

TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**INVESTIGACIÓN DE PROCESO COMPLETO DE FRANQUICIAS PARA LA MARCA
COCO JOYERIA Y RELOJERIA**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ELABORADO POR DAVID MOYA CASTILLO

**PROFESOR TUTOR:
SERGIO MALAVASSI ALVAREZ**

**I SEMESTRE
SAN JOSE 2016**

Acta de presentación del informe

www.tec.ac.cr

TEC | Tecnológico
de Costa Rica

ACTA

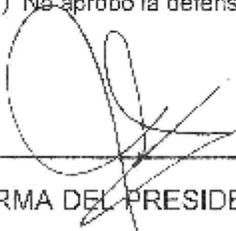
En la Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica, en el Centro Académico de San José, a las dieciocho horas del Martes 14 de junio del 2016, se procedió a la Defensa Oral del Trabajo Final del (la) estudiante David Moya Castillo.

El Jurado Calificador estuvo integrado por los profesores Ingrid Solís y William Jauoert. El (la) estudiante realizó la Defensa Oral de su trabajo final de graduación, después de la cual el Jurado Calificador hizo las preguntas pertinentes sobre aspectos relacionados con el tema.

Terminada la defensa se determina que el estudiante:

Aprobó la defensa oral del Trabajo Final de Graduación.

No aprobó la defensa oral del Trabajo Final de Graduación.



FIRMA DEL PRESIDENTE
DEL JURADO CALIFICADOR



FIRMA DEL JURADO
CALIFICADOR



FIRMA DEL (LA) ESTUDIANTE

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y la discernición durante estos años que estuve en la universidad para poder concluir todos mis proyectos.

Este proyecto se lo dedico a mis padres por ser mis impulsores y mi apoyo incondicional durante todo este proceso universitario. Ellos que son piezas muy esenciales en mi vida, ya que sin ellos esto no hubiera ocurrido.

A mi hijo que es un ángel que vino a este mundo a iluminar mi vida, que durante el tiempo que estuvo en gestación fue parte de este proceso y me alentaba a no rendirme a pesar de las adversidades que tuve que pasar para darle un mejor futuro.

A Natalia Salas, la madre de mi hijo que siempre me apoya y ha sido una compañera más en mi etapa universitaria, además de ser muy paciente conmigo. Donde siempre me impulsa a continuar estudiando y hacer lo que me gusta.

A todos los que de una u otra forma me brindaron unos minutos de su tiempo para brindarme información de sus empresas y fueron datos importantes para este proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Srta. Karol Fallas Estrada y a la Srta. Ana Jara Ruiz personeras del Centro Nacional de Franquicias, quienes aportaron información muy importante a este proyecto y al mismo tiempo me brindaron varias invitaciones a conferencias relacionadas con franquicias en el país.

Agradezco a Rodolfo Díaz y a Carolina Araya por el apoyo incondicional en el proyecto, por brindarme tanta confianza y todas las herramientas para llevar a cabo el proyecto.

Agradezco a los profesores de la escuela que me ayudaron con ciertas dudas que tuve en mi proyecto, por sacar de su tiempo para evacuarlas.

Al profesor Sergio Malavassi Álvarez quien me guio en el formato y desarrollo del proyecto, gracias a su experiencia y amplio bagaje laboral en empresas reconocidas me brindo aportes muy significativos.

CONTENIDO GENERAL

Contenido

Acta de presentación del informe	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	18
1.1 Resumen Ejecutivo.	18
1.1. Antecedentes de la empresa.....	19
1.2.1 Localización de la empresa	19
1.2.2 Misión.....	19
1.2.3 Visión	19
1.2.4 Objetivos empresariales	19
1.2.5 Política empresarial	20
1.2.6 Políticas comerciales	20
1.2.7 Políticas de inventarios.....	20
1.2.8 Manuales de Procedimientos.....	21
1.2.9 Portafolio de productos	21
1.2.10 Planes de la empresa en el corto y largo plazo.....	21
1.2.11 Estructura organizacional	22
1.2.12 Metas estratégicas.....	23
1.2.13 Recursos	23
1.2.14 Empleados	23
1.3 Antecedentes del estudio.....	24
1.4 Justificación del estudio.	25
1.5 Planteo del problema.	26
1.6 Objetivos de la investigación	26
Objetivo General	26
Objetivos Específicos.....	27
1.7 Alcances y/o limitaciones del proyecto.....	27
1.8 Metodología	28

1.9 Cronograma.....	29
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	31
2.1 Franquicia.....	31
Definición.....	31
2.2 Franquiciante.....	32
Definición.....	32
2.3 Ventajas y Desventajas del franquiciante.....	32
2.3.1 Ventajas del franquiciante.....	33
2.3.2 Desventajas del franquiciante.....	33
2.4 Franquiciatario-Franquiciado	34
Definición.....	34
2.5 Ventajas y desventajas del franquiciado	35
2.5.1 Ventajas.....	35
2.5.2 Desventajas.....	36
2.6 Descripción de los tipos de franquicia	37
2.6.1 Franquicia Maestra.....	37
Definición.....	37
2.6.2 Franquicia regional.....	37
Definición.....	37
2.6.3 Franquicia individual.....	38
Definición.....	38
2.6.4 Franquicia esquinera (corner Franchise).....	38
Definición.....	38
2.6.5 Franquicias de productos o servicios.....	38
Definición.....	38
2.6.6 Franquicia de supervisión.....	39
Definición.....	39
2.7 Propiedad Intelectual.....	39
Definición.....	39
2.8 Franquiciabilidad.....	40
Definición.....	40
2.9 Análisis de franquiciabilidad.....	40

Definición.....	40
2.10 Derecho de entrada.....	40
Definición.....	40
2.11 Canon de entrada.....	40
Definición.....	40
2.12 Royalty	42
Definición.....	42
2.13 Estrategia.....	42
Definición.....	42
2.14 Administración estratégica.....	42
Definición.....	42
2.15 Mercado.....	43
Definición.....	43
2.16 Mercadeo-Marketing.....	43
Definición.....	43
2.17 Mezcla de marketing.....	44
Definición.....	44
2.18 Producto	45
Definición.....	45
2.19 Precio.....	45
Definición.....	45
2.20 Plaza o Distribución	45
Definición.....	45
2.21 Promoción	46
Definición.....	46
2.22 Promoción de ventas	46
Definición.....	46
2.23 Proveedores	47
Definición.....	47
2.24 Intermediarios.....	47
Definición.....	47
2.25 Competencia.....	48

Definición.....	48
2.26 Niveles de competencia.....	48
1) Competencia de marca:.....	48
2) Competencia de industria:.....	48
3) Competencia de forma:.....	48
4) Competencia genérica:.....	48
2.27 Ventaja Competitiva.....	49
Definición.....	49
2.28 Investigación de mercados	49
Definición.....	49
2.29 Información Estadística.....	50
Definición.....	50
2.30 Fuentes de información	50
Definición.....	50
2.31 Datos relacionados al muestreo.....	51
Definición.....	51
a) Elemento	51
b) Población.....	51
c) Unidad de muestreo.....	51
2.32 Tipo de muestreo.....	51
Definición.....	51
2.33 Marco muestral.....	52
Definición.....	52
2.34 Muestra.....	52
Definición.....	52
2.35 Tamaño de la muestra.....	52
Definición.....	52
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	54
A) Detalles de la investigación exploratoria realizada	54
B) Diseño de la investigación a aplicar:	55
C) Detalles de la investigación formal realizada:	55
Propósito de la investigación a realizar.....	55

Antecedentes de la oportunidad de mercado a investigar	56
Definición del problema de investigación.....	57
Objetivos de la investigación	57
1) Objetivo general.....	57
2) Objetivos específicos	57
D) Necesidades de información:.....	58
1) Operación actual de las tiendas:.....	58
2) Forma en la que se brinda el servicio:.....	58
3) Productos que ofrece el kiosco:	59
4) Requisitos comerciales para establecer franquicia:	59
5) Definir la estructura mercadológica para establecer franquicia:.....	59
E) Detalles estadísticos.....	60
1) Población de estudio.	60
2) Unidad de muestreo.	60
3) Unidad de información.....	60
4) Marco muestral a utilizar.	60
5) Tamaño de la muestra a encuestar.	60
6) Método de muestreo a emplear y detalle de su utilización.	61
7) Método de recolección de datos.....	61
F) Fuentes de información.	61
G) Trabajo de campo.	62
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	68
4.1 Análisis Univariable.....	68
4.2 Análisis Bivariable	80
CAPÍTULO V: PROPUESTA	87
A) Etapas del proceso de estructuración.....	87
1) Análisis de la viabilidad de desarrollo de la franquicia	87
2) Implementación de la franquicia.....	87
3) Comercialización de las franquicias	88
B) Proceso de estructuración para franquicia COCO Joyería y Relojería.....	89
Manual de la franquicia.....	90
1. Manual Técnico.....	90

1.1. El producto	90
1.2. Local del negocio	91
1.3. Las instalaciones	96
1.4. Mobiliario, equipos informáticos	97
1.5. Gestiones, permisos y licencias previas a la apertura	97
2. Manual de Logística	97
2.1 Compras	97
2.2 Política de compras	98
2.3 Proveedores	98
2.4 Compra mercadería	98
2.5 Recepción del producto	99
2.6 Almacenar el producto	99
2.7 Inventario	99
3. Manual de Marketing	100
3.1 Mercado.....	100
3.2 Competencia.....	100
3.3 Posicionamiento	100
3.4 Público meta	101
3.5 Política Comercial	101
3.6 Marca.....	101
3.7 Figuras identificativas	101
3.8 Utilización.....	102
3.9 Imagen.....	103
3.10 Atención al cliente (quejas, reclamos)	103
3.11 Publicidad y Promoción Centralizada.....	103
3.12 Publicidad y Promoción local	104
3.13 Fidelización	104
3.14 Precios	104
4. Manual de Gestión	105
4.1 Operación	105
4.2 Ventas.....	105
4.3 Reposición del producto.....	105

4.4 Ingresos en el Banco	105
4.5 Limpieza de instalaciones (Kiosco)	106
4.6 Supervisión.....	106
4.7 Tesorería.....	106
4.8 Pago del Royalty	107
4.9 Proveedores	107
4.10 Descuentos por volumen de compras.....	107
4.11 La Contabilidad.....	107
4.12 Control operacional de franquicias.....	108
4.13 Ventas.....	108
4.14 Margen de ganancia del franquiciado sobre ventas.....	108
4.16 Gastos	109
4.17 Cuenta de explotación	110
5. Selección de firma consultora en franquicias.....	111
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
Conclusiones	114
Recomendaciones.....	116
BIBLIOGRAFÍA.....	118
APÉNDICES.....	125
Apéndice # 1: Cuestionario aplicado a expertos en franquicias.....	126
Apéndice # 2: Cuestionario aplicado a Franquiciadores	127
ANEXOS	131
ANEXO 1	132
BROCHURE DE MODELO DE NEGOCIO DE	132
FRANQUICIA COCO JOYERÍA Y RELOJERÍA	132
ANEXO 2.....	134
PROPUESTA DE CONSULTORA FRONTIN 5.0.....	134
FIRMA FRANQUICIADORA	134
ANEXO 3.....	143
EJEMPLO DE CONTRATO DE FRANQUICIA	143
ANEXO 4.....	167
DIAGNÓSTICO DE VIABILIDAD PARA EL FRANQUICIANTE.....	167

ANEXO 5.....	176
DIAGNÓSTICO DE VIABILIDAD PARA EL FRANQUICIADO	176
UTILIZADO POR LA FRANQUICIA SENCHA-TETERIA.....	176

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Estructura Organizacional	22
Ilustración 2 Cronograma.....	29
Ilustración 3 Mezcla de Marketing.....	44
Ilustración 4 Cronograma de actividades de campo realizadas en el mes de febrero 2016	63
Ilustración 5 Cronograma de actividades de campo realizadas en el mes de marzo 2016.....	64
Ilustración 6 Cronograma de actividades de campo realizadas en el mes de Marzo 2016	65
Ilustración 7 Cronograma de actividades realizadas en el mes de Mayo 2016	66
Ilustración 8 Proceso de estructuración para franquicias	89
Ilustración 9 Diseño de kiosco para franquicia COCO Joyería y Relojería	92
Ilustración 10 Dimensiones en metros cuadrados de kiosco para franquicia.....	93
Ilustración 11 Diseño de local de posible franquicia tipo tienda	94
Ilustración 12 Diseño de una posible franquicia tipo tienda	95
Ilustración 13 Perspectiva interna de una posible franquicia tipo tienda	96
Ilustración 14 Diseño de logo tipo COCO Joyería y Relojería	102
Ilustración 15 Formato sugerido para control contable de franquiciados	110

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Beneficios que ofrecen por ser parte de una Franquicia.....	68
Cuadro 2 Cuota Inicial de la Franquicia.....	69
Cuadro 3 Inversión inicial de la Franquicia	70
Cuadro 4 Porcentaje de royalty de la franquicia	71
Cuadro 5 Período de retorno de la inversión de las franquicias estimado sobre la inversión inicial	72
Cuadro 6 Atributo principal que debe de tener el negocio que quiere ser franquicia	76
Cuadro 7 Principal variable para empezar a franquiciar según expertos	77
Cuadro 8 Principal función del franquiciador al franquiciado	78
Cuadro 9 Descripción del proceso de franquicia realizado por firmas de expertos en franquicias	79

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Principales ventajas que ofrecen los franquiciadores a sus franquiciados	73
Gráfica 2 Entidades brindaron soporte técnico a franquiciadores.....	74
Gráfica 3 Aspectos que tomaría en cuenta el franquiciador si crea una nueva franquicia.....	75
Gráfica 4 Franquiciadores que brindan servicio de Publicidad.....	80
Gráfica 5 Franquiciadores que solicitan % de royalty según cuota inicial cobrada.....	81
Gráfica 6 Período de recuperación que ofrecen los franquiciadores según cuota inicial cobrada .	82
Gráfica 7 Porcentaje de royalty que exigen los franquiciadores según inversión inicial cobrada .	83
Gráfica 8 Evaluación desventajas según evaluación del proceso de franquicia.....	84

INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto se centra en la presentación de un modelo de negocios como opción de expansión y crecimiento para la marca COCO Relojería y Joyería, el cual aporta el proceso para la implementación de franquicias en el país. El mismo trabajará sobre la base de la empresa Importaciones Aurora (casa matriz).

El proyecto se fundamenta en la investigación del proceso general para formar un modelo de venta de franquicias en el país, se estudiarán aspectos como (estructura mercadológica, legal y operativa) necesaria para la franquicia.

El cuerpo principal de la investigación contiene los aspectos generales tales como: antecedentes de la empresa y del estudio, justificación del estudio, planteo del problema, objetivos de la investigación, marco teórico y la metodología utilizada, posterior a esto se presenta el análisis de los resultados y la propuesta.

El proyecto se realizara mediante la investigación exploratoria y contará con aportes de fuentes secundarias tales como (franquiciantes, franquiciadores, expertos en franquicias, abogados, entes como el Centro Nacional de Franquicias CENAF, Cámara de Comercio de Costa Rica y del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), entre otros) relacionadas al medio de las franquicias.

Al mismo tiempo este proyecto establece como objetivo principal guiar al empresario a expandir su negocio con el modelo de franquicia, de manera adecuada, razonable, desde las perspectivas del franquiciante, franquiciado y del cliente final, investigando casos de éxito y con la asesoría de expertos en el tema.

El proyecto nace con la idea del propietario de la empresa, el cual busca incursionar y abarcar más mercado con la comercialización de sus productos de manera indirecta a través de las franquicias. Al final del documento se detallan las referencias bibliográficas y se incluyen los apéndices que contienen el instrumento empleado para la recolección de los datos, así como la información obtenida de la herramienta manipulada, algunos documentos proporcionados por el CENAF y de expertos en franquicias.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Resumen Ejecutivo.

Este proyecto tiene como objetivo aumentar las ventas y abarcar más puntos de venta por medio de un modelo de venta de franquicias para la empresa Importaciones Aurora CRC S.A. mediante una de sus marcas como es el caso de COCO Joyería y Relojería, donde se utilizará como estrategia de expansión de mercado apoyado en diferentes puntos de estructura mercadológica, operativa y legal.

La metodología a utilizar en el proyecto será la investigación exploratoria, la cual desea conocer el proceso para establecer una franquicia para la marca COCO Joyería y Relojería, se recaudará información derivada de expertos en franquicias por medio de asistencia a charlas impartidas en el I semestre del 2016 en la Cámara de Comercio, además entrevistas a abogados especialistas en temas de franquicia y lo que respecta a su constitución. Algunas bases de datos de entidades como es el Centro Nacional de Franquicias, Cámara de Comercio de Costa Rica y algunos proyectos similares encontrados en la biblioteca del Tecnológico de Costa Rica.

Algunos de los resultados relevantes del estudio que se busca con esta investigación y la aplicación de la herramienta, es conocer variables del proceso de franquicia que se deben de tomar en cuenta para la constitución de una franquicia ya que por la información recaudada de personas que han pasado por este proceso nos brinden aspectos que son de cuidado a la hora de montar este modelo.

1.1. Antecedentes de la empresa.

1.2.1 Localización de la empresa

La empresa matriz se conoce con el nombre de Importaciones Aurora, la cual está ubicada en el distrito la Merced del Cantón Central de San José, y cuenta con una segunda sucursal en Liberia en la provincia de Guanacaste. Ésta empresa cuenta con una línea de negocios la cual es COCO Joyería y Relojería bajo el formato Kiosko, el primero se encuentra en la terminal de buses 7-10 y próximamente se inaugurará otra tienda de COCO Joyería y Relojería en el centro comercial Expresso, en la localidad de Desamparados.

1.2.2 Misión

“Satisfacer la demanda costarricense de Joyería y Relojería de venta al por mayor por medio de productos innovadores, de calidad y a un buen precio”.

1.2.3 Visión

“Ser una empresa líder en el mercado costarricense de la venta de Joyería y Relojería al por mayor”

1.2.4 Objetivos empresariales

- Ofrecer un servicio de alta calidad al cliente en el área de ventas al por mayor de nuestros productos.
- Identificar clientes potenciales dispuestos a comprar productos al por mayor
- Alcanzar una posición estratégica en el mercado de Joyería y Relojería costarricense.

1.2.5 Política empresarial

Algunas de las políticas que presenta la empresa se detallan a continuación:

Vestimenta personal:

- Colaboradores de tiendas: la utilización de vestimenta de color negro y/o blanco.

1.2.6 Políticas comerciales

- Compra mínima de cincuenta mil colones en sus productos.
- Dentro de los 8 días posteriores el cliente tiene derecho a comprar una sola vez menos de los cincuenta mil colones.
- La empresa brinda garantía sobre los productos siempre y cuando vengan identificados con el código respectivo y la factura, con un tiempo hábil de un mes.
- La calidad del acero que vende Aurora Importaciones es 316L, menor a esta no se considera dentro de los estándares de calidad de la empresa.
- La calidad de la plata que vende Importaciones Aurora es de 9.25 menor a esta no se considera dentro de los estándares de calidad de la empresa.
- En la línea de relojería fina los productos tienen una garantía de un año, si el cliente presenta la respectiva factura.

1.2.7 Políticas de inventarios

- Cada producto tiene un código de barras que lo identifica a nivel de empresa y se enlaza con el control de inventarios.

1.2.8 Manuales de Procedimientos

No presenta manuales de procedimientos al momento de realizar el siguiente proyecto.

1.2.9 Portafolio de productos

Algunas de las categorías de los productos de tiendas COCO Joyería y Relojería se presentan a continuación:

- Cadenas
- Collares
- Omegas (Collares de cuello)
- Pulseras
- Brazaletes
- Anillos
- Aretes
- Bolsos
- Relojes
- Artículos varios para hombre y mujer

1.2.10 Planes de la empresa en el corto y largo plazo

Planes de corto plazo

- La apertura de dos tiendas en el GAM
- Actividades con el cliente, promociones, descuentos.
- Ampliar la gama de productos

Largo plazo

- Apertura de franquicias de la marca COCO Joyería y Relojería en todo el país en un período estimado de uno a dos años.

1.2.11 Estructura organizacional

Figura No. 1

Estructura Organizacional

I semestre 2016

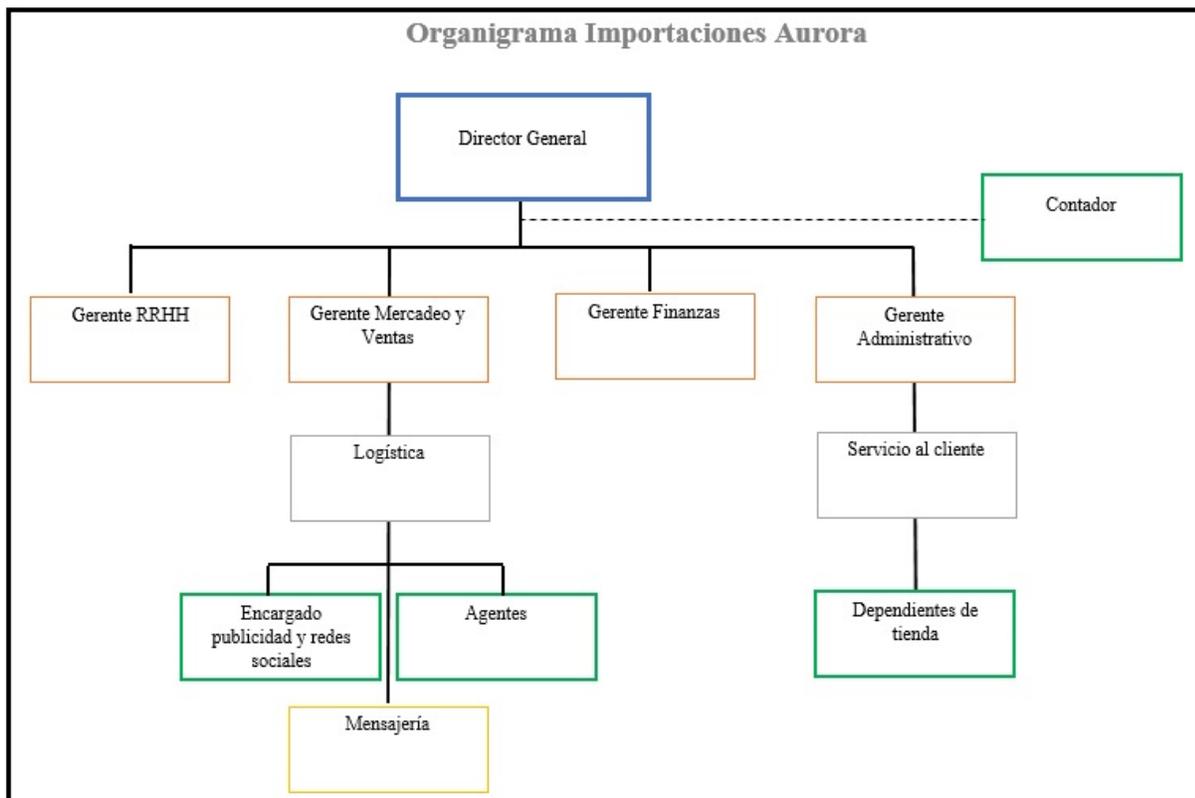


Ilustración 1 Estructura Organizacional

Fuente: Aurora Importaciones.

1.2.12 Metas estratégicas

- Mejora continua en los procesos de comercialización.
- Crecimiento de las ventas al menos de un 30% mensual
- Aumento en la productividad de entrega de productos.
- Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 30% anual
- Incrementar la cartera de clientes en un 25% semestralmente
- Desarrollar una estrategias de venta en línea (redes sociales y tiendas en línea)

1.2.13 Recursos

Algunos de los recursos que posee la empresa para el desarrollo de sus operaciones son cuatro vehículos propios, que se utiliza uno para transportar mercadería para las tiendas y otro para la visita a clientes, dos para el servicio de la gerencia y ventas.

El equipo de sistemas y computación es propio y utilizado en todas las tiendas, este sistema enlaza los inventarios de todas las tiendas en tiempo real, esto es de suma importancia para el control de inventarios.

Los locales para la comercialización no son propios, sino alquilados en distintos lugares del país. Un dato relevante es que la inversión inicial de la empresa es de capital de los socios.

1.2.14 Empleados

La empresa cuenta con veinticinco colaboradores de los cuales:

- Ocho pertenecen al departamento administrativo: un Gerente General, un Gerente Financiero (conformado por los socios de la empresa), Gerente de Mercadeo, un Community

Manager, una Diseñadora, Jefe de Logística y Franquicias y dos responsables del área de Recursos Humanos.

- Ocho personas que corresponden al área de ventas de los puntos de venta.
- Se cuenta con un personal de mensajería.
- Finalmente el departamento de ventas cuenta con ocho colaboradores, de los cuales cinco son agentes de ventas, distribuidos en varias zonas del país.

Adicionalmente se cuenta con el soporte de un outsourcing en el área de mercadeo, en el área digital y área de los comercios.

1.3 Antecedentes del estudio.

El proyecto de investigación antecede información que se encuentre en libros y revistas relacionados al tema de franquicias en el país, además toda aquella información que se recabe de publicaciones relacionadas a franquicias en periódicos (Financiero y La República) y artículos en revistas con temas relacionados a franquicias, bases de datos de entidades como Centro Nacional de Franquicias (CENAF), Cámara de Comercio de Costa Rica y del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), además de algunos proyectos que sean similares que se encuentren en la biblioteca de la institución y sirvan de referencia.

Por la modalidad del proyecto y la naturaleza que es investigativa, se realizarán 4 entrevistas por el método de conveniencia, a los encargados de firmas reconocidas como Gonzalez-Jiménez, Frontin 5.0, SURPLUS Franchise & Marketing, FTP Full Trad Protetion, estas firmas son muy reconocidas y presentan un amplio bagaje en el país, visita al CENAF, Cámara de comercio de Costa Rica y a franquiciadores del país (COSECHAS (batidos), perfumes

y esencias Fraiche, Florex entre otros) para tener una visión más clara de lo que con lleva este proyecto.

1.4 Justificación del estudio.

El proyecto se desarrollará con el fin de aumentar las ventas de la empresa Importaciones Aurora, por medio de un modelo de negocios de franquicias de la marca COCO Joyería y Relojería, con una estrategia de expansión de mercado.

La empresa Importaciones Aurora ha demostrado que es un negocio sólido en el mercado de Joyería y Relojería costarricense, el mismo ha tomado fuerza alcanzando una cartera de clientes que alcanza alrededor de mil clientes.

La competitividad se demuestra con el alto crecimiento que ha tenido en un año y seis meses aproximadamente, la cual se aprovechará para atraer a los clientes potenciales que se interesen en realizar un contrato con la empresa en relación a la franquicia que nace de Importaciones Aurora.

El proyecto se argumentará con una investigación del proceso completo para formar un modelo de venta de franquicias en el país, en la cual se analizarán diferentes aspectos como estructura mercadológica, legal y operativa.

Además el proyecto busca incrementar su mercado con la venta de sus productos y utilizar el mix de tienda con el fin de adecuar los productos al mercado (customización de acuerdo a sector) y de atraer más clientes.

1.5 Planteo del problema.

La falta de información que presenta la empresa en el sector de franquicias y su colocación en el mercado de la Joyería y Relojería en Costa Rica específicamente con el sistema de franquicia.

Este proyecto se identifica como una herramienta para lograr uno de los objetivos de Importaciones Aurora el cual es promover la apertura de nuevas tiendas a través de franquicias de la marca COCO Joyería y Relojería en el país.

Al mismo tiempo reducir el riesgo o incertidumbre que muchas veces presenta una inversión en un negocio nuevo con uno ya establecido y equilibrado en el mercado.

Esta es una buena oportunidad para clientes potenciales e inversionistas de franquicias costarricenses, para que puedan posicionarse en un mercado que se encuentra abierto principalmente en las áreas de comercio y servicios.

Se identificara el camino que se le quiere dar a este proyecto con la ayuda de expertos en el campo y entes del estado, para desarrollar una guía para el lector de manera que pueda entenderlo con facilidad.

1.6 Objetivos de la investigación

Objetivo General

Realizar un estudio de mercado para el establecer e implementar el proceso completo para formar una modelo de venta de franquicias para la empresa Importaciones Aurora CRC S.A. mediante la marca COCO Joyería y Relojería, como proceso de expansión para los años 2017-2018.

Objetivos Específicos

- Definir las condiciones comerciales pertinentes para el establecimiento de franquicias de COCO Joyería y Relojería.
- Definir la estructura mercadológica en temas como personalización de producto, fondo de inversión para publicidad local, apariencia de las franquicias y del personal de ventas para la franquicia COCO Joyería y Relojería.
- Investigar la estructura legal necesaria para el establecimiento de las franquicias para COCO Joyería y Relojería.
- Investigar el modo de operación actual de las tiendas COCO Joyería y Relojería perteneciente a Importaciones Aurora. (fortalezas y debilidades) para el establecimiento de la franquicia.

1.7 Alcances y/o limitaciones del proyecto.

Limitaciones que presenta el proyecto es la falta de conocimiento y experiencia en el proceso de apertura de franquicias. Además de fuentes de información limitadas que deberán indagarse.

Escasa cantidad de franquicias costarricenses que se puedan utilizar como medio informativo, experiencia y conocimiento en este campo en Costa Rica.

Con este proyecto se desea investigar y realizar un estudio exploratorio de cada aspecto importante relacionado a las franquicias, que permita alcanzar una sobresaliente trayectoria en el mercado de Joyería y Relojería.

Por medio de la investigación exploratoria se desea identificar con exactitud el proceso de franquicia para la marca COCO Joyería y Relojería, donde durante estos cuatro meses se recabará información oportuna de expertos del medio, entrevistas, visitas al CENAF y Cámara de Comercio. Además se pretende indagar en diferentes fuentes secundarias, aspectos importantes que se deben de tomar en cuenta para la creación de este proyecto, así como el de la empresa como tal, para el desarrollo de este nuevo modelo de negocio.

Se seleccionará como una de las principales fuentes de información la próxima Expo franquicia 2016, en la cual se lograrán recabar datos importantes sobre los franquiciados y franquiciantes en lo que respecta a ventajas y desventajas que han presentado durante el período que utilizaron el método de franquicia.

En esta Expo franquicia se tomarán aspectos importantes finales que se utilizaran para el proyecto, ya que ésta feria reúne muchos inversionistas que participan en la feria y que podrán contar con una amplia oferta de franquicias disponibles para invertir en la región, donde a través de una variedad de sectores económicos y con opciones de inversión que rondan desde los \$10.000, los empresarios podrán investigar cuál es el negocio que más se adapte a las necesidades y al nivel de rentabilidad esperado.

1.9 Cronograma

Figura No. 2

Cronograma de Proyecto Final de Graduación

COCO Joyería y Relojería

I semestre 2016

Actividad	Semanas																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Problema de investigación	x																	
Objetivos generales	x																	
Objetivos específicos	x																	
Justificación	x																	
Elaboración portada	x																	
Elaboración agradecimientos																		x
Elaboración índice																		x
Elaboración resumen																		x
Elaboración marco teórico		x	x	x	x													
Elaboración bibliografía				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Elaboración de anexos					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Elaboración marco metodológico							x	x	x									
Trabajo de campo										x	x	x	x					
Redacción de informe de campo													x					
Conclusiones y recomendaciones														x	x			
Revisión general y correcciones															x	x		
Presentación PPT																	x	
Empaste del trabajo/creación CD																		x
Semana provisional en caso de retraso																		

Ilustración 2 Cronograma

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En el siguiente capítulo se muestran los conceptos necesarios para la comprensión de los términos utilizados en la investigación, además se abordan temas básicos de administración profundizando en temas más específicos del tema de investigación para el desarrollo de una franquicia comercial.

2.1 Franquicia

Definición

De acuerdo con el ciclo de conferencias de feria internacional de franquicias, la franquicia:

Es un modelo empresarial que nos va a permitir replicar un negocio exitoso, rentable y probado, así como su expansión a nuevos mercados aprovechando recursos materiales y humanos de terceros (franquiciatarios) quienes acceden a la marca, a la experiencia, al conocimiento y a la tecnología del franquiciante (know how), generando una interrelación que permita minimizar riesgos en ambas partes, optimizar beneficios y maximizar recursos. Donde ambas partes van a mantener su independencia jurídica y la independencia empresarial. (Alcazar, 2014)

Por otro lado tenemos la definición Phillips Kothler en su libro titulado Dirección de la Mercadotecnia que establece como concepto de franquicia o concesionamiento como “un convenio con el concesionario en el mercado extranjero, ofreciendo el derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de honorarios o regalías.” (Kothler, 1995)

Definición

Según el informe final de Posgrado de Consultoría en Desarrollo de Franquicias emitido por la ULACIT (2009), se define Franquiciante como: “Persona física o jurídica que tiene la propiedad de la patente, marcas, métodos operativos y organizativos, productos y/o servicios, know-how; y que otorga a otros el derecho a usar su marca, patente, métodos operativos y organizativos, bienes y/o servicios.” (Postgrado en Consultoría en Desarrollo de Franquicias ULACIT, 2009)

Según Mary Carmen en su página franquicias para invertir, define el concepto de Franquiciante como:

La persona que es dueña de la franquicia. Es quién posee los derechos de una marca de comercialización de bienes o servicios, posee los mecanismos y conocimientos técnicos, administrativos, de control y tecnológicos de un determinado negocio de franquicias. A esta persona también se le puede denominar Franquiciador. (Carmen, 2009).

2.3 Ventajas y Desventajas del franquiciante

Según la Universidad a distancia de Madrid UDIMA, estos son algunas ventajas y desventajas relevantes que se presentan para el franquiciante.

2.3.1 Ventajas del franquiciante

- Es la mejor y más rápida manera de desarrollar una actividad empresarial con infraestructura ajena y mínimo desembolso económico.
- Reduce la necesidad de disponer de buenos mandos intermedios y de establecer controles permanentes, ya que el primer interesado en que funcione el negocio es el propio franquiciado.
- Menores gastos de personal y sistemas de control.
- Se pueden realizar grandes economías de escala a nivel de fabricación, compras y costos.
- Se reduce el riesgo económico-financiero y comercial.
- Permite la apertura a nuevos mercados.
- Mayor rapidez a la hora de abordar el plan de expansión.
- Mayor control de la producción, suministro y distribución de los productos o servicios.
- Puede recibir ideas y experiencias sin coste alguno.
- Creación de una sólida imagen de marca, y de una mayor notoriedad y presencia en el mercado.
- En definitiva, la franquicia evita al franquiciador dos limitaciones clave en su proyección futura como son la económica y los recursos humanos.

2.3.2 Desventajas del franquiciante

- Inversión inicial importante, pues la concepción y puesta en marcha de la franquicia obliga a este primer desembolso.
- Mayor complejidad en la comunicación con los diferentes puntos de venta.

- Los errores del franquiciado pueden aflorar en la web 3.0 del franquiciador.
- A veces, se producen relaciones tensas con los franquiciados, ya que la dependencia jerárquica no es la de jefe.
- Dificultad para influir en el comportamiento empresarial de los franquiciados.
- Cesión del "know how" a los franquiciados, que en el caso de no existir confidencialidad suficiente puede ser problemático.
- Posible pérdida de contacto directo con el mercado y de información sobre el mismo.
- Menor beneficio por unidad, pero mayores beneficios por más unidades vendidas.
- Las desventajas derivadas del control local, que han de ejercerse puntualmente sobre los franquiciados.
- Las limitaciones que se tienen a la hora de tomar ciertas decisiones, por la resistencia del franquiciado a seguir las normas del franquiciador.
- Problemas a la hora de realizar cambios estratégicos en el negocio.
- Gran riesgo de competencia desleal.

2.4 Franquiciatario-Franquiciado

Definición

Según el informe final de Posgrado de Consultoría en Desarrollo de Franquicias emitido por la ULACIT, se define Franquiciado: “Persona física o jurídica que se une a un franquiciante mediante un contrato de franquicia, por el cual recibe los derechos de explotación de la propiedad industrial, soporte y asistencia técnica, y los métodos inherentes del negocio objeto de la franquicia” (Postgrado en Consultoría en Desarrollo de Franquicias ULACIT, 2009)

Según Mary Carmen en la página franquicias para invertir, define el concepto de franquiciatario como:

La persona física que compra la franquicia. Es quién adquiere los derechos de comercializar bienes o servicios de una marca, pudiendo estar limitada a su área de mercado, es quién recibe el apoyo para la organización, administración y control de un negocio, para disminuir los riesgos de su inversión. A esta persona también se le puede denominar Franquiciado. (Carmen, 2009).

2.5 Ventajas y desventajas del franquiciado

2.5.1 Ventajas

- El prestigio de que goza la marca le asegura una clientela desde el inicio de la actividad.
- Es propietario de un negocio seguro y con resultados contrastados.
- Se beneficia del posicionamiento del franquiciador en internet.
- Reacciones del mercado ya experimentadas a través de las tiendas piloto y del resto de la cadena.
- Reduce el riesgo de cualquier inicio comercial, con unas inversiones económicas muy similares.
- Cuenta con un gran soporte informático de control.
- Se beneficia de la experiencia y know how del franquiciador.
- Exclusividad de zona.
- Seguridad en el aprovisionamiento y ventajas económicas de compra ya que se beneficia de la economía de escala en cadena.
- Imagen de empresa consolidada, lo que proporciona mayor solvencia frente a terceros: bancos, etc.

- Mayor notoriedad de marca e imagen comercial.
- Aun tratándose de una actividad local, se aprovecha de campañas y estrategias de marketing a nivel nacional.
- Recibe una formación inicial con un soporte formativo e informativo permanente y acorde con las últimas técnicas.
- Se aprovecha en su zona del fondo de comercio que tiene el franquiciador.
- Utilización de programas informáticos acordes a sus necesidades.
- En definitiva, podemos decir que la gran ventaja que tiene el franquiciado es la de obtener los beneficios de las grandes empresas debidamente organizadas, sin perder su condición de ser pequeño, siendo incluso su propio jefe.

2.5.2 Desventajas

- Falta de conocimientos sobre los medios necesarios para determinar la bondad de la cadena.
- No percibir inmediatamente o en su justo momento la planificación u organización del franquiciador.
- Mala adaptación en algunas ocasiones a la filosofía del franquiciador en los diferentes aspectos comerciales.
- Pérdida potencial de la libertad que le otorgaría el ser propietario de un comercio, con la consiguiente pérdida de independencia empresarial.
- No ser propietario del nombre y marca comercial que trabaja.
- Estar directamente relacionado con la suerte del franquiciador, dependiendo totalmente de la gestión que este realice.

- Sus aportaciones de criterios se producen en un nivel consultivo y nunca ejecutivo.
- Pago de derechos de entrada.
- Tener que abonar parte de sus beneficios de forma permanente y puntual en la mayoría de los casos.

2.6 Descripción de los tipos de franquicia

Existen varios tipos de contratos de franquicia. Se definen a continuación y sus principales características.

2.6.1 Franquicia Maestra

Definición

Mediante este tipo de contrato, el franquiciante otorga en forma exclusiva al franquiciado el derecho de desarrollar este mismo proceso en un área o región determinadas. En otras palabras, les da la posibilidad de “sub-franquiciar” a otros emprendedores interesados.

2.6.2 Franquicia regional

Definición

En este tipo de contrato cede el derecho de establecer una determinada cantidad de franquicias en un área geográfica determinada.

Suele dársele uso cuando el territorio es muy amplio y resulta conveniente este tipo de administración. Puede incluir o no el otorgamiento de sub-franquicias a otros emprendedores y simplemente la generación de toda una red por parte de un mismo empresario.

2.6.3 Franquicia individual

Definición

Es la forma más típica en la cual un empresario adquiere una franquicia para operarla. Eso no quita la posibilidad de adquirir más franquicias para la apertura de otros locales dentro de un área determinada. En este caso se denomina franquicia múltiple, lo que no implica sub-franquiciar.

2.6.4 Franquicia esquinera (corner Franchise)

Definición

Son franquicias para instalarse en un espacio reducido dentro de un tipo de negocio particular, pero cuya actividad está relacionada o es complementaria al producto/servicio del franquiciado.

2.6.5 Franquicias de productos o servicios

Definición

Este tipo de franquicia transmite la exclusividad de vender determinados productos de una marca reconocida, así como el conocimiento (know how) en el caso de servicios. Es común que este tipo de acuerdo se dé en el marco de una Corner Franchise.

2.6.6 Franquicia de supervisión

Definición

Se produce cuando se delega la función de instalar y supervisar una determinada cantidad de franquicias. También suele asumir la responsabilidad por la captación y capacitación de los franquiciados y asistencia. Suele utilizarse para sustituir a una filial central que muchas veces resulta onerosa para el franquiciante.

2.7 Propiedad Intelectual

Definición

Según el informe final de Posgrado de Consultoría en Desarrollo de Franquicias emitido por la ULACIT, define:

La propiedad intelectual a las marcas, lemas, nombres comerciales, diseños, manuales y todo aquello, de carácter intangible, pero producto de la inteligencia humana, que siendo particularidad del formato de negocio son de propiedad o de uso del Franquiciante y que pueden inclusive modificarse por parte del Franquiciante de tiempo en tiempo. Esto significa por ejemplo que las marcas, nombres comerciales, y manuales, pueden cambiarse, suprimirse, reformarse y añadirse nuevos, conforme lo establezca el Franquiciante. (Postgrado en Consultoría en Desarrollo de Franquicias ULACIT, 2009)

2.8 Franquiciabilidad

Definición

Es el conjunto de características y atributos de una persona física o jurídica que permite ofrecer algunas garantías sobre la participación en una franquicia, bien sea como franquiciante o franquiciado. *Ibíd.*, p. 10.

2.9 Análisis de franquiciabilidad

Definición

Proceso por medio del cual se evalúan los aspectos y características consideradas relevantes, para determinar el potencial de participación de una persona física o jurídica en un contrato de franquicia, sea como franquiciante o franquiciado. *Ibíd.*, p. 10.

2.10 Derecho de entrada

Definición

Valor que paga el franquiciado al inicio del contrato de Franquicia y que es esencialmente no reembolsable. *Ibíd.*, p. 22.

2.11 Canon de entrada

Definición

La definición de canon de entrada según consulta en sesión consultores de franquicias, está determinado como el importe que se suele cobrar al entrar en una franquicia. Se suele cobrar una vez, al firmar el contrato, y tiende a ser fijo, aunque no siempre. En las renovaciones de contrato no suele cobrarse de nuevo.

Hay franquicias que no cobran canon de entrada. Esto es debido a que el negocio del franquiciador está en otras partidas como pueden ser la venta del producto que se distribuye, en las obras, el mobiliario, etc.

El canon de entrada viene a cubrir las partidas de diseño inicial del negocio como son:

1. El proyecto de imagen corporativa
2. El coste del know how del software
3. Las pérdidas iniciales que tuvo de afrontar el empresario franquiciador cuándo montó de cero su primer negocio hasta que consiguió tener un negocio rentable.
4. La ayuda que le presta el franquiciador en la puesta en marcha del negocio franquiciado
5. La posible ayuda a la búsqueda y adaptación del local.
6. El tiempo que el franquiciador le dedica durante la formación inicial en la que se le empieza a transmitir el "Know How".
7. La ayuda a la confección de los pedidos iniciales de mercancía y elementos de marketing
8. La posible ayuda en la selección de personal que trabajará en la franquicia
9. El apoyo en el diseño e implantación de la campaña de lanzamiento del local
10. La asistencia inicial en los días previos de apertura del negocio, así como la inmediata ayuda durante los primeros días de funcionamiento

2.12 Royalty

Definición

Según la definición encontrada en (infofranquicias.com), se conoce como Royalty al importe que el franquiciador cobra al franquiciado como remuneración a los servicios que le presta. Suele cobrarse mensualmente, trimestrales o anuales.

Suele cubrir los servicios centrales que el franquiciador presta al franquiciado, los cuales varían de un franquiciador a otro, pero que suelen tocar las funciones de marketing, I+D, Sistemas de información, Compras, logística y Operaciones.

2.13 Estrategia

Definición

Para Koontz, Weihrich, & Cannice la Estrategia se define como la “determinación de la misión o propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguida de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esas metas” (Koontz, 2008)

Según el libro “Administración Estratégica: Competitividad y Globalización” define la estrategia como “un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñado para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva”

2.14 Administración estratégica

Definición

Se define como: “Los análisis, decisiones y las acciones que una organización emprende a fin de crear y sustentar ventajas competitivas.” (G, 2003, pág. 9)

2.15 Mercado

Definición

Es el conjunto donde todos los compradores reales potenciales de un producto o servicio se encuentran. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

Según Kotler y Armstrong (2013) la definición de Mercado en su libro Fundamentos de marketing “conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio”

2.16 Mercadeo-Marketing

Definición

Según la definición de Kothler y Armstrong (2008) la definición de marketing se refiere “a un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos”.

Según Kothler y Armstrong (2013) la definición de Marketing en su libro Fundamentos de marketing es “Filosofía en la cual el logro de las metas de marketing depende del conocimiento de las necesidades y deseos de los mercados meta, y de entregar los satisfactores deseados de mejor manera que los competidores”

2.17 Mezcla de marketing

Definición

La mezcla de marketing es “el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta” (Kotler & Armstrong, 2008). La mezcla de marketing es conocida como las 4P’s que incluye las siguientes variables:

Figura No. 3

Mezcla de marketing para la franquicia

COCO Joyería y Relojería

I semestre 2016



Ilustración 3 Mezcla de Marketing

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

2.18 Producto

Definición

La definición de producto según (Kotler & Armstrong, 2008), es “cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”, además “los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo”

2.19 Precio

Definición

Es la cantidad de dinero que deben desembolsar los clientes para la obtención del bien y/o servicio deseado. (Kotlher y Armstrong, 2007, p. 53).

2.20 Plaza o Distribución

Definición

Se define la plaza como toda aquella actividad ejecutada por parte de la compañía que permite que el producto tangible y/o intangible se encuentre a plena disposición del cliente. (Kothler y Armstrong, 2007, p. 54). Al mismo tiempo se relaciona con los intermediarios y el cliente final, por medio de los canales de distribución del producto o servicio.

2.21 Promoción

Definición

Este concepto implica un conjunto de actividades empleadas que comunican las ventajas del producto y al mismo tiempo persuadir a los clientes o segmento de mercado meta de que lo compren. (Kothler y Armstrong, 2007, p.54)

2.22 Promoción de ventas

Definición

Se define como los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. La promoción de ventas ofrece razones para comprar ahora. (Kothler y Armstrong, 2007, p.478)

Kothler y Armstrong, mencionan en su libro Marketing Versión para Latinoamérica, las principales herramientas de promoción de ventas:

- a) Muestras: que son cantidades pequeñas del producto que se ofrecen para su prueba o degustación.
- b) Cupones: es la emisión de un certificado entregado al consumidor la cual refleja un descuento a favor del cliente a aplicar en la compra del producto.
- c) Ofertas de reembolso de efectivo: es un tipo de oferta similar al cupón la cual le permite al consumidor recibir un reembolso sobre el monto total de la compra al enviar el comprobante de compra del producto al fabricante.
- d) Paquetes de precio global: ahorro con respecto al precio regular, cuyo rebajo viene directamente aplicado en la etiqueta o empaque.

- e) Bonificaciones: Bien ofrecido de forma gratuita o a un costo muy bajo como incentivo de compra de un producto.
- f) Especialidades publicitarias: conocidas como productos promocionales, los cuales son artículos o útiles grabados con el nombre del anunciante, su logotipo o mensaje y que se obsequian al público meta.
- g) Recompensas por ser cliente habitual: efectivo u otro premio otorgado por el uso regular de los productos o servicios de cierta compañía.
- h) Concursos, sorteos y juegos: premio en forma de dinero en efectivo, artículos u otros productos que se otorgan a aquellos clientes que participan del evento promocional y ganan por medio de la suerte o de un esfuerzo adicional.

2.23 Proveedores

Definición

El concepto de proveedor según la página promonegocios.net, corresponde a la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

2.24 Intermediarios

Definición

Se define como intermediarios a los que tiene como objetivo la venta, la promoción y distribución de los productos de la empresa a los mercados o consumidores finales, entre ellos las empresas de distribución física, agencias de marketing y agencias financieras.

Los intermediarios son los que realizan las funciones de distribución, son empresas de distribución situadas entre el productor y el usuario final; en la mayoría de los casos son organizaciones independientes del fabricante.

2.25 Competencia

Definición

Incluye todo los ofrecimientos reales y potenciales y los sustitutos que un comprador pudiese considerar. Hay cuatro niveles de competencia en cuanto a cuán sustituibles sean los productos:

2.26 Niveles de competencia

- 1) Competencia de marca:** Una empresa ve como competidores a otras empresas que ofrecen un producto o servicios. Similar a los mismos clientes y precios similares.

- 2) Competencia de industria:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan el mismo producto o clase de productos.

- 3) Competencia de forma:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan productos que proporcionan el mismo servicio.

- 4) Competencia genérica:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que compiten por el mismo dinero de los consumidores.

Definición de competencia según Phillips Kothler, "Mercado en que muchos compradores y vendedores negocian con una mercancía uniforme; no hay un comprador o vendedor que ejerza mucha influencia en el precio corriente del mercado".

Definición de competencia según Joao Da Costa, "Situación económica en la cual hay simultáneamente en el mercado varios proveedores de un mismo producto".

2.27 Ventaja Competitiva

Definición

La definición de ventaja competitiva que nos brinda Michael Porter (1985), plantea que para que exista una ventaja competitiva, el valor que una firma es capaz de crear para sus consumidores debe ser mayor al costo que tenga para la firma la creación de dicho valor, argumentando que el valor es lo que los consumidores están dispuestos a pagar.

Según la definición de Barney (1991), establece que una firma posee una ventaja competitiva cuando implementa una estrategia de creación de valor no ejecutada simultáneamente por otro competidor actual o potencial, y cuando estas otras firmas son incapaces de duplicar los beneficios de esta.

2.28 Investigación de mercados

Definición

Una definición proporcionada por (Aaker & George S. Day, 1989) es: la investigación de mercado vincula a la organización con su medio de mercado. Involucra la especificación, la

recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración a entender el medio ambiente a identificar problemas y oportunidades, y a desarrollar y evaluar cursos de acción de mercadotecnia.

Importante detallar que, la investigación mercados persigue conocer o ampliar lo que se sabe sobre el segmento o segmentos de mercado que la nueva empresa busca atender (Leiva, 2007, pág. 68)

Acorde con Lamb, Hair y McDaniel (2006, p.211), la investigación de mercados es el adquirir y examinar datos pertinentes para la toma de una decisión mercadológica, notificándola a los tomadores de decisiones.

2.29 Información Estadística

Definición

Se define como “información numérica o cuantitativa sobre un tema, para un cierto período y organizada de tal forma que muestre los aspectos más significativos y de mayor interés.”

(Gómez, 2003, p.3)

2.30 Fuentes de información

Definición

Fuentes de información se definen de dos maneras, las fuentes primarias, que son las que publican o suministran datos solamente recogidos por ellas mismas, mientras que las fuentes secundarias son aquellas que toman y publican estadísticas recogidas originalmente por otros.

Barrantes, (2003, pp. 30-31)

2.31 Datos relacionados al muestreo

Definición

a) Elemento

“Objetos que poseen la información buscada por el investigador y acerca de la cual se harán las deducciones.” (Malhotra, 2004, p. 315)

b) Población

“Es el total de todos los elementos que comparte un conjunto de características comunes y comprenden el universo del propósito del problema de investigación de mercado.” (Malhotra, 2004, p. 314)

c) Unidad de muestreo

“Es un elemento, o unidad que contiene el elemento, disponible para la selección en alguna etapa del proceso de muestreo.” (Malhotra, 2004, p. 315)

2.32 Tipo de muestreo

Definición

Según Malhotra, (2004, p.320) los dos tipos de muestreo, se definen a continuación:

- Muestreo probabilístico: es el procedimiento de muestreo en el que cada elemento de la población tiene una probabilidad estadística fija de ser seleccionado para la muestra.
- Muestreo no probabilístico: Es la técnica de muestreo que no utiliza procedimientos de selección por casualidad. En su lugar, se basan en el juicio personal del investigador.

2.33 Marco muestral

Definición

“Es la representación de los elementos de la población objetivo. Consiste en una lista o conjunto de instrucciones para identificar a la población objetivo.” (Malhotra, 2004, p. 316)

2.34 Muestra

Definición

“Es el subgrupo de elementos de la población seleccionada para participar en el estudio.”
(Malhotra, 2004, p. 314)

2.35 Tamaño de la muestra

Definición

“Se refiere al número de elementos que se incluirán en el estudio.” (Malhotra, 2004, p. 318)

CAPÍTULO 3:

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los puntos establecidos para abarcar la metodología de la investigación fueron los siguientes:

A) Detalles de la investigación exploratoria realizada

- En la Investigación del proyecto se realizaron las siguientes actividades como investigación exploratoria:
- Se realizaron entrevistas no formales cara a cara a una muestra poco significativa de expertos en el campo de franquicias, franquiciadores, y franquiciantes que se encuentran en el medio en Costa Rica, para identificar los servicios y beneficios que ofrecen actualmente, así como los hábitos que mantienen en las empresas.
- Mediante la técnica de cliente oculto se visitaron otros establecimientos que cuentan con franquicias como BIX, YOGURTINI, LA OLIVA VERDE, ONTOP, Misako, Batidos Cosechas, Arteria, Bee Sweet, entre otros. En dicha visita se recopiló información sobre los distintos factores y variables del servicio y beneficios que ofrecían como franquicias (atención, procesos, calidad de productos entre otros).
- Por medio de una fuente secundaria del Centro Nacional de Franquicias CENAF, brindo información muy significativa acerca del total de franquicias existentes en el país, constitución de franquicias nacionales, tipo de franquicia que otorgan las empresas nacionales, la clasificación por sector de actividad, entre otros datos.
- Se realizaron investigaciones acerca de los procesos de constitución, operación y legalización de franquicias en el país, por medio de páginas web de diferentes empresas nacionales e internacionales.

- Se asistió a conferencias realizadas por la Cámara de Comercio de Costa Rica acerca de micro franquicias nacionales.
- Se visitó la Expo Franquicia 2016 en el centro de eventos Pedregal, los días 12 y 13 de mayo, en la cual impartieron charlas acerca de aspectos importantes (legal, mercadeo, financiero, operativa) en franquicias.

B) Diseño de la investigación a aplicar:

El diseño de la investigación para el proyecto de la empresa COCO Joyería y Relojería es de tipo transversal no experimental, además esta investigación conto con un alcance exploratorio-descriptivo-aplicado.

C) Detalles de la investigación formal realizada:

En esta sección se especificaran los propósitos, antecedentes, definición del problema y los objetivos de la investigación.

Propósito de la investigación a realizar

El propósito de la investigación del proceso completo de franquicias para la marca COCO Joyería y Relojería fue:

- Obtener información acerca de cada paso a realizar en el proceso de franquicia (análisis de viabilidad, plan de mejora empresarial para convertirse en franquicia, planeamiento de estructuración) que permitiera guiar al empresario de manera más recomendable para abrir operaciones con la franquicia.

- Se realizó entrevistas a franquiciadores y a expertos costarricenses con el fin de obtener información del proceso de franquicia que ellos actualmente mantienen o utilizan además de aplicar la herramienta de investigación a cada uno de ellos.
- Se usó la técnica de “cliente testigo”, haciéndose pasar por un cliente y obtener información del mercado con el objetivo de apreciar la atención de las franquicias.
- Se visitó la expo franquicia 2016, donde se recolectó información relevante en las charlas impartidas por expertos en los campos (marketing, financiero, operativo y legal) relacionados a franquicias.
- Se realizaron reuniones con firmas consultoras en franquicias (SURPLUS y Frontin 5.0) con la intención de conocer y cotizar el proceso que realizan con sus firmas,

Antecedentes de la oportunidad de mercado a investigar

Los antecedentes de la oportunidad de mercado en la que se encuentra COCO Joyería y Relojería fueron:

- Según el listado de total de franquicias costarricenses brindadas por el CENAF, que se encuentra en el segmento de moda equivale solamente a un 2%, lo cual es una indicación favorable para la empresa y el proyecto de la franquicia en este medio.
- Los investigadores realizaron entrevistas no formales de una muestra, mediante el muestreo por conveniencia a expertos en franquicias, como son algunos franquiciadores, y franquiciantes que se encuentran en el medio en Costa Rica, se determinó la posibilidad de éxito con la creación de la franquicia.
- Mediante la técnica de cliente oculto se visitaron otros establecimientos que cuentan con franquicias para un total de 24 comercios, tales como BJX, YOGURTINI, LA OLIVA

VERDE, ONTOP, Misako, Batidos Cosechas, Arteria, Bee Sweet, en dicha visita se recopiló información sobre los distintos factores y variables del servicio y beneficios que ofrecían como franquicias (atención al cliente, procesos, calidad de productos, formas de pago, entre otros).

Definición del problema de investigación.

¿Cuál es la viabilidad comercial que requiere establecer un nuevo modelo de negocios como opción de expansión y crecimiento para la marca COCO Relojería y Joyería, el cual aporta el proceso para la implementación de franquicias en el país?

Objetivos de la investigación

Los objetivos de la investigación de COCO Relojería y Joyería son:

1) Objetivo general

Realizar un estudio de mercado para el establecer e implementar el concepto de franquicias de la marca COCO Joyería y Relojería, como proceso de expansión de la empresa Aurora Importaciones para los años 2017-2018.

2) Objetivos específicos

- a) Definir las condiciones comerciales pertinentes para el establecimiento de franquicias de COCO Joyería y Relojería.

- b) Definir la estructura mercadológica en temas como personalización de producto, fondo de inversión para publicidad local, apariencia de las franquicias y del personal de ventas para la franquicia COCO Joyería y Relojería.
- c) Investigar la estructura legal necesaria para el establecimiento de las franquicias para COCO Joyería y Relojería.
- d) Investigar el modo de operación actual de las tiendas COCO Joyería y Relojería perteneciente a Importaciones Aurora. (fortalezas y debilidades) para el establecimiento de la franquicia.

D) Necesidades de información:

Las necesidades de información para la investigación de COCO Joyería y Relojería como franquicias que se derivan de los objetivos específicos son:

1) Operación actual de las tiendas:

Productos que ofrece:

- Venta al detalle de Joyería y Relojería.
- Venta de bolsos, billeteras, porta tarjetas.
- Venta de otros productos (cuchillas finas, abridores).
- Asesoría de todos los productos que se ofrecen. en el kiosko.

2) Forma en la que se brinda el servicio:

- Un kiosko de tres metros de largo por dos metros y medio de ancho.

- Ocho vitrinas para la exposición de los productos.
- Una persona realiza administración del kiosco y venta de los productos.
- Ubicaciones: Kiosco estación 7-10, próxima apertura Centro Comercial Expreso en Desamparados.

3) Productos que ofrece el kiosco:

- Joyería en acero y plata.
- Relojería fina y económica
- Bolsos
- Otros (Cuchillas finas, billeteras, porta tarjetas)

4) Requisitos comerciales para establecer franquicia:

- Desarrollo de marca
- Desarrollo de logo
- Registro de marca y logo

5) Definir la estructura mercadológica para establecer franquicia:

- Publicidad por medio de redes sociales
- Página web
- Base de datos de la Cámara de Comercio y CENAF
- Boletín informativo del periódico la Gaceta
- Ferias de franquicias

E) Detalles estadísticos

1) Población de estudio.

La población utilizada durante la investigación fue: Los funcionarios del CENAF y Cámara de Comercio de Costa Rica, Franquiciadores, Franquiciantes, abogados y expositores y expertos en expo franquicia 2016. Para el primer semestre del año 2016, y que estos se encuentren inmersos en el medio de las franquicias.

2) Unidad de muestreo.

Los franquiciadores y Franquiciantes que estén actualmente con una franquicia costarricense o extranjera en el país directamente en el mercado nacional.

3) Unidad de información.

La unidad de información para la investigación de COCO Joyería y Relojería lo constituye: franquiciadores y franquiciantes en cualquier sector de actividad comercial en Costa Rica.

4) Marco muestral a utilizar.

El marco muestral que se utilizó utiliza para el proyecto de COCO Joyería y Relojería es: Se cuenta con marco muestral basado en las cifras brindadas por el CENAF, el cual refleja la cantidad de franquicias costarricenses en el país, para un total de 61 franquicias.

5) Tamaño de la muestra a encuestar.

Esta investigación se aplica el método de muestreo no probabilístico, una muestra se seleccionó por conveniencia a veinticuatro unidades informantes que son franquiciadores y por

otra parte se aplicó un muestreo a expertos en franquicias, aplicado tres abogados y un experto en franquicias de origen mexicano.

6) Método de muestreo a emplear y detalle de su utilización.

El método de muestreo que se utilizó para realizar esta investigación fue por conveniencia, la que permitió seleccionar las personas que se consideran adecuadas para responder a la encuesta debido a las características que estos posean y la disponibilidad que tengan para responder.

7) Método de recolección de datos.

Los datos se recopilaron por medio del uso de dos cuestionarios estructurado aplicados en forma personal, uno dirigido a expertos (ver apéndice 1) en franquicias y otro para franquiciadores (ver apéndice 2), mediante entrevistas personales, a funcionarios del CENAF, Cámara de Comercio de Costa Rica, abogados, franquiciadores y franquiciantes que estén inmersos en el medio de las franquicias.

F) Fuentes de información.

Las fuentes de información presentadas en la investigación:

- Primaria: franquiciadores que tengan franquicias en el país y los franquiciantes que han adquirido alguna franquicia.
- Secundaria: Información encontrada en las bases de datos de la biblioteca del Tecnológico de Costa Rica, páginas webs consultadas por el investigador. Además El Centro Nacional de Franquicias brindo información (hoja de ruta para franquicias)

- La Cámara de Comercio de Costa Rica brindo información (VI estudio del mercado de franquicias)

G) Trabajo de campo.

En este apartado se han realizado varias entrevistas con la ayuda de los dos instrumentos descritos.

Se realizaron visitas a personeros del CENAF, Cámara de Comercio, bufetes de abogados especializados en franquicias como FTP Full Trade Protection, Central Law/Quirós Abogados-Gallástegui Armella Franquicias y Alcázar & Compañía, Surplus Internacional y Frontin 5.0. Además se participó en Expo Franquicia 2016, asistiendo a diferentes charlas de temas relacionados a las franquicias.

Otro instrumento fue aplicado a los franquiciadores que tuvieran una franquicia en el país, como por ejemplo franquicias como Yogurtini, Oliva Verde, Misako, Ontop, Arteria.

Esto se realizó por medio de visitas en compañía del dueño de la empresa.

Figura No. 4

**Cronograma de actividades realizadas en el mes de febrero
para la franquicia COCO Joyería y Relojería
I semestre 2016**

Cronograma de Actividades de campo

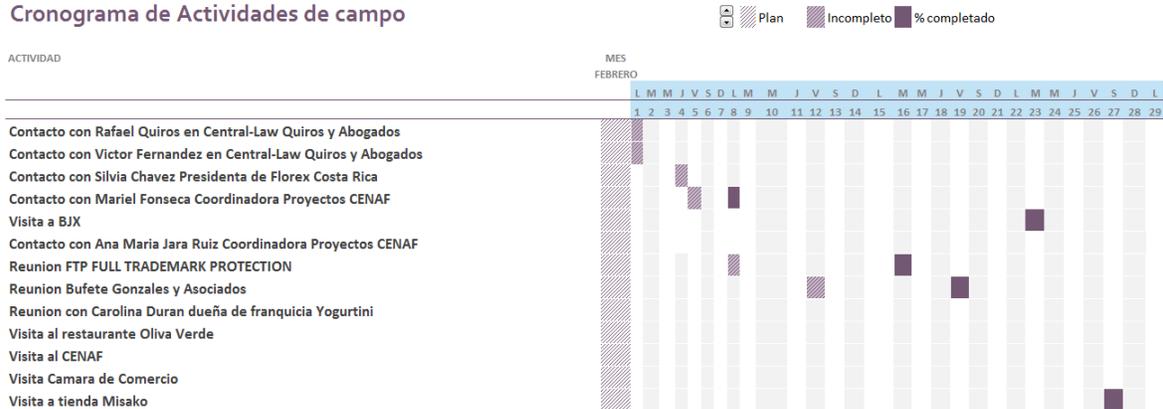


Ilustración 4 Cronograma de actividades de campo realizadas en el mes de febrero 2016

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

Figura No. 5

**Cronograma de actividades realizadas en el mes de Marzo
para la franquicia COCO Joyería y Relojería
I semestre 2016**

Cronograma de Actividades de campo

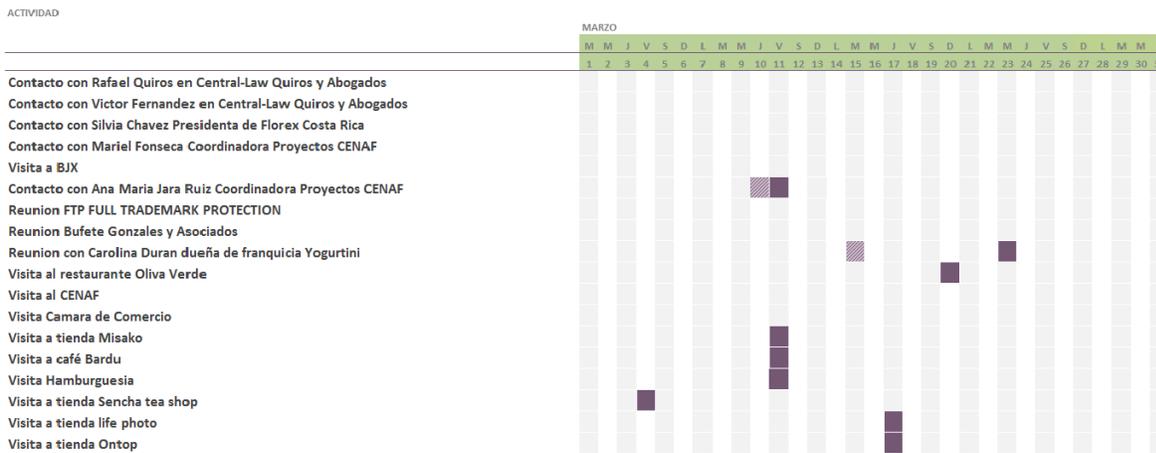


Ilustración 5 Cronograma de actividades de campo realizadas en el mes de marzo 2016

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

Figura No. 6

**Cronograma de actividades realizadas en el mes de Marzo
para la franquicia COCO Joyería y Relojería
I semestre 2016**

Cronograma de Actividades de campo



ACTIVIDAD

ABRIL

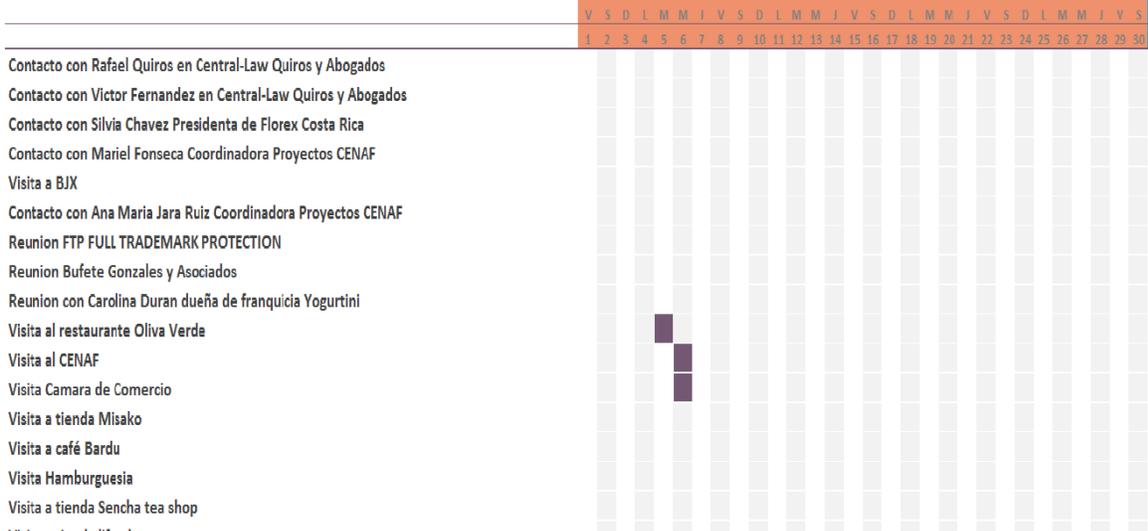


Ilustración 6 Cronograma de actividades de campo realizadas en el mes de Marzo 2016

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

Figura No. 7

**Cronograma de actividades realizadas en el mes de Mayo
para la franquicia COCO Joyería y Relojería
I semestre 2016**

Cronograma de Actividades de campo

ACTIVIDAD



MAYO

D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

Contacto con Rafael Quiros en Central-Law Quiros y Abogados												
Contacto con Victor Fernandez en Central-Law Quiros y Abogados												
Contacto con Silvia Chavez Presidenta de Florex Costa Rica												
Contacto con Mariel Fonseca Coordinadora Proyectos CENAF												
Visita a BJX												
Contacto con Ana Maria Jara Ruiz Coordinadora Proyectos CENAF												
Reunion FTP FULL TRADEMARK PROTECTION												
Reunion Bufete Gonzales y Asociados												
Reunion con Carolina Duran dueña de franquicia Yogurtini												
Visita al restaurante Oliva Verde												
Visita al CENAF												
Visita Camara de Comercio												
Visita a tienda Misako												
Visita a café Bardu												
Visita Hamburguesia												
Visita a tienda Sencha tea shop												
Visita a tienda life photo												
Visita a tienda Ontop												
Reunion con Eugenia Zamora Marketing y Franquicias de BJX Mobile Neo Tech												
Reunion con Ana Maria Jara Ruiz Coordinadora Proyectos CENAF												
Charla de micro franquicias impartida por el director de Fran Corp José Roberto Fernández.												
Registro de marca COCO Joyería y Relojería												
Reunion con el Abogado Eladio Jimenez Gonzales												
Reunion con la Abogada Magaly Jimenez												
Participacion de la expofranquicia 2016												

Ilustración 7 Cronograma de actividades realizadas en el mes de Mayo 2016

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para el desarrollo de estas etapas se realizaron las siguientes actividades: se analizaron e interpretaron los resultados más importantes que se obtuvieron de la aplicación del instrumento de recolección de datos. Para este trabajo de campo se contó con una muestra a conveniencia, por lo que los resultados del mismo, no se pueden generalizar a la población.

Los resultados se presentan mediante análisis univariados y bivariados.

4.1 Análisis Univariable

En este apartado se presentan los análisis e interpretaciones univariados más relevantes de las encuestas a efectuadas a franquiciadores y expertos. A continuación se detallan los resultados de las encuestas a franquiciadores:

4.1.1 Beneficios que se ofrecen por ser parte de la franquicia.

Cuadro No. 1

Beneficios que ofrecen por ser parte de la franquicia

Términos relativos y absolutos

Mayo 2016

Descripción de respuesta	respuestas de N	%
Respaldo de profesionales	19	17%
Potencial de desarrollo Nacional	19	17%
Modelo de negocio innovador	17	15%
Oportunidad de crecimiento	15	14%
Sencilla operación	12	11%
Potencial de desarrollo Internacional	11	10%
Pertenecer a una marca solida	10	9%
Corto retorno de la inversión	8	7%
total	111	100%

Cuadro 1 Beneficios que ofrecen por ser parte de una Franquicia

Nota: Pregunta de opción múltiple Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- Se puede observar en el cuadro # 1 que los beneficios que se ofrecen con mayor más son respaldo de profesionales y el potencial de desarrollo nacional por ser parte de una franquicia son mayoría de las personas encuestadas brindan el beneficio de ser parte de una franquicia con potencial de desarrollo nacional y con respaldo de profesionales. También se observa que los franquiciadores presentan un modelo de negocio innovador.

4.1.2 Cuota inicial de la franquicia

Cuadro No. 2

Cuota inicial de la franquicia
Términos relativos y absolutos
Mayo 2016

Valores	Respuestas de N	Relativo (%)
1. \$5000 < \$10000	3	13%
2. \$10001 < \$15000	9	38%
3. \$15001 < \$20000	2	8%
4. \$20001 < \$30000	5	21%
5. más de \$30000	2	8%
6. No piden	3	13%
Total	24	100%

Cuadro 2 Cuota Inicial de la Franquicia

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- Con el análisis del cuadro # 2 se puede determinar que la mayoría de las franquicias estudiadas tienen un valor entre los \$10001 < \$15000, sin embargo un dato interesante de recalcar es que un 13% no piden ningún tipo de cuota inicial.

4.1.3 Inversión inicial de la franquicia.

Cuadro No. 3

Inversión inicial de la franquicia
Términos relativos y absolutos
Mayo 2016

Valores	N	Relativo (%)
1. Menos de \$50000	11	46%
2. Entre \$50001-\$100000	5	21%
3. Entre \$100001-\$250000	4	17%
4. Entre \$250001-\$500000	4	17%
5. Más de \$500000		0%
Total	24	100%

Cuadro 3 Inversión inicial de la Franquicia

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- En el cuadro #3 se aprecia que la mayoría de los encuestados señaló que deben de invertir menos de \$50000 al iniciar su proyecto como franquiciado.
- También se observa que un 0% de los franquiciadores no tienen una inversión mayor a los \$500000 según se aprecia en el cuadro # 3

4.1.4 Porcentaje de regalía de la franquicia.

Cuadro No. 4

Porcentaje de regalía (Royalty) de la franquicia

Términos relativos y absolutos

Mayo 2016

Valores	N	Relativo (%)
1. De 1 a 3%	16	67%
2. De 4 a 6%	4	17%
3. Más de 7%	1	4%
4. No lo brinda	3	13%
Total	24	100%

Cuadro 4 Porcentaje de royalty de la franquicia

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- Se aprecia en el cuadro # 4, que el % de royalty que los encuestados más utilizan es de 1% a 3% con base a las ventas mensuales de la franquicia.

4.1.5 Período de retorno de la inversión de las franquicias estimado sobre el canon de entrada.

Cuadro No. 5

**Período de retorno de la inversión de las franquicias
estimado sobre la inversión inicial
Términos relativos y absolutos
Mayo 2016**

Valores	N	Relativo
1 Año	4	17%
2 Años	12	50%
3 Años	6	25%
4 Años	2	8%
Más de 5		0%
Total	24	100%

Cuadro 5 Período de retorno de la inversión de las franquicias estimado sobre la inversión inicial

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- Se puede observar que más del 50% de encuestados presentan un período de retorno menor a tres años sobre la inversión inicial.

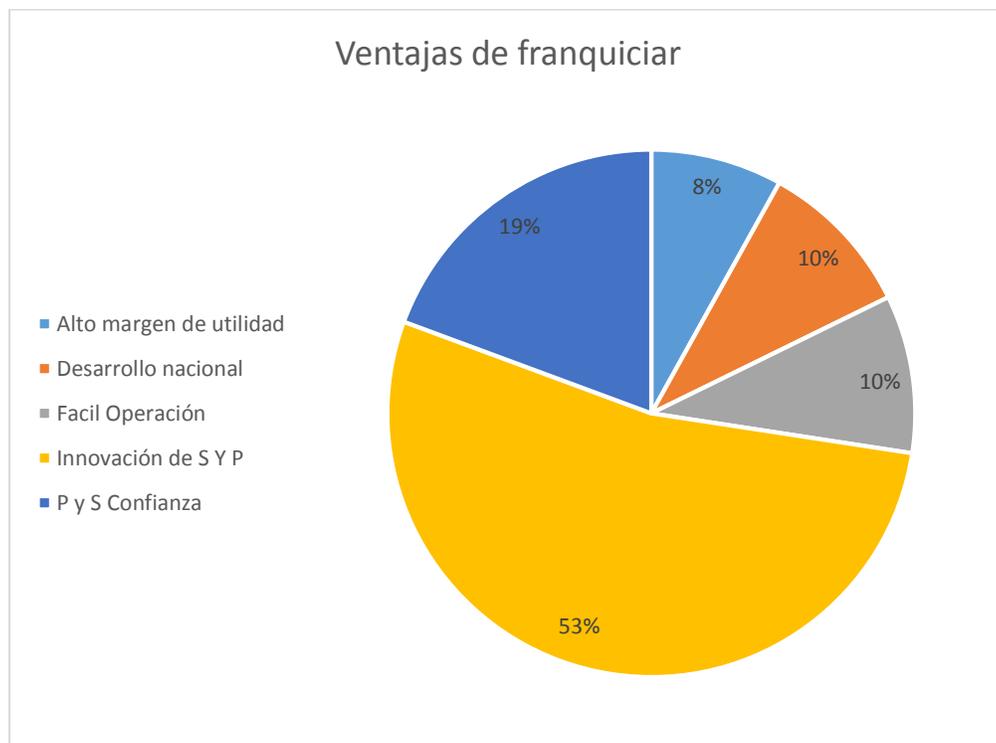
4.1.6 Principal ventaja que ofrecen los franquiciadores a sus franquiciados por la adquisición de la franquicia.

Gráfico No. 1

Principales ventajas que ofrecen los franquiciadores a sus franquiciados por la adquisición de la franquicia

Términos relativos

Mayo 2016



Gráfica 1 Principales ventajas que ofrecen los franquiciadores a sus franquiciados

Fuente: elaboración propia, franquiciados realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- Analizando el gráfico # 1 se observa que más del 50% de los franquiciadores infieren que su ventaja competitiva se da por la innovación de sus productos o servicios.

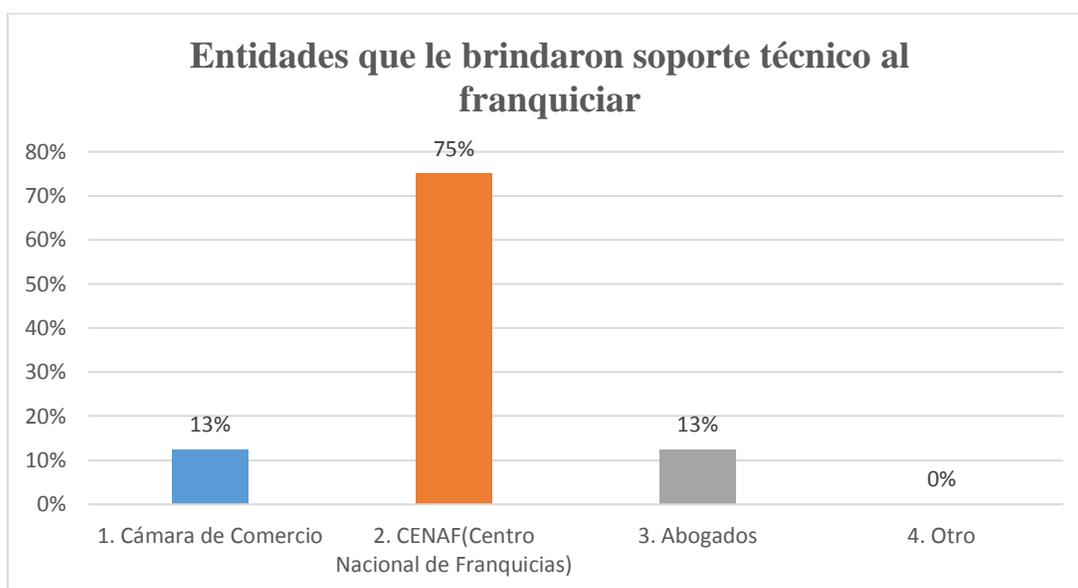
4.1.7 Entidades que brindaron soporte técnico a los franquiciadores por la adquisición de la franquicia.

Gráfico No. 2

Entidades que brindaron soporte técnico a los franquiciadores en el proceso de la creación de la franquicia

Términos relativos

Mayo 2016



Gráfica 2 Entidades brindaron soporte técnico a franquiciadores

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- En el gráfico # 2 se muestra como el Centro Nacional de franquicias CENAF es la entidad que brinda mayor soporte técnico en el proceso de franquicias.

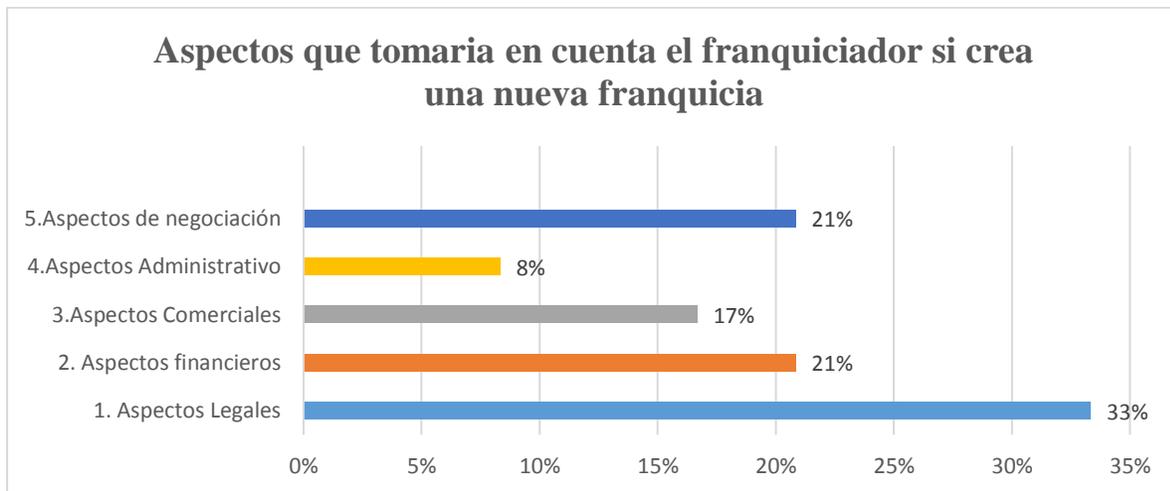
4.1.8 Aspectos que tomaría en cuenta el franquiciador si crea una nueva franquicia.

Gráfico No. 3

**Aspectos que tomaría en cuenta el franquiciador
si crea una nueva franquicia**

Términos relativos

Mayo 2016



Gráfica 3 Aspectos que tomaría en cuenta el franquiciador si crea una nueva franquicia

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- El gráfico # 3 muestra el aspecto legal como el más importante que los franquiciadores tomarían más en cuenta a la hora de crear una nueva franquicia.

Resultados de las encuestas a expertos:

4.1.9 Atributo principal que debe de tener el negocio que quiere ser franquicia.

Cuadro No. 6

**Atributo principal que debe de tener el negocio
que quiere ser franquicia**

Términos absolutos

Mayo 2016

N	Éxito comercial	Propuesta de valor atractiva
Experto 1	1	
Experto 2		1
Experto 3	1	
Experto 4		1
Total	2	2

Cuadro 6 Atributo principal que debe de tener el negocio que quiere ser franquicia

Fuente: elaboración propia, expertos realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- En el cuadro # 6 se aprecia que un 50% de los expertos mencionan que el atributo principal es que la empresa demuestre su éxito comercial, y el otro 50% menciona que debe de tener una propuesta de valor atractiva en su producto o servicio.

4.1.10 Principal variable para empezar a franquiciar el negocio según expertos

Cuadro No. 7

**Principal variable para empezar a franquiciar
el negocio según los expertos**

Términos absolutos

Mayo 2016

N	Marca registrada	Bases del negocio solidas
experto 1	1	
experto 2		1
experto 3	1	
experto 4	1	
Total	3	1

Cuadro 7 Principal variable para empezar a franquiciar según expertos

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- Según el análisis de los expertos encuestados en el cuadro # 7 la marca registrada es la principal variable para comenzar a franquiciar.

4.1.11 Principal función del franquiciador hacia el franquiciado una vez creada la red de franquicias.

Cuadro No. 8

**Principal función del franquiciador hacia el franquiciado
una vez creada la red de franquicias**

Términos absolutos

Mayo 2016

N	Asistencia y soporte	Asistencia, soporte y control	Asistencia, actualización constante en los procesos de las franquicias.
Experto 1	1		
Experto 2	1		
Experto 3		1	
Experto 4			1
Total	2	1	1

Cuadro 8 Principal función del franquiciador al franquiciado

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- El cuadro #8 muestra como el soporte es la principal función del franquiciador hacia el franquiciado, según indica los expertos en cada caso.

4.1.12 Descripción del proceso de franquicia realizado según: firma de expertos

Cuadro No. 9

Descripción del proceso de franquicia realizado

Según: firma de expertos

Términos absolutos

Mayo 2016

Proceso de franquicia	experto	experto	experto	experto
	1	2	3	4
1. Definir el producto.	1	1	1	1
2. Formalizar registros, marcas.	1	1	1	1
3. Análisis financiero.	1	1	1	1
4. Redactar contratos.	1	1	1	1
5. Libro de marca	1			1
6. Implementación de la franquicia.	1	1	1	1
7. Análisis de viabilidad.		1	1	
8. Plan de mejora		1	1	
9. Plan de mercadeo.		1	1	
10. Prospección de franquiciados potenciales.		1	1	
11. Plan de trabajo para estructuración.			1	
12. Revisión de procesos y procedimientos			1	
13. Aspectos legales.			1	
14. Aspectos Financieros.			1	
15. Proyección de estados financieros.			1	
16. Aspectos comerciales.			1	
17. Plan de mercadeo.			1	
18. Prospección de franquiciados potenciales.			1	
19. Formalización de ventas.			1	
Total	6	9	18	6

Cuadro 9 Descripción del proceso de franquicia realizado por firmas de expertos en franquicias

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- El cuadro muestra como los expertos 2 y 3 indican un proceso más completo y estructurado para el franquiciador, en el cual se mencionan aspectos en común con relación a los demás encuestados.
- Por otro lado tenemos el experto 1 y 4 que poseen un proceso más reducido de 6 pasos, pero cumple con el mismo objetivo.
- Observamos que entre los expertos se difiere un poco en la manera de realizar este proceso.

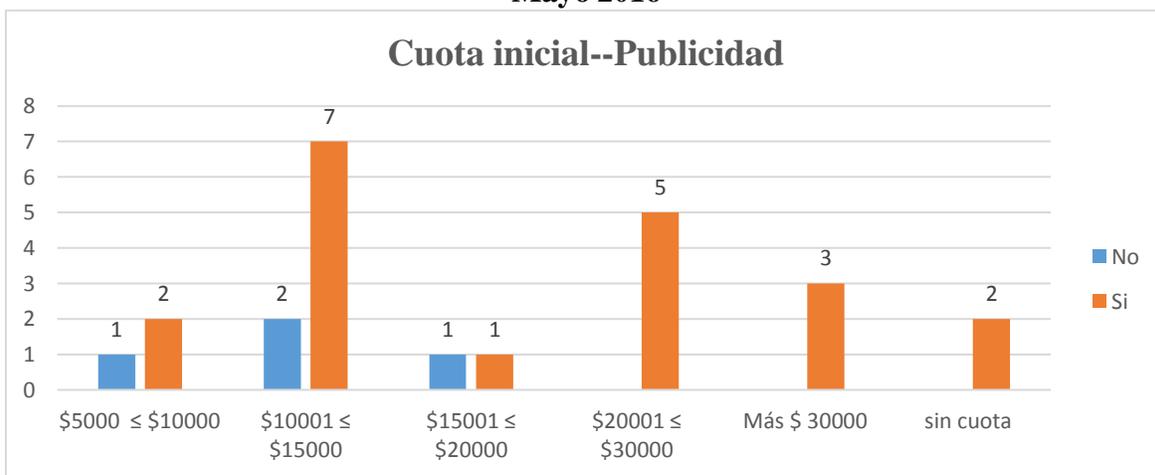
4.2 Análisis Bivariable

En esta sección se presentan los análisis e interpretaciones bivariadas más importantes que se obtuvieron al realizar la investigación.

4.2.1 Franquiciadores que brindan el servicio de publicidad según: El pago inicial de los franquiciados

Gráfico No. 4

**Franquiciadores que brindan el servicio de publicidad
Según: El pago inicial de los franquiciados
Términos absolutos
Mayo 2016**



Gráfica 4 Franquiciadores que brindan servicio de Publicidad

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- El gráfico # 4 muestra como la mayoría de los encuestados les brindan el servicio de publicidad sin importar la cuota inicial cobrada.
- Se observa que la mayoría de franquiciadores encuestados que brindan el servicio de publicidad se encuentran en un rango $\$10001 \leq \15000 de cuota inicial.

4.2.2 Franquiciadores que solicitan % de royalty según: Cuota inicial cobrada

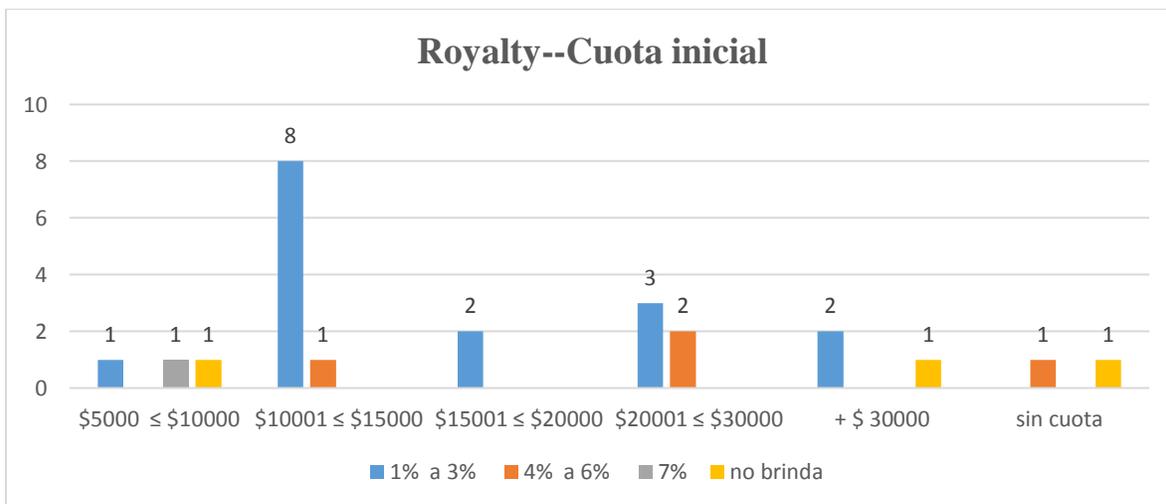
Gráfico No. 5

Franquiciadores que solicitan % de royalty

Según: Cuota inicial cobrada

Términos absolutos

Mayo 2016



Gráfica 5 Franquiciadores que solicitan % de royalty según cuota inicial cobrada

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- El gráfico # 5 muestra que la mayoría de franquiciadores solicitan un 1% de royalty independientemente de la cuota inicial.
- Se observa que la mayoría de franquiciados se encuentra entre \$ 10001 ≤ \$15000 de cuota inicial.

4.2.3 Período de recuperación que ofrecen los franquiciadores según: Cuota inicial cobrada a los franquiciados

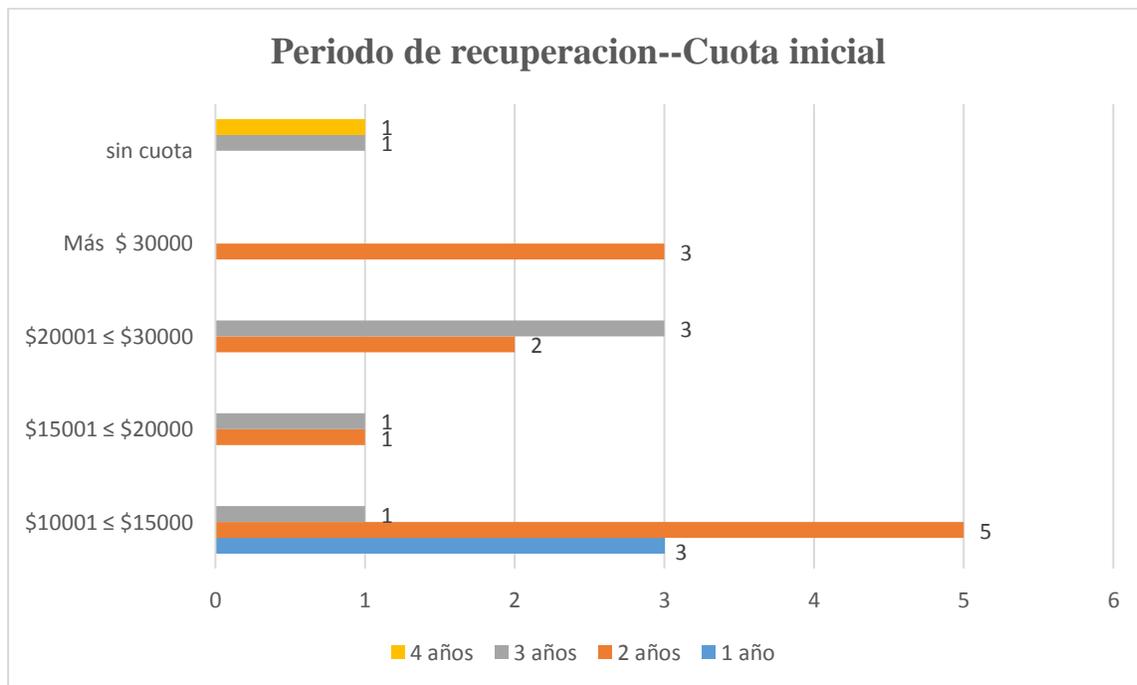
Gráfico No. 6

Período de recuperación que ofrecen los franquiciadores

Según: Cuota inicial cobrada a los franquiciados

Términos absolutos

Mayo 2016



Gráfica 6 Período de recuperación que ofrecen los franquiciadores según cuota inicial cobrada

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

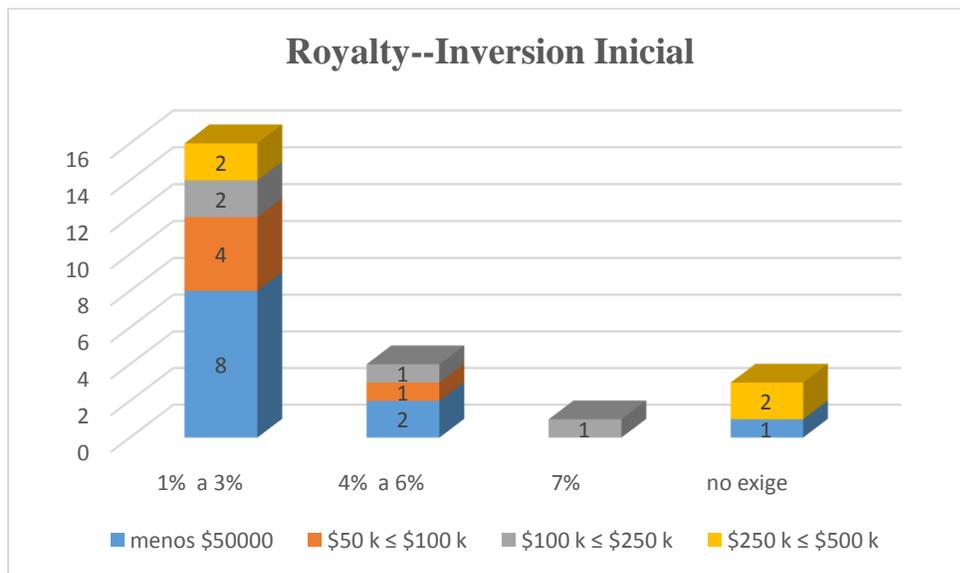
De los resultados obtenidos:

- El gráfico # 6 señala que la mayoría franquiciadores encuestados ofrecen un período de recuperación de dos años independientemente del tipo de franquicia.
- Solo 3 franquiciadores ofrecen un año de recuperación con un rango de cuota inicial de $\$10001 \leq \15000 .

4.2.4 Porcentaje de royalty que exigen los franquiciadores según: Inversión inicial cobrada a los franquiciados

Gráfico No. 7

Porcentaje de royalty que exigen los franquiciadores
Según: Inversión inicial cobrada a los franquiciados
Términos absolutos
Mayo 2016



Gráfica 7 Porcentaje de royalty que exigen los franquiciadores según inversión inicial cobrada

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

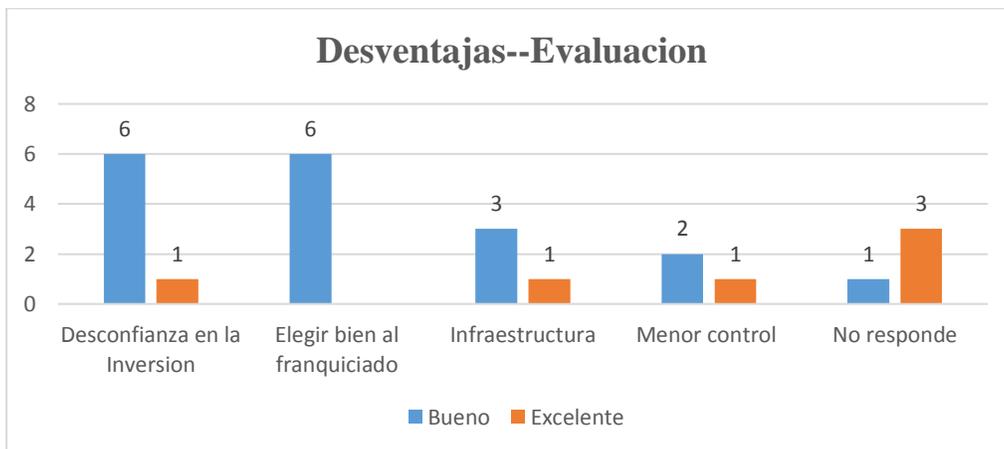
De los resultados obtenidos:

- El Gráfico señala que 16 de los franquiciadores encuestados exigen un royalty entre 1% a 3% con una inversión menor a \$50.000.
- Solo 1 franquiciador exige un 7% de royalty con una inversión de la franquicia que ronda entre \$100K ≤ \$250.
- De los franquiciadores encuestados tres no exigen royalty, independientemente de su inversión inicial.

4.2.5 Evaluación desventajas presentan los franquiciadores con sus franquiciados según: Evaluación del proceso de franquicia

Gráfico No. 8

Evaluación desventajas presentan los franquiciadores con sus franquiciados
Según: Evaluación del proceso de franquicia
Términos absolutos
Mayo 2016



Gráfica 8 Evaluación desventajas según evaluación del proceso de franquicia

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

De los resultados obtenidos:

- El gráfico # 8 señala que la mayoría de franquiciadores presentan como desventajas la desconfianza en la inversión y la de elegir bien al franquiciado, en la cual se califican como bueno su proceso de franquicia.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

CAPÍTULO V: PROPUESTA

A continuación se detalla la propuesta del proceso de franquicia para la marca COCO Joyería y Relojería.

A) Etapas del proceso de estructuración

Estructurar una red de franquicias para el proyecto de la marca COCO Joyería y Relojería se desarrolla en tres etapas:

- Análisis de la viabilidad de desarrollo de la franquicia
- Implementación de la franquicia
- Comercialización de las franquicias

1) Análisis de la viabilidad de desarrollo de la franquicia

En esta etapa se determina la posibilidad real que tiene la empresa para formar una franquicia, es necesario realizar los siguientes pasos:

- Efectuar un análisis de viabilidad.
- Desarrollar un plan de mejora en las áreas que lo requieran, antes de convertir el negocio en franquicia.
- Planeamiento del trabajo de estructuración

2) Implementación de la franquicia

- Definir el producto: a partir de que se tiene claro el producto, es necesario examinar los procedimientos que se realizan en COCO Joyería y Relojería, Al mismo tiempo se debe

analizar los manuales que tengan relación con el manejo de proveedores, programas de capacitación, soporte técnico.

- **Ámbito legal:** la parte legal es muy importante en el tema de franquicias, la cual se encarga de revisar que todo esté en orden jurídicamente, como es la conformación de sociedades, libros contables, permisos municipales, registros de marca, logo y slogan. Después de revisar estos puntos claves a la parte legal, se conforma el contrato con todos los términos y cláusulas legales, tanto para el franquiciador como el franquiciado.
- **Ámbito financiero:** acá se forma todo lo relacionado a la consolidación de la estructura financiera del negocio (estados financieros, estructura de costos, inversiones).
- **Ámbito comercial:** dentro de la parte comercial se requiere los medios de publicidad de la franquicia, planes de mercadeo para los franquiciados y los puntos de venta.

3) Comercialización de las franquicias

La parte final y de gran importancia es la de búsqueda de candidatos a ser franquiciados de la marca, y de brindar una propuesta de valor atractiva para su comercialización.

- **Estudio de los posibles franquiciados:** recolección de la información de los candidatos a la franquicia, con la ayuda de una herramienta (Evaluación del franquiciado).
- **Formalización de ventas:** una vez que se han analizado los candidatos con la herramienta de evaluación del franquiciado, se acepta el que se considera el mejor para el negocio.
- **Implementación de la franquicia:** como último punto se detallan todos los procedimientos, controles, capacitaciones, transferencia del know how. Después de esto pasamos a la parte del punto de venta, el cual debe de estar debidamente acondicionado con todos los estándares establecidos por la empresa franquiciadora COCO Joyería y Relojería.

B) Proceso de estructuración para franquicia COCO Joyería y Relojería

Figura No. 8

**Proceso de estructuración para franquicia
COCO Joyería y Relojería**

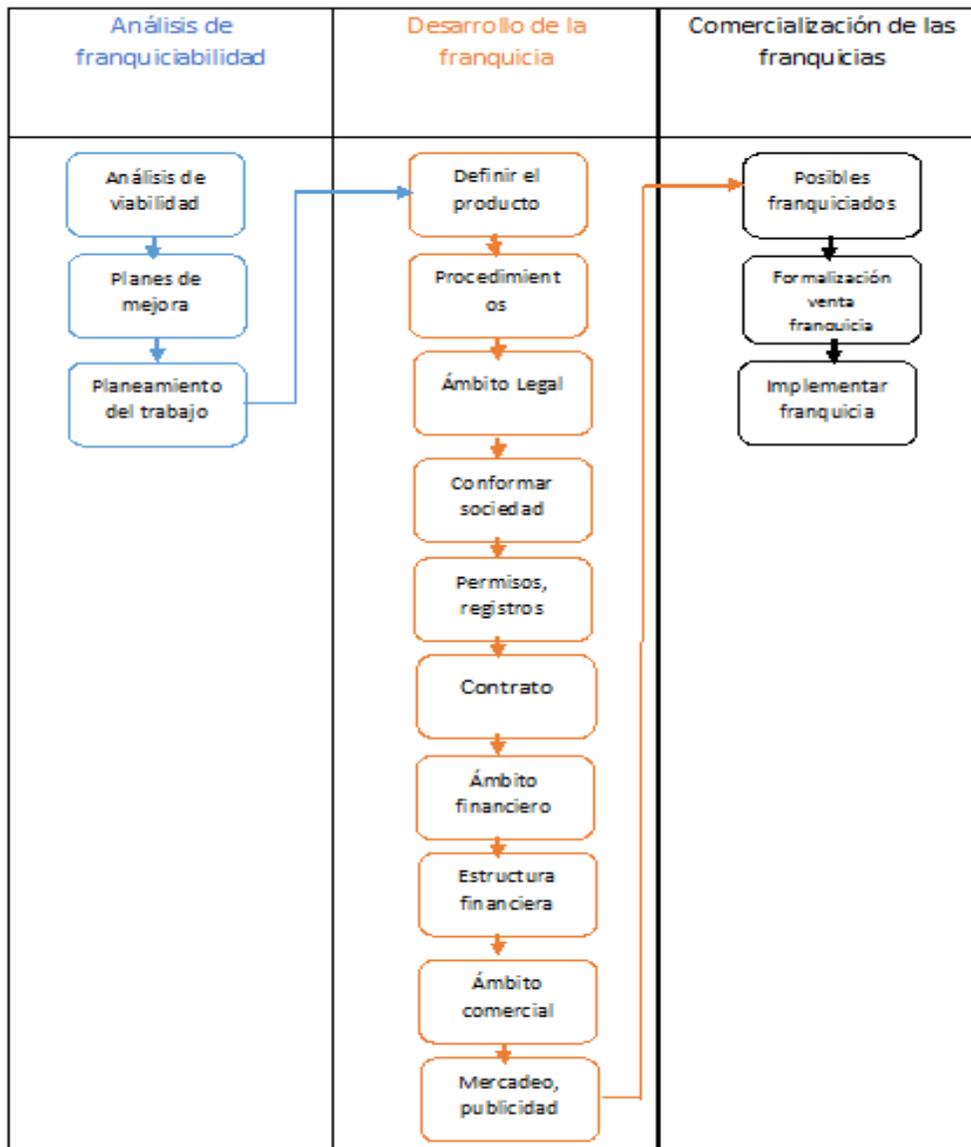


Ilustración 8 Proceso de estructuración para franquicias

Fuente: elaboración propia, realizado I Semestre 2016

Manual de la franquicia

El manual del franquiciado es un documento (derecho) que se recibe por la obtención de la compra de la franquicia, en el cual se transmite el saber hacer del negocio, en este se muestra la filosofía de la empresa y todo lo relacionado al éxito empresarial.

Este documento permite al franquiciador transmitir información al franquiciado, desarrollar un concepto de negocio de éxito, verificarlo, probarlo en la práctica, describirlo. Debe permitir su transmisión a terceros.

Este saber hacer (know-how) que transmite el franquiciador al franquiciado en forma de manuales operativos debe provenir de la propia experiencia y haber sido verificado.

Este manual de franquicia debe de contemplar 4 puntos clave:

- 1) Manual Técnico
- 2) Manual de Logística
- 3) Manual de Marketing
- 4) Manual de Gestión

1. Manual Técnico

1.1. El producto

Como ética del negocio de franquicia, el franquiciador ofrecerá un producto o servicio, el cual desarrollara en el mercado.

En este manual COCO Joyería y Relojería redactara la manera de tratar los productos y las líneas que se oferten en la franquicia.

1.2. Local del negocio

La ubicación del local es un punto de suma importancia para el franquiciado, es deber del franquiciador disponer de un local para emprender el negocio.

Se deben de tomar en cuenta varios factores:

1. Su ubicación debe ser preferiblemente en un centro comercial, plaza, o a pie de calle.
2. La dimensión del kiosco o local.
3. Zonas de alto tráfico de personas.

Todo esto lo facilitara el franquiciador, con el objetivo de adquirir una imagen que identifique a todas las tiendas de la cadena. Aquí es importante mencionar que la decoración y la imagen deben estar bien identificada. A continuación se muestra los diseños de la franquicia, para los kioscos COCO Joyería y Relojería.

Figura No. 9

Diseño de kiosco para franquicia COCO Joyería y Relojería

Mayo 2016



Ilustración 9 Diseño de kiosco para franquicia COCO Joyería y Relojería

Fuente: elaborado Vértice diseño, realizado I Semestre 2016

Figura No. 10

**Dimensiones en metros cuadrados de kiosco para
Franquicia COCO Joyería y Relojería
Mayo 2016**

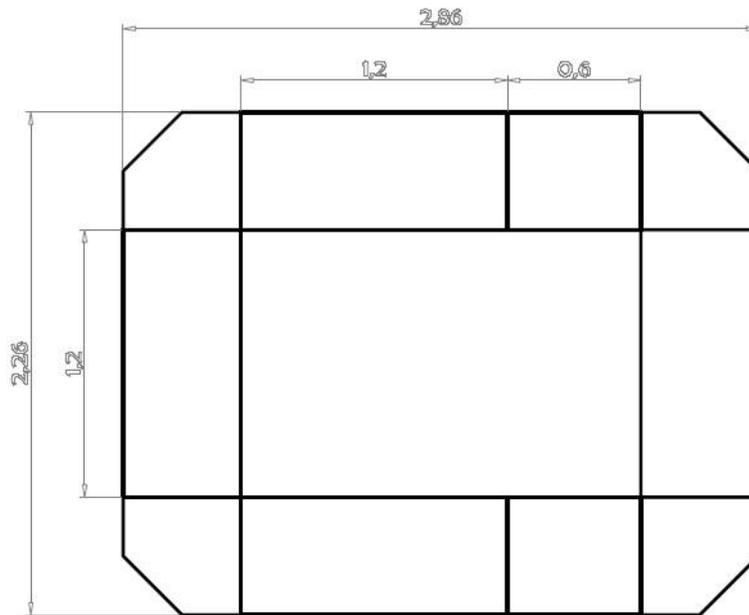


Ilustración 10 Dimensiones en metros cuadrados de kiosco para franquicia

Fuente: elaborado por Vértice diseño, realizado I Semestre 2016

Figura No. 11

**Diseño de local de posible franquicia tipo tienda para
COCO Joyería y Relojería
Mayo 2016**



Ilustración 11 Diseño de local de posible franquicia tipo tienda

Fuente: elaborado por Rodolfo Díaz, realizado I Semestre 2016

Figura No. 12

**Diseño de una posible franquicia tipo tienda para
COCO Joyería y Relojería
Mayo 2016**



Ilustración 12 Diseño de una posible franquicia tipo tienda

Fuente: elaborado por Rodolfo Díaz, realizado I Semestre 2016

Figura No. 13

**Perspectiva interna de una posible franquicia tipo tienda para
COCO Joyería y Relojería
Mayo 2016**

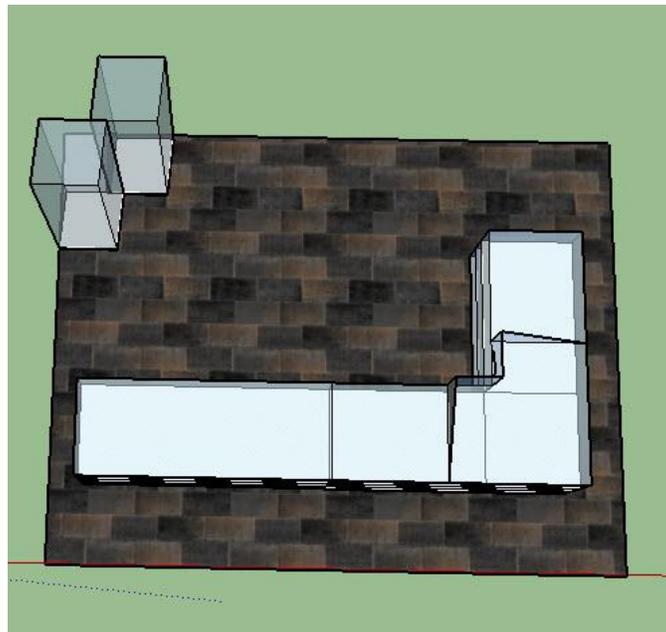


Ilustración 13 Perspectiva interna de una posible franquicia tipo tienda

Fuente: elaborado por Rodolfo Díaz, realizado I Semestre 2016

1.3. Las instalaciones

Las instalaciones estarán adecuadas al tamaño del local que se disponga para la franquicia.

1.4. Mobiliario, equipos informáticos

El franquiciador brindará el sistema informático con la debida capacitación y el mobiliario que se adecue al local.

1.5. Gestiones, permisos y licencias previas a la apertura

En este apartado se deberá aclarar quién es el encargado de tener la licencia de la franquicia para la operación de la misma. Además antes de la puesta en marcha de la actividad son necesario los permisos y registros municipales, sanitarios y de seguro social. etc.

En el caso de COCO Joyería y Relojería se encargara de tramitar todos los permisos y brindara un servicio llave en mano.

2. Manual de Logística

2.1 Compras

Habitualmente una red de Franquicias apoya al franquiciado con la negociación con proveedores con base al volumen de pedido si este así lo desease. En el caso de COCO Joyería y Relojería esta política de compras centralizada será de la siguiente forma:

Los mejores precios en todos los productos, ya que el proveedor de cada punto será Aurora Importaciones, quien es la empresa matriz de COCO Joyería y Relojería. De esta forma, el volumen del pedido aumenta por consiguiente, los costos se pueden controlar de manera más eficaz. Con esto conseguimos una eficiente gestión de proveedores.

Por otro lado está la uniformidad de los productos, que se van a ofertar, ya que es una red de franquicia con lo que se está trabajando y los productos no pueden variar mucho en cada punto, independientemente de su localización ya que la franquicia opera sobre el mismo nombre.

2.2 Política de compras

La política de compras para COCO Joyería y Relojería será establecida por Importaciones Aurora quien recibirá de manera individual, los productos y cantidades que cada uno estime oportuno y en función de sus necesidades.

2.3 Proveedores

Generalmente existe un listado de proveedores autorizados por el franquiciador, con los que trabajan todas las franquicias. En este caso de COCO Joyería y Relojería el único proveedor será Aurora Importaciones.

Cabe destacar que si alguno de los franquiciados desea realizar una compra de algún producto que no esté dentro del inventario de Importaciones Aurora, se debe comunicar al franquiciador para la debida gestión del mismo y la aprobación respectiva. Sin embargo los productos se renuevan en la medida que pase el tiempo, de las exigencias y preferencias de los clientes.

2.4 Compra mercadería

En el caso de las franquicias COCO Joyería y Relojería, se realizara una compra dos veces al mes, donde se reabastece el inventario del kiosco a Importaciones Aurora. De igual manera si los franquiciados necesitan un producto en específico, pueden solicitarlo y de manera inmediata se le proveerá.

2.5 Recepción del producto

En este paso se tratará forma en que los franquiciados recibirán el producto. El franquiciado deberá respetar el proceso que aquí indicamos, para evitar dificultar la actividad normal de la Franquicia.

El franquiciado en el momento que recibe la mercadería del pedido deberá comprobar que las cajas de la mercadería estén en perfecto estado, cerradas. Además que el total de la mercadería coincida con las existencias reflejadas en la factura.

Si todo está en regla el franquiciado de la tienda debe confirmar el revisado conforme al gerente de franquicias, con las debidas copias selladas y firmadas.

En el caso de detectarse alguna irregularidad, o el envío este defectuoso es necesario presentar un informe para las acciones correspondientes.

2.6 Almacenar el producto

Posteriormente a la recepción del producto con su debido revisado conforme, se procede almacenar el producto. El franquiciado dispondrá de urnas y vitrinas para su debido almacenaje, en este momento ya es propiedad del franquiciado y es responsable de controlar la mercadería correctamente.

2.7 Inventario

El inventario es una variable muy importante junto con todos los demás puntos referidos anteriormente, ya a que el conocer el número de existencias de los productos es necesario e importante para determinar las necesidades de los mismos, de manera que se tenga la disposición oportuna para el cliente.

El tener una buena gestión y control de inventario ayudara al franquiciado poder tomar decisiones con respecto a productos que no estén rotando de manera efectiva, ayudara a realizar reportes y controles de manera eficaz.

3. Manual de Marketing

3.1 Mercado

En este proyecto uno de los aspectos relevantes es que los productos de COCO Joyería y Relojería y lo que respecta a este sector está en pleno auge y en constantes cambios de modas y diseños. Además el franquiciador realizara constantes estudios de mercado para atacar diferentes y nuevos segmentos del mercado, en beneficio de sus franquiciados.

3.2 Competencia

Como en todo mercado existen los competidores, tanto directos como indirectos, el franquiciador definirá puntos competidores en la zona, estudio de mercado de la misma y aplicar una estrategia para optimizar lo mejor posible el punto.

3.3 Posicionamiento

La posición en el mercado se implantara por varios canales con una buena investigación y desarrollo en (redes sociales, página web, radio, tv) de manera diferenciada, con el objetivo de que se conozca más la marca a nivel nacional y que la red de franquicias tenga una posición en el mercado.

3.4 Público meta

Definimos la clientela que se dirige a los kioscos de COCO Joyería y Relojería, son las mujeres, en edades desde los 18 años en adelante, y hombres que se interesen en la relojería.

Ubicados tanto en centros comerciales como al pie de calle

3.5 Política Comercial

Comprende la publicidad en general de la red de franquicias, para las diferentes ubicaciones, y de las instalaciones. En este punto dentro de la política comercial esta cobrar un % de publicidad, marketing, para realizar diferentes estrategias de marketing local y de la red como un todo. Con el fin de llegar a nuevos clientes potenciales.

3.6 Marca

La marca de este proyecto y utilizada para la red de franquicias será COCO Joyería y Relojería.

3.7 Figuras identificativas

COCO Joyería y Relojería se identifica por su singular diseño de las letra O, que conforma el nombre, esto porque una es un reloj con sus manecillas y la otra un anillo con un diamante en la parte superior. A continuación se muestra el diseño del nombre de la franquicia.

Figura No. 14

**Diseño de logotipo COCO Joyería y Relojería
para franquicias COCO Joyería y Relojería
Mayo 2016**



Ilustración 14 Diseño de logo tipo COCO Joyería y Relojería

Fuente: elaborado por Diseñadora Angie Rodríguez, realizado I Semestre 2016

3.8 Utilización

El uso de la imagen y de los signos con los que se identifica COCO Joyería y Relojería, son muy importantes, ya que el franquiciado debe ajustarse a las normas de la empresa, para resguardar y desarrollar la imagen de la marca.

La utilización de la imagen y el logo de COCO Joyería y Relojería, se puede representar de diferentes maneras: rótulos, brochures, facturas, tarjetas etc. Donde los franquiciados podrán utilizarlos con previa autorización.

3.9 Imagen

La imagen que se ha logrado conseguir es un trabajo del franquiciador, que ha podido lograr con esfuerzo, dedicación y tiempo. Por ende la red de franquicias tiene la misión de respetar la imagen que se les otorga, para poder alcanzar el éxito en conjunto.

Anteriormente se menciona que trabajar con la imagen, logotipo y decorado de las franquicias, se hace fundamental para que el cliente identifique nuestra empresa y a la hora de comprar por primera vez, salga satisfecho y regrese de nuevo a nuestras franquicias.

3.10 Atención al cliente (quejas, reclamos)

En el caso de que uno de los clientes este inconforme con un producto o servicio de la franquicia, se deberá de atender de forma atenta y amable, en la cual si el producto tiene algún desperfecto de fábrica se reemplaza de inmediato. Con respecto al servicio brindado se debe de evitar discusiones fuera de tono con los clientes en todo momento, esto puede perjudicar la imagen de la empresa.

3.11 Publicidad y Promoción Centralizada

El franquiciador será el encargado de realizar todas las acciones publicitarias de la red de franquicias por medio del % de canon mensual de publicidad que cada franquiciado deberá aportar.

Esto con el fin de que toda la red de franquicias potencien su imagen y al mismo tiempo los puntos de venta como franquicias.

3.12 Publicidad y Promoción local

Con respecto a este tipo de publicidad, la responsabilidad recae en el franquiciado, quien será el responsable de destinar % de sus ganancias a este tipo de publicidad local.

La publicidad y promoción local debe de ser constante durante las temporadas altas y bajas para no dar impresión de que la franquicia está rezagada. Sino al contrario que es una franquicia que se encuentra en constante cambio y renovación de sus productos.

Algunas formas de hacer este tipo de publicidad es por medio del perifoneo, prensa local, internet, redes sociales, volantes, entre otros. Tomando en cuenta que se debe de consultar al franquiciador acerca de las técnicas a utilizar y su debida aprobación.

3.13 Fidelización

Como llegar a este punto tan importante que es la fidelización para una empresa y en el caso de este proyecto llegar a toda la red de franquicias. Por lo que debe de implementar varias herramientas: tener un producto y servicio de calidad, locales en buenas condiciones y una buena seguridad en conjunto.

3.14 Precios

Establecer mis precios es un punto medular en tema de franquicias, ya que es una variable que dependerá el buen o mal desarrollo de la franquicia. Ya que si no es un precio atractivo en el mercado en función de su demanda, producto y calidad, puede hacer que la franquicia se vea próxima al fracaso. Además los precios que se brinden en las franquicias deberán de estar marcados para que los clientes se den cuenta de su precio antes de poder adquirirlos.

4. Manual de Gestión

4.1 Operación

Para la operación normal de una empresa y en este caso del proyecto de COCO Joyería y Relojería y sus franquicias, debe de existir un manual de operación, el cual será facilitado por el franquiciador, esto con el fin de que se desarrollen las tareas de la mejor forma posible.

4.2 Ventas

Con el sistema de información que se instalara en cada punto (Avela mini) normalmente al final del día se realiza el cierre de caja, donde se reflejan las ventas y existencias que poseen al final del día.

4.3 Reposición del producto

En el cierre de caja podemos prestar atención al stock que tiene la franquicia en ese momento, donde se puede decidir si realiza un nuevo pedido o se adecua con lo que tiene en físico.

Estos procesos se mostraran en el manual de operación del franquiciado.

4.4 Ingresos en el Banco

Para llevar un control eficiente de ventas el franquiciado deberá de realizar depósitos diarios en la entidad bancaria de su escogencia, de lo que vendió el día anterior. Esto con el fin de lograr una excelente gestión del negocio y de evitar cualquier tipo de robo.

4.5 Limpieza de instalaciones (Kiosco)

El correcto mantenimiento de las instalaciones de las franquicias tiene dos objetivos, conseguir mantener la imagen de marca transmitida al cliente y se ajuste a la que el franquiciador brinda.

Además el constante mantenimiento de las instalaciones ayuda que sea sencillo y bajos en costos. Este mantenimiento constante no necesita de grandes inversiones de dinero y permite cumplir los objetivos mencionados anteriormente.

Esto evita tener que realizar gastos mayores por reparaciones o sustitución de infraestructura.

4.6 Supervisión

Este punto se realizara supervisiones periódicas a cada punto con el fin de velar por el buen manejo de la franquicia, las diferentes pautas se apreciaran en el manual que se entregara al franquiciado.

4.7 Tesorería

El servicio de la tesorería es necesario para poder conocer la liquidez con la que cuenta de manera inmediata la empresa y a su vez cada una de las franquicias con los reportes periódicos que estos estarán obligados a presentar. Se recomienda tener una sola cuenta para los pagos respectivos de publicidad, royalty.

4.8 Pago del Royalty

Este pago se realizara una vez al mes donde el franquiciador dispondrá de ese % de dinero para la publicidad general de las franquicias si es por concepto de publicidad y otro sobre las ventas que realicen las franquicias.

4.9 Proveedores

El franquiciador en el caso del proyecto de COCO Joyería y Relojería, será el proveedor directo de la red de franquicias, los mismos franquiciados se desentienden de tener una cartera de proveedores y de su escogencia.

Donde el franquiciador recibe los pedidos de sus franquiciados y posteriormente sus pagos respectivos a través de una entidad financiera antes acordada. Acordado este paso se emiten los despachos de mercadería para cada punto.

4.10 Descuentos por volumen de compras

Una de los aspectos importantes es incentivar a los franquiciados, por lo que el franquiciador brindara un descuento al franquiciado por volumen de compra mensualmente.

Descuentos que cambiarán y aumentaran conforme crezca la red de franquicias el cual queda por definirse.

4.11 La Contabilidad

El tema de llevar a cabo una correcta contabilidad en una red de franquicias está dado por mantener un solo contador, el cual emite un solo criterio y una sola interpretación los estados

financieros. En el caso de COCO Joyería y Relojería tendrá un solo contador encargado de la red de franquicias, donde quedara estipulado en el contrato de franquicia.

4.12 Control operacional de franquicias

El control de las franquicias es fundamental para poder evolucionar, el franquiciador no se puede disponer a solo esperar que existan ingresos mayores a los gastos. Sino más bien tomar diferentes variables (F,O,D,A) de la red de franquicias en conjunto con sus franquiciados, para estudiarlas y ver la manera en que han evolucionado. Con el fin de prepararse para cualquier eventualidad y actuar correctamente.

4.13 Ventas

Para obtener información acerca de la evolución de las ventas se deben manejar algunos indicadores financieros importantes como las ventas en un período de tiempo determinado (días, semanas o meses), referencias de las ventas con respecto al mismo período del año o años anteriores, rotación de producto, precio medio por unidad

4.14 Margen de ganancia del franquiciado sobre ventas

Con respecto al margen de ganancia sobre las ventas con el proyecto de COCO Joyería y Relojería, el franquiciado ganara entre un 100% sobre cada producto. Este margen se puede ver mediado por períodos de rebajas.

4.15 Inventario--Stocks

Este punto de inventario y stocks en las franquicias, es muy importante tenerlos en orden y actualizado en todo momento, tanto por la parte del franquiciador quien es en este caso el que provee todos los productos, como también los franquiciados a la hora de realizar sus pedidos.

Esto para no tener un inventario acumulado en el peor de los casos o no tener producto disponible para las franquicias.

Lo ideal es llevar una gestión óptima del inventario con relación a las ventas y tener una buena previsión de las mismas.

4.16 Gastos

De la misma manera que las ventas, el inventario y los ingresos es importante conocer nuestros gastos fijos (agua, luz, internet, alquiler) que se deben de incurrir para el buen funcionamiento de nuestras franquicias, y brindarle una guía a nuestros franquiciados. A continuación se muestra un cuadro con sus respectivos ingresos y gastos del kiosco COCO Joyería y Relojería.

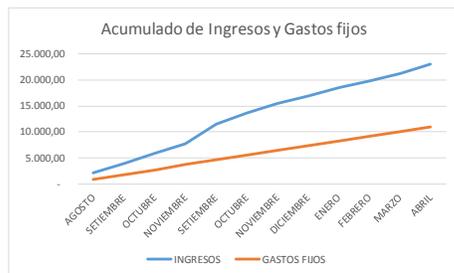
Ventas mensuales COCO Joyería y Relojería

MES	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
INGRESOS	2.044,12	1.829,18	2.044,65	1.840,26	3.779,29	2.049,83	1.876,23	1.504,44	1.488,50	1.247,31	1.545,23	1.874,55
GASTOS FIJOS	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00	915,00

AÑO 1	% Proyección utilidad	AÑO 2
23.123,56	30%	30.060,62
10.980,00	47%	14.274,00



MES	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
INGRESOS	2.044,12	3.873,29	5.917,94	7.758,20	11.537,49	13.587,31	15.463,54	16.967,97	18.456,48	19.703,79	21.249,01	23.123,56
GASTOS FIJOS	915,00	1.830,00	2.745,00	3.660,00	4.575,00	5.490,00	6.405,00	7.320,00	8.235,00	9.150,00	10.065,00	10.980,00



4.17 Cuenta de explotación

Este documento que es parte de la contabilidad, muestra el desarrollo de la empresa en un determinado tiempo, este documento es una representación de la realidad de la empresa, sin tomar en cuenta el patrimonio, para el caso de las franquicias es un ejemplo muy acertado a utilizar. Por lo que COCO Joyería y Relojería se dispondrá adjuntar en el manual que se le brinde a los franquiciados. En este documento son muy sencillos los resultados e interpretaciones (ganancia o pérdida), los cuales se deben de mostrar al franquiciador en períodos determinados.

Figura No. 15

**Formato sugerido para control contable de franquiciados de
COCO Joyería y Relojería
Mayo 2016**

	Importe	%/ Ventas
1- Ventas		
2. Coste de las Ventas		
3- Margen Bruto [1-2]		
4. Hurtos		
5. Recuentos inventario		
6. Total gastos variables [4+5]		
7- Margen Comercial [3-6]		
8. Salarios		
9. Alquiler		
10. Reparaciones y conservación		
11. Seguros		
12. Suministros		
13. Transportes		
14. Tributos		
15. Total Gastos Fijo[8+9+10+11+12+13+14]		
16- Utilidad antes intereses, amort. e imp. [7-15]		
17. Amortizaciones		
18- Utilidad antes intereses e impuestos [16-17]		
19. Intereses		
20- Utilidad antes de impuestos [18-19]		
21. Impuesto de Sociedades		
22- Utilidad NETO [20-21]		

Ilustración 15 Formato sugerido para control contable de franquiciados

5. Selección de firma consultora en franquicias

En este punto se muestra algunos aspectos claves que se deben de tomar en cuenta para la escogencia de mi consultor de franquicia. Este proceso requiere de mucho compromiso y atención:

- **Experiencia:** nivel de experiencia comprobada en el campo con la administración de cadenas de franquicias. Tanto a nivel nacional como internacional
- **Listado de clientes:** solicitar una lista de clientes (franquicias) reales, que pasaron por el proceso con la firma consultora, con el fin de adquirir referencias.
- **Mercado:** consultar acerca de qué tipos de mercados han atendido ya que este punto muestra el bagaje de la firma y le brinda más confianza al franquiciador.
- **Competencia:** que nuestro consultor demuestre que conoce de la competencia de los mercados y sus factores exigentes en las franquicias, que asegure permanencia, fidelidad y muy importante rentabilidad a los franquiciados.
- **Tecnología de punta:** el consultor demuestre que la firma ofrece altos estándares de tecnología en los mercados de franquicias y en la que el cliente desea desarrollarse. Este debe de ser echo a la medida, ni limitado ni que exceda las capacidades de la persona que lo utilice para dicho fin.
- **Capacidad de análisis:** que demuestre la capacidad de análisis probada y comprobada en el medio de franquicias.
- **Alcance de los servicios:** definir el alcance en los documentos y procesos que ofrecen con antelación, con el fin de que la firma abarque todas las actividades y que en un futuro el consultor no le diga al franquiciador “no se incluyó esto...”

- Unidad en la dirección: es importante que todo quede en una sola casa consultora de manera integral y no en direcciones diferentes (sub contrataciones).
- Precio: que se defina un precio justo con base a los alcances del proyecto previamente acordados.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentarán las conclusiones generales derivadas de la investigación y las recomendaciones necesarias para la continuación del proyecto.

Conclusiones

1. Las condiciones comerciales aptas para las franquicias se fundamenta en la utilización de la marca, diseños comerciales, especificaciones de los productos, conocimientos (know how) y manuales de operación, por lo que el establecimiento de un “Modelo de Franquicia” el cual incluya la estandarización de procesos es vital como siguiente paso para la marca Coco Joyería y Relojería.
2. La personalización de productos mediante el uso de la marca Coco Joyería y Relojería en donde se incluirá el uso de las etiquetas respectivas, la inversión en publicidad (redes sociales, anuncios, revistas) será cobrada mediante un porcentaje mensual de ventas del franquiciado. El establecimiento de la franquicia COCO Joyería y Relojería requerirá la estandarización de las fachadas de las tiendas ya que incluye el uso de logos y colores alusivos a la marca dentro y fuera del establecimiento. La capacitación del franquiciado incluye que su personal de ventas tenga la debida inducción en cuanto a las cualidades de los productos que se venderán en las franquicias, como son los cuidados, usos, y características de la joyería de acero y plata y relojería.
3. La estructura legal necesaria para el establecimiento de las franquicias COCO Joyería y Relojería incluye el uso de una entidad jurídica como lo es la sociedad anónima, el registro de marca correspondiente lo cual incluye la inclusión de logo y slogan. El contrato de franquicia es parte crucial en el proceso de franquicias éste incluye el acuerdo

legal entre el franquiciante y franquiciado en donde se establecen las condiciones comerciales, operativas, administrativas, financieras, mercadológicas necesarias para el desarrollo del acuerdo comercial.

4. El modo de operación que presenta la tienda COCO Joyería y Relojería actualmente se considera apta para el desarrollo de la franquicia, además de mencionar algunas fortalezas y debilidades presentes en la tienda. De las principales fortalezas encontradas se mencionan la variedad de productos que ofrece, seguridad en la proveeduría de inventario a las tiendas, ubicación estratégica (alto tránsito de personas) y seguridad y mantenimiento brindada por el centro comercial. Al mismo tiempo se encuentran las principales debilidades que son el corto tiempo en el mercado con la marca COCO Joyería y Relojería, la limitación para establecerse en algunos centros comerciales como marca, la presencia de pocos procesos operativos estandarizados y por último el tráfico de personas que concurren el punto de ubicación actual del establecimiento no corresponde con el perfil esperado del cliente.
5. El modelo de negocio tipo franquicia ofrece grandes ventajas tanto a empresarios como inversionistas, siendo así una interesante forma de estimular el comercio al brindar al empresario un aumento de su rentabilidad en su empresa y proporcionar al inversionista un modelo de negocios en el que disminuye el riesgo al no tener que comenzar con un negocio de cero.
6. Se determinó que uno de los aspectos fundamentales para los interesados en adquirir una franquicia es que se debe realizar un estudio de viabilidad de franquiciado.

7. Una vez establecida la red de franquicias es importante brindar a los franquiciados el soporte, acompañamiento, actualización y mejoras en los procesos de las franquicias, comercialización, nuevos productos.
8. Se determinó en la investigación realizada, que la mayoría de franquiciadores recomiendan tener un contrato de franquicia no mayor a cinco años con opción de renovación.
9. El éxito de un modelo franquicia dependerá de una serie de factores como lo es que la franquicia ofrezca una concepto de negocio original, un modelo probado, que brinde valor y exista posicionamiento en el mercado, ya que no toda empresa, negocio, producto o servicio es franquiciable.

Recomendaciones

1. Determinar por medio de un estudio de mercado la demanda de los posibles clientes potenciales y la viabilidad de implementar o no la franquicia.
2. Se recomienda a la empresa realizar los cambios respectivos que muestra la hoja de ruta, emitida por el CENAF antes de comenzar a franquiciar.
3. Utilizar la herramienta para la evaluación del franquiciado, con el fin de escoger el mejor candidato para la franquicia.
4. Crear un documento legal (contrato) eficiente en todas sus cláusulas.
5. Se sugiere al franquiciador no sobrevaluar la franquicia, ya que esto le puede acarrear que los clientes interesados en la franquicia, no den el paso a la compra por su canon de entrada y su inversión inicial.

6. Brindar un sistema de tecnología eficiente y de fácil operación para los franquiciantes.
7. Creación de Manuales de Operación con un formato ordenado, entendible y aplicable son fundamentales para cualquier franquiciado en todas sus formas. De este modo el documento ayuda a desarrollar el negocio de manera más ordenada y evita gastos extraordinarios.
8. Investigar las ofertas en el mercado de firmas consultoras en franquicias para tomar la mejor opción para el desarrollo del proyecto.
9. Según la información recopilada por medio de las entrevistas y lo investigado en Expo Franquicia 2016, algunas de las firmas consultoras recomendadas para el desarrollo de un “Modelo de Franquicia” son encuentran Frontin 5.0, SURPLUS Franchise & Marketing y Francorp.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- 1- Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M., Herrero Díaz, M. and Ortiz Staines, M. (2012). *Administración*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- 2- Kotler, P., Armstrong, G., Pineda Ayala, L. and Benassini Félix, M. (2007). *Marketing*. México: Pearson Prentice Hall.
- 3- Levin, R. and Rubin, D. (2004). *Estadística para administración y economía*. México: Pearson Educación.
- 4- Lind, D., Marchal, W. and Wthen, S. (2015). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. México, D.F.: McGraw-Hill.

Publicaciones del Gobierno:

- 1- Centro Nacional de Franquicias de Costa Rica CENAF, (2016). *BOLETÍN INFORMATIVO CENAF 2016*. Costa Rica.
- 2- Centro Nacional de Franquicias de Costa Rica CENAF, (2015). *BOLETÍN INFORMATIVO CENAF 2015*. Costa Rica.
- 3- Cámara de Comercio de Costa Rica, (2015). *VI ESTUDIO DEL MERCADO DE FRANQUICIA*. Costa Rica: Departamento Económico de la Cámara de Comercio de Costa Rica.
- 4- Cámara de Comercio de Costa Rica, (2011). *Segundo Estudio de Franquicias en Costa Rica*. Costa Rica: Cámara de Comercio de Costa Rica.

Periódicos:

- 1- EL FINANCIERO, (2016). 16 pymes ticas se convirtieron oficialmente en franquicia. (En Línea), Disponible en: http://www.elfinancierocr.com/negocios/pymes-ticas-convirtieron-oficialmente-franquicia_0_409159083.html [Accesado 16 Abril. 2016].
- 2- EL FINANCIERO, (2016). La franquicia seduce a más empresas costarricenses. (En Línea), Disponible en: http://www.elfinancierocr.com/negocios/Franquicias-Cenaf-Camara_de_Comercio-La_Fonda_Azteca-Yogurtini-La_Oliva_Verde-CIP-Cafe_Arte-Curious_Minds-Snax_0_728927136.html [Accesado 14 Mayo 2016].
- 3- Consultores en Franquicias. (2016). Consultoría Empresarial de Franquicias | Gallástegui. (En Línea), Disponible en: <http://www.gallasteguifranquicias.com/servicios-de-consultoria-en-franquicias/> [Accesado 24 Febrero. 2016].
- 4- EL FINANCIERO, (2016). Nueva microfranquicia llega a competir en el nicho de las cafeterías. (En Línea), Disponible en: http://www.elfinancierocr.com/negocios/Nueva-franquicia-competir-nicho-cafeterias_0_595140503.html [Accesado 2 Mayo 2016].
- 5- La Nación, (2016). Crepexpress ampliará operaciones y llegará a 100 empleos al final del 2016. (En Línea), Disponible en: http://www.nacion.com/economia/empresarial/Crepexpress-franquicia-empleo_0_1543245731.html [Accesado 23 Febrero. 2016].

Informes:

- 1- Cámara de Comercio de Costa Rica, (2016). Informe de Labores- Marzo 2015-Marzo 2016. Costa Rica, pp.<http://camara-comercio.com/wp-content/uploads/2016/02/Informe-CCCR-2015-2016.pdf>.
- 2- Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología Costa Rica ULACIT, (2016). Consultoría en Desarrollo de Franquicias. (En Línea), Costa Rica. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35453855> [Accesado 3 Marzo. 2016].

Páginas web:

- 1- ([HTTP://WWW.CONSUMER.ES/](http://WWW.CONSUMER.ES/)), E. (2012). Diez pasos para abrir una franquicia | EROSKI CONSUMER. (En Línea), EROSKI CONSUMER. Disponible en: http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/trabajo/2012/12/23/214868.php [Accesado 10 Abril. 2016].
- 2- marketing-xxi.com. (2016). 24. Ventajas e inconvenientes para franquiciadores y franquiciados | marketing-xxi.com. (En Línea), Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/ventajas-e-inconvenientes-para-franquiciadores-y-franquiciados-75.htm> [Accesado 16 Abril. 2016].
- 3- Consultores en Franquicias. (2016). Consultoría Empresarial de Franquicias | Gallástegui. (En Línea), Disponible en: <http://www.gallasteguifranquicias.com/servicios-de-consultoria-en-franquicias/> [Accesado 24 Febrero. 2016].

- 4- Revista Mercados & Tendencias. (2014). Costa Rica, ¿exportador de franquicias?. (En Línea), Disponible en: <http://revistamyt.com/costa-rica-exportador-de-franquicias/> [Accesado 6 Abril. 2016].
- 5- Negocius.com.mx. (2010). Crece el número de franquicias costarricenses. (En Línea), Disponible en: http://www.negocius.com.mx/crece-el-numero-de-franquicias-costarricenses_wv2014.html [Accesado 6 Abril. 2016].
- 6- Abcfranquicias.es. (2016). CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA A FRANQUICIADORES DE DORMITY.COM. (En Línea), Disponible en: <http://www.abcfranquicias.es/cuestionario-para-entrevista-a-franquiciadores-de-dormitycom-n606.html> [Accesado 10 Marzo. 2016].
- 7- Depelle.cr. (2016). Depelle Tratamientos de Belleza-Nuestras franquicias. (En Línea), Disponible en: <http://www.depelle.cr/nuestras-franquicias-depelle-costa-rica.htm> [Accesado 21 Marzo. 2016].
- 8- Consultores en Franquicias. (2016). Desarrollo de Franquicias | Gallástegui. (En Línea), Disponible en: <http://www.gallasteguifranquicias.com/desarrollo-de-franquicias-en-mexico/> [Accesado 7 Marzo. 2016].
- 9- Entrepreneur. (2011). El manual de imagen corporativa de una franquicia. (En Línea), Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/264073> [Accesado 4 Abril. 2016].
- 10- Expofranquicia.franquiciascostarricenses.cr. (2016). Expo Franquicia. (En Línea), Disponible en: <http://expofranquicia.franquiciascostarricenses.cr/Reviews> [Accesado 14 Abril.2016].
- 11- Get Nuts CR. (2016). Franquicia. (En Línea), Disponible en: <http://www.getnuts.net/franquicia.html> [Accesado 2 Abril.2016].

- 12- 100franquicias.cr. (2016). Franquicias de Costa Rica. Las mejores franquicias por sector. Franquicias estrella.. (En Línea), Disponible en:
<http://www.100franquicias.cr/franquicias-estrella.htm> [Accesado 24 Abril. 2016].
- 13- Franquiciasencostarica.com. (2016). Franquicias en Costa Rica- Consultoras de Franquicias-Abogados de Franquicias - Franquicias. (En Línea), Disponible en:
<http://www.franquiciasencostarica.com/> [Accesado 14 Marzo. 2016].
- 14- Surplus.com.uy. (2016). Franquicias l Surplus Internacional. (En Línea), Disponible en:
http://www.surplus.com.uy/franquicias_surplus.htm [Accesado 28 Febrero. 2016].
- 15- Te Gourmet - Sencha. (2016). Franquicias Sencha Tetería. (En Línea), Disponible en:
<http://senchateteria.com/franquicias-te-gourmet/franquicias-sencha-teteria/> [Accesado 8 Abril. 2016].
- 16- Gallástegui, J. (2010). 35 preguntas clave sobre franquicias. (En Línea), Entrepreneur. Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/263226> [Accesado 12 Marzo. 2016].
- 17- GobiernoCR. (2015). Gobierno promueve el emprendimiento a través de nuevo modelo de microfranquicias. (En Línea), Disponible en: <http://gobierno.cr/gobierno-promueve-el-emprendimiento-a-traves-de-nuevo-modelo-de-microfranquicias/#more-6409> [Accesado 14 Febrero. 2016].
- 18- Hamburguesia. (2016). Hamburguesia. (En Línea), Disponible en:
<http://www.hamburguesia.com/#!franquicia/c16fk> [Accesado 3 Marzo. 2016].
- 19- lifephoto. (2016). lifephoto. (En Línea), Disponible en: <http://www.lifephotoinc.com/> [Accesado 12 Abril. 2016].
- 20- Franquicias.es. (2016). Manual de franquicia - Franquicias.es. (En Línea), Disponible en:
<https://www.franquicias.es/manual-de-la-franquicia.html> [Accesado 9 Mayo 2016].

- 21- Pupyid.com. (2016). Microfranquicia. (En Línea), Disponible en: <http://www.pupyid.com>
[Accesado 16 Marzo. 2016].
- 22- Meic.go.cr. (2016). Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica -
Empresas nacionales estructurarán su propia microfranquicia. (En Línea), Disponible en:
<http://www.meic.go.cr/comunicado/672/empresas-nacionales-estructuraran-su-propia-microfranquicia> [Accesado 9 Abril. 2016].
- 23- Meic.go.cr. (2016). Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica -
Modelo de microfranquicias. (En Línea), Disponible en:
<http://www.meic.go.cr/comunicado/616/modelo-de-microfranquicias> [Accesado 10
Febrero. 2016].
- 24- Grupomultivex.com. (2016). Multivex. (En Línea), Disponible en:
<http://www.grupomultivex.com/franchise.php> [Accesado 28 Marzo. 2016].
- 25- Francorp Centroamérica y El Caribe. (2014). Planeación Estratégica. (En Línea),
Disponible en: <https://francorpca.wordpress.com/staff/planeacion-estrategica/> [Accesado
12 Abril.2016].
- 26- Franquiciar una empresa. (2016). Preguntas y dudas más frecuentes sobre franquicia |
Franquiciar una empresa. (En Línea), Disponible en:
<http://www.t4franquicias.com/informacion/preguntas-mas-frecuentes/> [Accesado 10
Marzo. 2016].
- 27- PROCOMER. (2016). PROCOMER | Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica..
(En Línea), Disponible en: <http://www.procomer.com/es/noticias#franquicias-costarricenses-quieren-posicionarse-en-mexico> [Accesado 10 Mayo 2016].

28- Franquicia506.com. (2016). Qué es una franquicia. (En Línea), Disponible en:

<http://franquicia506.com/recursos/> [Accesado 12 Abril.2016].

29- Ramirez., W. (2016). FTP Registro y Protección de Marcas. (En Línea), Ftpmark.com.

Disponible en: <http://www.ftpmark.com/> [Accesado 11 Febrero. 2016].

30- Ricensmile.com. (2016). Rice n Smile - franquicia. (En Línea), Disponible en:

<http://www.ricensmile.com/franquicia> [Accesado 4 Marzo. 2016].

31- Consultora de franquicias: Barbadillo y Asociados. (2016). ¿Por qué la franquicia? -

B&A, expertos en franquicias. (En Línea), Disponible en: <http://bya.es/por-que-la-franquicia/> [Accesado 20 Abril. 2016].

APÉNDICES

**Apéndice # 1: Cuestionario aplicado a expertos en franquicias
Instituto Tecnológico de Costa Rica**

cuestionario

Escuela Administración de Empresa-Marzo 2016

Evaluación de Franquicias dirigida a Expertos

Buenos días/tardes/noches. Mi nombre es _____. Estamos evaluando un nuevo proyecto de expansión por el método de franquicias en nuestra empresa COCO en línea.com por eso, le agradecería que me dedicara algunos minutos de su tiempo para que conversemos al respecto. La información que me brinde es confidencial. Gracias.

I. CLASIFICACION DE LA UNIDAD DE INFORMACION

1. ¿Qué atributos principales debe tener el negocio que es franquicia?
2. ¿Se requiere operar en un sector en específico por la naturaleza de la empresa?
3. ¿La empresa debe tener un tamaño mínimo para empezar como franquicia?
4. ¿Qué resultados se puede esperar de la franquicia?
5. ¿Qué se necesita para empezar a franquiciar?
6. ¿Cuánto tiempo se llevará franquiciar?
7. ¿Es caro franquiciar?
8. ¿Por qué habría de franquiciar mi negocio?
9. ¿Cuáles son las ventajas de franquiciar?
10. ¿Cuáles son las desventajas de franquiciar?
11. ¿Cuál será la principal función como Franquiciador una vez que haya creado la cadena de franquicias?
12. ¿Puedo distribuir productos a los franquiciados y asignar los proveedores?
13. Puede describir resumidamente el proceso de franquicias que se realiza en su firma.

Apéndice # 2: Cuestionario aplicado a Franquiciadores

Instituto Tecnológico de Costa Rica		Número de cuestionario
Escuela Administración de Empresa-Abril 2016		
Evaluación de Franquicias		
Buenos días/tardes/noches. Mi nombre es _____. Estamos evaluando un nuevo proyecto de expansión por el método de franquicias en nuestra empresa COCO en línea.com por eso, le agradecería que me dedicara algunos minutos de su tiempo para que conversemos al respecto. La información que me brinde es confidencial. Gracias.		
I. CLASIFICACION DE LA UNIDAD DE INFORMACION		
1	¿Trabaja usted actualmente en el medio de franquicias?	1.Si (continúe) 2.No (finaliza entrevista)
2	¿Qué beneficios ofrece por ser parte de la franquicia?	1.Sencilla operación 2. Pertenecer a una marca solida 3. Potencial de desarrollo Nacional 4. Potencial de desarrollo Internacional 5. Corto retorno de la inversión 6. Respaldo de profesionales 7. Modelo de negocio innovador 8.Oportunidad de crecimiento 9.Otra:
3	¿Cuál es la cuota inicial de la franquicia?	1.\$5000 < \$10000 2.\$10001 < \$15000 3.\$15001 < \$20000 4.\$20001 < \$30000 5. más de \$30000 6. No piden
4	¿Qué precio pago por la Inversión Inicial de franquicia?	1.Menos de \$50000 2.Entre \$50001-\$100000

		<p>3. Entre \$100001-\$250000</p> <p>4. Entre \$250001-\$500000</p> <p>5. Mas de \$500000</p>
5	¿Le brindan el servicio de publicidad local?	<p>1. Si</p> <p>2. No</p>
6	¿Qué cuota paga por el servicio de publicidad?	<p>1. De 1 a 3%</p> <p>2. De 4 a 5%</p> <p>3. De 6 a 8%</p> <p>4. Más de 9%</p> <p>5. No lo brinda</p>
7	¿Qué porcentaje de regalía de operación ofrece?	<p>1. De 3 a 5%</p> <p>2. De 6 a 8%</p> <p>3. Más de 9%</p> <p>5. No lo brinda</p>
8	¿Cuál es el período de retorno de inversión estimada sobre el canon entrada?	<p>1. 1 Año</p> <p>2. 2 Años</p> <p>3. 3 Años</p> <p>4. 4 Años</p> <p>5. Más de 5</p>
9	¿La franquicia cumple con sus expectativas en cuanto a ingresos (facturación), utilidades mensuales?	<p>1. Si</p> <p>2. No</p>
10	¿Te ayudaron a seleccionar la ubicación de tu franquicia?	<p>1. Si</p> <p>2. No</p>

11	¿Tiene manuales de operación?	1.Si 2.No
12	¿Cada cuánto tiempo actualizan los manuales de operación?	1.De 1 a 3 años 2.De 4 a 6 años 3.Mas de 6 años
13	¿Cuánto dura el contrato?	1.De 3 a 5 años 2.De 6 a 9 3.Mas de 10 años 4.Indefinido
14	¿Es renovable?	1.Si 2.No
15	¿Cuál es la principal ventajas de franquiciar mi negocio?	1.
16	¿Cuál es la principal desventajas de franquiciar mi negocio?	1.
17	¿Cuantas Franquicias tiene su negocio?	1.
18	¿Algunos de estas entidades le brindo soporte técnico para el proceso de la franquicia?	1. Cámara de Comercio 2. CENAF(Centro Nacional de Franquicias) 3. Abogados 4. Otro
19	¿Cómo evalúa el proceso de franquicia que tiene actualmente?	5 Excelente 4 Bueno 3 Regular 2 Deficiente 1 Mala

20	¿Pertenece algún programa de soporte o actualización brindada por alguna de estas instituciones del estado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cámara de Comercio 2. CENAF (Centro Nacional de Franquicias) 3. PROCOMER 4. Otro
21	¿Si tuviera que volver hacer una nueva franquicia que aspectos tomaría con mayor importancia?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aspectos Legales 2. Aspectos financieros 3. Aspectos Comerciales 4. Aspectos Administrativo 5. Aspectos de negociación 6. Otro

ANEXOS

ANEXO 1
BROCHURE DE MODELO DE NEGOCIO DE
FRANQUICIA COCO JOYERÍA Y RELOJERÍA

joyería & relojería

Unete hoy a nuestra red de franquicias

Contactenos:

Teléfono: (506) 8967-9645
David Moja Castillo
Logistica-Franquicias

Modelo de Franquicias

dmoya@cocoenlinea.com
cocoenlinea.com

Quiénes somos?

Franquicias COCO joyería y relojería
Somos una empresa dedicada a la venta al detalle de joyería y relojería fina. Nuestra propuesta de valor es lo más importante para nuestros franquiciados, esto porque ofrecemos márgenes de ganancias de hasta un 50% en todos los productos, amplia gama de líneas de productos en joyería y relojería. COCO es una empresa versátil que se adapta a los cambios del mercado y a las tendencias de la moda, que te ofrece establecimientos estratégicos para la franquicia, en zonas de alto tráfico de personas. Te ofrecemos respaldo por profesionales en todos los procesos de la franquicia (técnica, logística, marketing, gestión).

Nuestros productos

COCO te ofrece una amplia gama de líneas de joyería y relojería fina, en la que podrás encontrar:

- Aretes
- Anillos
- Collares de plata
- Collares de acero quirúrgico
- Pulseras
- Relojes para hombre y mujer
- Dijes
- Brazaletes
- Productos varios (billeteras, tarjeteros)

Beneficios de la red de franquicias (COCO Joyería y Relojería)

- Sencilla operación
- Pertenecer a una marca sólida y con potencial de desarrollo nacional.
- Corto periodo de retorno de la inversión.
- Respaldo de profesionales.
- Ser parte de un modelo de negocio innovador y en tendencia.
- Constante oportunidad de crecimiento.



Información financiera

Cuota inicial	\$ 10.000
Inversión inicial	\$ 18.000
Contrato	5 años
Periodo retomar	16 meses
Cuota Publicidad	2% de venta
Royalty	% / compras

¿Cómo empezar a trabajar con la franquicia COCO?

Son 4 pasos que se deben confirmar para ser parte de la red de franquicias de COCO joyería y relojería. A continuación los pasos a seguir para la franquicia:

- Se realiza un análisis al franquiciado con la herramienta de evaluación del franquiciado.
- Se aprueba el candidato a franquiciar
- Realiza el proceso de contrato de franquicia
- Establecimiento de franquicia



ANEXO 2
PROPUESTA DE CONSULTORA FRONTIN 5.0
FIRMA FRANQUICIADORA

FrontinScore®
Su Expansión en Manos de Expertos™

COCO
Joyería & Relojería

Ofertas de Valor que marcan **Tendencia** ↗

PROPUESTA DE VALOR
Desarrollo de modelo de franquicia y estandarización de procesos

MEXICO D.F. +52 (55) 7036-5886	HERMOSILLO, SON. +52 (662) 287-3793	CD. OBREGON, SON. +52 (644) 156-3545	TIJUANA +52 (664) 678-6635	SAN JOSE, COSTA RICA +506-8844-2467
-----------------------------------	--	---	-------------------------------	--

contacto@frontinscore.com www.frontinscore.com

FrontinScore® **PROPUESTA DE PROYECTO**

Desarrollo de Modelo de Franquicia
Propuesta de Valor No. 11/CR/2016

Costa Rica, a 20-Mayo-2016

Rodolfo Díaz Ramírez
COCO Joyería y Relojería
Director - Empresario

Estimado Empresario:

Con relación a nuestra reciente reunión y considerando el gran interés de nuestro equipo especializado de consultores en colaborar con su proyecto, nos permitimos poner a su consideración la propuesta de valor para el "Desarrollo de modelo de franquicia y estandarización de procesos".

Confiamos en que encontrarán la propuesta satisfactoria, aprovechamos la ocasión para agradecerles la confianza depositada para participar en tan trascendente proyecto, quedando en espera de sus pronto comentarios.

Con estas acciones, **Frontin Score™** división de **Grupo Frontin 5.0®** refrenda una vez más su compromiso de ser una consultoría integral; y que a pesar del preocupante escenario económico, numerosas empresas continúan apostando a invertir sobre la creación, mejora y optimización de sus negocios.

"No olvidés que el tiempo es el recurso no renovable más importante que tenemos en nuestras vidas; aprovéchalo inyectándole a tu negocio productividad y efectividad".

“Conforme al éxito rotundo de cada concepto de negocio, la vertiente radica en que cada que **se toma una buena decisión** en un negocio, significa un **paso al crecimiento**”.

Muy atentamente

Ing. Guillermo Raúl Cerón Argüelles
Director General y de Proyectos

Lic. Gidget Rodríguez Araya
Manager Comercial Centroamérica

Lic. Aida Nayeli Granados Trujeque
Manager Jurídico y Administrativa

Costa Rica • Panamá • Ciudad de México • Jalisco • Nuevo León • Baja California • Sonora • Sinaloa • Veracruz • Tabasco • San Luis Potosí • Morelos • Puebla • Monterrey

www.frontincoachmakers.com
www.frontin5.com

2 PAGINA

... INTRODUCCIÓN ...

El **Sistema de Franquicias**, ha probado ser un esquema de desarrollo exitoso y sustentable, a partir de un crecimiento basado en una marca y un saber hacer, compartido con terceros quienes aportan sus recursos –materiales y humanos- sin perder el control estratégico del negocio y aportando grandes beneficios sociales.

En la actualidad operan en el país 221 franquicias, 38 nacionales y 183 extranjeras en Costa Rica. La economía nacional cuenta actualmente con un pilar sólido gracias a las franquicias. Más aún, el potencial de innovación en negocios en cuanto a capital humano está compuesto por mexicanos. Es así que enfatizamos las grandes posibilidades que tiene de crecimiento al adoptar su negocio bajo un sistema de franquicia y los grandes logros que pueden obtener tanto el Franquiciatario como la Empresa Franquiciante.

El sector PYMES EN COSTA RICA:

- Las PYMES aportan el 30% del PIB. Emplea a más de 800,000 personas en el país.
- El 77% de las PYMES se encuentra en la región Central.
- Actualmente en Costa Rica hay 31.000 PYMES aproximadamente.

3
PAGINA

... OBJETIVOS DEL PROYECTO ...

- Crear un negocio exitoso bajo modelo de franquicia.
- Elaborar y mostrar un documento financiero con el fin de facilitar un análisis integral que pueda ser presentado a otras partes involucradas en el proyecto (inversionistas, socios, bancos, proveedores, clientes) estableciendo parámetros financieros de manera estratégica.
- Plasmar ideas, soluciones y resultados del modelo de franquicia.
- Desarrollar, documentar y estandarizar los Procesos y Procedimientos Operativos y uniformizar la Red de Franquicias.
- Asegurarnos que el negocio tenga sentido financiero y operativo, antes de su puesta en marcha.
- Blindar a la franquicia de todos los aspectos legales y jurídicos aplicable para el sistema.
- Crear una imagen que permita identificar las necesidades, y prever problemas de sus recursos, tiempo y dinero.
- Estructurar los inicios de un futuro negocio.

"Esta es la verdadera oportunidad de crecer, potencializar y expandir su negocio hacia un sistema más funcional que en consecuencia tendrá grandes utilidades y recompensas"

"La gran finalidad de la vida no es el conocimiento, si no la acción"

-Thomas Henry Huxley-

... DESARROLLO DEL PROYECTO ...

Con base en los **requerimientos específicos** y en nuestra **metodología**, hemos estimado conveniente estructurar este proyecto con las siguientes actividades:

**ETAPA I:
DESARROLLO DEL PLAN DE
NEGOCIO DE FRANQUICIA**

Diagnóstico conceptual y operativo del negocio

- Definir los antecedentes del negocio, sus orígenes y trayectoria.
- Definir el concepto y modelos de negocio a franquiciar.
- Identificación de los principales procesos y procedimientos claves de operación para la franquicia.

Estructura del esquema de franquicia

- Definir y revisar filosofía del negocio (Misión, visión y valores)
- Definir los esquemas de crecimiento de las franquicias
- Definir los tipos de franquicia del modelo.
 - Modelo #1 Franquicia COCO «KIOSCO»
 - Modelo #2 Franquicia COCO «LOCAL COMERCIAL»
 - **Tipos Co-branding, conversión y reconversión.
- Especificaciones física y de ubicación de los establecimientos
- Definir "criterios de exclusividad de territorio"
- Crear "perfil del Franquiciatario" o inversionista en su caso
- Establecer la metodología de "soporte y asistencia a los establecimientos"
- Directrices de la relación jurídica y contractual
- Abastecimiento y definición de proveedores
- Creación de Estructura organizacional (Organigrama funcional).

4
PAGINA

Evaluación financiera del Modelo de Franquicia

- Determinar la **Inversión inicial** del establecimiento
- Determinación de las contraprestaciones económicas** (cuota de franquicia, regalías, fondo de publicidad entre otros)
- Cálculo del **Proforma mensual** (Ingresos, Egresos, Utilidad y Rentabilidad)
- Cálculo de **estado de resultados y flujo de efectivo** proyectados de los establecimientos
- Determinación del ROI** (Retorno de la inversión) y punto de equilibrio
- Cálculo de la rentabilidad financiera**, en base al cálculo del valor presente neto (VPN) y de la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto

Evaluación financiera de la Empresa Franquiciante

- Cálculo de **Inversiones iniciales** del Corporativo
- Determinación económica de las fuentes de ingreso** (cuota de franquicia, regalías operativas, cuota por publicidad corporativa, venta de productos o servicios, entre otros).
- Cálculo de **costos y gastos por la operación** del sistema
- Estado de **resultados y flujo de efectivo** proyectados
- Determinación del período de recuperación de la inversión
- Rentabilidad financiera**, en base al cálculo del valor presente neto (VPN) y de la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto.

- Metas de expansión y prospección de unidades**
- Análisis de competencia y mercado de franquicias en COSTA RICA y MEXICO.
 - Criterios de selección de ciudades por desarrollar.
 - Proyección del número de establecimientos en el país o zona geográfica COSTA RICA y MEXICO.
 - Proceso de comercialización de la franquicia.

- Conclusiones**
- Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) del negocio en el sistema de franquicias, como Lienzo Estratégica de Negocio.
 - Determinación de los Macroprocesos para implementar un Sistema de Gestión de Calidad al modelo de franquicia.

NOTA IMPORTANTE: El Plan de Negocios y sus contenidos incluye la entrega de los mismos en **versión PDF y editable**.

El Plan De Negocios de Franquicia es un mapa que servirá para guiar y reunir toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

5
PAGINA

**ETAPA II:
DESARROLLO DE HERRAMIENTAS
LEGALES Y PROPIEDAD INTELECTUAL.**

Los **Derechos de Propiedad** Intelectual pueden constituir uno de los activos más valiosos de las empresas tratándose de un esquema de franquicia, por lo que, una protección adecuada, debe ser lo suficientemente amplia para cumplir con su principal objetivo que es otorgar seguridad jurídica a la empresa franquiciante y a los futuros Franquiciatarios.

El documento del Dictamen Incluye:

- **Búsqueda** fonética de marca (Banco Nacional de marcas) y **Dictamen** de viabilidad de registro de marca.

1 Registro de marca en (COSTA RICA, MÉXICO Y PANAMA) para proteger las actividades de «Comercialización en Franquicias» **SIN COSTO \$0.00 (en 1 clase).**

Las herramientas Legales de la franquicia incluyen:

- **Desarrollo** de **Carta Intención** para franquicia.
- **Desarrollo** del **Contrato de Franquicia**.
- **Desarrollo** de **Anexos al Contrato:** Licencia de uso de marca, Territorio exclusivo, Proveeduría, Confidencialidad y No competencia, Contrato de suministro exclusivo, Contrato de Comodato.

NOTA IMPORTANTE: ** (1) El Proyecto de Herramientas Legales incluye la entrega del mismo en **versión PDF y editable**.

**ETAPA III:
HERRAMIENTAS OPERATIVAS
(Manuales del Sistema de Franquicias)**

- **Desarrollo** del **Manual de Operaciones**

DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS <Ventas>
DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS <Compras>
DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS <Almacenaje>
DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS <Atn a Clientes>
DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS <Proveedores>
DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS <Recursos Humanos>
DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS <Publicidad>

- Todos los puestos incluyen la revisión de hasta 6 procedimientos clave cada uno.
- Todos los puestos incluye **diseño y ajuste de Perfiles de Puesto**.
- Todos los puestos incluye el diseño, revisión o ajuste de contratos laborales y Reglamento Interno de Trabajo.

Incluye Sin Costo:

- Entrevista y documentación de procesos operativos y administrativos (Método BMP).
- Determinación de los Procesos, Procedimientos y políticas aplicables para el modelo de franquicia.-
- Diseño de plantilla y portada de Manuales.
- Implementación y Puestas en Marcha de manuales de franquicias.

6
PAGINA

- **Desarrollo** del **Manual de Inducción** a Franquiciatarios (manual diseñado para el Franquiciatario (inversionista).
- **Desarrollo** del **Manual de Apertura** o **Guía de Apertura** de una Franquicia (Proceso de remodelación y equipamiento hasta la Inauguración).
- **Desarrollo** del **Manual de Imagen Corporativa****.
 - ↗ Especificaciones del Logotipo, usos correcto e incorrecto.
 - ↗ Papelería Institucional y operativa básica.
 - ↗ Material aplicable para la franquicia.
 - ↗ Diseño menú de productos "Catálogo".
- **Desarrollo** del **Manual del Franquiciante***** es un manual dirigido y diseñado para la Empresa Franquiciante.
 - ↗ Gestión de Comercialización de Franquicia.
 - ↗ Gestión de Mercadotecnia de Franquicia.
 - ↗ Gestión de Corporativo de Franquicia.
 - ↗ Gestión de Supervisión y Asistencia a Red de Franquicias
 - ↗ Gestión Financiera del Corporativo de Franquicia.

NOTA IMPORTANTE: ** (1) El Proyecto de Herramientas Operativas incluye la entrega del mismo en **versión PDF y editable**.

Para una red de franquicias el Manual de Operaciones resulta un instrumento fundamental, ya que es el documento que les permite hacer tangible y transmisible su conocimiento.



PROPUESTA DE PROYECTO
Desarrollo de Modelo de Franquicia
Propuesta de Valor No. 11/CR/2016



ETAPA IV:
DESARROLLO DE HERRAMIENTAS COMERCIALES PARA LA FRANQUICIA

- Diseño y Desarrollo de Circular Oferta de Franquicia (COF).
 - Diseño y Desarrollo de Folleto de Franquicia.
 - Diseño y Desarrollo de Presentación Ejecutiva de Franquicia para Inversionistas.
 - Diseño y Desarrollo de Anuncio para revista (media carta y carta completa).
 - Diseño y Desarrollo de Rull Up Banner para Web e Impresos.
 - Estructura de Información de la franquicia para página web.
- NOTA IMPORTANTE:** ** (1) El Proyecto de Herramientas Comerciales incluye la entrega del mismo en **versión PDF y editable.**

... OFERTAS DE VALOR DEL PROYECTO **SIN COSTO** ...

Seminario Inicial del Sistema de Franquicia

3 Registros de Marca: (1) Costa Rica (1) México (1) Panamá (Ver Etapa II de esta propuesta)

Camapañas de Facebook para la promoción y lanzamiento de la franquicia en las redes sociales de GRUPO FRONTIN CENTROAMÉRICA.

Camapaña de Email Marketing para el mercadeo de la franquicia para la búsqueda de inversionistas.

Acompañamiento y Coaching de Comercialización para el otorgamiento de la 1er Franquicia (3 meses)

Seminario Final Buenas Prácticas de la Empresa Franquiciante (4 horas)

7 PAGINA



PROPUESTA DE PROYECTO
Desarrollo de Modelo de Franquicia
Propuesta de Valor No. 11/CR/2016



“Nuestra Metodología y Plan de Trabajo”



Junta de Validación, financiamiento, estrategia y de ejecución.

MES 1						
D	L	M	J	V	S	
1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3

MES 2						
D	L	M	J	V	S	
1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3

MES 3						
D	L	M	J	V	S	
1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3

MES 4						
D	L	M	J	V	S	
1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3

DURACIÓN DE PROYECTO (Desarrollo de Franquicia)
4 MESES

8 PAGINA

Metodología para el desarrollo del proyecto :



●●● PROPUESTA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO ●●●

Inversión de Proyecto = \$ 17, 698 USD
 Descuentos Preferenciales "Campaña por un Costa Rica en Crecimiento"



Inversión de Proyecto = \$ 15,929 USD
****5 Mensualidades:**

MES 1	Inicio de proyecto	20%	\$ 3,185.82
MES 2	Desarrollo de proyecto	20%	\$ 3,185.82
MES 3	Desarrollo de proyecto	20%	\$ 3,185.82
MES 4	Fin de Proyecto	20%	\$ 3,185.82
MES 5	Pago desfasado	20%	\$ 3,185.82



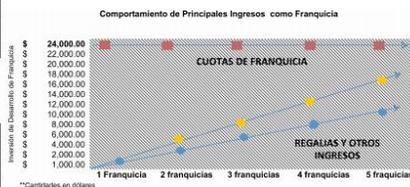
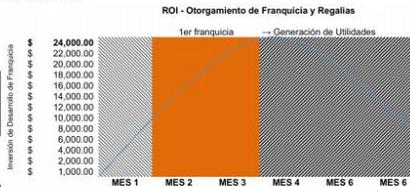
Inversión de Proyecto = \$ 16, 814 USD
****6 Mensualidades:**

MES 1	Inicio de proyecto	20%	\$ 3,362.81
MES 2	Desarrollo de proyecto	20%	\$ 3,362.81
MES 3	Desarrollo de proyecto	20%	\$ 3,362.81
MES 4	Fin de Proyecto	20%	\$ 3,362.81
MES 5	Pago desfasado	10%	\$ 1,681.40
MES 6	Pago desfasado	10%	\$ 1,681.40



Inversión de Proyecto = \$ 17, 698 USD
****7 Mensualidades:**

MES 1	Inicio de proyecto	20%	\$ 3,539.80
MES 2	Desarrollo de proyecto	10%	\$ 1,769.90
MES 3	Desarrollo de proyecto	20%	\$ 3,539.80
MES 4	Fin de Proyecto	10%	\$ 1,769.90
MES 5	Pago Desfasado	20%	\$ 3,539.80
MES 6	Pago Desfasado	10%	\$ 1,769.90
MES 7	Pago Desfasado	10%	\$ 1,769.90



●●● BENEFICIOS DEL FLUJO DE INGRESOS AL CONVERTIRTE EN UN DE MODELO FRANQUICIA ●●●

- ⊗ Posicionamiento de marca a corto plazo.
- ⊗ Estandarización de procesos y de una red de franquicias.
- ⊗ Desplazamiento de Producto/Servicio arriba de un 50%.
- ⊗ Ingresos adicionales por Cuota de Franquicia y Regalías.
- ⊗ Generación de nuevos canales comerciales.
- ⊗ Alianzas comerciales tercerizadas.

HE AQUÍ EL SECRETO DEL MODELO DE FRANQUICIA COMO UNA ESTRATEGIA DE INGRESOS RESIDUALES.



Principales Ingresos de Empresa Franquiciante
 Cifras expresadas en dólares**

		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6
Cuota Inicial de Franquicia	\$ 13,888.89	\$ 30,000.00	\$ 46,000.00	\$ 131,111.11	\$ 163,888.89	\$ 465,000.00	\$ 21,388.89
Cuota de Publicidad	1%	\$ 6,350.40	\$ 15,876.00	\$ 43,629.60	\$ 78,321.60	\$ 113,248.80	\$ 117,776.40
Regalías	2%	\$ 35,078.40	\$ 87,696.00	\$ 241,001.60	\$ 432,633.60	\$ 625,564.80	\$ 650,574.40
Margen de utilidad (PRODUCTO 1)	20%	\$ 14,112.00	\$ 35,280.00	\$ 96,954.67	\$ 174,048.00	\$ 251,664.00	\$ 261,725.33
Margen de utilidad (PRODUCTO 2)	0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Margen de utilidad (Servicio)	0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Margen de utilidad (Servicio)	0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Margen de utilidad (Servicio)	0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 85,540.80	\$ 183,852.00	\$ 512,696.98	\$ 848,892.09	\$ 1,155.4	\$ 1,051,465.02

FrontinScore®

GENERANDO GRANDES OFERTAS DE VALOR

Ofertas de Valor
que marcan **Tendencia** ↗

Será un placer colaborar y potencializar su modelo de negocio.

COCO Joyería & Relojería sería el modelo de franquicias # 124 de proyectos acelerados, aumentando su productividad a un 50% a través de la expansión de modelos de franquicia.

Las **FRANQUICIAS DE VENTA AL DETALLE** ocupan el 3ro al 4to lugar en los giros mas preponderantes en el sistema de franquicias; por ello los giros enfocados a **accesorios** (En cualquier modalidad) están siendo la opción de inversión de varios empresarios por el mercado diversificado que este está tendiendo el país y el mercado escalable.



FrontinScore®

¡¡ TOMATE TU TIEMPO PARA SOÑAR, NOSOTROS NOS ENCARGAMOS DE CONVERTIRLO EN REALIDAD!!

Frontin Score® una división de Grupo Frontin 5.0®

SN JOSÉ, COSTA RICA +506-8844-2467	MEXICO D.F. +52 (55) 7036-5886	HERMOSILLO, SON. +52 (662) 287-3793	CD. OBREGON, SON. +52 (644) 156-3545	TJUANA, COAH. +52 (664) 678-6635
---------------------------------------	-----------------------------------	--	---	-------------------------------------

costarica@frontin5.com www.frontincoachmakers.com www.frontin5.com

ANEXO 3

EJEMPLO DE CONTRATO DE FRANQUICIA

A pesar de que, en estos momentos, no existe una legislación específica para las franquicias en Costa Rica. La principal fuente de regulación es el contrato entre franquiciado y franquiciante según lo establece el Código de Civil en su Capítulo III, Artículo 1022.- “Los contratos tienen fuerza de ley entre las partes contratantes”. De igual forma, otros cuerpos de leyes que deben consultarse de la legislación nacional a la hora de estructurar una red de franquicias son: Código de Trabajo, Código de Comercio, la Ley N. 7978 (Ley de Marcas y otros Signos Distintivos), y la Ley N. 7727 (Ley sobre Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social), entre otros.

Por esta razón se incluyen formatos relacionados con distintos aspectos legales de la estructuración de franquicias. A continuación se presenta un machote comprensivo de contrato de franquicias que cubre aspectos como la apertura de un punto de venta, el manejo de la licencia de franquicia, los pagos al franquiciante, la publicidad, el manejo de información y marcas (propiedad intelectual), y otros. También se anexan machotes para especificar y salvaguardar las marcas que intervienen en la franquicia, los productos que se pueden vender en un punto de ventas, y un modelo de carta/compromiso de Confidencialidad y No competencia para los colaboradores del franquiciado. Finalmente, se incluye un machote de carta de intención entre el franquiciado y el franquiciante.

Contrato de Franquicia

Clausula Preliminar – Literales:

- a) Franquiciado: _____ Cédula: _____
- b) Plazo (años): _____
- c) Ubicación: _____
- d) Derecho de Entrada: US \$ _____
- e) Regalías: **XX % sobre las ventas brutas mensuales**
- f) Contribución al fondo de Publicidad: **XX % de las ventas brutas mensuales**
- g) Monto a asegurar: US \$ _____
- h) Lugar para notificaciones al **Franquiciante**: _____
- i) Lugar para notificaciones al **Franquiciado**: _____
- j) Proceso de Apertura. Estipulaciones adicionales:

PROCESO DE APERTURA. Estipulaciones adicionales: El franquiciado deberá cumplir varias acciones antes de la apertura del punto de franquicia. Estas acciones incluyen el presentar a consideración del Franquiciante el diseño del punto de franquicia, para efectos de aprobación. Una vez aprobado el diseño se puede ir adelante con la ejecución de la obra por parte del franquiciado. La obra será

hecha de acuerdo a las especificaciones aprobadas y respetando la imagen corporativa de la franquicia. Los equipos deberán ser adquiridos de acuerdo con las especificaciones aprobadas por el Franquiciante.

El franquiciado establece como fecha de apertura del negocio el _____ del **20XX**.

Sin embargo, previo la apertura, el franquiciado debe pedir autorización al Franquiciante para proceder con la apertura. El Franquiciante verificará que la obra y los equipos guardan relación con los requerimientos de la franquicia. Además, no se podrá abrir el negocio mientras el personal no se encuentre debidamente capacitado, a criterio del Franquiciante.

k) Disposiciones Especiales:

El franquiciado y su personal deberán someterse a procesos de capacitación, de acuerdo a las exigencias, y en el lugar y horarios que establezca al Franquiciante. El Franquiciante calificará la idoneidad de las personas sometidas a los procesos de capacitación, a fin de que cumplan con los estándares de la franquicia.

El franquiciado se compromete a cumplir este contrato y las normas de la franquicia, manuales, instructivos, etc., a cabalidad. En caso de cualquier incumplimiento, el Franquiciante tiene derecho a imponer multas al franquiciado desde US\$XX hasta US\$XXX, sin perjuicio de las demás acciones y atribuciones que tiene derecho de acuerdo a este contrato, como también a ejercer acciones de resarcimiento de daños y perjuicios por acciones u omisiones del franquiciado que afecten las marcas, el nombre de la franquicia, y cualquier otra causa.

Lugar y Fecha de celebración de este contrato:

SAN JOSÉ, _____ de _____ del **20** .

*(EL FRANQUICIADO HA RECIBIDO LOS SIGUIENTES MANUALES DE LA FRANQUICIA: _____
FACTURACIÓN Y VENTAS, CONTROL INTERNO Y
MANUAL GENERAL DE OPERACIONES. El Franquiciado se compromete a seguir dichas
instrucciones. Cualquier discrepancia entre los manuales y este contrato, prevalece el Contrato)*

Este instrumento, teniendo en cuenta la cláusula Preliminar que antecede (también llamada Literales), e incluyendo los anexos que se mencionan más adelante, constituye un contrato de Franquicia, que se celebra entre la compañía _____ (referida en este contrato también como “el Franquiciante” o “la compañía”); y, por la persona señalada en el literal a) de la Cláusula Preliminar (referida en este contrato también como “el franquiciado”). Las partes mencionadas dejan constancia que comparecen a la celebración de este convenio en forma libre y voluntaria y por convenir a sus propios intereses.

CAPÍTULO PRIMERO: CONSIDERANDOS.-

Cláusula primera: Antecedentes.- La compañía es licenciataria y/o tenedora legítima actual de un formato de negocios, también llamado sistema, o que para efectos de este contrato se denominará FRANQUICIA _____, que incluye, entre otros componentes: el nombre comercial _____, que las partes conocen tiene en el mercado muchos años y varias marcas registradas, así como un sistema de propiedad intelectual consistente en el know-how (conocimientos) respecto a la forma de elaboración, comercialización, promoción y venta de _____ y productos que en general se expenden actualmente en los establecimientos _____.

Las características distintivas del SISTEMA incluyen -sin limitación- las apariencias distintivas, los diseños especiales de los componentes, software, el diseño y decoración exterior e interior de los locales _____®; la denominación comercial y marcas, logos, lemas y diseños de _____®, el diseño del empaque, etc.

El anexo 1 de este convenio establece el detalle de las marcas registradas utilizadas actualmente para la Franquicia _____, con el título “LAS MARCAS”, que el franquiciado declara conocer. Se deja constancia que es potestad del franquiciante incluir otras marcas o cualquier otro tipo de propiedad intelectual al formato de negocios _____ o Franquicia _____. Asimismo, será potestad exclusiva del franquiciante añadir, excluir o modificar determinadas marcas u cualquier otro tipo de propiedad intelectual del formato de negocios, todo lo cual lo podrá hacer sin necesidad de previo aviso al franquiciado.

El franquiciado conoce la imagen positiva y prestigio de los negocios denominados _____ y en virtud del beneficio de estar identificado con el formato de negocios mencionado, está interesado en que el franquiciante le autorice la reproducción de dicho formato de negocios.

En consecuencia, y en consideración a los acuerdos mutuos aquí contenidos, las partes han acordado denominar a este convenio “Contrato de Franquicia”, el mismo que se sujetará estrictamente a lo establecido en este contrato y otras fuentes jurídicas legales, como convencionales que se señalaren más adelante.

Cláusula Segunda: Definición de términos.- Para los efectos de la interpretación del contenido de este contrato, las partes han acordado emplear las siguientes definiciones a los términos que se detallan a continuación. En consecuencia, al usar estos términos en el interior de cada una de las cláusulas, se entenderá que la intención de las partes es aplicar la definición convencional:

CONTRATO DE FRANQUICIA (O CONTRATO): Convenio en donde una de las partes denominada Franquiciante, le otorga a otra, que es independiente a la primera, denominada Franquiciado o Franquiciatario, el permiso limitado –no exclusivo- para el uso de un formato de negocio, permitiéndole en consecuencia el uso de las marcas y/o nombre comercial, relativos a dicho formato, así como la tecnología (know-how), para la efectiva y consistente operación de dicho Formato de Negocio, bajo el riesgo del franquiciado. A cambio de permiso o licencia de franquicia, el franquiciado, usualmente y de conformidad con el convenio, paga un derecho de entrada y regalías periódicas, y cumple con las regulaciones emanadas del contrato. En consecuencia, el franquiciado es un empresario independiente que asume personalmente el riesgo de la operación del formato de negocio. Las partes conocen que la naturaleza del contrato de franquicia es que el franquiciado pueda instalar un negocio, esto es, una actividad comercial, y que el franquiciado no es un consumidor, por lo que este convenio, y las relaciones entre Franquiciante y franquiciado, no estarán sujetos de ninguna manera a las disposiciones de la Ley de Defensa del Consumidor. Sin embargo, el franquiciado reconoce que sus actos con sus clientes o consumidores de los productos están regidos por dicha ley, y se somete a cumplirla en debida forma, así como de mantener indemne al Franquiciante de cualquier reclamo o queja que se presente.

FRANQUICIA INDIVIDUAL: El derecho a abrir y operar un local o punto de la Franquicia única y exclusivamente dentro de la ubicación acordada por las partes, en estricta conformidad y apego con el convenio y los manuales.

FORMATO DE NEGOCIO: Consiste en el concepto de negocio que se opera mediante la utilización de marcas, nombres comerciales, diseños, productos etc. conocimientos y experiencias (know-how) y entre ellos secretos industriales, así como manuales de operaciones y otros instructivos, componentes éstos que pueden ser cambiados por parte del Franquiciante de tiempo en tiempo y a su sólo arbitrio.

DERECHO DE ENTRADA: Valor que paga el franquiciado al inicio del contrato de Franquicia y que es esencialmente no reembolsable.

EQUIPOS: Son todos los bienes muebles que deben usarse en el punto de franquicia, que constituyen el equipamiento necesario para operar. Estos equipos deben adquirirse al proveedor autorizado, o en las características establecidas por el Franquiciante. Existen ciertos equipos que son diseñados y/o producidos en exclusividad para los Puntos de Franquicia, a los que se los denominará “equipos exclusivos”. Estos equipos exclusivos son por ejemplo, todos aquellos que constituyen la línea de atención al público, entre ellos la yogurtera, la estación de licuadoras, el calentador de panes de yuca. En estos equipos también están incluidos el menú, los letreros, y cualquier otro equipo, artefacto o bien mueble que llevare el logo o los signos distintivos o las apariencias distintivas de _____.

REGALIAS U HONORARIOS: Valor que se genera a favor del Franquiciante por el monto de las ventas totales brutas de productos y/o servicios, que debe ser pagado por el franquiciado al Franquiciante, en compensación al uso del formato de negocios del cual el Franquiciante es titular. Las regalías se causan al momento de producirse la venta, aunque la negociación se realice a crédito. Esto sin perjuicio de regalías fijas o combinadas que se podrían estipular.

PROPIEDAD INTELECTUAL: Las marcas, lemas, nombres comerciales, diseños, manuales y todo

aquello, de carácter intangible, pero producto de la inteligencia humana, que siendo particularidad del Formato de Negocio son de propiedad o de uso del Franquiciante y que pueden inclusive modificarse por parte del Franquiciante de tiempo en tiempo. Esto significa por ejemplo que las marcas, nombres comerciales, y manuales, pueden cambiarse, suprimirse, reformarse y añadirse nuevos, conforme lo establezca el Franquiciante.

PUNTO DE FRANQUICIA.- El negocio instalado conforme al formato de negocios.

FONDO DE PUBLICIDAD.- La reserva o fondo de dinero que se hace para financiar campañas globales de publicidad o relaciones públicas, de conformidad con los términos de este convenio.

LA FRANQUICIA: El permiso no exclusivo para uso del formato del negocio materia de este convenio.

LA UBICACION: La establecida en el literal c) de la Cláusula Preliminar de este contrato.

CESION DE DERECHOS DEL CONTRATO: Acto por el cual una de las partes cede a una tercera persona, natural o jurídica, todos sus derechos y obligaciones contenidos en el convenio, pasando en consecuencia, el cesionario que adquiere, a sustituir al cedente. El Franquiciante tiene plena libertad de ceder sus derechos en este contrato a favor de la persona natural o jurídica que creyere conveniente. El franquiciado deberá previamente obtener autorización del Franquiciante para ceder sus derechos en este contrato.

AFILIADO O AFILIADOS: Cualquier persona física o jurídica que directa o indirectamente controla o es controlada, o está bajo control de alguna otra persona o entidad y que incluya, por ejemplo algún Gerente, Administrador, Director Ejecutivo, Presidente, o más del 5% de las acciones.

CONVENIO: Significará este convenio de franquicia.

VENTAS BRUTAS: Significa el monto total de las ventas en un período determinado, sin descontar costo alguno, salvo el del Impuesto sobre las ventas (IVA), que deberá ser segregado contablemente.

MANUALES OPERATIVOS: Son las instrucciones, lineamientos y directrices que debe cumplir el franquiciado que están traducidas en una serie de reglas y normas que regulan el funcionamiento de la franquicia, que es emitido por el Franquiciante y que pueden ser modificados por el Franquiciante de tiempo en tiempo. Estas normas tienen por objeto la estandarización de la red de franquicia, a fin de que ésta sea uniforme y se procure el éxito en beneficio general de todos los puntos que la conforman. Son normas comunes de los manuales, por ejemplo, no obligados, ni limitados:

- Horarios de atención,
- Decoración mobiliario
- Seguridad industrial
- Manejo de secretos industriales
- Políticas de servicio al cliente y retroalimentación
- Sistemas informáticos y reportes periódicos y de control
- Sistemas de mercadeo

- Procedimiento de selección de personal y manejo de recursos humanos
- Uso de marcas, nombres comerciales
- Campañas de publicidad
- Sistemas de conservación y bodegaje de productos

PRODUCTOS: Consiste en la materia prima para desarrollar los productos terminados u otros productos terminados que se expenden dentro del punto de franquicia. Todo producto debe ser adquirido por el Franquiciado al Franquiciante o a las personas designadas y/o autorizadas por el Franquiciante. El franquiciado debe pagar directamente el valor de los productos y costos de transporte al correspondiente proveedor.

Cláusula Tercera: Denominación de Cláusulas.- La denominación que se le da a cada una de los capítulos o cláusulas en este contrato es para efectos de referencia solamente y no deberá dárseles a estas denominaciones ninguna interpretación específica o extensiva.

Cláusula Cuarta: Modificación del Contrato.- Este acuerdo no podrá ser alterado o modificado parcial o totalmente, sino solamente por escrito, en documento suscrito por ambas partes, en el cual se establezca expresamente que se está modificando el convenio. Cualquier facilidad que acuerde el Franquiciante con el franquiciado se deberá siempre considerar como temporal y esencialmente revocable por el propio Franquiciante, en cualquier tiempo.

CAPITULO SEGUNDO: LICENCIA DE FRANQUICIA.-

El Franquiciante autoriza, en los términos de este convenio, a favor del franquiciado, quien acepta, la utilización del Formato de Negocio, a efectos de que el franquiciado pueda instalar un punto de franquicia dentro de la ubicación indicada en el literal c) de la Cláusula Preliminar, como ha sido definido.

Cláusula Quinta: Vigencia del contrato de franquicia.- Las partes han acordado que este convenio tendrá la duración establecida en el literal b) de la Cláusula Preliminar. Sin embargo, este convenio podrá ser dado por terminado antes de su vencimiento, por las causas que se establecen en el mismo.

Cláusula Sexta: De la Renovación.- Sin embargo del plazo de vigencia o duración de este contrato, si el franquiciado manifestare su interés en renovarlo, podrá la compañía, a su entera discreción y sin limitación alguna, aceptar o negar la renovación del mismo. El Franquiciante podrá establecer un valor a pagarse como derecho de renovación, entre otras condiciones para el efecto.

Cláusula Séptima: Relación entre las partes.- El franquiciado es un contratista y empresario independiente que, utilizando el beneficio del formato de negocios, invertirá y manejará el punto de franquicia por su propia cuenta y riesgo y bajo responsabilidad de cuidar la integridad de la propiedad intelectual del Franquiciante, de conformidad con lo establecido en este contrato. En consecuencia el franquiciado no podrá considerarse como socio, agente ni empleado del Franquiciante ni de sus afiliadas o relacionadas. En consecuencia de ello, el Franquiciado no está autorizado, y no debe, realizar negocios o actos a nombre del Franquiciante, ni incurrir en ninguna obligación en la cual el Franquiciante o cualquiera de sus afiliadas puedan encontrarse directa o indirectamente obligado. El franquiciado no podrá aparecer en ningún documento como un agente, socio o empleado de la compañía ni de sus afiliadas, o como teniendo autoridad para

representarla o actuar en capacidad alguna.

Además, como consecuencia adicional de lo establecido, el Franquiciante no está, ni estará obligado a hacerse responsable por las obligaciones de carácter laboral, fiscal, o de cualquier otra índole, que el franquiciado asuma en el desarrollo de su negocio. Compete exclusivamente al franquiciado el cumplimiento de todas y cada una de las disposiciones de la legislación costarricense, como empresario independiente, que está haciendo uso de una tecnología, como la del formato de negocio materia de este contrato.

Cláusula Octava: Responsabilidad del Franquiciado sobre sus acciones.- El franquiciado deberá responsabilizarse y mantener indemne al Franquiciante, sus directores, funcionarios, empleados, agentes y demás afiliados, de todo reclamo, responsabilidad, gasto o daños que resulten de alguna manera por el manejo de su negocio o de la Franquicia concedida al franquiciado. Además el franquiciado será responsable civil y penalmente, ante el Franquiciante y el propietario de la propiedad intelectual, respecto del buen y correcto uso de los componentes del formato de negocios, entre ellos, las marcas, nombres comerciales, y demás propiedad intelectual, así como respecto al mantenimiento de los secretos comerciales e industriales, y el buen manejo de los equipos, y productos, etc.

Cláusula Novena: No garantía de resultados.- Las partes conocen que el sistema de franquicia es un método novedoso y comprobado para disminuir los riesgos de iniciar un negocio, frente a la desventaja de tener que empezar una actividad con nombres comerciales, marcas, etc. que requieren posicionarse en el mercado. Por ello, en este acto, el franquiciado declara que reconoce el prestigio alcanzado por la marcas, nombres comerciales, y el formato de negocios desarrollado, que él reconoce le da una significativa ventaja competitiva para emprender el negocio, pero que asimismo reconoce que, por el hecho de la celebración de este contrato, no se garantizan sus resultados, que entiende deben ser alcanzados mediante la dedicación personal y el esfuerzo del mismo franquiciado, acompañado de otros elementos, que son de su responsabilidad.

Cláusula Décima: Permisos gubernamentales, municipales, etc.- Por la naturaleza de este contrato, y atento a la calidad de empresario independiente que es el franquiciado. Este será responsable de cumplir con todas las leyes, reglamentos y ordenanzas, y en especial, las relativas a permisos y patentes gubernamentales y/o municipales para el funcionamiento del negocio. Asimismo corresponderá al franquiciado, la segregación, liquidación y pago del impuesto sobre las ventas, así como el pago del impuesto a la renta, retenciones y cualquier otro impuesto que se genere, presente o futuro, para la actividad del negocio. Dichos permisos, liquidaciones y pagos, deberá hacerlos el franquiciado a su propio nombre.

CAPITULO TERCERO: PAGOS AL FRANQUICIANTE

Cláusula Décima Primera.- Como consecuencia de los acuerdos entre el Franquiciante y franquiciado, y sin perjuicio de los pagos que deben hacerse al Franquiciante por otros conceptos de conformidad con las normas de este convenio, las partes han convenido, el pago de lo siguiente:

- a) Se pagará un derecho de entrada, no reembolsable, en la suma señalada en el literal **d)** de la Cláusula Preliminar de este convenio.
- b) Pago de regalías: El franquiciado deberá pagar al Franquiciante, por concepto de regalías, una suma equivalente al porcentaje de ventas brutas mensuales señalado en el literal **e)** de la cláusula

Preliminar de este convenio. Además la regalía mensual no deberá ser menor a la regalía mínima establecida en dicho literal e). Lo indicado implica que de todas las ventas resultantes en un mes calendario, el franquiciado deberá segregar el porcentaje indicado y pagarlo al Franquiciante. Sin embargo de lo expresado, el valor mensual de regalías no deberá ser menor a la regalía mínima indicada en el mismo literal e) de la Cláusula Preliminar de este convenio.

El pago de las regalías deberá hacerse en los cinco días siguientes al período del término del mes calendario. Para el efecto, el franquiciado reportará al Franquiciante las ventas del correspondiente mes. El Franquiciante podrá pedir que el pago se lo haga mediante depósito o transferencia en una cuenta específica.

En el caso de productos que sean adquiridos al Franquiciante o a proveedores autorizados por éste, el pago de dichos productos deberá hacerse al contado.

En todo caso de falta de pago oportuno, ya sea de derecho de entrada, regalías, fondo de publicidad, por la compra de productos u otros servicios especiales, o cualquier tipo de servicio proveído por el Franquiciante o por proveedores autorizados, el franquiciado acepta pagar intereses y cargos por mora.

Si el Franquiciante obtuviera facilidades para el pago de productos por parte de proveedores, esto no se considerará como un derecho del franquiciado, ya que depende de los proveedores.

Queda expresamente establecido que el franquiciado, en forma unilateral, no podrá bajo ningún caso alegar o aplicar compensación a valores debidos o supuestamente debidos por el Franquiciante. En este caso, toda compensación debe hacerse previa autorización por escrito del Franquiciante. Por otro lado, el Franquiciante podrá en cualquier momento aplicar compensación por valores debidos por parte del franquiciado, sin necesidad de autorización previa del franquiciado.

Cláusula Décima Segunda.- De la Publicidad y Del Fondo de Publicidad.- El franquiciado acuerda someterse a las normas sobre publicidad y propaganda que se establezcan en los manuales o en las instrucciones del Franquiciante. Sin embargo de esto, todo tipo de material de publicidad que vaya a ser usado por el franquiciado o sus afiliados o relacionados, deberá previamente ser aprobado por el Franquiciante. El franquiciado estará impedido de hacer publicidad, por cualquier medio, en conjunto con los que son materia de este convenio, de otras marcas o nombres comerciales, que no sean de las que autorice el Franquiciante, aunque comprendan productos autorizados para adquisición por el mismo Franquiciante. Esto significa inclusive que no podrá poner letreros, avisos, promociones de tales marcas o nombres comerciales, en los locales de la Franquicia, sin autorización expresa del Franquiciante. El Franquiciante por su lado puede en cualquier momento utilizar el punto de franquicia objeto de este convenio para publicidad de la cadena, debiendo el franquiciado dar el apoyo correspondiente para las tomas de fotos, videos, etc. El Franquiciante tiene además la potestad de fijar en el punto de franquicia objeto de este convenio anuncios relativos a la venta de franquicias _____.

Por otro lado, cuando se trate de promociones o publicidad a escala, que el Franquiciante realice para beneficiar en general a todos los locales de la Franquicia, o a una sección de ellos, el franquiciado estará obligado a mantener la publicidad de marcas y nombres comerciales que el Franquiciante señale. Todo esto no significará beneficio de ningún orden económico directo al

franquiciado.

Aparte de lo indicado, la compañía podrá mantener o iniciar promociones especiales a fin de aumentar el consumo de los productos, que podrán ser, entre otros, la de descuentos o entregas gratis a clientes de productos por un mínimo de consumo de los mismos, descuentos especiales a ciertos grupos, entregas gratis por onomásticos o por tickets, etc., o cualquier otro tipo de promoción que establezca el Franquiciante. El franquiciado declara que se compromete a cumplir y apoyar estas promociones por ser beneficiosas a sus intereses, debiendo en todo caso de incumplimiento responder ante el Franquiciante y ante las autoridades por tal conducta, siendo esto causal de terminación unilateral de este contrato, que pudiera ejecutar el Franquiciante.

Del fondo de Publicidad.- Igualmente con la liquidación de las regalías, el franquiciado segregará de sus ventas brutas el porcentaje que se establece en el literal **f)** de la Cláusula Preliminar, y lo entregará a la compañía.

La manera de liquidar y forma de pagar estos valores será similar a la de las regalías. Al efecto, este pago se lo hará conjuntamente con las regalías mensuales y devengará los mismos intereses en caso de falta de pago oportuno.

La contribución al fondo de publicidad que hará el franquiciado es para efectos de rembolsar o contribuir a los gastos que se generan para promover y resaltar las marcas y la franquicia, ya sea mediante publicidad, promociones o relaciones públicas y no le da derecho al franquiciado a reclamar justificativos ni rendimiento de cuentas. En todo caso, si el franquiciado solicita participar en discusiones sobre estrategias de aplicación de estos fondos, podrá solicitarlo así al Franquiciante, pero toda decisión se hará en base a políticas de mercadeo establecidas por el Franquiciante. El Franquiciante conducirá todos los programas de publicidad con arbitrio exclusivo sobre los conceptos creativos, materiales y medios de comunicación utilizados en dichos programas y la ubicación y distribución de los mismos. Cualesquiera bienes y/o servicios destinados a promociones generales o especiales, como también para relaciones públicas e imagen quedarán siempre de propiedad exclusiva del Franquiciante. En esencia, el fondo de publicidad estará dirigido a apoyar en forma general a los locales y a la marca, y no se destinará a un local en particular, salvo excepciones que determine el Franquiciante, toda vez que la publicidad específica de un local debe ser cubierta por el propio franquiciado de dicho local.

CAPITULO CUARTO: DEL MANEJO DE LA INFORMACION Y DE LAS MARCAS

Cláusula Décima Tercera: Confidencialidad.- En virtud de que el formato de negocios objeto de este convenio y los demás procedimientos consecuentes, envuelven secretos comerciales e industriales e información confidencial, a la que el franquiciado tendrá acceso y reconoce que se mantendrá de propiedad exclusiva del Franquiciante, el franquiciado deberá mantener toda aquella información en forma estrictamente confidencial y no deberá revelarla a nadie, excepto, y bajo la responsabilidad solidaria del franquiciado, a (i) personas empleadas por éste, y cuyas labores requieran que conozca dichas informaciones, y que previamente hayan acordado por escrito, mantener todas aquellas informaciones en forma estrictamente confidencial. Para este efecto, es responsabilidad del franquiciado obtener de sus empleados y funcionarios, y otras personas que por su gestión tengan acceso, la firma de estos acuerdos de confidencialidad y el compromiso firme de mantener la información estrictamente confidencial. El anexo _____ de este convenio contiene el modelo de cartas-compromiso de confidencialidad y no competencia,

que, bajo responsabilidad del franquiciado, deberá suscribir las personas, previo a su contratación o acceso a la información. De hecho, los actuales empleados, directivos, asesores, etc. o personas a cargo del franquiciado deberán suscribirla una vez que sean contratados, o, si es con anterioridad a la firma de este convenio, a partir de la fecha de suscripción de este convenio. Un ejemplar original de dicha carta debe hacerse llegar al Franquiciante hasta un día después de su firma. (ii) cuando por medio de ley expresa, a través de orden judicial firme, se requiera revelar la información, sin poder alegar que es un secreto industrial, o profesional. El franquiciado deberá mantener todo documento o archivo en un lugar seguro y restringido a personas no autorizadas El Franquiciante en todo momento tendrá total derecho a regular la manera de entregar y calificar la información confidencial, a los funcionarios y empleados o relacionados al franquiciado. En adición, el franquiciado no podrá usar estas informaciones, en una manera que no esté autorizada en este convenio.

Expresamente se determinan como documentos que constituyen secretos comerciales a los manuales y procedimientos operativos, los listados de proveedores, el contenido de programas de capacitación, de las convenciones o eventos de mejoramiento continuo, los registros contables, y otros que de tiempo en tiempo sean determinados como tales por el Franquiciante.

Toda la información considerada confidencial deberá ser devuelta al Franquiciante, en forma íntegra, al concluir el contrato de franquicia.

Además el franquiciado deberá mantener el contenido de este contrato bajo reserva, salvo cuando por ley o disposiciones reglamentarias deba revelarlo. En todo caso estará impedido de hacer reproducciones del mismo para que sea utilizado por terceras personas, sin expresa autorización escrita del Franquiciante.

Cláusula Décima Cuarta: Del Uso de la Propiedad Intelectual.- El Franquiciado sólo podrá usar la propiedad intelectual objeto de este contrato, en los términos y condiciones establecidos en este instrumento, así como también en los manuales operativos. El uso de la propiedad intelectual sólo podrá realizarse para el desarrollo de las actividades comerciales de la Franquicia, en los términos mencionados. Sin previa autorización del Franquiciante, no podrá el franquiciado usar las marcas, logotipos, nombres comerciales en otros lugares que no sean las instalaciones del punto de franquicia. Si de hecho el franquiciado, previo permiso escrito del Franquiciante, emitiera volantes, hojas impresas, con indicación de las marcas, logotipos, signos distintivos, etc., deberá especificar en el mismo documento que es bajo licencia del Franquiciante. La violación de estas disposiciones se presumirá como mal uso de la propiedad intelectual o de las marcas y constituirá facultad del Franquiciante para dar por terminado este contrato.

Asimismo, el franquiciado deberá dar inmediato aviso al Franquiciante de cualquier violación o posible violación o atentado que sea de su conocimiento, se produzca o pudiera producir en contra de las Marcas, nombres comerciales, o en general en contra de los derechos de propiedad intelectual materia de este convenio. El Franquiciante podrá en todo caso, por escrito, solicitar el apoyo del franquiciado para que realice las investigaciones del caso, intente las acciones y/o presente los testimonios que sean necesarios para impedir acciones en contra de la propiedad intelectual.

Como ha quedado establecido, el franquiciado declara conocer que las marcas indicadas en este contrato, están registradas, y que, de hecho, el derecho a la propiedad del nombre comercial, se

encuentra constituido por la Ley N. 7978 (Ley de Marcas y otros Signos Distintivos, artículo 3 y siguientes). El franquiciado además reconoce que pudieran haber ciertos productos o propiedad intelectual que normalmente se utilicen en la franquicia en el presente o en el futuro, que no estén registrados como marcas, diseños o patentados pero que igualmente se compromete a darles un uso adecuado, y respetarlos como si estuvieren registrados, hasta 10 años después de haber concluido este convenio.

El franquiciado además se compromete a no constituir sociedades, o adoptar nombres comerciales, que sean iguales o similares a las marcas y nombres comerciales materia de este contrato, aunque constituyan abreviaturas.

Se aclara que toda mejora que se incluya, por recomendación del franquiciado, al formato de negocios y que haya sido aceptada y/o aprobada y/o adoptada por el Franquiciante, se incorporará al mencionado formato en lo que sea aplicable para la franquicia, al arbitrio del Franquiciante, entendiéndose que estos aportes podrán ser utilizados por el propio Franquiciante o por otros, franquiciados. En consecuencia, estas mejoras se entenderán transferidas, a título gratuito, al titular del formato de negocios.

El franquiciado se compromete a no solicitar, directa ni indirectamente, registros de marcas, constitución de compañías, o nombres comerciales, que puedan generar la impresión, como que provengan de las correspondientes a la franquicia _____. Esto incluye a las marcas registradas mencionadas en este convenio, así como respecto a cualquier denominación de producto que actualmente o en el futuro se expendan o utilice dentro del local franquiciado.

CAPITULO QUINTO: DEL PUNTO DE FRANQUICIA

Cláusula Décima Quinta.- Del Proceso de Apertura.- Desde la firma de este convenio hasta la apertura del punto de franquicia, el Franquiciado deberá cumplir las directrices de la Franquicia _____ establecidas en este Convenio y los Manuales. Las reglas básicas de definen a continuación.

El Franquiciado contratará el diseño y fiscalización de las obras civiles a un profesional cuyo nombre sea previamente aceptado por el Franquiciante. El diseño externo e interno, así como el equipamiento debe someterse a los estándares de la franquicia _____. Los diseños deben ser aprobados previamente por el Franquiciante, antes de empezar la obra. El Franquiciado deberá asegurarse de que la construcción esté con los correspondientes permisos y que los diseños obedezcan a las ordenanzas municipales.

Todos los equipos deben ser adquiridos a los proveedores autorizados o en las características establecidas por el Franquiciante. Un punto de franquicia no podrá operar mientras el Franquiciante no considere que haya cumplido con equipar a dicho punto con los equipos adecuados. Si el franquiciado obtuviere autorización del Franquiciante para que los equipos sean manufacturados o vendidos por otras personas, y dichos equipos en la práctica hayan sido fabricados indebidamente o contrariando el diseño de la Franquicia, el Franquiciante podrá negar la autorización de operación de dichos equipos.

En caso de que el Franquiciado fuera a utilizar un local arrendado será su obligación personal el obtener el arrendamiento del mismo por un tiempo razonable, y preferentemente por el tiempo

de duración de este contrato. En todo caso, las estipulaciones contractuales en el contrato de arrendamiento serán de responsabilidad del franquiciado.

Previamente a la apertura el franquiciado un porcentaje aceptable de su personal deberá certificarse, a través de la aprobación de un proceso de capacitación. El Franquiciado no estará obligado a autorizar la apertura del punto de franquicia en caso de que no se haya aprobado capacitación.

Previo a la apertura el franquiciado es responsable de hacer las pruebas de los equipos y hará tomar el tiempo suficiente para la prueba.

El Franquiciado, a su costo, estará obligado a contratar durante el primer mes de operaciones a un equipo mínimo de operadores expertos en los locales de la Franquicia, debiendo pagarles la remuneración, viáticos y alimentación, de acuerdo a los estándares normales del Franquiciante. La misión de este equipo será trabajar a órdenes del Franquiciado apoyándolo en el inicio y brindando capacitación al personal local o del punto de franquicia para optimizar sus conocimientos y destrezas. Estas personas estarán bajo control directo del Franquiciado, y no podrá emplearlas en forma permanente, sino sólo por un mes, por lo que en consecuencia será obligación del franquiciado que se realice la transmisión de conocimientos.

El Franquiciado será responsable de contar con los recursos financieros necesarios para la inversión, esto es, las obras civiles, equipamiento, decoración, publicidad inicial, gran apertura y compra inicial de materia prima o productos. No podrá el franquiciado asociarse con ninguna persona para la operación del punto de franquicia, sin previo consentimiento por escrito del Franquiciante.

En la literal j) de de la Cláusula Preliminar se incluyen estipulaciones específicas en relación al Proceso de Apertura. Cuando en este contrato se trate de "Proceso de Apertura" o "Plan de Apertura" se entenderá que se refiere a lo estipulado en esta cláusula y en el mencionado literal j) de la Cláusula Preliminar.

Cláusula Décima Sexta: De los Registros Contables y del Acceso a los inventarios y registros.- El franquiciado estará irrestrictamente obligado a llevar contabilidad y a registrar diariamente las transacciones. Asimismo, el franquiciado estará obligado a llevar el control de ingresos y/o ventas a través de un software que le proporcione el Franquiciante. Además el franquiciado, si el Franquiciante lo solicita, estará obligado a instalar sistemas especiales de conectividad y seguridad que incluyan poder tener interconexión a través de redes informáticas, incluyendo en esto Intranet y/o Internet. El Franquiciante y sus representantes, incluyendo auditores o profesionales independientes autorizados por éste, podrán, en cualquier momento, mientras tenga vigencia este contrato, tener acceso a los registros contables del franquiciado, y al local de la franquicia, u otras instalaciones del franquiciado, y también a los proveedores clientes y empleados, para los siguientes propósitos:

- Examinar el inventario de productos del franquiciado.
- Auditar los libros y registros contables relativos a los reportes otorgados o que estén por otorgarse por el franquiciado al Franquiciante, incluyendo, sin limitación, tales como libros, registros contables y documentación de soporte relativa a la venta de productos,
- para determinar el cumplimiento del franquiciado de este convenio y de las instrucciones

y manuales.

Cláusula Décima Séptima: De Los Productos.- Las partes convienen en que el Franquiciado, para efectos de la uniformidad del esquema de franquicia, deberá adquirir y mantener aquel stock necesario de aquellos productos que establezca el Franquiciante, que sean comercializados y/o distribuidos a través del Franquiciante, o de fuentes o proveedores aceptables para el Franquiciante y autorizados por el mismo, a la sola discreción de este.

En consecuencia, el franquiciado no podrá objetar que el Franquiciante, incluyendo los proveedores del punto de franquicia, terceros, afiliados, o relacionados con el Franquiciante, ejerza el derecho consignado en el párrafo anterior.

Sin perjuicio de lo anterior, el franquiciado mantendrá en forma permanente informado al Franquiciante sobre el cumplimiento respecto a las entregas oportunas y de calidad, de los productos que recibe de los proveedores autorizados, y hará al Franquiciante las recomendaciones que creyere necesarias según el caso.

Las partes dejan constancia que el Franquiciante sólo será responsable de los productos que sean expendidos o distribuidos directamente por el propio Franquiciante, y que expresamente no se hace responsable por los productos o servicios que sean distribuidos / prestados por terceros proveedores, aunque hayan sido autorizados por el propio Franquiciante, y aunque las empresas o personas proveedoras sean relacionadas o afiliadas al Franquiciante. En consecuencia, todo reclamo, por falta de calidad de productos o servicios, o por problemas de entregas, o cualquiera otra causa, deberán hacerse directamente al proveedor, haciendo conocer de tal particular al Franquiciante.

Las partes además reconocen que es posible que por causas de fuerza mayor o caso fortuito, y en general por cualquier otra causa, pudiera ocurrir que los productos que distribuye actualmente o en el futuro el Franquiciante, u otras compañías o empresas, no pudieran distribuirse o entregarse al franquiciado para la operación del negocio. Para este efecto, el Franquiciante, podrá inclusive designar proveedores temporales, a pedido del franquiciado, o por su propia iniciativa.

El anexo 2 establece los productos finales a los consumidores, que el franquiciado queda autorizado a expender con el esquema, estándares y bajo la presentación _____, en el punto de franquicia.

Sin embargo de todo lo expuesto, el hecho de que el franquiciado se encontrare en falta de pago de cualquiera de los valores emanados de este convenio, o si estuviere en falta de pago a los proveedores autorizados, o se encuentre en incumplimiento de alguna de las cláusulas de este contrato, podrá significar la suspensión del despacho de los productos, sin perjuicio de que el Franquiciante dé por terminado este convenio por tales incumplimientos.

Cláusula Décima Octava: Contratación de Servicios Especiales.- Para contratación de ciertos servicios, como el de limpieza, mantenimiento de equipos, y cualquier otro servicio relativo a los locales y al punto de franquicia, el Franquiciante deberá dar una aprobación previa, pudiendo señalar para el efecto, los proveedores autorizados de estos servicios, cuando lo creyere conveniente. La compañía, en todo caso, no garantiza ni se responsabiliza por los resultados de los servicios de los proveedores autorizados, compitiéndole el correspondiente seguimiento al

franquiciado. En todo caso, el franquiciado hará conocer al Franquiciante cualquier inconformidad con respecto a los servicios recibidos.

En virtud de que el franquiciado conoce que los equipos que formarán parte del punto de franquicia requieren mantenimiento periódico, este declara que se someterá, a su propio costo, a cumplir dicho mantenimiento, en la periodicidad adecuada.

Cláusula Décima Novena: Seguros.- El franquiciado se obliga desde la apertura del punto de franquicia y mientras se mantenga vigente este convenio a tener contratados seguros, con la siguiente cobertura: Incendio, cobertura extendida, terremoto, motín y huelga, daños maliciosos, lluvia, inundaciones, daños por agua; Robo y/o Asalto. El monto asegurado no podrá ser menor al establecido en literal g) de la Cláusula Preliminar.

CAPITULO SEXTO: DE LA CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO

Cláusula Vigésima: De la capacitación.- Será de responsabilidad del franquiciado que el personal a su cargo se encuentre debidamente capacitado en la preparación de los productos de la Franquicia _____, que se van a expender en el punto de franquicia.

El franquiciado tendrá la posibilidad de que su personal haga prácticas iniciales (capacitación en sitio) en algunos de los locales de la cadena _____ en la ciudad de _____, que designe el Franquiciante. La capacitación inicial de _____ días para _____ personas no tendrá ningún costo para el franquiciado. Toda capacitación a personas adicionales o mayor a la indicada tendrá un costo al franquiciado.

Si por algún caso, uno o más de los participantes, que forman el grupo del franquiciado, no aprueba la capacitación, significando que no ha comparecido lo suficiente a las prácticas, o que no habría adquirido los suficientes conocimientos, el Franquiciante podrá, si creyere conveniente, realizar otra capacitación, la misma que será a total costo del franquiciado.

El punto de franquicia no podrá operar si, a juicio del Franquiciante, el personal no se encuentra debidamente capacitado para preparar los productos de la franquicia _____.

Cláusula Vigésima Primera: Convenciones o Programas de Capacitación.- Para efectos de la uniformidad de la franquicia y para intercambiar experiencias, el Franquiciante podrá organizar de tiempo en tiempo convenciones de franquiciados, o programas adicionales de capacitación, a las cuales el franquiciado en este convenio, se compromete a asistir. Los costos que se generen en estos eventos correrán por cuenta del franquiciado.

CAPITULO SEPTIMO: OBLIGACIONES ENTRE LAS PARTES

Cláusula Vigésima Segunda: Obligaciones del Franquiciante.- Es obligación del Franquiciante en general permitir que el franquiciado, en los términos y sujeto a las disposiciones de este contrato, utilice el formato de negocio y pueda abrir un punto de franquicia, en los términos de este convenio.

Cláusula Vigésima Tercera: Obligaciones del Franquiciado.- Son obligaciones del franquiciado, además de las establecidas en este documento y los manuales operativos:

- a) Cumplir con las Instrucciones del Franquiciante para la operación del punto de franquicia,
- b) pagar el derecho de entrada, los productos, y todos los demás valores emanados de este contrato, oportunamente;
- c) usar sus mejores esfuerzos personales para llevar al éxito su negocio, y promover y mercadear la venta de los productos y/o servicios en el punto de franquicia, a través de prácticas y estrategias eficientes, de una manera que mantenga la buena reputación de las marcas y nombres comerciales materia de este convenio. Cumplir con las metas de ventas mensuales que establezca periódicamente el Franquiciante.

Las obligaciones del franquiciado en este respecto incluirán, pero no estarán limitadas, a lo siguiente:

1. Cumplimiento de las leyes, y en especial de este Contrato de Franquicia y de los manuales operativos para el desarrollo del negocio. Mantener el local en óptimo estado de limpieza y en perfecto funcionamiento de los equipos. Atender dentro de las horas mínimas que establezca el Franquiciante.
2. Reclutamiento, entrenamiento y contratación de un número adecuado de personal de ventas y servicios para el buen desenvolvimiento del punto de franquicia. El franquiciado, deberá obtener aprobación previa del Franquiciante sobre el personal que ingrese a trabajar en el punto de franquicia. De haber opinión negativa, el franquiciado deberá continuar el proceso de selección con otros candidatos. El franquiciado no podrá contratar bajo ningún concepto los servicios personales, eventuales o profesionales, de personas que presten o hayan prestado servicios a otros locales _____, o que hayan prestado servicios a la empresa Franquiciante o distribuidores autorizados, sin previa autorización expresa del Franquiciante. El franquiciado deberá mantener el mínimo de empleados que establezca el Franquiciante en el punto de franquicia, para cada turno, o como bien especifique, a fin de garantizar un servicio óptimo a los clientes. El franquiciado podrá hacer la contratación del personal en forma directa o a través de una empresa proveedora de servicios, pero frente al Franquiciante, el franquiciado es responsable de las acciones u omisiones de dicho personal.
3. Calidad del servicio: Como parte de la uniformidad de la franquicia, el franquiciado estará obligado a brindar permanentemente, altos estándares de calidad de servicio a los clientes.
4. Mantener suficiente stock de los productos en bodegas, en tránsito, o por órdenes, de tal manera que pueda suplir con las necesidades del mercado, y asimismo asegurarse que tales stocks son vendidos en estricta rotación de acuerdo a la fecha que son recibidos.
5. Adecuarse y acatar la política de fijación de precios de venta al público que establezca el Franquiciante, de acuerdo a las instrucciones que señale para el efecto. Para efectos de la uniformidad de la red de locales y/o franquicias la política general será mantener en los locales precios de venta al público similares entre sí, valores que establecerá el Franquiciante. Sin embargo, el Franquiciante podrá establecer excepciones para casos particulares, las que deberán constar por escrito.
6. A su propio costo, reemplazar y no expender productos que pudieran estar expirados o en mal estado, dañados, con productos que puedan ser vendidos, de conformidad con las políticas

aplicables establecidas por el Franquiciante y que pueden ser variadas de tiempo en tiempo.

7. El franquiciado deberá mantener bajo su propiedad exclusiva todos los bienes que se encuentren dentro del punto de franquicia y no podrá gravarlos ni transferirlos a terceros bajo ningún título, sin previa autorización escrita del Franquiciante. El incumplimiento de este punto es causal de terminación de este convenio.

CAPITULO OCTAVO: DE LA TERMINACION DEL CONTRATO Y EFECTOS

Cláusula Vigésima Cuarta: Causas de terminación del contrato.- Este acuerdo puede ser dado por terminado, sin procedimiento judicial previo, inclusive antes de su vencimiento, por parte del Franquiciante en cualquier momento por aviso escrito a la otra parte, por las causas señaladas en este convenio y además por las siguientes:

1. Si el Franquiciado realiza ofertas públicas o publicaciones en medios de comunicación, para obtener capitales, asociarse o para captar dineros a efectos del establecer u optimizar un punto de franquicia. Asimismo, el Franquiciante tendrá derecho a dar por terminado este contrato si llegare a tener noticias de que antes de la firma del convenio se realizaron ofertas públicas o se hicieron publicaciones para los efectos mencionados.
2. Si el Franquiciado hiciere publicaciones en medios de comunicación o pusiere anuncios en el punto de franquicia para vender el negocio donde funciona el punto de franquicia, sin contar con la autorización escrita del Franquiciante.
3. Cierre definitivo del establecimiento por parte del franquiciado. En este caso, la terminación de este contrato es automática, sin necesidad de declaración previa.
4. Solicitud del franquiciado, ante la respectiva autoridad, para someterse a un proceso de concordato o concurso preventivo;
5. insolvencia, quiebra, orden de embargo, o de secuestro de bienes, o llamamiento a plenario en juicio penal del franquiciado, o cualquiera de sus representantes legales o apoderados (si fuera compañía), si tales procedimientos no quedan sin efecto en 10 días.
6. por expender dentro del punto de franquicia productos que no provengan de los proveedores autorizados por el Franquiciante.
7. Por incumplimiento del franquiciado a las leyes o reglamentos laborales, o de seguridad social,
8. por la cesión total o parcial de los derechos del franquiciado a cualquiera persona, a cualquier título, sin previa autorización de la compañía;
9. si por causa justa, el punto de la franquicia, que es materia de este convenio, intervenido, incautado, clausurado o suspendido.
10. Si el local donde funciona el punto de franquicia deja de operar por más de 5 días consecutivos, sin previa autorización de la compañía. En este caso, la terminación de este contrato es automática, sin necesidad de declaración previa.
11. Un cambio en el porcentaje accionario de la empresa franquiciada, en caso de ser el franquiciado una persona jurídica, que a juicio del Franquiciante sea significativa e impida que continúe la administración actual de la compañía franquiciada, salvo que se obtenga anuencia previa del Franquiciante.
12. Si el franquiciado se encontrare con la compañía en falta de pago de cualquier obligación para con la Compañía o los proveedores autorizados.
13. Si de cualquier manera el franquiciado, a juicio del Franquiciante, dificultare las inspecciones a que tiene derecho de acuerdo al presente convenio y manuales operativos.
14. Por reiterado incumplimiento, por parte del franquiciado, a las disposiciones de este contrato,

y a las obligaciones emanadas de este convenio y de los manuales operativos. Se entenderá que existe reiterado incumplimiento cuando los actos se repiten dos veces en un período de hasta dos meses.

15. Por cualquier incumplimiento a las normas establecidas en este contrato, sobre el manejo de los secretos comerciales.

16. Por muerte o incapacidad permanente del franquiciado, si el Franquiciante no ha recibido en los treinta días posteriores a la muerte o de producida dicha incapacidad, notificación sobre este particular, en la cual se designe un administrador común para los efectos del contrato, que permita tener un sólo interlocutor para el Franquiciante. En este caso, el Franquiciante podrá exigir, si lo considerare conveniente y necesario, que el administrador o un empleado reciban la consecuente capacitación, a costa del franquiciado. En todo caso, si el Franquiciante no estuviere satisfecho con la capacidad y rendimiento obtenido por la persona designada para la capacitación podrá dar por terminado inmediatamente el contrato.

17. Por el uso indebido de las marcas, nombres comerciales, o en general cualquier propiedad intelectual que forma parte del formato de negocios.

18. Por incumplimiento parcial o total del Proceso de Apertura

Cláusula Vigésima Quinta.- Declaración Relativa a Terminación.- El franquiciado reconoce que los derechos del Franquiciante para dar por terminado este contrato, y los procedimientos descritos para el efecto, son razonables y apropiados, y que en consecuencia, a la terminación por plazo y/o terminación unilateral por causa establecida en este convenio, no se causará a favor del franquiciado, por dicha terminación, ningún pago o indemnización por pérdida de negocios, utilidades, ingresos, o pérdida de inversiones, o cualquier otro tipo de daño que se pudiere alegar. El franquiciado, por su propio interés, renuncia a todo tipo de derecho que pudiere tener en el presente o en el futuro respecto a regulaciones relativas a distribución de productos o franquicias.

Cláusula Vigésima Sexta.- Omisión del Franquiciante sobre incumplimiento.- La omisión del Franquiciante de requerir o insistir para el cumplimiento de alguna o algunas de las disposiciones de este convenio, o de las regulaciones accesorias, tales como los manuales operativos, no podrá considerarse como renuncia del Franquiciante a reclamar dicho cumplimiento en el futuro, o para dar por terminado este contrato en forma unilateral.

Cláusula Vigésima Séptima: Obligaciones al término del contrato.- En caso de terminación anticipada de este convenio, aunque el Franquiciante haya tenido que así declararlo por algún incumplimiento o acción contemplada en este contrato, el franquiciado deberá indemnizar al Franquiciante por el lucro cesante, así como por los daños y perjuicios causados a la marca. Asimismo, al concluir este contrato, por cualquier medio aquí previsto, el franquiciado deberá abstenerse de seguir usando el Formato de Negocios, y en consecuencia estará impedido de continuar usando los nombres comerciales, las marcas, etc., y los conocimientos o know-how materia de este contrato. Asimismo el franquiciado estará obligado a pagar a la fecha de conclusión del contrato todo valor pendiente de pago, por concepto de regalías, compra de productos o por cualquier otro concepto relacionado con relaciones derivadas de este convenio, aunque para tales obligaciones se haya pactado plazos más amplios, toda vez que por la simple terminación se considerarán de plazo vencido.

Inmediatamente de que concluya el contrato, el franquiciado deberá ofrecer, en los posteriores 30 días de dicha conclusión al Franquiciante, o a la persona que el Franquiciante posteriormente designe, la posibilidad de que éste continúe la marcha del negocio, para lo cual el franquiciado

señalará un precio, en el cual incluirá los bienes y materiales ofrecidos, incluyendo los productos que estén aptos para ser consumidos. El Franquiciante tendrá el plazo de 60 días para resolver sobre la oferta. Si el Franquiciante resuelve no aceptar la oferta del franquiciado, el franquiciado deberá hacer la misma oferta a los demás franquiciados de _____ en Costa Rica, debiendo esperar su respuesta en 30 días. Cualquier mejora en las condiciones de la venta debe hacérsela saber al Franquiciante para que siga usando su primera opción. Si no existe aceptación de la oferta, o no se hubiere podido negociar, el franquiciado podrá proceder directamente a la venta de los equipos. Sin embargo, ningún equipo exclusivo podrá ser vendido a personas que no sean franquiciados del Sistema _____, y si de hecho así ocurriere se considerará como acto de competencia desleal. Si no pudiere el franquiciado vender esos equipos, deberá mantenerlos en depósito hasta así poder venderlo a un franquiciado que presente interés, teniendo derecho el Franquiciante a inspeccionar dichos equipos en cualquier tiempo.

Lo indicado en esta cláusula es sin perjuicio del derecho de Franquiciante, para al termino de este convenio, por sí mismo, o por terceros, pueda proceder al retiro de toda clase de letreros o materiales que identifiquen la marca _____ o cualquier otra marca de la Franquicia, así como respecto del derecho del Franquiciante de hacer público que el convenio ha concluido y que el local objeto del punto de franquicia, o sus propietarios, ya no están autorizados a usar el nombre comercial, las marcas, ni vender los productos de la Franquicia _____. En caso de valores pendientes de pago por parte del franquiciado al Franquiciante o cualquiera de los proveedores autorizados, el Franquiciante queda autorizado en forma irrevocable por el franquiciado para que tome en depósito los bienes que están dentro del punto de franquicia y los venda para que del resultado de la venta se pueda pagar al Franquiciante o a los proveedores.

CAPITULO NOVENO: DISPOSICIONES GENERALES.-

Cláusula Vigésima Octava: Cesión de Derechos.- Se deja constancia expresa que el franquiciado no podrá ceder sus derechos, salvo en la forma permitida en este convenio, y sujeto a las condiciones del mismo. La cesión de derechos se hará siempre y cuando el franquiciado tenga su punto de franquicia en operación, por al menos un año, y se halle en estricto cumplimiento de sus obligaciones contractuales. La cesión de derechos se considerará aceptada o perfeccionada sólo cuando el Franquiciante haya firmado un nuevo contrato de franquicia con la persona que ha presentado el franquiciado como candidato. La cesión de derechos a una tercera persona, inclusive a un propio franquiciado, deberá ser examinada y es absoluta potestad del Franquiciante aceptar o rechazarla. El Franquiciado no podrá de ninguna manera hacer publicaciones para vender o ceder su franquicia, sin previa autorización del Franquiciante.

Cláusula Vigésima Novena: No Competencia.- Durante el tiempo de vigencia de este acuerdo, y por dos años siguientes a su terminación, el franquiciado, sus sucesores en derecho y sus afiliados, no podrán directa o indirectamente: manufacturar, distribuir o vender o ser propietarios, adquirir, administrar, operar, asociarse, controlar o participar en la propiedad o administración, o estar en conexión, como Gerente, Asesor, Director, Funcionario, empleado, Consultor, socio, o cualquier calidad, en cualquier negocio tipo comidas rápidas o cualquiera de otro tipo, que manufacture, distribuya o venda productos similares a los que se expendan ahora o en el futuro en el formato de negocios de la franquicia, y que en consecuencia entren en competencia con los productos y/o servicios ofrecidos por el Franquiciante, y que podrían afectar su mercado o sus proyecciones.

El incumplimiento de las obligaciones de no competencia establecidas, da derecho al Franquiciante a dar por terminado el contrato (si estuviere vigente) así como también a reclamar indemnización por daños y perjuicios.

Cláusula Trigésima: Licitud de fondos.- El franquiciado declara que los fondos que ha destinado para la obtención de la franquicia, y los que destinare en todos sus actos en el futuro tienen y tendrán destino lícito, y que no provienen de actividades ilícitas ni del consumo o tráfico de estupefacientes, ni de cualquier otra actividad ilegal.

Cláusula Trigésima Primera: Solución de Conflictos.- Mediación y Arbitraje.-Las partes acuerdan someter a mediación cualquier disputa que tengan relativas a este acuerdo y sus relaciones derivadas, ante cualquiera de los Centros de Mediación de la Ciudad de _____.

Así mismo, las partes acuerdan someter a arbitraje, todas aquellas disputas que sean materia derivadas de este convenio, y que no puedan resolverse amigablemente ni por mediación. En los procedimientos de arbitraje, cada parte deberá elegir un árbitro. Los dos árbitros designados deberán designar un tercer árbitro, quien será el Presidente del Tribunal. El Tribunal resolverá en derecho.

Las partes reconocen y acuerdan que el arbitraje es el remedio adecuado para resolver disputas entre ellos (excepto aquellas acciones que el Franquiciante pueda interponer ante los jueces o Tribunales de Costa Rica a su arbitrio, para la ejecución de títulos ejecutivos y para cuyo propósito el franquiciado por este medio consiente en la jurisdicción de dichos jueces o Tribunales)

Sin embargo, cuando habiendo terminado este contrato, ya sea por haberse cumplido el período de duración sin haberse renovado en forma expresa, o el Franquiciante haya resuelto dar por terminado este contrato por una causal contemplada en este convenio y el franquiciado continuare haciendo uso, sin autorización de cualquiera de los componentes del formato de negocios, de tal manera que signifique violación a los derechos de propiedad intelectual, el Franquiciante no estará obligado a un proceso de mediación, pudiendo acudir directamente a un Tribunal de Arbitraje, o a un Juez ordinario, o especial a elección del Franquiciante, para reclamar la indemnización de daños y perjuicios correspondiente y/o que se suspenda y/o prohíba la actividad ilícita. Para el efecto, el Franquiciante podrá solicitar que se dicten medidas preventivas o precautelatorias, como la de la suspensión de la actividad ilícita, pudiendo inclusive solicitar la clausura del punto de franquicia que se mantiene ilegalmente, o del local que está haciendo uso de alguno de los componentes del formato de negocios, de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos (Ley N. 7978).

Cláusula Trigésima Segunda: Notificaciones.- Toda notificación que se requiera deberá ser por escrito. Las notificaciones a la compañía deberán hacerse en la dirección señalada en el literal h) de este convenio. Las notificaciones al franquiciado, se harán en el punto de franquicia, o en la dirección alternativa señalada en el literal i). Las partes harán conocer cualquier cambio de dirección, o de destinatarios. Para constancia de lo acordado, las partes suscriben este convenio, con los anexos indicados, en el lugar y la fecha indicada al final de la Cláusula Preliminar.

Por la compañía (El Franquiciante)

Por el Franquiciado

Las marcas:

Marca _____, Clase Internacional _____ (Título _____)

Marca y logo	#	#
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Lema comercial (con las marcas anteriores)

Lema	#	#
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Nombre Comercial _____.

De los Productos que podrán expendirse en el punto de franquicia

El punto de franquicia queda autorizado a vender todos los productos que actualmente se venden a través de la Franquicia _____. Para la venta de productos que se crearen en el futuro deberá el franquiciado estar al día en sus obligaciones en este convenio y justificar ante el Franquiciante la preparación debida de su personal, para la preparación de los nuevos productos finales.

Proveedores autorizados por el franquiciante:

Compromiso de confidencialidad

Por esta declaración, manifiesto que conozco que por motivo de mis funciones o actividades como empleado y/o contratista y/o socio y/o administrador o en cualquier otra capacidad, ya sea presente o futura, tendré acceso a información referente a la franquicia o formato de negocios denominado “_____”, información que es considerada como Secretos Comerciales o Industriales, y que deben mantenerse secretos y confidenciales. Por lo tanto, dejo constancia de mi compromiso y obligación, ante quienes me contratan y ante cualquier tercero que pudiera ser perjudicado, de no revelar tales informaciones a personas no autorizadas expresamente por el titular de la franquicia o por el franquiciado, y de mantenerlo como Secreto laboral y/o profesional, asumiendo las obligaciones y deberes contemplados en el inciso g) del Artículo 71 del Código de Trabajo y en el Artículo 7 de la Ley de Información No Divulgada.-

Responderé civil y penalmente por el incumplimiento de este compromiso, y en especial me haré responsable de los daños y perjuicios que se generen en caso de no cumplir con este compromiso perpetuo. Expresamente conozco que se determinan como documentos o informaciones que constituyen secretos comerciales a los manuales y procedimientos operativos, los listados de proveedores, el contenido de programas de capacitación, de las convenciones o eventos de mejoramiento continuo, los registros contables, el contrato de franquicia y otros que de tiempo en tiempo sean determinados como tales por el Franquiciante.

Que en consecuencia de ello, además de guardar reserva sobre dichos procedimientos, es mi compromiso no usar, copiar, reproducir en forma no autorizada dichas marcas, nombres comerciales, signos distintivos. El compromiso de confidencialidad que aquí asumo es de carácter irrevocable y perpetuo.

Compromiso de No Competencia

Que además me comprometo a no manufacturar, distribuir o vender o ser propietario, empleado, adquirir, administrar, operar, asociarme, controlar o participar en la propiedad o administración, o estar en conexión, como Gerente, Asesor, Director, Funcionario, empleado, Consultor, socio, o cualquier calidad, en cualquier negocio presente o futuro que manufacture, distribuya o venda productos similares a los que se expendan ahora o en el futuro, en el formato de negocios de la franquicia, o que tenga establecimientos similares a la Franquicia, y que en consecuencia entren en competencia con los productos y/o servicios ofrecidos por el Franquiciante, y que podrían afectar su mercado o sus proyecciones. El compromiso de no competencia rige desde hoy, pero estará vigente hasta por tres años después de que me haya desvinculado de alguna manera, sea directa o indirecta, de negocios relacionados a dicha franquicia.

Firma: _____

Lugar y Fecha: _____

Carta de Intención entre franquiciado y franquiciante

San José, 20XX

Sr.

(Franquiciante)

S.M.

Estimado señor,

Yo (Potencial franquiciado) _____, con cédula de identidad _____, mayor, _____ (otras calidades) y con domicilio en la ciudad de _____, manifiesto estar interesado en la Franquicia de la empresa con la razón social _____ y para lo cual adjunto con esta carta de intención la documentación solicitada en el formato de solicitud de la franquicia.

Acepto que esta no es una oferta de franquicia por parte de la empresa _____, sino que es la etapa previa para que la empresa _____ pueda evaluar y preseleccionar los candidatos que a su juicio cumplan con los requisitos exigidos para realizarles la oferta de constituirse en FRANQUICIADO de la empresa _____.

Manifiesto bajo la gravedad de juramento que la información que suministro es real y que puede ser comprobada por el FRANQUICIANTE en cualquier momento.

Atentamente,

_____ (Potencial franquiciado)

C.C.

ANEXO 4

DIAGNÓSTICO DE VIABILIDAD PARA EL FRANQUICIANTE

Diagnóstico de viabilidad para el Franquiciante

Generalidades

El presente diagnóstico constituye una metodología de trabajo para recopilar información dentro de la empresa objeto de la consultoría. El instrumento evalúa seis aspectos críticos relacionados con diversas áreas del negocio a través de 46 características de desempeño, cabe destacar que los aspectos tienen ponderaciones distintas según su importancia relativa. La intención es determinar con claridad las fortalezas y debilidades del negocio y proponer planes de mejora. Los aspectos por evaluar son:

Mercado (10%): Determinación de características tales como cuota y segmento de mercado, así como la competencia que enfrenta la empresa. Así mismo, se evalúan factores estratégicos como tendencias y tasas de crecimiento de la demanda.

Concepto de negocio (Producto o Servicio y Logística) (15%): Evaluación características del producto o servicio relacionadas con la diferenciación, diversificación, relación Calidad-Precio, y otros. Además, se determina la capacidad administrativa, existencia de manuales operativos, plan estratégico, y varios indicadores que evidencian la capacidad logística de la empresa.

Marca (20%): Descripción de la administración que hace la empresa de su imagen corporativa (marca, signos comerciales, etc.).

Legal (10%): Comprobación el nivel de formalidad con que opera la empresa (pago de impuestos, documentación legal, pago de obligaciones laborales, etc.)

Financiero (20%): Estimación del desempeño financiero del negocio, y de la administración financiera que se efectúa en el día a día.

Know-How (25%): Apreciación de factores que inciden en que la empresa tenga una propuesta de valor única que dificulta la copiar por parte de sus competidores.

El instrumento incluye una sección llamada “Respaldo”. Esta sección le sugiere al consultor el tipo de documentación que puede encontrar en la empresa para evaluar las características. Finalmente, el diagnóstico emplea una escala de evaluación de 1 a 5, y los criterios son:

Factor de éxito	5
Está implementado, pero requiere de mejoramiento	4
Medianamente implementado	3
Es incipiente	2
No existe	1
No aplica	NA

El diagnóstico está diseñado para otorgar una calificación de 0 a 100 al final de la evaluación. Se recomienda para la valoración de los resultados obtenidos que se consideren los siguientes rangos como guía:

Calificación: **80%-100%** - La empresa está lista para iniciar el proceso de estructuración.

Calificación: **60%-79%** - La empresa debe realizar algunas mejoras antes de iniciar el proceso de estructuración.

Calificación: **59% >** - La empresa debe realizar un trabajo importante en sus áreas débiles para poder iniciar el proceso de estructuración.

Instrumento

Diagnóstico de Viabilidad para el Franquiciante

Nombre de la empresa			
Razón Social			
Representante Legal			
Gerente General			
Año de Constitución			
Cédula Jurídica			
Dirección:			
Teléfono:			
Email:	-		
URL:	-		
Industria			
Actividad:			
N. de empleados			
Marcas:			
N° Establecimientos propios (CR)			
N° Establecimientos en el extranjero:			
Ventas anuales (últimos tres años)			

Instrucciones:

Seleccione la opción entre 1 y 5 que mejor describa la situación actual de su empresa en cada uno de los descriptores evaluados. Si algún indicador NO aplica marque N/A. Recuerde que debe incluir la información solicitada como fuente de verificación.

Criterios de valoración:

Utilice los siguientes criterios de valoración para sus respuestas:

Factor de éxito	5
Está implementado, pero requiere de mejoramiento	4
Medianamente implementado	3
Es incipiente	2
No existe	1
No aplica	NA

1-Mercado (10%)								
Característica	Descriptor	Respaldo	NA	1	2	3	4	5
Tamaño	La empresa tiene un número suficiente y amplio de clientes.	Estudio de mercado						
Segmentación	La empresa conoce su mercado meta.	Descripción escrita del "Target"						
Competencia	La competencia directa está identificada.	Listado de la competencia						
	La empresa ha identificado las estrategias implementadas por su competencia.	Análisis mercadológico						
Localización	La empresa ha determinado la población mínima para desarrollar su negocio.	Estudio de mercado						
	La empresa ha determinado las características de la ubicación específica.	Estudio de mercado						
Crecimiento	La empresa conoce las tendencias de crecimiento del mercado.	Estudio de mercado						
	La empresa ha previsto las tasas esperadas para su negocio.	Estudio de mercado						
	La empresa ha identificado las amenazas de su negocio.	Estudio de mercado						
2- Concepto de Negocio (Producto o Servicio y Logística) (15%)								
Característica	Descriptor	Respaldo	NA	1	2	3	4	5
Diferenciación	La empresa ha definido las principales propiedades y atributos del producto/servicio.	Perfil técnico del servicio/producto						
	La empresa establece una comparación de sus productos/servicios con los de la competencia.	Documento de Benchmarking						
	Los catálogos del producto/servicio resaltan las diferencias .	Catálogos de producto/servicio						
Diversificación	Las características intrínsecas del producto/servicio permiten alcanzar nuevos desarrollos para otras aplicaciones.	Estudios de diversificación						
	La empresa realiza investigación para el desarrollo de nuevos productos/servicios.	Estado actual de los proyectos en I&D						
	La empresa tiene definida una estrategia de diversificación en el mediano o largo plazo.	Plan estratégico						
Relación Calidad-Precio	La empresa presenta una relación Calidad/Precio adecuada y aceptada por el mercado meta.	Estudio de mercado						

Tecnología y aspectos técnicos	La empresa ha determinado la capacidad técnica instalada interna y externa para atender la demanda futura.	Dimensionamiento del negocio y análisis de potenciales							
	La infraestructura física actual es adecuada y suficiente para el crecimiento de la empresa.	Visita a las instalaciones							
	La infraestructura tecnológica actual es adecuada y suficiente para el crecimiento de la empresa.	Visita a las instalaciones							
	La empresa tiene un plan de inversión en tecnología.	Plan de inversión							
Estandarización	La empresa puede producir y entregar el producto/servicio de una manera uniforme y homogénea.	Normas técnicas específicas							
	La empresa tiene un plan de capacitación para garantizar la estandarización del producto.	Plan de capacitación							
	La empresa posee manuales en los que se presentan los procedimientos para estandarizar sus productos/servicios.	Manuales							
Aspectos Legales	La empresa no tiene procesos judiciales o contractuales en su contra hoy en día.	Certificación Penal							
	La empresa presenta una adecuada relación con las entidades financieras.	Reportes crediticios							
Solidez	La empresa tiene una capacidad financiera adecuada que asegura su permanencia presente y futura.	Estados financieros							
Originalidad y Utilidad	La empresa ha definido sus valores corporativos.	Documento de identidad corporativa							
	El concepto del negocio presenta una utilidad clara.	Registro de ventas							
Reproducibilidad y transmisibilidad	El concepto del negocio de la empresa puede ser replicado.	Documento con el modelo del negocio							
Plan Estratégico	La empresa tiene un plan estratégico en el que se presenta su misión, visión, objetivos, y metas.	Plan estratégico							
	La empresa tiene estrategias por departamento.	Plan estratégico							
	La empresa tiene un plan táctico que oriente las acciones.	Plan estratégico							
	La empresa tiene un presupuesto por departamentos según la estrategia.	Plan estratégico							
	La empresa tiene un sistema de indicadores de seguimiento de gestión.	Balance Scored Card u otra herramienta							

Capacidad administrativa	La empresa tiene capacidad para responder a necesidades de capacitación, entrenamiento, soporte técnico, y otros a posibles clientes nacionales.	Listado de personal, materiales y otros elementos relacionados							
Manuales	La empresa cuenta con manuales de todos sus procesos operativos.	Manuales operativos							
Cadena de Abastecimiento	La empresa tiene documentada su cadena de abastecimiento.	Listado de proveedores y recursos							
	La empresa tiene una cadena de distribución.	Mapeo de la cadena.							
Entrenamiento de Personal	El recurso humano de la empresa está debidamente entrenado	Perfil del recurso humano							
	La empresa tiene personal suficiente para capacitar.	Perfil del personal							
Programas de Formación	La empresa cuenta con un plan de capacitación y entrenamiento.	Programa de formación							
Soporte	La empresa tiene un programa de soporte adecuado.	Programa de soporte							
Asistencia Técnica	La empresa cuenta con un programa de asistencia técnica adecuado en RRHH y técnicos.	Programa de AT							
Control de Puntos	La empresa tiene los sistemas para monitorear, y retroalimentar sus puntos de venta.	Sistema							
3- Marca (20%)									
Característica	Descriptor	Respaldo	NA	1	2	3	4	5	
Conceptualización	La marca de la empresa es reconocida.	Estudio de mercado							
	La empresa ha documentado los elementos del diseño y desarrollo de la marca.	Documento de marca, logos, etc.							
	El manual de imagen corporativa es utilizado por los colaboradores de la empresa.	Manual de imagen corporativa							
Registro	La empresa tiene los derechos de propiedad intelectual debidamente registrados ante la autoridad competente.	Certificación de registro de marca							
Posicionamiento	La empresa ha realizado estudios de grado de reconocimiento y percepción de marca.	Estudio de marca							
	La marca de la empresa ha sido incluida en estudios sectoriales como referente.	Estudio de marca							
	La marca de la empresa tiene un nivel adecuado de reconocimiento.	Estudio de marca							

Inversión en mercadeo	La empresa cuenta con una estrategia de mercadeo clara y aplicada.	Plan de mercadeo							
	La empresa tiene un presupuesto definido para el mercadeo.	Plan de mercadeo y presupuesto							
4- Legal (10%)									
Característica	Descriptor	Respaldo	NA	1	2	3	4	5	
Documentación legal	La empresa cuenta con todos los permisos de funcionamiento pertinentes.	Copias vigentes de los permisos							
	La empresa tiene los registros de marcas, patentes y licencias al día para proteger su propiedad intelectual.	Copias vigentes de los permisos							
Impuestos	La empresa se encuentra al día en el pago de impuestos nacionales.	Certificación de Hacienda							
Obligaciones Laborales	La empresa está al día con el pago de obligaciones laborales.	Certificación de la C.C.S.S							
Historia Judicial	La empresa nunca ha sido demandada por posesión o uso de letreos.	Certificación de antecedentes							
	La empresa no tiene historia de demandas judiciales con proveedores, clientes, distribuidores, etc.	Certificación de antecedentes							
Gobierno Corporativo	La empresa cuenta con una estructura de gobierno corporativo.	Documento de gobierno corporativo							
Plan sucesorio	La empresa tiene un protocolo de sucesión.	Documento de protocolo de sucesión							
5- Financiero (20%)									
Característica	Descriptor	Respaldo	NA	1	2	3	4	5	
Costos de inversión y Operación	La empresa tiene los estudios de factibilidad para montar nuevos puntos de venta.	Estudios de factibilidad							
	La empresa tiene establecido un sistema de costeo.	Estructura de costos							
	La empresa tiene proyectos de inversión con el cálculo del ROI y utilidades proyectadas.	Proyectos de inversión							
Fijación de Precios de Venta	La empresa cuenta con procedimientos y criterios para determinar el precio final de venta.	Metodología empleada							
	La empresa ha considerado la diferencia de precios como una variable según el mercado.	Estudios regionales							
	El precio de venta actual es bien recibido por el cliente.	Histórico de ventas							

Márgenes a obtener	La empresa ha establecido una metodología para calcular los márgenes de rentabilidad.	Metodología empleada							
	La empresa ha definido las condiciones especiales de la demanda, incluyendo estacionalidad y otros determinantes del volumen de ventas.	Histórico de ventas							
Punto de Equilibrio	La empresa conoce su punto de equilibrio.	Cálculo del punto de equilibrio							
Retorno sobre la Inversión	La empresa ha definido el análisis financiero de sus proyectos de inversión.	Estudio del ROI							
6-Know-How (25%)									
Característica	Descriptor	Respaldo	NA	1	2	3	4	5	
Experiencia Empresarial	La empresa tiene una reconocida trayectoria en el mercado.	Reseña histórica							
Gestión en Calidad	La empresa cuenta con certificaciones de calidad para sus productos/servicios.	Certificaciones							
Formación académica	La empresa posee un recurso humano con las calidades idóneas para soportar su crecimiento.	CV de personal							
Puntos de Ventas	La empresa cuenta con puntos de ventas debidamente posicionados.	Directorio de puntos de venta							
	La empresa cuenta con un plan de expansión y crecimiento.	Plan estratégico							
Documentación	La empresa tiene documentado su know-how.	Videos, manuales, etc.							
Tecnología Aplicada	La empresa cuenta con sistemas de información para administrar el negocio.	Verificación del software							
Información del Entorno	La empresa tiene conocimiento de las condiciones del mercado.	Estadísticas							
	La empresa tiene documentados los ciclos de mercado de sus productos o servicios.	Calendarización							
	La empresa está aliada o es miembro de alguna entidad gremial.	Constancias de afiliación							
Transferencia	Entrenamiento, capacitación, medios de comunicarlo.								

ANEXO 5
DIAGNÓSTICO DE VIABILIDAD PARA EL FRANQUICIADO
UTILIZADO POR LA FRANQUICIA SENCHA-TETERIA

SOLICITUD DE FRANQUICIA

Gracias por su interés en la Franquicia SENCHÁ TETERÍA

Esta solicitud de franquicia es sometida voluntariamente por el interesado, en el entendido de que la información contenida será tratada en forma estrictamente confidencial. El hecho de someterla no representa compromiso alguno de adquirir la franquicia y el hecho de recibirla no compromete a **SENCHA TETERÍA** a otorgar la franquicia al solicitante. Es necesario someter esta solicitud para iniciar negociaciones.

Información general

Fecha:			
Solicitante:			
Dirección:			
Ciudad:			
País:			
Teléfonos:		Fax:	
Email:			

¿Cómo tomó conocimiento de la Franquicia SENCHÁ TETERÍA ?

¿Cuál es la zona donde usted quiere operar la Franquicia SENCHÁ TETERÍA ?	Ciudad				País	
¿Tiene usted experiencia en el manejo de personal?	Mucha		Poca		Nada	
¿Le gusta tratar con el público en general?	Mucho		Poco		Nada	
¿Está usted familiarizado con el modelo de negocio de SENCHÁ TETERÍA?	Mucho		Poco		Nada	
¿En qué plazo tiene usted pensado iniciar operaciones de la franquicia?	3 - 6 meses		Un año		Más de un año	

¿Cuáles considera que son sus principales fortalezas?

¿Cuáles considera que son sus principales debilidades?

¿Cuál es la razón de su interés por la Franquicia SENCHÁ TETERÍA ?

Información personal del Accionista principal de la entidad a ser franquiciada			
Fecha de nacimiento:		Ciudadanía:	
Intereses, aficiones, hobbies, actividades comunitarias			
Nombre del cónyuge:	Fecha de nacimiento cónyuge:	Fecha de matrimonio:	Descendientes: (edades)

Academia			
Preparatoria:		Fecha de graduación:	
Profesional:		Fecha de graduación:	Título:
Otros estudios:		Fecha de graduación:	Título:

Estado financiero personal (Ingresos del último año)			
Todas las cifras en Dlls. US			TOTAL
Salarios:	Solicitante USD \$	Cónyuge USD \$	USD \$
Bonos y comisiones:	Solicitante USD \$	Cónyuge USD \$	
Ganancias financieras (en su caso):			
Ingresos por renta de inmuebles (en su caso):			
Otros ingresos: (especificar)			
TOTAL:			USD \$
Valor de sus inversiones en Bienes Raíces:			
Inversiones en la Franquicia SENCHA TETERÍA			
¿Cuál es el capital de que usted dispone para realizar la inversión? Dlls_ \$ _____			

Solicitud de Franquicia Sencha Teteria WEB2015.doc>SENCHA TETERIA

¿Cuál sería su estimado de ingresos de otras fuentes (ajenas a la Franquicia SENCHA TETERÍA ®) por los siguientes doce meses en el caso de que sea seleccionado como Franquiciado de SENCHA TETERÍA?			
¿El capital para abrir la Franquicia SENCHA TETERÍA ® provendrá de sus propios recursos?			
En el caso de que el capital para abrir la Franquicia SENCHA TETERÍA ® provenga de otras fuentes además de los recursos del solicitante, favor explicar a continuación:			
Solicitante (%)	Miembros de la familia (%)	Socios no-familiares (%)	Bancos (%)
Además la obtención de capital por sí misma, ¿cuál sería la razón para reclutar socios?			
¿El solicitante retendrá la autoridad total en las decisiones del negocio? En caso contrario, favor de explicar quién tendría la autoridad total (Se requerirá una solicitud y evaluación separadas en este caso)			
Experiencia en negocios (actual)			
Ocupación actual:	Posición:	Desde (fecha):	
Empresa:	Dirección:	Salario actual:	
Describir los deberes, responsabilidades y número de empleados bajo su autoridad.			
Experiencia previa en negocios			
Fecha (de / a):	Posición:	Empresa:	Tipo de negocio:
Dirección:		Supervisor:	Razón de la separación:
Responsabilidades:			Ultimo salario:
Fecha (de / a):	Posición:	Empresa:	Tipo de negocio:
Dirección:		Supervisor:	Razón de la separación:
Responsabilidades:			Ultimo salario:
¿Ha tenido antes un negocio propio?(favor explicar)			

Si ha tenido antes una Franquicia, favor explicar en cuál y su participación en ese negocio.

¿Tiene usted experiencia en el negocio de ventas a detalle? Si es así, favor explicar brevemente

Referencias		
Referencia	Dirección	Teléfonos
Abogado:		
Contador:		
Banquero:		
Personal 1:		
Personal 2:		
Personal 3:		

Comentarios adicionales: (Utilice este espacio para colocar sus comentarios)

Autorizo a SENCHA TETERIA a verificar esta información y establecer contacto con las referencias y agencias de investigación de crédito que considere prudentes y mantener el expediente correspondiente.

Nombre:

Firma:

