos es muy bien apreciado en la localidad.

Finalmente, se prevé elaborar un sitio web atractivo que vaya acorde con la imagen y calidad del producto, en el que los posibles clientes puedan tener contacto más accesible con los datos de la empresa y conocer mejor al almacén El Barón.

Muchas personas ya conocen la calidad y la expresión única de las prendas escogidas por El Barón; elegancia, distinción y moda clásica europea solo para hombres.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**



**Arte para Vallas de 9m x 4mts**



## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### MANUAL DE LOGÍSTICA

#### Requisitos Aduaneros en Chile

En Chile, se cuentan con varios requisitos para la entrada del producto textil, así como para su correcta documentación y reglamentación aduanera. Dentro de los documentos a presentarse encontramos los siguientes:

- Declaración de Ingreso
- Conocimiento de embarque
- Factura comercial original
- Lista de empaque
- Certificado de origen
- Certificación de Seguro
- Nota de gastos

Los textiles nuevos cabe recalcar que no necesitan certificación previa pero si su etiquetado para comercialización, además de esto existen normas aplicables a los mismos como las normas de etiquetado, designación de tamaño, composición de tejidos.

En cuanto a requisitos de etiquetado, las etiquetas deben ser de un material compatible con el del tejido textil, escritas en español, en formas legibles y adheridas en lugar visible interior.

Toda etiqueta debe tener por lo menos:

- Razón social o marca del producto
- País de fabricación
- Composición de la tela
- Talla
- Pictogramas de cuidado y lavado de ropa (Anexo)
- Especificaciones especiales (ej. “se estira”)
- Ejemplo de foto en (Anexo)

Una vez que el producto ingresa al país cumpliendo con toda la normativa requerida, la liquidación de gravámenes se estructura de la siguiente manera:

- Arancel general del producto 6% sobre el valor CIF, si aplica.
- Arancel preferencial para el producto ecuatoriano, es decir es un arancel 0 si las importaciones son de origen ecuatoriano.
- IVA (19%) que se aplica al valor CIF + arancel aduanero (si aplica).
- No se aplican más impuestos.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

En el caso puntual de El Barón, se tiene la ventaja que todos los productos a ofrecerse entran en la preferencia arancelaria de desgravación, por lo que el 6% de impuesto no se aplicaría abaratando los costos de producto.

Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Específico		INN <sup>18</sup>	NORMA INN	REGLAMENTO TECNICO
Trajes	6203.10.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Chaquetas	6203.30.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Camisas	6205.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Pantalones	6203.41.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Zapatos	6401.00.00	0	No		Si requiere	1808	DTO27

Producto	Partida Arancelaria	Arancel	Derecho Específico		INN	NORMA INN	REGLAMENTO TECNICO
Corbatas o Lazos	6215.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Buñuelos	6214.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26
Pañuelos	6214.00.00	0	No		Si requiere	1209	DTO26

## Distribución

### Estructura de canales

La información necesaria para producir un pedido de reposición del stock, se procede a contactar a los proveedores existentes del producto necesario.

Cabe recalcar que El Barón es minorista y trabaja con dos diferentes canales de distribución; el corto y el largo. El primero se enfoca en realizar pedidos directos a las fábricas de confección y de ahí comercializar el producto final. Mientras que el segundo depende de un mayorista e intermediarios para poder escoger los productos necesarios para llegar al consumidor final. Estos dos canales de distribución se los ha determinado de acuerdo al precio final que este genera para abaratar los costos finales y ser competitivos dentro del mercado. Esta empresa tiene un canal de conexión vertical ya que cada uno de los proveedores cumple una función específica para llegar con el producto final al comprador. En los siguientes gráficos se visualizan los esquemas planteados.

<sup>18</sup> (Instituto Nacional de Normalización, s.f.)

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### Flujograma de Distribución Canal Corto



### Flujograma de Distribución Canal Largo



Los INCOTERMS más utilizados por parte de El Barón son los siguientes:

#### EXW (Ex work – En fábrica)

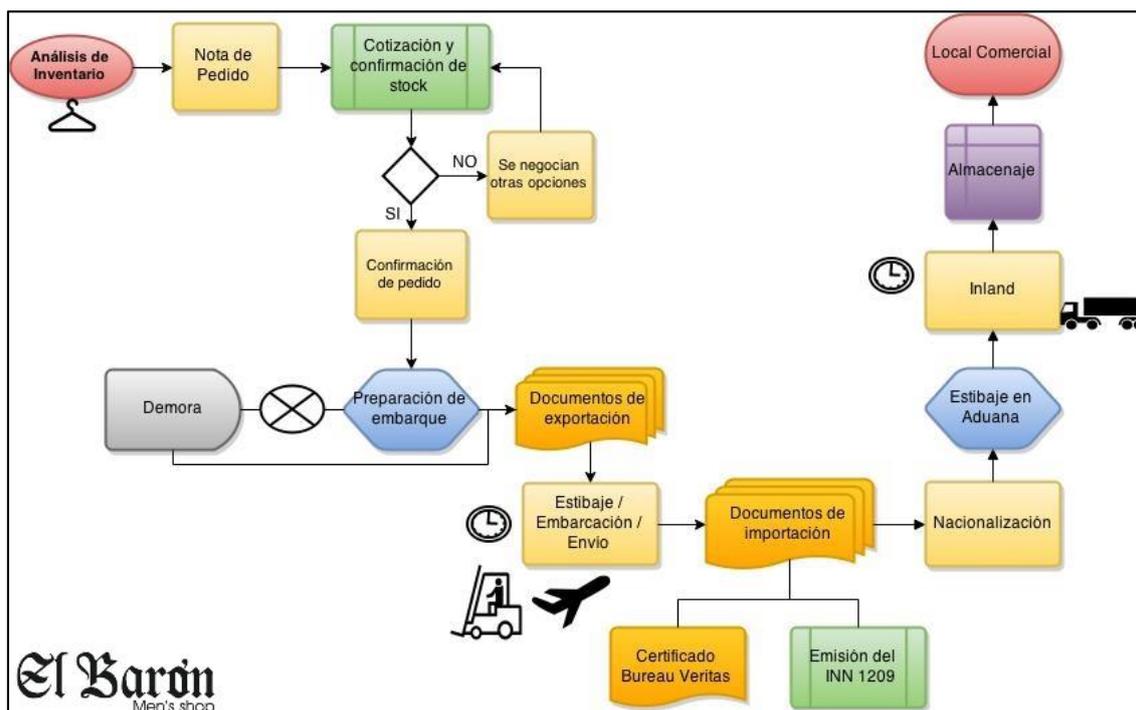
El exportador o productor de la mercadería entrega en fábrica o en sus bodegas el producto terminado y embalado para su transporte. El importador es el que tiene que asumir todos los gastos desde ese punto; el seguro, transporte interno, flete, seguro, tasas arancelarias en país de origen como en destino.

#### FCA (Free carrier along – Franco Transportista)

Este incoterm determina que la responsabilidad del exportador llega hasta el puerto de origen, esto conlleva a que debe cancelar el valor por el transporte interno. Los trámites de exportación son responsabilidad del importador.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

### Flujograma de procesos de importación



### MANUAL DE COMPRAS

#### Selección de Proveedores

Para una selección confiable de proveedores la empresa se propone a establecer relaciones sustentables a mediano y largo plazo. Esto ayuda al crecimiento constante de la empresa. Los pasos que la empresa sigue para poder seleccionar a los proveedores son los siguientes:

Se evalúa la importancia de la prenda de vestir demandada para realizar contacto con los proveedores que cumplan con estas características. Asistir a las ferias internacionales para hacer contacto directo con las empresas y apreciar el nivel de seriedad de cada una de ellas.

Analizar el perfil general del proveedor, la ubicación en donde se encuentra su empresa o fabrica, el tamaño, la experiencia y su cumplimiento con estándares de calidad internacionales, como los requeridos por parte de El Barón.

El Barón busca empresas consolidadas en el mercado indumentario que tengan convenios con empresas de logística, que tengan infraestructura adecuada y tecnología de punta para envíos, así se mantiene una comunicación óptima y oportuna de la carga en cualquier lugar que se encuentre.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

La postventa es un rubro esencial ya que se debe tener información del producto y aceptación el mismo. Existe una comunicación constante de lo que se tiene como con lo de las próximas colecciones. La comunicación ayuda a la devolución de los productos y de los reclamos dentro del tiempo establecido por el proveedor.

### **Cotizaciones y Compras**

El Barón al momento de tener a sus candidatos para ser los próximos proveedores, se analiza las propuestas de precio, tiempo de entrega, calidad, variedad, país de origen y entre otros requisitos.

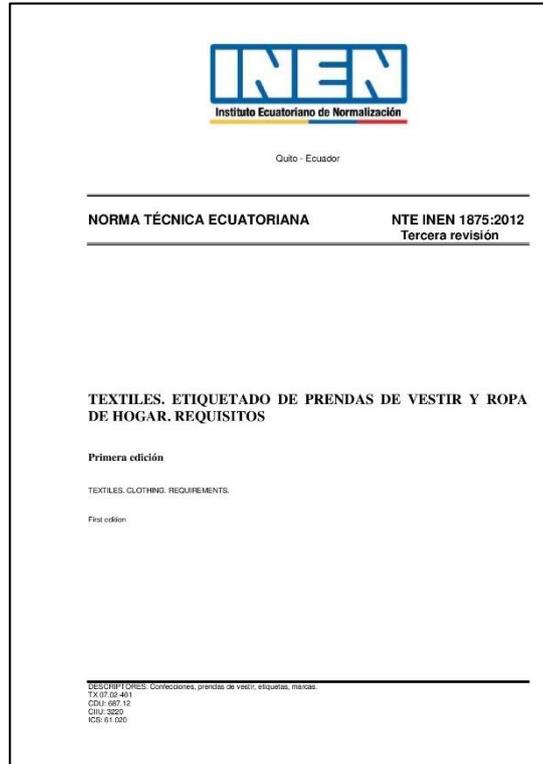
El precio se lo negocia dependiendo de los términos acordados de envíos y responsabilidades que cada parte acepta. En Europa se negocia en EXW, haciendo que el producto de Europa sea un porcentaje más costoso que el de Norte América. Las condiciones de pago depende de cada proveedor y normalmente se hacen los acuerdos previo al pedido o al momento de entregar la curva de pedido.

El Barón realiza diferentes acuerdos con empresas de logística para obtener los mejores precios en flete. Esto ayuda a reducir costos innecesarios y a nacionalizar productos con costos bajos para su venta dentro de un mercado competitivo.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**ANEXO**

**Carátula de la Norma INEN 1875 que se debe cumplir en Ecuador**



**Varias imágenes de instrucciones de lavado que se deben cumplir**



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S  
SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**ANEXO**

**Foto tomada de Pro Ecuador – Ejemplo de Etiquetado**



**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S  
SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**ANEXO PLAN GENERAL DE CUENTAS**

CUENTA	CÓDIGO
ACTIVO	1
ACTIVO CORRIENTE	101
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	10101
ACTIVOS FINANCIEROS	10102
ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS	1010201
ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	1010202
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	1010203
(-) PROVISION POR DETERIORO	1010204
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	1010205
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE GENEREN INTERESES	101020501
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	101020502
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	1010206
OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	1010207
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1010208
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	1010209
INVENTARIOS	10103
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - COMPRADO A DE TERCEROS	1010301
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	1010302
OBRAS EN CONSTRUCCION	1010303
OBRAS TERMINADAS	1010304
MATERIALES O BIENES PARA LA CONSTRUCCION	1010305
INVENTARIOS REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	1010306
OTROS INVENTARIOS	1010307
(-) PROVISIÓN POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN Y OTRAS PERDIDAS EN INVENTARIO	1010308
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	10104
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	1010401
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	1010402
ANTICIPOS A PROVEEDORES	1010403
OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	1010404
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10105
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	1010501
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA ( I. R.)	1010502
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	1010503
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS	10106
CONSTRUCCIONES EN PROCESO (NIC 11 Y SECC.23 PYMES)	10107
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	10108
ACTIVO NO CORRIENTE	102
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	10201
TERRENOS	1020101

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S  
SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

**ANEXO**

PASIVO	2	PATRIMONIO NETO	3
PASIVO CORRIENTE	201	CAPITAL	301
PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS	20101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	30101
PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIEROS	20102	(-) CAPITAL SUSCRITO NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA	30102
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	302
LOCALES	2010301	PRIMA POR EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES	303
DEL EXTERIOR	2010302	RESERVAS	304
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20104	RESERVA LEGAL	30401
LOCALES	2010401	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	30402
DEL EXTERIOR	2010402	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	305
PROVISIONES	20105	SUPERAVIT DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	30501
LOCALES	2010501	SUPERAVIT POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	30502
DEL EXTERIOR	2010502	SUPERAVIT POR REVALUACION DE ACTIVOS INTANGIBLES	30503
PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS	20106	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION	30504
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	20107	RESULTADOS ACUMULADOS	306
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	2010701	GANANCIAS ACUMULADAS	30601
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010702	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	30602
CON EL IEES	2010703	RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADORCION	30603

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S  
SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

JUBILACION PATRONAL	2011201
OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS EMPLEADOS	2011202
OTROS PASIVOS CORRIENTES	20113
PASIVO NO CORRIENTE	202
PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	20201
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20202
LOCALES	2020201
DEL EXTERIOR	2020202
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20203
LOCALES	2020301
DEL EXTERIOR	2020302
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	20204
LOCALES	2020401
DEL EXTERIOR	2020402
OBLIGACIONES EMITIDAS	20205
ANTICIPOS DE CLIENTES	20206
PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	20207
JUBILACION PATRONAL	2020701
OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	2020702
OTRAS PROVISIONES	20208
PASIVO DIFERIDO	20209
INGRESOS DIFERIDOS	2020901
PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2020902
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	20210

## **ANEXO**

### **Origen de la industria textil**

En la era de la industria medieval hubo un desarrollo en la fabricación de los textiles. Al tener una necesidad diaria de estos que se usaban para la protección, se empezaron a considerar como una manera de distinguirse socialmente. Estos a la vez fueron utilizados para la decoración de viviendas, fue por estas razones que la industria textil creció para satisfacer las necesidades primarias como las de lujo.

En el siglo XVI se concentraban los centros de producción parecidos a los de siglos pasados. Todos los trabajadores eran considerados artesanos y tenían sus propios talleres. El norte de Italia era lo más desarrollado haciendo telas de lana y tejidos de seda. Florencia y Milán eran ciudades muy atractivas para las oligarquías que fundaban su poder alrededor de la producción y comercialización de textiles. Este negocio empleaba a centenares de personas de la zona norte de Italia. (Soly, s.f.)

En Florencia, una de las capitales textiles de ese entonces empleaba a gente de la misma ciudad como de las afueras. La producción era una cadena que involucraba a muchas ciudades, tanto para la materia prima, como para el tratado de ella. Aquí los horarios eran rigurosos y los obreros trabajaban sometidos a una severa disciplina.

La ciudad de Nápoles al sur de Italia se concentraba en el hilado y producción de seda. Sin embargo la fabricación de tejidos se efectuaba en las ciudades del Norte. La seda del sur se entregaba a los grandes productores al norte donde eran terminadas. (Soly, s.f.)

En este mismo siglo se desarrolló la industria textil en Flandes (países bajos) e Inglaterra. Ahora reconocidos por no solo sus telas sino por sus cortes y moda.

En Italia se tuvo un mejor control a la hora de la producción ya que esta era controlada por varios empresarios grandes que querían el monopolio de la industria. Como consecuencia a una industria tan grande, España no pudo soportar las condiciones y costos en los que Italia desarrollaba su producto por lo cual se le hacía difícil ser competitivo.

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

Había métodos los cuales aceptaban las empresas italianas para terminar un producto, llamado “domestic-system”<sup>19</sup>. (Soly, s.f.)

El mundo de ahora es consciente de una moda en la se han tenido que acostumbrar en medida que la tecnología va aumentando en esta industria. Los diferentes tipos de materiales que ahora se utilizan, las mezclas que hay en cada textil, da infinidad de posibilidades de crear atuendos de acuerdo a lo que se quiere expresar; una influencia no solo en el ámbito de la necesidad sino en el social y de cultura.

### **Influencia de la ropa y moda italiana en el mundo**

El dominio italiano surge en el 1951, cuando el conde Giorgini ofrece un desfile en su palacio de Florencia con la última tendencia para la gente de la nobleza y público internacional. Es una forma en que el Conde aprovecha el conocimiento en arte y estética en el que se ha destacado Italia, esto fue el comienzo para la moda italiana. En los años 60 hubo un cambio donde desaparece en gran parte el mundo monárquico, apareciendo el sentido de rebeldía y el desarrollo industrial.

Mujeres y hombres de clases inferiores, querían sentirse parte de un grupo privilegiado. Ellos deciden vestir elegantemente y a precios que pueden ser aceptados por el público en general.

Mientras que el desarrollo del mundo industrial salía a perchas, la famosa expresión francesa: prêt-à-porter<sup>20</sup>, sale a relucir y a conocerse en todas las clases de niveles sociales y económicos. Este estilo de ropa se fue popularizando para el uso diario con la denominación Alta Costura, popularizando las prendas italianas con el famoso slogan: “Made in Italy”<sup>21</sup>. Esto caracterizó al producto italiano por tener una excelente calidad en los diferentes mercados a los que se dirigía.

El sentido artístico que conlleva a crear la moda en Italia no lo lleva a lo controversial y exageraciones inútiles, el toque es sutil y dentro de lo apropiado para considerarse utilizable en los todos ámbitos sociales y laborales.

---

<sup>19</sup> Cuando el comerciante entregaba materia prima, las herramientas necesarias y recogía los productos ya elaborados o sem-elaborados para terminar con ellos en la ciudad.

<sup>20</sup> Término utilizado como referencia a la maquila de ropa en serie. Ready to Wear ó Listo para vestir

<sup>21</sup> Hecho en Italia

## “DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”

Dentro de la década de los 70 y 80, Milán se vuelve una capital de la moda incluyéndose en la lista con Nueva York, París y Londres. Aquí es donde los empresarios encuentran alternativas alrededor del mundo para diversificación de producto. (Uruguay, s.f.)

Italia como país diseñador y productor de varios modelos de ropa tanto para mujeres como para hombres, ha llevado su alto nivel de costura a la excelencia, creando marcas prestigiosas que son un estándar como para sus competidores y su clientela.

Varias marcas que Italia ofrece han sido consideradas como las mejores del mundo con respecto a calidad y diseño. Sin duda alguna, mucha gente se inclina hacia esta moda haciéndola propia y aprovechándola para su satisfacción personal.

En un mundo globalizado existe una apertura a nuevas posibilidades. Las empresas desde que se han creado han sido generadoras de trabajo y de crecimiento constante en diferentes países y regiones del mundo. Estas han hecho que países prosperen debido al manejo adecuado de los recursos, finanzas y de la gente. Varios métodos se han utilizado para el buen funcionamiento de la empresa entre estos está, La Franquicia.

La franquicia, es un modelo utilizado y establecido por el propietario. Este entrega el conocimiento de su negocio para la explotación y usufructo del mismo, a cambio de un porcentaje del total de las ventas o royalty<sup>22</sup>, efectuadas por el franquiciado<sup>23</sup> dentro del periodo establecido por el franquiciador<sup>24</sup>.

Las franquicias es el modelo favorito dentro de la microempresa por lo que es una forma de expansión acelerada. Se puede considerar que dentro del manejo de cada una de las franquicias existe el lema: “el dueño cuida su propia empresa”. Estas son consignadas a una compañía o a una persona para que maneje de acuerdo a los manuales de la empresa franquiciada.

El titular de Ecufranquicias, Guido Santillán, adjudica que toda franquicia es una forma de emprendimiento pero que en este caso se deben seguir las reglas propuestas por el creador de la misma. (Hora, 2014)

---

<sup>22</sup> Royalty o Regalía: Valor que el franquiciado debe reconocer por saber el modelo del franquiciador.

<sup>23</sup> Franquiciado: Emite manuales de procedimientos para entregar al franquiciador por un monto también conocido como Royalty.

<sup>24</sup> Franquiciador: Empresa o persona que recibe los manuales por parte del franquiciado para simular el mismo negocio de acuerdo a los pasos señalados dentro de los manuales.

## **“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

Es una alternativa de expandir una empresa que replica los diferentes pasos que se deben tomar para asemejar el éxito inicial de la misma. Este modelo de negocio crea plazas de trabajo y soluciones alternas para el crecimiento en diferentes zonas geográficas y demográficas. El creador de la empresa plasma sus procesos y conocimientos en diferentes manuales que indican el manejo del producto o servicio que ofrece. La empresa es dueña de dichos manuales los cuales serán entregados cediendo derechos de uso a cambio por un valor económico, regalía o royalty que represente el valor de saber dicha información.

Estos manuales indican los “secretos” o el Know-How<sup>25</sup> de cómo la empresa ha sido llevada al éxito siguiendo pasos probados en diferentes mercados o en uno solo.

En el año 2013, la franquicia más grande del mundo fue Doctor’s Associates o manejada con su sobre nombre Subway. Esta empresa pasó a primer lugar dejando a un lado a McDonald’s y 7 Eleven. Esta primera está categorizada dentro del grupo alimenticio con McDonald’s (tercer puesto), mientras que 7 Eleven ocupa el segundo lugar y consta como empresa de venta de productos al detalle o al por menor (Serralta, 2013). El crecimiento voraz que ha tenido Subway, considerando que tenía 5962 locales alrededor del mundo en el año 2005 (Keegan, 2008), mientras que en el año 2013 llegó a tener 40000 locales (570% de incremento). Este alcance se ha basado por un nuevo método de encontrar a franquiciatarios mediante modelos de juegos virtuales que expone un escenario parecido a la realidad.

Esto dicho, El Barón Men’s Shop, empresa Ecuatoriana, localizada en el norte de la ciudad de Quito, plasmará las ideas y la forma de llevar este negocio dentro de manuales que se expresarán detalladamente para el manejo del mismo.

Esta empresa dedicada a la venta al por menor de prendas de vestir para caballeros ha tenido un recorrido de 38 años dentro del mercado, llegando a ser un local reconocido por personas de altos cargos tanto dentro del gobierno como dentro de empresas. Los productos en los que se especializa El Barón son ternos, camisas, zapatos y corbatas. Todos estos son importados desde Europa, Canadá y Estados Unidos. Gracias a la colaboración recibida por parte de estas empresas extranjeras, esta ha podido ofrecer un

---

<sup>25</sup> Know-How: Es el conocimiento fundamental acerca de una empresa. El término es mayormente utilizado para el comercio exterior o para establecer los manuales que contengan información secreta, técnica y datos privados. Esta información ayuda para mantener el nivel y la forma de negocio aunque el nuevo dueño no conozca del tema.

**“DESARROLLO DE UN MANUAL DE FRANQUICIADO DE LA EMPRESA EL BARÓN MEN’S SHOP PARA EL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE”**

producto de calidad y a precios de acuerdo al mercado alcanzado. El producto dentro del almacén se destaca por los modelos que se manejan, por los colores únicos, materiales sin fibras sintéticas y por la atención al cliente; factor principal por la fidelidad.

Este almacén se ha manejado desde un inicio dentro de un mercado de clase socio-económico medio-alta y alta, por lo que ha desarrollado una aceptación positiva al conocerlo. Tomando en cuenta el éxito, servicio al cliente, selección de producto de excelente calidad y manteniendo un posicionamiento entre sus clientes, se podrán realizar manuales los cuales se enfoquen en su funcionamiento habitual.