



**E S P E**

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACION CON LA  
COLECTIVIDAD**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y  
DE COMERCIO**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO: INGENIERIA EN FINANZAS Y  
CONTADOR PÚBLICO AUDITOR**

**Análisis del desarrollo de Microempresas, bajo el Sistema de  
Micro-franquicias, periodo 2006-2008, en el Ecuador.**

**CRISTINA ALEXANDRA MALDONADO CARDENAS**

**DIRECTOR: ECON. PORFIRIO JIMENEZ RIOS MSC.**

**CO-DIRECTOR: ING. EDISON POZO**

**AÑO 2009**

## INDICE GENERAL

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento .....	ii
Resumen Ejecutivo.....	iii
Introducción .....	2

### CAPITULO I

#### ANTECEDENTES DE LAS MICROEMPRESAS Y MICROFRANQUICIAS EN EL ECUADOR

1.1 Participación de la microempresa en el Ecuador .....	3
1.2 Participación de la micro franquicia en el Ecuador .....	5
1.3 Instituciones del sector público y privado de apoyo a las microempresas y franquicias .....	8
1.4 Análisis FODA de microempresas y microfranquicias:.....	13

### CAPITULO II

#### ANALIZAR LAS MICROEMPRESAS SU APOORTE EN EL SISTEMA DE MICRO FRANQUICIA

2.1 Ventajas esperadas al convertir una microempresa en microfranquicia .....	18
2.2 Análisis de las oportunidades y limitaciones que tiene la microempresas para trabajar bajo el sistema de franquicia.....	25
2.3 Determinación del universo de las microempresas ecuatorianas y estudio de mercado.....	37
2.4 Análisis de los elementos básicos necesarios para que una micro empresa pueda acceder al sistema de franquicia .....	71

### CAPITULO IV

#### DISEÑO DE MANUALES DE LA MICROEMPRESA PARA LA VIABILIZACION Y DESARROLLO BAJO EL SISTEMA DE MICROFRANQUICIA

3.1 Manuales para la microempresa puedan desarrollarse en el sistema de micro franquicia en el Ecuador .....	80
3.2 Plan de difusión y entrenamiento para la microempresa puedan acceder al sistema de micro franquicia.....	111
3.3 Propuestas de financiamiento para el sector .....	114

## CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones .....	126
Recomendaciones.....	129
Bibliografía .....	131

## ANEXOS

A.Franquicias ecuatorianas .....	133
B.Negocios posibles para ser franquicia .....	134
C.Cálculo de los porcentajes a aplicar en cada provincia y por actividad .....	135
D.Encuesta prueba piloto .....	138
E.Modelo de encuesta aplicada para microempresarios .....	140
F Detalle de la encuesta.....	143
G.Matriz N°1 de las características de las preguntas del cuestionario aplicado .	148
H. Tabulación de datos.....	153
I. Diez puntos a considerar al momento de franquiciar .....	160

## HERRAMIENTAS

1 Perfil del franquiciado.....	161
2 Perfil de ubicación de una franquicia.....	162
3 Guía para los solicitantes de patentes de invención y modelos de utilidad .....	163
4 Modelo de solicitud para signos distintivos .....	176
5 Cadena de valor.....	177
6 Formatos para levantamiento y registro de procesos .....	177
7 Formato para descripción del producto.....	179
8 Formato de contrato de franquicia .....	179

## LISTA DE CUADROS

1.Semplades Objetivo 6 .....	21
2.Tasas de microcrédito y TAR .....	31
3.Indicadores de mercado laboral por regiones.....	39
4.Indicadores del mercado laboral por ciudades .....	39
5.Entidades que brindan servicios de desarrollo empresarial .....	118
6.Tasas Nominal Promedio Microcrédito Bancos .....	120
7.Tasas Nominal Promedio Microcrédito Cooperativas .....	121
8.Condiciones de Crédito de instituciones del sector público.....	122

## LISTA DE GRAFICOS

1.Diferencia entre tasas de microcrédito y TAR.....	32
2.Microempresas por provincia.....	39
3.Cronograma de actividades .....	46
4.Ha oído hablar sobre el sistema de franquicia respuestas por provincia.....	48
5.Ha oído hablar sobre el sistema de franquicia respuestas por provincia y sectores .....	48
6.Qué conocimiento posee usted sobre el sistema de franquicia? por provincia y sectores .....	49
7.Qué conocimiento posee usted sobre el sistema de franquicia? por provincia .	49
8.Qué opinión tiene sobre el sistema de franquicia? por provincias.....	51
9.Estaría interesado en conocer profundamente sobre el sistema de franquicias?	51
10.Estaría interesado en franquiciar?.....	52
11.Estaría interesado en franquiciar? por provincias.....	52
12.Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado?.....	54
13.Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado? por sectores.....	55
14.Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado? por provincias .....	55
15.Tiene o ha tenido su negocio sucursales por provincias? .....	56
16.Es conocido su negocio en la ciudad? .....	57
17.La originalidad de su negocio esta dada por: .....	58
18.La originalidad de su negocio esta dada por: por provincias .....	59
19.Señale como lleva el registro de ingresos y gastos de su microempresa .....	60
20.Señale el promedio de sus ventas mensuales .....	61
21.Señale el promedio de sus ventas mensuales por provincia .....	62
22.Cuánto estaría dispuesto a invertir para que su negocio crezca? .....	63
23.Cuál es la institución o persona que acudió la última vez para buscar financiamiento y se la otorgaron con mayor facilidad? .....	64
24. En caso de acceder a un microcrédito Cuál será la cuota mensual que podría cubrir su negocio? .....	65
25.En la lista que se presenta a continuación, señale lo que su microempresa posee: .....	67
26.Se encuentra su microempresa registrada en alguna cámara o institución de apoyo? .....	68
27.Se encuentra su microempresa registrada en alguna cámara o institución de apoyo? por provincias .....	68
28.Con que periodicidad asiste a talleres y capacitaciones para desarrollar su microempresa? .....	69
29.Estaría dispuesta a transmitir sus experiencias y conocimientos a otros .....	70
30. Tasas Nominales Promedio Bancos .....	120
31. Tasas Nominal Promedio Microcrédito Cooperativas .....	121

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es dedicado a mis padres que son de ejemplo y motivación para mi vida. A través de su esfuerzo, constancia, paciencia y cuidados han sabido demostrar un amor único de padres y este trabajo es pequeño comparado a toda labor que han realizado para que su hija pueda llegar a ser una profesional y cumplir sus sueños.

En mi propósito de vida incluye ser una profesional que genere riqueza y aporte al crecimiento del país, patria preciosa que Dios me permitió nacer, es por eso que este trabajo lo hice impulsada a contribuir a los más pequeños empresarios que a su vez también son un ejemplo de sacrificio, constancia y valor para muchos jóvenes y con su trabajo enseñan que se puede salir adelante sin dejar de lado los buenos valores, es por eso que necesitan atención para que su trabajo se dignifique. Esto nace por la gran admiración que tengo hacia mis padres pues ellos forman parte de los microempresarios que existen en el país y he podido experimentar en forma real las necesidades que tiene el sector. A todos estos pequeños empresarios que paradójicamente son los más valientes y constantes, espero contribuir con mi trabajo y ser una bendición y aporte para mi país.

**Cristina Maldonado C.**

## **AGRADECIMIENTO**

Mis más profundos agradecimientos para mi Padre que esta en los Cielos, por su gran amor, apoyo y bendición otorgada en todo el desarrollo de este trabajo, a él sea la gloria y el honor por su fidelidad y misericordia. Agradecer también a mi amigo y maestro Jesucristo por el regalo maravilloso de su salvación, por medio de él llegar a Dios y la confianza que ha desarrollado en mí. Es el gran ejemplo a seguir y también quien se identifica con mis necesidades, sufrimientos y luchas, quien me ha dado la victoria sobre todas ellas y puedo reconocer toda esta verdad por la revelación que el Espíritu Santo ha dado a mi vida, por medio de él puedo sentir el amor de Dios, su consuelo y la guía para poder llevar una vida de obediencia a Dios. Es por el Espíritu Santo que puedo realizar todo trabajo que se me pide cumplir, pues él me da la sabiduría, inteligencia y discernimiento para lograr las metas que me he propuesto.

Como no estar agradecida a Dios porque a más de su salvación me ha dado una hermosa familia, estimados profesores y amigos, los cuales han sido de gran motivación para concluir este estudio. A ellos también hago llegar mi saludo porque han sabido ser leales y fieles procurando dar lo mejor para mí.

En la gracia de Dios, me bendijo con personas que apoyaron con información valiosa para elaborar este trabajo y específicamente a la Cámara de Microempresarios y Ecuafianquicias, gracias por su ayuda desinteresada y por el tiempo dedicado para que pudiera concluir esta labor.

A todos quienes colaboraron para que pueda elaborar este documento les deseo los mejores éxitos y pido a Dios los bendiga y me de la oportunidad de algún momento devolver sus favores.

**Cristina Maldonado C.**

## RESUMEN EJECUTIVO

El estudio tuvo como objetivo general, conocer los antecedentes de las microempresas en el sistema de micro-franquicia, analizar el desarrollo del mercado durante los años 2006-2008 para determinar si existe competitividad o no en el sector, sugerir herramientas para que exista una mayor captación de capitales por este instrumento financiero. El trabajo es básicamente descriptivo ya que se enmarcó en una investigación que señala las características que identifican las diferentes estrategias que se puedan aplicar para desarrollar la microempresa bajo el sistema micro-franquicia. Se utilizó informes y documentos que anteriormente han sido desarrollados que describen situaciones y eventos que se producen al interior de la microempresa y que provoca la ausencia de desarrollo y formalización de estas. En tal sentido el estudio buscó especificar las propiedades importantes del aplicar el sistema de micro-franquicia.

De la población de microempresarios se determinó una muestra para realizar una investigación de mercado a través de la aplicación de encuestas con el apoyo de la Cámara de Microempresas para la recolección de datos, en las provincias donde más se siente la actividad empresarial, Guayas, Pichincha, Santo Domingo, entre otras; las mismas que fueron analizadas y se demostró que el 83% tiene un desconocimiento en el sistema de franquicia. Entrevista con expertos, quienes trabajan con franquicias, manifiestan que existe poca difusión y capacitación acerca del tema y declaran que no se ha impulsado en el Ecuador el sistema y por ello el desconocimiento y aplicación del mismo, hipótesis que fue planteada para este estudio.

La micro franquicia, que son franquicias de baja inversión, su precio en el mercado llega hasta los \$12 000 y pequeños empresarios que optaron por expandir su negocio a través de este método son muestra de que las microempresas ecuatorianas pueden replicarse a través del sistema de micro franquicia, tales son los ejemplos de Koktelitos, Pañaleras Pototín, Hot dogs de la Gonzales Suarez, entre otros.

Las ventajas de este método es poder expandirse con financiamiento de un tercero llamado franquiciado quien colocará la inversión y permitirá a la micro empresa penetrar a nuevos mercados y fortalecer la marca. La micro franquicia busca desarrollar a la microempresa de tal manera que se fortalezcan y formalicen, le servirá a la empresa, para consolidar el posicionamiento de la marca y el producto, ofreciendo uniformidad en los productos y servicios que se comercializan, los ingresos no solo será vender productos sino también vender su franquicia a través del cobro de regalías mensuales.

Como todo negocio de éxito, hay elementos fundamentales que debe reunir para convertirse en una franquicia y son necesarios sin importar el tamaño, tales como: 1.Éxito del Concepto 2. Registro de marcas 3. Rentabilidad para Franquiciador y Franquiciado, 4.Sistematización de Procesos, 5.Comerciabilidad del Concepto en el mercado, 6.Replicación en otros mercados (transferibilidad).El análisis de viabilidad es el primer paso para el establecimiento de la franquicia. El levantamiento de procesos permite la elaboración de manuales donde estará presente el know how que diferencia un negocio de otro. Por el análisis realizado en base a las encuestas aplicadas, la falta de conocimiento y motivación por parte de los microempresarios por registrar marcas y la ausencia de una formalidad en el sector, son un limitante fuerte para acceder a franquiciar.

Se presenta manuales basados en documentos que han sido planteadas por especialistas en el tema y se adaptó a la realidad del microempresario ecuatoriano. Los planes de difusión realizados están dirigidos especialmente a las instituciones que brindan apoyo al sector para que por medio de estas se pueda llegar a enseñar y desarrollar micro franquicias en el país. De igual manera las propuestas de financiamiento para el sector se basó en información obtenida de la Superintendencia de Bancos y otras instituciones indagadas, entidades del sistema financiero, entidades de apoyo, fundaciones, entre otras que pueden ser las más oprimidas para que el microempresario pueda acceder a un micro crédito y expandir su negocio y a su vez estrategias recomendadas para los organismos de apoyo que pueden participar en la implementación y desarrollo de microempresas a través del sistema de franquicias.



## INTRODUCCION

En el mundo, los sistemas tradicionales de organización del trabajo han cambiado rápidamente. El empleo ya no es permanente en las empresas sino temporal. Esta realidad se la vive intensamente en el país desde hace dos décadas, no es raro que tengamos una precarización en los puestos de empleo y un crecimiento en la actividad micro empresarial.

El sector micro empresarial es el verdadero motor del desarrollo nacional. Este sector es identificado como sector “subempleado” o “informal”, lo que causa algunas confusiones y prejuicios hacia el sector más dinámico de la economía.

El sector micro empresarial está compuesto por trabajadores que son dueños (cuenta propia), socios, trabajadores familiares y también trabajadores remunerados, razón por la cual, fácilmente supera el 50% de la población económicamente activa. El sector microempresarial es un potencial que crece día a día y que necesita mucho apoyo y reconocimiento jurídico para evitar que siga siendo víctima de chulqueros y de personas inescrupulosas que les utilizan.

El Ecuador requiere promover y despertar el espíritu y los valores empresariales, impulsar el trabajo en todas las actividades que sean posibles y no necesariamente atrás de un escritorio. El trabajo debe reemplazar al empleo y la libertad a la servidumbre. La gente no quiere la limosna del Estado (bono solidario), sino la dignidad del trabajo.

Es por esto que el sistema de micro franquicia sería un mecanismo para que microempresas se formalicen y lleguen a ser más competitivas e inclusive puedan crecer y afectar positivamente a la economía del país

Este trabajo procura dar un análisis y las herramientas necesarias para que la microempresa pueda adaptar su modelo de negocio a un modelo de franquicia basada en estudios reales y comparativos.

## CAPITULO I

### ANTECEDENTES DE LAS MICROEMPRESA Y MICRO-FRANQUICIAS EN EL ECUADOR

#### 1.1 Participación de las Microempresa en el Ecuador

El Ecuador tiene una tradición de producción artesanal esta actividad junto con la agrícola son las primeras que aparecen en el país y dan a luz a los primeros microempresarios. En este tiempo el marco referencial que identificó a la microempresa tradicional fue el siguiente: escaso capital; utilización intensiva de mano de obra; baja productividad; inaccesibilidad al crédito en el sistema financiero formal; mínima capacidad de ahorro; ausencia de gestión empresarial; y, no utilización de tecnología o nuevos conocimientos para poner valor agregado.

Las actividades tradicionales más cercanas y “familiares”, como: la carpintería, la mecánica, la panadería, la peluquería, la confección, el negocio de las tiendas de abastos, el bazar y papelería, el taxismo, los salones de comida, fueron saturadas en las principales ciudades del país.

La multiplicación de las actividades económicas tradicionales sin valor agregado, es una consecuencia de una limitada y casi inexistente visión de la educación formal, que no le entrega perspectivas de actividades empresariales a los educandos, y por lo mismo se ven obligados a reproducir lo que les es familiar y cotidiano, sin tener la capacidad de poner creatividad y valor agregado a las mismas actividades tradicionales, para renovarlas y mejorarlas. Banco Interamericano de Desarrollo, *La microempresa en el Ecuador, septiembre 2006*. Extraído desde [http// www.bidecuador.org.com](http://www.bidecuador.org.com). p8

#### **La microempresa**

Es la organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales. Su

capital no supera los USD 100 000 y el número de trabajadores no sobrepasa los 10, incluyendo el dueño. Aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio. En el Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública categoriza de la siguiente forma a las empresas que presentaran sus ofertas, dentro de las cuales están las microempresas: “Art 16.- Micro, pequeñas y medianas empresas < ...>1. Microempresa: aquella organización de producción que tenga entre 1 a 9 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales inferiores a cien mil dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos de hasta cien mil dólares”

En el Ecuador no existe una ley que fomente a la microempresa, se ha propuesto algunos borradores, sin embargo por ausencia de una gestión por parte de gobiernos anteriores, ha quedado estancada su aprobación.

La microempresa ha tenido un proceso de desarrollo muy acelerado, de tal manera que las características cualitativas que antes las distinguió de las otras escalas empresariales, ahora se han relativizado, llegando al extremo de que inclusive las características cuantitativas ya no constituyen un parámetro de distinción exacto entre las micro y grandes empresas.

Estamos frente a una microempresa cambiante, por lo cual tenemos que estudiar en esa dinámica, y no como un objeto acabado e inamovible es decir, estamos frente a microempresas que utilizan tecnología para entregar servicios y productos; están dirigidos en la mayoría de casos por prácticos y/o profesionales. Por lo tanto la microempresa ya no es monopolio de las actividades tradicionales, con poca tecnología, poco capital y ninguna gestión empresarial.

La microempresa es una actividad que está desarrollada por personas que no necesariamente pertenecen a los sectores sociales más pobres, sino que en un buen porcentaje de casos disponen de recursos financieros, que ahora los han puesto a trabajar productivamente.

La heterogeneidad de la microempresa nos hace reflexionar sobre la existencia de varios niveles de microempresas, que están clasificados de la siguiente manera:

- 1 Microempresa de Subsistencia;
- 2 Microempresa de Expansión;

### 3 Microempresa de Transformación.

**Subsistencia.-** actividades microempresariales primarias en las que no se da el fenómeno de acumulación de capital, usa los ingresos netos para consumo, sin mayor reinversión. Operan a partir de la lógica de producción individual o familiar. Se realizan a partir de muy bajo recursos, vinculaciones inestables y marginales con el mercado y mínimas posibilidades de generar algún tipo de excedentes

**Expansión.-** Se limitan a garantizar la producción y permanencia en el mercado en condiciones de inestabilidad, apoyándose en el esfuerzo individual y produciendo una baja acumulación de capital. Posee menos de 10 empleados.

**Transformación.-** Es el estado en la evolución hacia la pequeña empresa. Hay un proceso de acumulación de capital más orientado a la incorporación de activos fijos. El propio crecimiento le obliga a iniciar la formalización y es común que se produzca la incorporación de trabajadores y se inicie una diferenciación de funciones.

Es cierto que la mayoría de microempresas son de subsistencia, pero ello no nos debe llevar a desconocer la existencia de las otras, que en los últimos años ha tenido un gran auge, debido a la participación de los cesantes y profesionales jóvenes Banco Interamericano de Desarrollo, *La microempresa en el Ecuador, septiembre 2006*. Extraído desde [http:// www.bidecuador.org.com](http://www.bidecuador.org.com). p10

## 1.2 Participación de la micro-franquicia en el Ecuador

El mercado ecuatoriano se está abriendo al modelo de franquicia como parte de crecimiento empresarial. Junto al creciente número de establecimientos extranjeros localizados en Ecuador, se está sumando una expansión de la franquicia local en las principales ciudades del país. Este proceso viene apoyado por la reciente apertura de malls o grandes centros comerciales, tanto en Quito como en Guayaquil, que ofrecen grandes posibilidades para el desarrollo del modelo, y que reúnen los requisitos que los franquiciadores reclaman para sus negocios, alto de número de visitantes, facilidad para la apertura de locales y una amplitud de horario comercial.

Debido a la novedad del modelo de negocio, no existen datos fiables sobre el tamaño del mercado. Las franquicias procedentes de los Estados Unidos dominan el mercado con un 80%, lo que supone alrededor de 93 millones de dólares, de un mercado que podría suponer unos 116 millones de dólares.

La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual, sin embargo el número de establecimientos por franquicia cada año se estima que crece un 25%. El mercado crece más en número de establecimientos por firmas establecidas que por nuevas firmas que se incorporen. Entrevista Ing. Guido Santillán Gerente de Ecuafanquicias<sup>1</sup>

La participación en el mercado de la franquicia de las marcas locales es aún bastante pequeña, abarcando aproximadamente un 10% del total. Hay un gran potencial para el desarrollo de las franquicias locales, pero como se viene apuntando, los negocios que están prosperando se sitúan en las cadenas de restaurantes, fast food y servicios. Aquiles J. (marzo2006). *El mercado de la Franquicia en el Ecuador*. Extraído el 20 de junio 2009 desde [http://www.icex.es/.../Id%20417151%20NS%20Franquicia%20Ecuador\\_14891\\_.pdf](http://www.icex.es/.../Id%20417151%20NS%20Franquicia%20Ecuador_14891_.pdf)

Con la finalidad de generar autoempleo y a la vez reducir la pobreza, la tendencia mundial apunta a crear pequeñas empresas como franquicias. Ecuador también se suma a dicha tendencia, durante los últimos ocho años las micro franquicias del país han logrado un verdadero desarrollo. Para los expertos en la materia el futuro del país debe estar en la micro empresa, más aún cuando los familiares de los emigrantes reciben dinero del exterior y muchas veces no saben en qué invertirlo, pues desconocen que las micro franquicias son una gran alternativa para tener un negocio propio.

Las oportunidades de negocio más importantes en Ecuador se sitúan en servicios de limpieza, capacitación para la educación, enseñanza de idiomas, servicios de reparación para el automóvil y servicios en general, como seguridad privada y sistemas de seguridad, servicios de correo y servicios comerciales.

---

<sup>1</sup> Ing. Guido Santillan, gerente de Ecuafanquicias. Dirección: Pradera N30-258 y Mariano Aguilera, Edificio Santorini, Piso 2, Oficina 2A. Telfs: 2554653. Quito

Los canales de distribución más usados en Ecuador por la mayoría de las franquicias son negocios de acceso directo por el público que se pueden encontrar en los malls y las zonas comerciales de las principales ciudades. Entrevista Ing. Guido Santillán Gerente de Ecuafanquicias.

Documento realizado y entregado para la investigación por Dr. Leonidas Villagrán nos dice: En el país, los empresarios ecuatorianos al mirar el éxito de las franquicias internacionales optaron por franquiciar como método de expansión de sus negocios. El franquiciar es un proceso que algunos que han incursionado lo han implantado con éxito y otros están con estrategias para que las empresas estén en las condiciones necesarias para franquiciar.

Hay franquicias como Churrín Churrón, Disensa, HUPS, Escoffee, Frutanga que ya se han lanzado a nuevas experiencias en otros países. Existen franquicias muy desarrolladas en Ecuador como Docucentro, Farmacias Cruz Azul que demuestran que podemos ser exitosos también en este nuevo campo.

Tenemos de ejemplo las micro franquicias, esto es, las franquicias se baja inversión como son: Juan Chichero de Venezuela que fue la primera micro franquicia en llegar al Ecuador y esto generó que los pequeños empresarios ecuatorianos consideren que sus microempresas también pueden ser franquiciables, esto es el ejemplo de Yogurtito, Rikoko, Koktelitos.

El proceso para pasar a ser franquiciador, requiere que la empresa adopte sistemas estandarizados y que establezca manuales operativos para el funcionamiento de sus locales. Un empresario que opta por franquiciar, asimismo busca y adquiere nuevos clientes –ya no el consumidor final- sino sus propios franquiciados. Esto implica que la empresa debe orientar y asimilar sus objetivos hacia atender a ellos y procurar su éxito. Las primeras franquicias ecuatorianas comenzaron a nacer, podemos mencionar a Yogurt Persa, Farmacias Cruz Azul, Docucentro Xerox, Restaurante PIM´S, Cellshop.. Extraído el 10 de julio 2009 desde <http://www.aefran.org.ec>.

Diez años después, es grato observar el gran esfuerzo que se han desarrollado por parte de varios empresarios para ir adelante. Ahora hemos llegado a tener no menos de 30 conceptos de franquicias ecuatorianas, hemos de mencionar, entre ellas a Bopan, Los Cebiches de la Rumiñahui, La Canoa, Pinto,

Churrín – Churrón , Frutanga, Hups, Expocolor, Disensa, Pañaleras Pototin, Cabinatel, entre otros. (Ver Anexo A)

### **1.3 Instituciones del sector público y privado de apoyo a las microempresas y franquicias en el Ecuador**

#### *Instituciones del sector público y privado para microempresas*

Las empresas del sector público y privado que dan su apoyo a las microempresas son:

- Banco Nacional de Fomento (BNF)
- Corporación Financiera Nacional (CFN)
- Banco Internacional de Desarrollo (BID)
- Credife (Banco Pichincha)
- Banco Solidario
- Procredit
- Cooperativas de Ahorro y Crédito
  - Chibuleo
  - Maquita Cusunchig
  - Fundvida
  - Cooprogreso
  - San Pedro de Tabuada
  - Andalucía
  - Otras Incubadoras
  - Conquito
- Universidades impulsadoras de emprendimiento

En Ecuador la ayuda a la microempresa es amplia pero atomizada, existe una lista extensa de actores que se desempeñan independientemente. En la presente sección se analizará el rol de las diversas instituciones del Sector Público, Asociaciones Privadas y Cooperación Internacional que influyen sobre el

sector de la microempresa, sus actividades de cooperación y la coordinación entre las mismas.

### ***Sector Público***

Existen instituciones del sector público que no ayudan directamente al micro empresario pero que resoluciones o normativa influye en el desarrollo del sector microempresarial y son:

El **Banco Central de Ecuador** (BCE)<sup>2</sup> es el responsable de analizar y monitorear la evolución de la economía ecuatoriana, con el propósito de recomendar políticas y estrategias para el crecimiento de país. Se dedica a elaborar las estadísticas y encuestas de coyuntura, difundir y publicar documentos de análisis e investigación económica. Además, el Banco Central de Ecuador define las tasas de interés activas y pasivas referenciales, y analiza los riesgos inherentes al sistema financiero nacional. Específicamente en lo que se refiere a la microempresa, se dedica a estudiar el sector debido su importancia en la generación de empleo. Desde el 2001 el Banco Central de Ecuador ha publicado varios estudios y 38 sobre las microfinanzas. Por otra parte, el Banco Central de Ecuador en su base estadística maneja un destacado flujo de información de microcréditos que debería ser publicada en un boletín específico de microfinanzas. En general, esta institución no cuenta con los medios para impulsar políticas económicas, sino que se dedica a realizar estudios de los que pueden surgir algunas propuestas como la “Nueva Arquitectura Financiera”.

El **Ministerio de Finanzas** (MF)<sup>3</sup> tiene la facultad de ejecutar políticas, por ser el Ministerio que administra el presupuesto nacional. Su misión es alcanzar la estabilidad general de la economía nacional y crear condiciones para el desarrollo económico y social del país. A principios del 2006, este ministerio

---

<sup>2</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

<sup>3</sup> Apuntes de Economía N. 19, “El microcrédito, una alternativa por explorar. Propuesta para la participación del BancoCentral del Ecuador” Octubre, 2001, BCE. Apuntes de Economía N. 37, “Diálogo nacional y la Nueva Arquitectura Financiera y Microfinanzas” Nov., 2003, BCE



impulsó el Sistema Nacional de Microcrédito (SNM)<sup>4</sup>, el cual forma parte de la propuesta de la “Nueva Arquitectura Financiera” del Banco Central de Ecuador. Este Sistema Nacional de Microcrédito (SNM) tiene como objetivo “democratizar el acceso al crédito para microempresarios, con incentivos de mercado, aumentando y diversificando la oferta de este tipo de préstamos”. La idea es facilitar la disponibilidad de fondos reembolsables de microcréditos a las operadoras de primer piso; se espera aumentar el mercado de microcréditos de las operadoras, generar competencia y que esto resulte en una reducción de las tasas de interés.

El **Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)**<sup>5</sup> es el responsable de formular, dirigir y ejecutar la política estatal en materia de protección de menores, mujeres, jóvenes, ancianos, personas discapacitadas, indígenas y campesinos. Le corresponde “promover e impulsar la organización comunitaria, el cooperativismo con fines productivos y de desarrollo, y otras tareas orientadas a lograr el bienestar de la colectividad”, impulsando la satisfacción de aquellas necesidades que permitan el desarrollo social a la población más vulnerable. El Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, a través del Programa de Protección Social<sup>6</sup>, maneja un programa destinado específicamente a microempresarios y una de las formas es a través de desarrollo de cooperativas.

Existen otras instituciones del sector público que actúan directamente con el sector microempresarial entre éstas tenemos:

La **Corporación Financiera Nacional (CFN)**<sup>7</sup> busca incrementar la cobertura geográfica y el volumen de operaciones dirigidas a solventar las necesidades de financiamiento de la microempresa. Actualmente, la institución está autorizada a brindar créditos como banca de primer piso, en esta área tiene un programa de crédito para la microempresa (CREDIMICRO) que otorga créditos

---

<sup>4</sup> [www.ec-gov.net](http://www.ec-gov.net)

<sup>5</sup> [www.miess.gov.ec](http://www.miess.gov.ec)

<sup>6</sup> [www.pps.gov.ec](http://www.pps.gov.ec)

<sup>7</sup> [www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec)

hasta los US\$ 25.000, hasta 6 años de plazo, éstos créditos han acumulado desde 1998 un volumen de US\$ 82 millones repartidos a 38.325 beneficiarios finales<sup>8</sup>.

El **Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)**<sup>9</sup> tiene a su cargo la Subsecretaría de Micro, Pequeña y Mediana Empresa y Artesanías cuya misión es promover y apoyar el desarrollo de este sector productivo. Su objetivo es mejorar la productividad y competitividad de las micro y pequeñas empresas, y asimismo mejorar su acceso a los mercados nacionales e internacionales. Este ministerio impulsó la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía en 1973, la misma ha sido reformada varias veces y en la actualidad sólo otorga algunas exoneraciones impositivas disminuyendo los costos de constitución de la empresa y algunos derechos de exportación. Además, cuenta con varios programas que brindan servicios a microempresarios.

El **Consejo Nacional de la Microempresa (CONMICRO)** fue creado por Decreto Ejecutivo N.2461 el 13 de marzo del 2002 R.O. 538<sup>10</sup>, como ente responsable de generar políticas, armonizar y coordinar actividades y programas de las entidades públicas para fortalecer a la microempresa. De acuerdo al último decreto N.2086 del 2004 el CONMICRO está integrado por los ministros (o sus representantes) del Ministerio de Finanzas, Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO, el presidente del Consejo Nacional de Juntas Parroquiales del Ecuador (CONAJUPARE), el gerente de la Corporación Financiera Nacional (CFN) y el presidente del Consejo Nacional de Cámaras de Microempresas del Ecuador. El CONMICRO debe establecer el Plan Nacional de Desarrollo de la Microempresa y el Sistema de Abastecimiento a la Microempresa Ecuatoriana que brinde servicios para las microempresas. Además se deberían formar los comités técnicos para desarrollar las actividades que permitan el desarrollo y fortalecimiento de la microempresa.

Lamentablemente, el CONMICRO es una buena idea en papeles, pero en la práctica no ejerce su influencia. No tienen un espacio designado para su

---

<sup>8</sup> Información provista por la Dirección Nacional de Planificación y Estudios de la CFN.

<sup>9</sup> [www.mipro.gov.ec](http://www.mipro.gov.ec)

<sup>10</sup> Este decreto fue derogado por el Decreto Ejecutivo N.2086 del 15 de Septiembre del 2004 que nuevamente crea al CONMICRO.

funcionamiento, tampoco cuenta con presupuesto propio ni con personal específico. Las reuniones del COMICRO son esporádicas.

**Banco Nacional de Fomento BNF,**<sup>11</sup> a través del otorgamiento de créditos permite que el sector microempresarial crezca en productividad y crezcan. El servicio y producto financiero como es el 555 que está otorgando a tenido acogida en el sector de los micro empresarios

### *Asociaciones Privadas*

Existe un amplio universo de agrupaciones del sector privado que cuentan entre sus objetivos el de promover el desarrollo de la microempresa. A continuación se presentará una breve descripción de las principales agrupaciones, sus funciones y actividades de coordinación en el apoyo a la microempresa.

La **Cámara Nacional de la Microempresa (CM)**, se creó en 1992<sup>12</sup> y agrupa a cámaras cantonales, parroquiales, comunales, institutos, ONG y demás entidades que se registran para representar a las microempresas y a los microempresarios. La función primordial de la Cámara es la representación gremial de la microempresa. Además ha organizado el Sistema de Abastecimiento a la Microempresa a través del cual pretenden concentrar los servicios de asesorías financieras, contables y tributarias, capacitación, apoyo en comercialización, servicios de salud, entre otros. También ofrecen servicios financieros preferenciales a través de su Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC).

Según datos de la Cámara de Microempresarios, ésta tiene 130 mil microempresas socias en todo el Ecuador, las cuales están organizadas a través de cámaras regionales, que a su vez tienen su representante en el Consejo Nacional de Cámaras de la Microempresa, cuyo presidente es parte del directorio del CONMICRO.

---

<sup>11</sup> [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

<sup>12</sup> Creada por el Reglamento 631 del 17 de Diciembre de 1992, Registro Oficial 107 del 14 de Enero de 1993.

### *Instituciones del sector privado para franquicias*

Las empresas del sector privado que dan su apoyo a las franquicias son:

- Asociación Ecuatoriana de Franquicias (AEFRAN)
- Ecuafanquicias
- Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores

Estas instituciones y su trabajo serán especificados con mayor amplitud más adelante

## **1.4 Análisis FODA de microempresas y micro franquicias**

### *Análisis FODA de Microempresas*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Fácil de organizar y flexible</li><li>▪ El propietario tiene control y responsabilidad</li><li>▪ Mínimos costos de organización transformación rápida, toma rápida de decisiones, se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida</li><li>▪ Tiende a ser económicamente más innovadora que las compañías más grandes</li><li>▪ Tiene la capacidad de realizar alianzas y sociedades</li><li>▪ Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del mercado</li><li>▪ Existencia de productos con mejores estándares de calidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Interés de los grupos organizados en mejorar las condiciones empresariales y para el desarrollo de microempresarios</li><li>▪ Interés del gobierno municipal en apoyar acciones a favor de microempresas</li><li>▪ Existe interés de intermediarios en comercializar los productos elaborados en la región por microempresarios</li><li>▪ Existencia de organismos no gubernamentales en apoyo</li><li>▪ Existencia de decretos y reglamentos de protección y desarrollo</li><li>▪ Realización de ferias y ruedas de negocios que permiten el contacto</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las microempresas es rica en productos, materias y coloridos, que satisfacen gustos variados.</li> </ul>	<p>con intermediarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acceso a créditos a través de CFN, BNF con intereses y requerimientos menores al mercado</li> <li>▪ Acceder a ser proveedor del Estado a través de Compras Públicas</li> <li>▪ Poder actuar como red lo que podrían acceder a apoyos institucionales</li> <li>▪ Existe la opción a exportar</li> <li>▪ Podrían segmentar el mercado</li> </ul>
---	--

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente.</li> <li>▪ No hay un modelo empresarial definido (negocios informales)</li> <li>▪ Falta de conexión a mercados</li> <li>▪ Utilizan tecnología ya superada</li> <li>▪ La producción generalmente, va encaminada solamente al mercado interno</li> <li>▪ Escasa iniciativa de emprender nuevos productos destinados a nichos específicos de mercado, por falta de información de las necesidades del mercado.</li> <li>▪ Alto costo del producto en comparación con otros elaborados en diferentes zonas del país</li> <li>▪ Uso de técnicas poco eficientes en relación al tiempo y facilidad de producción</li> <li>▪ Falta de valor agregado al producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de voluntad política en incentivos para el apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa en el sector artesanal.</li> <li>▪ Dificultad de acceso a crédito.</li> <li>▪ Créditos con tasas de interés alto</li> <li>▪ Falta de difusión e interés de registrar marcas y patentes</li> <li>▪ Escasa información de precios y mercados</li> <li>▪ La competitividad de la calidad y costos de los productos de grandes empresas</li> <li>▪ Difícil Acceso a mercados internacionales.</li> </ul>

### *Análisis FODA de franquicias y micro franquicias*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Los productos son distribuidos en base a una cadena, con consecuente incremento en ventas</li><li>▪ El crecimiento y expansión rápida y controlada del negocio apoyada en el impulso e iniciativa de empresarios motivados por sus expectativas.</li><li>▪ La minimización de riesgos, a partir de la atomización de las necesidades de inversión.</li><li>▪ La simplificación de los procedimientos de administración del negocio, obviamente respecto a una organización vertical propia y extendida.</li><li>▪ La reducción de los costos operativos, ello debido al ingreso del negocio a una economía de mayor escala.</li><li>▪ Óptimo retorno de la inversión en la publicidad y promoción del producto y/o servicio, a partir de mayor volumen en la actividad.</li><li>▪ Estandarización de productos y procesos que favorece la calidad del producto</li><li>▪ Asistencia técnica permanente en estudio de mercado, localización de locales, formación de personal, inversión en técnica de apoyo en punto de venta y promoción, asesoramiento en política de gestión, contabilidad, auditoría interna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ La marca crecerá en imagen por apertura de nuevos puntos</li><li>▪ Franquiciar es una opción válida para aquellos empresarios que deseen expandirse, aumentar sus canales de distribución y para actuar en la área internacional</li><li>▪ Participación y provecho de la notoriedad de una marca.</li><li>▪ Crecer sin que sea necesario invertir con capital propio</li><li>▪ Interés por parte de las instituciones gubernamentales y financieras a canalizar recursos hacia negocios seguros</li><li>▪ Importante flujo de remesas del exterior por parte de ecuatorianos no residentes que contribuiría a orientar estos recursos hacia alternativas de inversiones, una de ellas las franquicias</li><li>▪ Interés del gobierno en aumentar las exportaciones y siendo la franquicia una alternativa para la exportación de marcas locales</li></ul>

- Provecho de una planificación previa del franquiciante, en la cual el franquiciado participa del beneficio de una economía a gran escala y focaliza sus esfuerzos en resultados programados
- Modificación del status personal del franquiciante, quién deberá ponerse al frente de un sistema que contará con nuevos protagonistas: los franquiciados
- Aceptación de una supervisión y control permanente de su negocio
- Existencia de una organización gremial de franquicias y consultoras especializadas
- Economías de escala generada por la proliferación de productos de venta
- Casos de éxito de franquicias ecuatorianas en mercados internacionales
- Menor riesgo de inversión que otros negocios

#### ▪ **DEBILIDADES**

- Dispersión y relativización del control y dominio de la franquicia en cada expresión local
- Necesidades de incorporación de estructuras de mayor sofisticación para atender las necesidades del sistema.
- Limitación en cuanto a sus posibilidades de obtener mayores beneficios del negocio, en tanto deberá pagar royalties, regalías u otra contraprestación por la esencia misma de la franquicia.

#### ▪ **AMENAZAS**

- Inestabilidad política que reduce la inversión y el crédito
- Reducción de flujos de capital extranjero hacia el país
- Desarrollo de modelos de negocio alternativos, como concesiones, licenciamientos o sucursalismo

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La incertidumbre en cuanto a la duración del contrato que podrá estar sujeta a un plazo determinado o a determinarse.</li> <li>▪ Concentración en Quito, baja penetración en Provincias</li> <li>▪ Problemas de tropicalización del producto</li> <li>▪ Cultura empresarial que se le dificulta los conceptos asociativos</li> <li>▪ Falta de difusión de la oferta franquiciable</li> <li>▪ Problemas logísticos de suministros críticos que conlleven a la disminución de la calidad de productos</li> <li>▪ Insuficiente difusión de las ventajas que otorga este modelo de negocio</li> <li>▪ Alto nivel de desconfianza entre los empresarios a la hora de transferir el know how</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Barreras burocráticas para el otorgamiento de licencias de funcionamiento municipales</li> <li>▪ Proliferación de seudofranquicias que distorsionen el sector</li> <li>▪ Falta de legislación en la materia de franquicias</li> </ul>
--	--

Fuente: Información obtenida de <http://www.aefran.gov.ec>

Elaborado por: autora

En este capítulo se pudo conocer antecedentes de la microempresas en el país y como las franquicias y micro franquicias han ingresado al mercado ecuatoriano, su crecimiento y con un análisis FODA conocer su situación actual.



## CAPITULO II

### ANALIZAR LAS MICROEMPRESAS SU APORTE EN EL SISTEMA DE MICRO-FRANQUICIA

#### 2.1 Ventajas esperadas al convertir una microempresas en micro franquicia

##### *Ventajas para las microempresas*

Hoy el Sistema de Franquicias se expande a nivel internacional y se utiliza como un esquema poderoso para el crecimiento de los negocios, ya que sin duda, combina todos los elementos necesarios para la expansión y éxito como lo son: ideas afines, prestigio, el “know how”, flujo de capital, gente emprendedora, además del compromiso de establecer relaciones a largo plazo. La micro-franquicia es una estrategia de alta dirección con tres objetivos fundamentales: el crecimiento acelerado, la dominación de mercado y la construcción de marca

La micro franquicia busca desarrollar a la microempresa de tal manera que se fortalezcan y formalicen, definir el Sistema de Micro franquicias como el método de crecimiento para las microempresas, le servirá a la empresa, para consolidar el posicionamiento de la marca y el producto, ofreciendo uniformidad en los productos y servicios que se comercializan, definir los aspectos claves para lograr la replica exitosa del concepto de negocios y trasladar a las microempresas a la formalidad, a través de la planeación, inducción y de consulta, logrando de esta manera conocer a la microempresa en sus aspectos estratégicos, comerciales y operativos; identificando asimismo las expectativas de la empresa Franquiciante, y los objetivos que se deben cumplir con respecto al desarrollo del proyecto y al entrar en un proceso de formalización y con expectativa de crecer como micro franquicia, le permitirá a la microempresa conocer la filosofía organizacional de la empresa, visión, misión, filosofía y valores

La ventaja de optar una expansión a través del sistema de franquicia, la microempresas tendrán la opción de crecer a pesar de la falta de capital propio y suficiente, pues a través del sistema de micro-franquicia el inversionista (franquiciado) es quien coloca su inversión y permitirá a la micro empresa penetrar a nuevos mercados y fortalecer la marca

Una vez convertida en micro franquicia, la microempresa tendrá otra fuente de ingreso, pues su negocio no solo será vender productos sino también vender su franquicia a través del cobro de regalías mensuales en base a las ventas brutas o desplazamiento de productos, esto obligará a la microempresa tener mayor eficiencia operativa, determinando la estrategia de desarrollo comercial y el plan de marketing, acceso a programas de promoción y publicidad expansión del sistema de franquicias y por tanto crecimiento de la microempresa y un acceso a trabajar con economías de escala

A través del siguiente cuadro comparativo podemos observar las ventajas que tiene una empresa al desarrollarse como franquicia que colocar sucursales propias. Extraído de <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20060829114011AAauS6H>, 3 de julio 2009

### **Franquicias**

- El franquiciado acomete directamente las inversiones y gastos inherentes a la apertura
- La expansión se produce con personal ajeno.
- El franquiciatario se verá motivado por el éxito y buena marcha de su negocio
- Rápida expansión y efecto multiplicador que fortalecerá la

### **Sucursales**

- La inversión y gastos de apertura de los establecimientos serán soportados por la empresa.
- La expansión del negocio exigirá un incremento de plantilla y en definitiva un espectacular aumento de los costes de personal.
- Menor compromiso del personal propio con los resultados empresariales.
- La expansión estará condicionada por la disponibilidad de recursos

presencia de la marca en los diversos mercados.

- El incentivo del franquiciado para la consecución del éxito y resultados de su propio negocio, facilitará al franquiciatario el control de la gestión.
- La mayor rapidez de expansión conllevará el acceso a mayores economías de escala que permitirán una mejor planificación de las funciones de aprovisionamiento.
- Rentabilización de los esfuerzos de marketing al realizar los franquiciatarios aportaciones a fondos publicitarios con independencia de la promoción que tengan que realizar a nivel local.

financieros y humanos.

- El empresario deberá invertir mucho tiempo y dinero en el control de la gestión de las sucursales de la red.
- La expansión sucursalista facilitará menores economías de escala.
- La central soportará íntegramente el presupuesto publicitario de la red, tanto a nivel local como nacional.

### ***Ventajas de las micro-franquicias para la economía nacional***

La SEMPLADES en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 para el desarrollo de la economía nacional y empleo, como sexto objetivo dice: “Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno, lo cual se han planteado las siguientes políticas y estrategias”.(Ver Cuadro 1). SEMPLADES, *Plan Nacional de Desarrollo 2009-2010*. Extraído el 15 de agosto 2009 desde <http://www.semplades.gov.ec>

## CUADRO 1 Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010

### Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno

Políticas	Estrategias
6.1. Propiciar el empleo emergente y dinamizar la economía	<p>1. Impulso al sector vivienda mediante la sociabilización del bono de la vivienda del Estado en las distintas provincias del país.</p> <p><b>2. Incentivo a las cooperativas de ahorro y crédito, así como también a las mutualistas para canalizar el ahorro favoreciendo en particular a los emprendimientos de la economía social y solidaria</b></p> <p><b>3. Fomento a micro y pequeños emprendimientos tomando en cuenta los programas actuales como 5-5-5 o finanzas solidarias en sus diversas formas y estimulando proyectos privados, cooperativos y comunales exitosos, desarrollando una sistematización de los mismos y su difusión</b></p>
6.2. Promocionar emprendimientos exitosos, generadores de empleo	<p><b>1. Replicación de experiencias exitosas de generación de empleo y trabajo en pequeñas y medianas comunidades.</b></p> <p><b>2. Impulso al intercambio de conocimientos y difusión de experiencias exitosas, reconociendo las diversidades territoriales y sociales.</b></p> <p>3. Focalización de programas de empleo en las poblaciones rurales y en las mujeres, que presentan tasas más altas de desempleo favoreciendo la integración de comunidades socialmente heterogéneas</p> <p><b>4. Estimulo del sector moderno como sujeto activo de líneas de crédito, programas de difusión de bienes y servicios ofertados a nivel internacional, participación en ferias internacionales, capacitación y líneas de investigación.</b></p> <p>5. Fortalecimiento del rol rector, regulador y promotor de política pública del Ministerio de Trabajo, desarrollando su capacidad de sistematización y réplica</p> <p>6. Estimulación del diálogo entre el Estado, empresas públicas, empresas privadas y gremios</p>
6.3. Fomentar estabilidad laboral	<p><b>1. Promoción de condiciones de estabilidad laboral y empresarial con reglas claras, que estimulen el paso del subempleo a la generación de una formalidad en el empleo</b></p> <p>2. Implementación de una política laboral sostenible con planes que estimulen el contrato de largo plazo con enfoque de equidad de género, generacional e intercultural.</p> <p><b>3. Fomento de la estabilidad laboral para la empresa y las y los trabajadores.</b></p> <p>4. Impulso a las Bolsas de Empleo para enlazar la demanda con la oferta real de trabajo.</p>
6.4. Consolidar la capacitación y formación profesional	<p>1. Reforma y Modernización del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional - SECAP.</p> <p>2. Reforma y Modernización del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional.</p> <p>3. Generación del Sistema Nacional de Capacitación y Formación profesional del Ecuador.</p> <p>4. Impulso de programas de capacitación dirigido a grupos vulnerables</p> <p><b>5. Generación de líneas de investigación sectorial para potenciar de bienes y servicios y estimular el valor agregado en los productos.</b></p>

<p>6.6. Incentivar la inserción laboral de personas con discapacidad</p>	<p>1. Capacitación permanente a personas discapacitadas y sus familias, en especial a las madres de familia.  <b>2. Fomento y estimulación de la capacidad emprendedora de familias (en especial madres) de discapacitados, mediante la inclusión de ellas en programas actuales de micro emprendimiento.</b>  3. Fomento a la inserción laboral de personas discapacitadas en empresas públicas y privadas a través de incentivos generados por el Estado para las empresas.  <b>4. Impulso a la creación de un centro de entrenamiento para la producción para personas con necesidades especiales (discapacitados).</b></p>
--	--

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2009-2010. Extraído el 15 de agosto 2009 desde <http://www.semplades.gov.ec>

Elaborado por: autora

Las metas para medir el cumplimiento de estos objetivos están el Promover el acceso de las personas más pobres a un trabajo estable a micro emprendimientos que les permita salir de la pobreza, Revertir la tendencia creciente del subempleo y reducirlo en un 8% y promover el desarrollo de estrategias para proporcionar a los jóvenes un trabajo digno y productivo aumentando 70 000 plazas de trabajo para jóvenes Lo más importante de la microempresa convertida en micro franquicia, es que fomenta la creación de más microempresarios, reduce el empleo informal e incrementa el consumo y un mayor número de contribuyentes al fisco y apoya al cumplimiento de las metas y objetivos que el Plan de Desarrollo se plasma, referente al aumento de estabilidad laboral tanto para lo trabajadores como para la empresa. Cuando se impulsa a que micro empresarios busquen expandirse a través de la franquicia donde se requiere formalizar el negocio, directamente se esta afectando a los indicadores macroeconómicos de empleo, reduciendo el subempleo, creando más fuentes de trabajo, incrementando la productividad que afecta al PIB del país y a la vez una alternativa para las instituciones dedicadas a las micro finanzas para otorgar financiamiento a las microempresas que comprobada su viabilidad de franquiciar, poseen un menor riesgo de morosidad y buen sujeto de crédito; de igual manera para jóvenes que deseen emprender en un negocio, la micro franquicia se convierte en una buena alternativa, es más accesible el costo de inversión y con la

capacitación y monitoreo necesario para que el negocio crezca y muchos jóvenes se conviertan en micro empresarios.

Existe un objetivo en el Plan de Desarrollo que dice: "Establecer un Sistema Económico solidario y sostenible". Actualmente el desempleo ha aumentado en el país, lo que hace que muchas personas busquen emprender en un negocio y convertirse en un microempresario, pero ahí no termina el problema del desempleo y subempleo, la falta de un mercado o de demandantes, en estos tiempos donde se siente una deflación, pues no existe dinero para consumir, provoca que emprendedores y microempresarios no crezcan y en los peores casos desaparezcan. Al proponer la micro franquicia como método de expansión hará que las microempresas que han tenido un tiempo en el mercado, han pasado la etapa de supervivencia y madurez, busquen crecer con menor riesgo y atreverse a llegar a otros mercados nacionales e internacionales, lo que provocará un incremento en la calidad y productividad del comercio y los servicios, el aumento del empleo y repercutirá en un crecimiento del PIB. Una de las metas para cumplir el objetivo propuesto en el Plan de Desarrollo es impulsar el acceso directo de las micro, pequeñas y medianas empresas a compras estatales, donde una microempresa convertida en micro franquicia será más competitiva, siendo más fácil el presentarse como proveedor del estado, por la economía de escala que aplica y su formalidad.

Al formalizar las microempresas en micro franquicias permite desarrollar la inversión, pues serán más las personas a nivel nacional e internacional, interesadas en adquirir un negocio de menor riesgo, comprobado y con una baja inversión como son las micro franquicias. El gobierno desarrolla estrategias para que los capitales se inviertan en el país e ingrese divisas, inclusive existe un plan de retorno para el migrante, la micro franquicia permitirá ofrecer a los inversionista una opción de menor riesgo para invertir en nuestro país e inclusive al migrante una alternativa de empleo y superación, y con la exportación de franquicias un ingreso de divisas al país

Al crear micro franquicias permitirá una mayor oferta de productos y servicios en zonas alejadas, pues con los estudios de mercado y planes de desarrollo que cada micro franquicia posea, buscará penetrar en nuevos mercados

y evitar la concentración de negocios en las ciudades grandes como Quito, Guayaquil y Cuenca. Cuando una franquicia ingresa en una ciudad, impulsa a que otros microempresarios se formalicen y sean competitivos, fomentando así el desarrollo regional y el consumo.

### **Desventajas de convertir una microempresa en micro franquicia**

La creación y puesta en marcha de una red de micro franquicias requiere de una inversión previa y en el país el acceso al financiamiento para microempresarios es muy limitado, lo que hará que sean pocas las microempresas que puedan acceder a este sistema y no exista una cartera amplia de micro franquicias para ofrecer a los inversionistas provocando que el sistema no de los resultados esperados y solo sobrevivan en el mercado aquellas micro empresas que tengan un producto o servicio bien diferenciado y atractivo

La franquicia por ser un sistema de poca difusión y conocimiento, la falta de experiencia y asesoría para el buen funcionamiento de la red, ha provocado que algunas de estas fracasen, creando una falsa expectativa en el mercado. Esto se convierte en una desventaja para las microempresas que deseen franquiciar, debido a que el mercado se reduce y será más difícil conseguir inversionistas para la franquicia

Parte del éxito de una micro franquicia es saber transmitir su Know-how , y para muchos microempresarios les resulta complicado primeramente la definición del know how, por la informalidad que existe y la comunicación con sus futuros franquiciados, una desventaja que provocaría la destrucción de la red y una falta de control del negocio

El microempresario debe estar consciente que al micro franquiciar su negocio habrá menores beneficios por establecimiento, pero mayores beneficios por más unidades vendidas, si no existiere un adecuado control del negocio, habrá desventajas derivadas del seguimiento y la supervisión que se tiene que ejercer sobre los franquiciados

En general, los inconvenientes no provienen del sistema de franquicia en sí sino en la mala aplicación del mismo. Extraída desde

<http://www.tormo.com.mx/actualidad/articulos/articulo.asp?id=7>, el 23 de julio 2009

## **2.2 Análisis de las oportunidades y limitaciones que tienen las microempresas para trabajar bajo el sistema de micro-franquicias**

### **Análisis de las oportunidades de las microempresas para trabajar bajo el sistema de micro-franquicias**

#### *Existencia de inversionistas para micro-franquicias*

La mayoría de la población alguna vez tuvo el objetivo de invertir para crear su negocio, para ser independientes, realizar esto tiene sus riesgos, ya que a medida que el tiempo pasa surgirán experiencias buenas y malas de las cuales sacarán conclusiones, el invertir en el sistema de franquicias los riesgos tienden a cero ya que la actividad comercial que decida su expansión a través de franquicias ha pasado por experiencias de todo tipo, las cuales transmitirán a sus franquiciados para buen funcionamiento de la red. También se gozará de un nombre reconocido, de economías de escala, menor riesgo financiero, divulgación de la marca en forma cooperada, controles de calidad estandarizados, asesorías en la gestión del negocio.

En el Seminario de Franquicias 2007 tanto en Guayaquil como Quito cuando el expositor preguntó al público asistente quienes estarían en capacidad de invertir en franquicias de \$12000 en adelante, solo un 20% levantó su mano, y cuando se cambió la pregunta de cuántos estarían dispuestos a invertir de \$5000 a \$12000 dólares un 90% estaba dispuesto y en la capacidad de adquirir una micro-franquicia, que son franquicias de baja inversión. Seminario Internacional de Franquicias, celebradas en el Hotel Marriott de la ciudad de Quito, los días 22 y 23 de mayo del 2007.

Esto nos da una idea de que existe un mercado de personas que quieren invertir en un negocio de menor riesgo y baja inversión como son las micro franquicias



### *Oportunidades de mercado*

La ventaja de implementar el sistema de franquicia, es relativamente fácil, en comparación de abrir un nuevo negocio, siempre habrán productos y servicios que se puedan adaptar a cualquier país del mundo, sin importar, las franquicias ocuparán nichos donde se presenten oportunidades

En la actualidad ya existen micro franquicias nacionales como Koktelitos, Pañaleras Pototín, Euroself y durante los últimos diez años han incrementado el número de franquicias ecuatorianas y de la experiencia de estas empresas, en el país existen mercados, ciudades, pueblos donde pueden ingresar las microempresas bajo el sistema de micro franquicia pues existe la necesidad por parte del consumidor de otras ciudades como Santo Domingo, Quevedo, Latacunga, Salinas, Loja, Tulcán, entre otras donde buscan tener un producto o servicio con altos estándares en calidad y con un precio accesible, producto y servicio que una micro franquicia puede entregar. Es decir en el Ecuador las oportunidades de crecer como micro franquicia ya no se concentra en las grandes ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca, sino en otras provincias que buscan un desarrollo comercial y son mercados poco explotados e inclusive con inversionistas que buscan crecer en su propia ciudad con su propio negocio siendo la micro franquicia una opción para desarrollarse en su medio.

El gobierno vigente, una de sus metas y la cual está desarrollando es involucrar a las micro, pequeñas y medianas empresas al sistema de compras del estado, una oportunidad de mercado que se abre a las microempresas y que al ser franquicia la pueden abrochar de gran manera, por el trabajo en economías de escala, la experiencia y formalidad de las mismas.

Se ha mencionado, las ventajas y desventajas, los riesgos, el éxito del sistema y ejemplo de micro franquicias nacionales que han tenido éxito en su gestión y ahora se tendrá una visión más clara de lo que implica franquiciar un negocio y las oportunidades que se abren en el mercado cuando se trabaja en este sistema

### ***Existencia de conceptos a desarrollar***

En Ecuador existen una gran cantidad de microempresas que han surgido y se han convertido en pequeñas y medianas empresas. Las mismas cuentan con dos o más unidades de negocios y lo han hecho de una manera informal sin contar con una metodología que sirva para estandarizar los procesos administrativos y operativos de manera uniforme.

Debido al éxito de estos conceptos en otros países y también en Ecuador, se sugiere los conceptos los cuales han sido replicados desde su inicio y que empezaron como una microempresa. En cada concepto que se eligió se toma en cuenta que existen microempresas que iniciaron con uno y actualmente cuentan con dos o más unidades operando, lo que significa que existen conceptos para desarrollar como micro franquicias donde los más sobresalientes son: salones de belleza, cevicherías, heladerías, restaurantes de parrilladas, lavanderías, zapaterías, sastrerías, farmacias populares, panaderías y dulcerías, guarderías infantiles, bodegas y micro-mercados. (Ver Anexo B)

### ***Desarrollo del mercado de microfinanzas en Ecuador que apoyan al microempresario a crecer***

El fortalecimiento de las microfinanzas debe ser entendido como el aumento del acceso a servicios financieros por parte de la población de más bajos recursos. De esta forma, las microfinanzas se destacan como una herramienta prometedora y efectiva para luchar contra la pobreza y a la vez una oportunidad para que microempresarios puedan desarrollarse como micro franquiciarios.

En los últimos cinco años las microfinanzas han presentado un crecimiento explosivo en el Ecuador. Sin embargo debe mencionarse que este proceso se encuentra aún en expansión, a través del diseño de productos específicos de acuerdo a la demanda de los microempresarios.

Las instituciones que se han dedicado a prestar servicios de microfinanzas en Ecuador descubrieron un nicho con inmensas potencialidades de desarrollo, una excelente cultura de pago y con la posibilidad de enfrentar altas tasas de

interés, ya que la alternativa de endeudarse en el mercado informal resulta aún mucho más onerosa.

Existen en Ecuador, más de 500 Instituciones Microfinancieras (IMF) las cuales pueden ser clasificadas en dos grupos según estén o no bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros. El primer grupo está formado por 61 IMF y está conformado por 16 bancos privados, 36 cooperativas de ahorro y crédito (COAC), 6 sociedades financieras, 2 mutualistas y un banco público.

El segundo grupo que incluye a las Instituciones Micro financieras (IMF) no reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, está conformado por unas 170 organizaciones no gubernamentales (ONG) y más de 330 Cooperativas de ahorro y Crédito COAC. Banco Interamericano de Desarrollo, *La microempresa en el Ecuador, septiembre 2006*. Extraído desde <http://www.bidecuador.org.com>

Los bancos privados con programas específicos de microfinanzas son el Banco Solidario, Procredit, Banco del Pichincha con Credife y Banco de Guayaquil. Algunos otros bancos privados reportan oficialmente cartera de microcrédito a la Superintendencia de Bancos, pero se estima que muchos de esos créditos son de consumo, ya que la mayoría de sus clientes son empleados asalariados..

Las cooperativas tienen una alta penetración y profundización en microcrédito especializado, son las que están más cerca de sus clientes y las que mejor conocen las necesidades de sus socios.

La cultura organizacional de los microempresarios es un factor fundamental que influye en la adquisición de créditos y el desarrollo de los negocios, como observamos en el país existen diversas entidades que pueden apoyar a que las microempresas se desarrollen, estaría en las manos de las Cámaras, Estado, a través del Ministerio de Industrias y Productividad ( MIPRO), y entidades que apoyan al microempresario a buscar y trabajar en convenios con las Instituciones micro financieras, y crear la oportunidad de conseguir que se financie a las microempresas que son viables para convertirse en micro franquicias, tal es el caso de Colombia donde consiguieron que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) apoye con créditos a las empresas que

presentaban y sustentaban su viabilidad para convertirse en franquicia, lo mismo se buscaría con las financieras en el país donde las microempresas ecuatorianas tengan la oportunidad de conseguir financiamiento para convertirse en micro franquicia

***Empresas y asociaciones que apoyan al crecimiento y fortalecimiento de franquicias***

Para un desarrollo sano de franquicias en un país donde no existe mucho conocimiento acerca del sistema, es importante contar con el apoyo de empresas y asociaciones que tengan amplio conocimiento y experiencia en el sistema de franquicias. En el Ecuador tenemos la **Asociación Ecuatoriana de Franquicias**<sup>13</sup> (AEFRAN), creada en septiembre de 1997, y a partir de ese año comenzó a generar acciones en un País donde todavía no se comprendía este sistema. Las acciones iniciales fueron efectivas, con apoyo de la Asociación Colombiana de Franquicias, bajo la presidencia de Francisco Patiño, dictaron algunas conferencias en Quito y Guayaquil, asimismo con el apoyo del Servicio Comercial de los Estados Unidos, liderado por Robert Jones, un experto en el tema, así como con las Cámaras de Comercio Ecuatoriano-Americanas. La experiencia y contactos que posee esta asociación ha ayudado a muchos empresarios puedan desarrollar su franquicia de manera exitosa tales como Yogurt Persa, Farmacias Cruz Azul, Docucentro Xerox, Restaurante PIM'S, ahora ha llegado a tener no menos de 30 conceptos de franquicias ecuatorianas. Pero en el país existen otras entidad que buscan el desarrollo de los franquiciadores tal es el caso de la **Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores**<sup>14</sup> (ADEF), esta institución tiene por objetivos desarrollar y promover acciones que permitan mejorar las condiciones del sector Franquicias en Ecuador, participar con organismos y asociaciones públicas y privadas en la promoción del sector de Franquicias en Ecuador y trabajar conjuntamente con otros sectores de la iniciativa privada en un plan general de desarrollo, promoción y supervisión de

---

<sup>14</sup> [www.aefe.org.ec](http://www.aefe.org.ec)

programas privados y gubernamentales que beneficien al sector de las franquicias. Otra entidad que proporciona consultoría y muy reconocida en su medio es **Ecuafanquicias**<sup>15</sup> es la empresa líder en el desarrollo de Franquicias en el Ecuador. Sus integrantes son profesionales con alta experiencia en el área, ya sea actuando como franquiciantes, franquiciados, asesores legales y empresariales. La organización es miembro de The Franchise Center Inc., la primera empresa de desarrollo de franquicias en latinoamerica. Esta empresa otorga: asesoría para la creación de la Franquicia y puede ser un gran aliado para las microempresas que quieran desarrollarse como micro franquicias y a través de convenios apoyar al microempresario a crecer bajo el sistema de franquicias.

Para los microempresarios el contar con el apoyo de dichas asociaciones le permitirá incursionar en el sistema de franquicia con mayor seguridad debido a la amplia experiencia de los asociados, consultores, el apoyo y contactos que pueden proporcionar dichas entidades y dar viabilidad a que el sistema de la micro franquicia se desarrolle en el país

### **Análisis de las limitaciones de las microempresas para trabajar bajo el sistema de micro-franquicias**

#### *Dificultad al acceso de micro crédito*

La mayoría de microempresarios inicia su empresa gracias a sus ahorros personales. La segunda fuente de financiamiento son los préstamos de familiares y amigos, y una de las alternativas más buscadas pero de difícil acceso son las fuentes de financiamiento formal (bancos, financieras, cooperativas de ahorro y crédito (COAC), otras cooperativas, ONG y fundaciones).

Uno de los problemas más mencionados por los microempresarios para el acceso de crédito después de los excesivos requerimientos que las instituciones financieras requieren son las tasas de interés, debido a que una de las carteras de mayor riesgo es la de microcrédito, por su morosidad y también por la

---

<sup>15</sup> [www.ecuafanquicias.com](http://www.ecuafanquicias.com)

inestabilidad en el mercado donde las más afectadas son las empresas que se están iniciando.

La diferencia entre la tasa que se establece para el microcrédito y la tasa activa a partir de septiembre 2007 a septiembre 2008, donde claramente se muestra una gran diferencia entre tasas provocando que el financiamiento para el microempresario sea con altos costos. (Ver Cuadro 2)

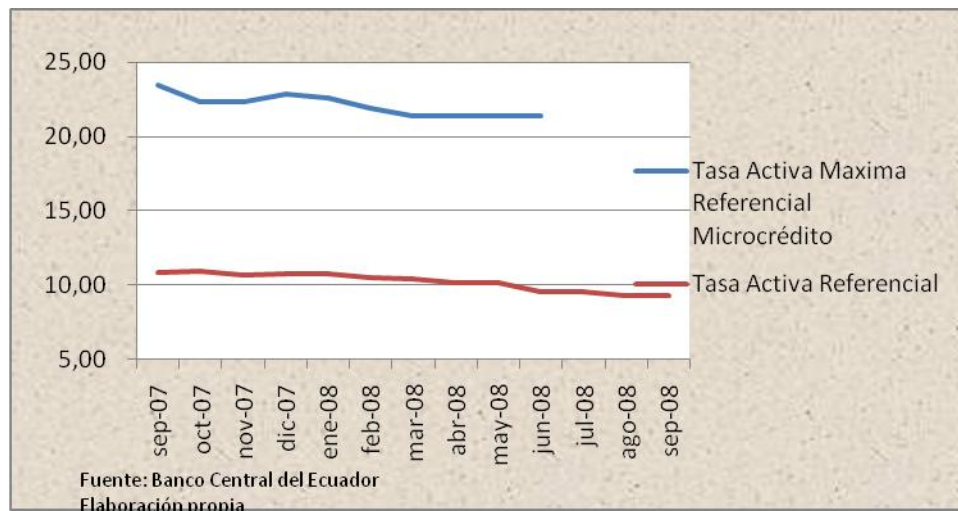
**CUADRO 2 TASAS DE MICROCREDITO Y TASAS ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL**

TASA MAXIMA PARA MICROCREDITO		TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL	
MES	%	MES	%
sep-07	23.9	sep-07	10.82
oct-07	24.75	oct-07	10.92
nov-07	23.27	nov-07	10.70
dic-07	23.50	dic-07	10.72
ene-08	22.38	ene-08	10.74
feb-08	22.33	feb-08	10.50
mar-08	22.89	mar-08	10.43
abr-08	22.6	abr-08	10.17
may-08	21.89	may-08	10.14
jun-08	21.37	jun-08	9.59
jul-08	21.40	jul-08	9.52
ago-08	21.36	ago-08	9.31
sep-08	21.42	sep-08	9.31

Fuente: Boletines Banco Central del Ecuador BCE. Extraído el 12 de agosto 2009 desde <http://www.bce.fin.ec>

Elaborado por: autora

**GRAFICO 1 Diferencia entre tasas microcrédito y tasa activa efectiva referencial**



Uno de los factores que hace que las tasas de interés que se cobran al otorgar microcréditos es debido al riesgo de morosidad que existe por parte de las microempresas donde las Cooperativas reguladas son las de menor morosidad, los bancos privados presentan una mora levemente mayor y el banco público que es el Banco Nacional de Fomento y la Corporación Financiera Nacional cuyos niveles de mora son exorbitantes.

Esto nos muestra que se debe trabajar en el perfil de riesgo de las entidades que otorgan el microcrédito y desarrollar en las microempresas un adecuado plan de negocios y financiero con flujos que le permitan a las microempresas cumplir con sus obligaciones crediticias.

Para los especialistas en franquicias sugieren que para expandirse bajo este sistema, el financiamiento con deuda debe ser hasta un 40%, no le convendría a la micro empresa endeudarse de tal manera que los intereses ahoguen la inversión que esta realizando e impida el correcto desarrollo de la micro franquicia

#### ***Desconocimiento de las Instituciones que financian a la microempresa***

Son pocos los microempresarios que poseen un amplio conocimiento de las fuentes de financiamiento que existen en el país y realizar comparaciones entre estas. Dado el caso de que el financiamiento se diera a través de fuentes formales,

resulta interesante conocer que el tipo de instituciones financieras que son reconocidas por los microempresarios son las Cooperativas, seguidas por las ONG y fundaciones, luego los bancos privados y por último los bancos públicos.

La falta de conocimiento por parte de los microempresarios de las oportunidades que tienen para financiamiento de su negocio provoca que estos vean limitados a acceder a un crédito y en este caso la inversión que realizarían para expandir su negocio a través de la micro-franquicia se vería limitada por el financiamiento que esta requiere y que en el país es de altos costos y requerimientos

### *Legislación relacionada con las microempresas*

En cuanto a la legislación sobre la microempresa es el alto nivel de informalidad de las mismas. Generalmente, son algunas microempresas que no cuentan con las licencias municipales requeridas, no registran a sus empleados en la seguridad social, ni reportan sus niveles de ventas a la autoridad impositiva, debido a que desconocen beneficios y facilidades que las entidades públicas ofrecen a la microempresa, instancias que le permitirían formalizarse, tal es el caso del RISE por el SRI, el registro de empleados de la microempresa en el IESS, entre otras. Este desconocimiento no permite a la microempresa desarrollarse y formalizarse.

Según el Banco Mundial, iniciar un negocio en Ecuador requiere cumplir con 14 trámites, que incluyen desde un certificado de depósitos en el banco hasta registros en la Superintendencia de Compañías, SRI, Cámara de Comercio, Registro Mercantil, Seguridad Social, Ministerio de Trabajo y Municipio, entre otros. Para realizar estos 14 trámites un empresario se demora en promedio 69 días hábiles, y el costo asciende a US\$ 2.200.26.<sup>16</sup> Tantos requerimientos hacen que la mayoría de las microempresas ecuatorianas siga operando en el sector informal.

---

<sup>16</sup> [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org).



### ***Legislación relacionada con las franquicias***

En el país no existen leyes, ni entes reguladores específicos para franquicias, como las hay en EE.UU. y Europa donde existen cortes especializadas en resolver problemas legales de franquicias.

Crear un ente regulador es lo que se busca actualmente en nuestro país, ya que esto permitirá que el sistema de franquicia en nuestro país no fracase, ya que con la efervescencia del sector también pueden ingresar franquicias chatarras, que son aquellas que no cumplen con lo necesario para competir en el mercado de franquicias.

Una de las primeras preguntas que hacen las personas interesadas en desarrollar una franquicia o adquirir una, se refiere a lo que la ley ecuatoriana dice al respecto. En este sentido, hay que ser enfáticos, en que en nuestro Ecuador no existe legislación para las franquicias (como sí lo hay ampliamente en los Estados Unidos), y que la principal fuente de obligaciones en nuestro País, deberá provenir del convenio que suscriban las partes. Además de esto, es necesario considerar que es obligatorio considerar las normas establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, así como en las disposiciones pertinentes del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) ya que lo que se concede o permite usar en este tipo de negocios, es justamente propiedad intelectual. Normas jurídicas que deben tomarse en cuenta son también las provenientes del Código Civil y el Código de Comercio.

### ***Condiciones Operativas y de mercado***

Los problemas que enfrentan las microempresas es las condiciones del mercado tales como las operaciones, la competencia y como las más perjudiciales el acceso a financiamiento. Los problemas principales mencionados por los microempresarios ecuatorianos sugieren que muchas, si no la mayoría, operan en un ambiente altamente competitivo con un potencial de crecimiento relativamente

pequeño. La mayoría de los microempresarios enfrenta un ambiente con numerosos vendedores y demanda relativamente baja.

Al proponer que las microempresas se desarrollen como micro-franquicias la informalidad disminuirá notablemente y hará que estos entes sean más competitivos y sobresalgan sobre el resto de negocios.

La micro-franquicia será ante todo, una estrategia de expansión que se lleva a término mediante relaciones empresariales. La carencia de estrategia de crecimiento o insuficiencia formativa de los franquiciatarios, son puntos habituales que conducen a problemas en la franquicia. De esta forma, los principales obstáculos que se presentan a la hora de evaluar la posibilidad de expansión por la vía de la franquicia, son: la incorrecta evaluación del mercado o del potencial de la demanda, la no identificación de aquellas empresas que se constituyan como competencia directa de nuestro concepto, la carencia de valores innovadores y diferenciales del negocio, síntoma que sufren muchas microempresas, no siendo posible la potenciación de los mismos en la estrategia de franquicia y la inexistencia de una política de suministro clara y desarrollada, así como de los aspectos logísticos que con llevan a una actividad.

#### ***Falta de mejoramiento de servicios de desarrollo empresarial para la microempresa***

Los servicios de desarrollo empresarial (SDE) son muy amplios, incluyen capacitación, transferencia de tecnología, apoyo en mercadeo y en comercio exterior, asesoramiento empresarial, tutorías en preparación de proyectos, planes de negocios, entre otros. Los SDE están orientados a desarrollar mejoras en cualquier área de la empresa, incrementar las capacidades de los empresarios y de los trabajadores. De esta forma, la presencia de un mercado de servicios de desarrollo empresarial resulta sumamente importante para que las micro, pequeñas y medianas empresas sean competitivas.

Un reciente informe sobre la Competitividad Industrial del Ecuador, elaborado por Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) para el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), establece

que, al comparar 10 países de la región, el Ecuador está en el puesto nueve en productividad laboral. Los datos señalan que Ecuador tiene 4.9 veces menos productividad que Argentina, 3.5 veces que Costa Rica, 2,8 menos que Colombia, y 1,36 menos que el Salvador. Esto confirma la urgente necesidad de realizar acciones que contribuyan a mejorar la competitividad de las empresas ecuatorianas, atendiendo diversos aspectos, entre ellos el de una mejor calificación laboral. Ministerio de Industrias y Productividad, INSOTEC Febrero 2005, extraído desde <http://www.mipro.gov.ec>

A fin de alentar la competitividad, el crecimiento del negocio y la creación de empleo, es indispensable construir una capacidad local y nacional en servicios de desarrollo empresarial sostenibles y costo-efectivos.

En Ecuador existen algunos proveedores que tienen una trayectoria de dos o tres décadas; sin embargo, la coordinación entre éstos es mínima o inexistente.

### ***Registro de marca***

En cuanto al IEPI, y al tratarse de una transferencia de conocimiento, es necesario que la empresa franquiciadora registre su marca y el know how a su nombre, para evitar cualquier problema de uso indebido o de plagio. El coste de registro de marcas es de 54USD por 10 años de concesión, siendo renovable al término de este periodo. El tiempo estimado que para hacer esta gestión suele ser de entre 5 y 6 meses. Para la realización de este trámite es necesaria la participación de un abogado, ya que se requiere su firma para la presentación de toda la documentación. Los honorarios a satisfacer pueden variar, pudiendo ser por horas o por gestión realizada, pero en cualquier caso se puede establecer una media de 500USD para la realización de todos los trámites. *El mercado de la Franquicia en el Ecuador*. Extraído el 29 de julio 2009, desde [http://www.icex.es/.../Id%20417151%20NS%20Franquicia%20Ecuador\\_14891\\_.pdf](http://www.icex.es/.../Id%20417151%20NS%20Franquicia%20Ecuador_14891_.pdf)

### ***Existencia de otras alternativas de expansión***

Es evidente que la franquicia es sólo una de las alternativas de expansión que se ofrecen al empresario. Frente a ella, aparecen diversas opciones que, sin duda, pueden resultar óptimas en atención a las necesidades puntuales de la empresa, tales como: Centros propios, Acuerdos de distribución, Concesiones y abanderamientos, Cadenas voluntarias, Centrales de compras, Joint Ventures, entre otras. Corresponde a los objetivos perseguidos por la empresa en expansión determinar la conveniencia de una u otra alternativa, que se cree que vendrá condicionada no sólo por objetivos empresariales, que en determinadas ocasiones pueden compartir varias de las fórmulas apuntadas, sino, especialmente, por la capacidad económica de la empresa en expansión para afrontar su crecimiento y por los diferentes ámbitos normativos aplicables a cada una de estas fórmulas.

Así, la franquicia aparece como una fórmula de especial atractivo al permitir a las empresas acometer proyectos de expansión sin necesidad de soportar las inversiones requeridas por la presencia a través de centros propios, además de liberar a la empresa franquiciante de la carga laboral del personal que puedan requerir cada uno de los establecimientos.

### ***Falta de difusión y conocimiento del sistema***

En el país el conocimiento acerca de franquicias, sus ventajas y desventajas, es poco conocido entre los microempresarios y empresarios y este desconocimiento hace que se limiten a expandir su negocio a través de este método.

La falta de difusión y entrenamiento en este sistema, es una barrera que el país debe romper de tal manera que se de a conocer a los empresarios varias maneras de expandir su negocio y de una manera más segura se pueda desarrollar el sistema de micro-franquicias. La falta de conocimiento puede hacer fracasar al sistema y cerrar las oportunidades que puede tener el sector para desarrollarse.

### **2.3 Determinación del universo de microempresas ecuatorianas y estudio de mercado**

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) realiza una segmentación laboral en población ocupada y desocupada. Dentro de la ocupada está el sector informal, puede describirse en términos generales como un conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes o la prestación de servicios con la finalidad primordial de crear empleos y generar ingresos para las personas que participan en esa actividad, en los casos en que existan, se basan más bien en el empleo ocasional, el parentesco o las relaciones personales y sociales, y no en acuerdos contractuales que supongan garantías formales. Estas unidades funcionan típicamente en pequeña escala, con una organización rudimentaria, en la que hay muy poca o ninguna distinción entre el trabajo y el capital como factores de producción.

La población que trabaja en el sector informal lo compone tres grupos: 1. Las personas que trabajan por cuenta propia, excluyendo a los profesionales, científicos e intelectuales, a los técnicos de nivel medio y a aquellas que trabajan en actividades económicas consideradas; 2. Familiares sin remuneración y 3. Los patronos y socios activos que laboran en empresas cuyo número de trabajadores es menor de seis, que no son profesionales, científicos o intelectuales, ni técnicos de nivel medio, ni que trabajen en actividades económicas consideradas como modernas.<sup>17</sup> Una de las características de la microempresa es su informalidad, y que está dentro del tercer grupo de la población que trabaja en el sector informal.

Las estadísticas presentadas por el INEC a junio del 2009 nos muestra que 44,6% de la Población Económicamente Activa (PEA) lo compone el sector informal, es decir 2.042.565 personas consideradas dentro de la PEA laboran en la informalidad, en la región costa se concentra el 47,2 % ; le sigue la región sierra con 41,4% y la amazonía con el 40,4%,(Ver Cuadro 3) siendo las ciudades donde se registra la mayor informalidad Quito y Guayaquil (Ver Cuadro 4). Con este dato podemos estimar que la mayoría de micro empresas se concentran en las

---

<sup>17</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, *Glosario de términos*, obtenido el 2 de septiembre 2009 desde [http/ www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

ciudades de Quito y Guayaquil, ciudades donde se investigaría microempresas en la etapa de madurez como negocio para considerar su desarrollo como micro franquicia.

### Cuadro 3. Indicadores de mercado laboral por regiones

NACIONAL URBANO  
INDICADORES DEL MERCADO LABORAL POR REGIONES NATURALES Y SEXO

INDICADORES DEL MERCADO LABORAL	NACIONAL URBANO			SIERRA			COSTA			AMAZONIA		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Tasa de Ocupación Global	91,7%	92,9%	90,0%	94,0%	95,0%	92,7%	89,8%	91,3%	87,6%	92,9%	94,2%	91,2%
Tasa de Ocupados Sector Formal	38,9%	42,3%	34,2%	44,4%	48,6%	39,3%	34,4%	37,7%	29,4%	44,8%	46,4%	42,7%
Tasa de Ocupados Sector Informal	44,6%	44,4%	44,8%	41,4%	40,1%	42,9%	47,2%	47,5%	46,7%	40,4%	40,7%	40,0%
Tasa de Ocupados No Clasificados por sectores	4,6%	5,8%	3,0%	4,8%	6,0%	3,3%	4,4%	5,6%	2,7%	5,1%	7,2%	2,6%
Tasa de Ocupados Servicio Doméstico	3,6%	0,4%	8,0%	3,4%	0,3%	7,2%	3,8%	0,5%	8,8%	2,6%	0,0%	5,9%
Tasa de Desempleo	8,3%	7,1%	10,0%	6,0%	5,0%	7,3%	10,2%	8,7%	12,4%	7,1%	5,8%	8,8%

FUENTE: INEC Indicadores del mercado laboral junio 2009

### Cuadro 4. Indicadores del mercado laboral por ciudades

CIUDADES PRINCIPALES  
INDICADORES DEL MERCADO LABORAL POR CIUDADES PRINCIPALES Y SEXO

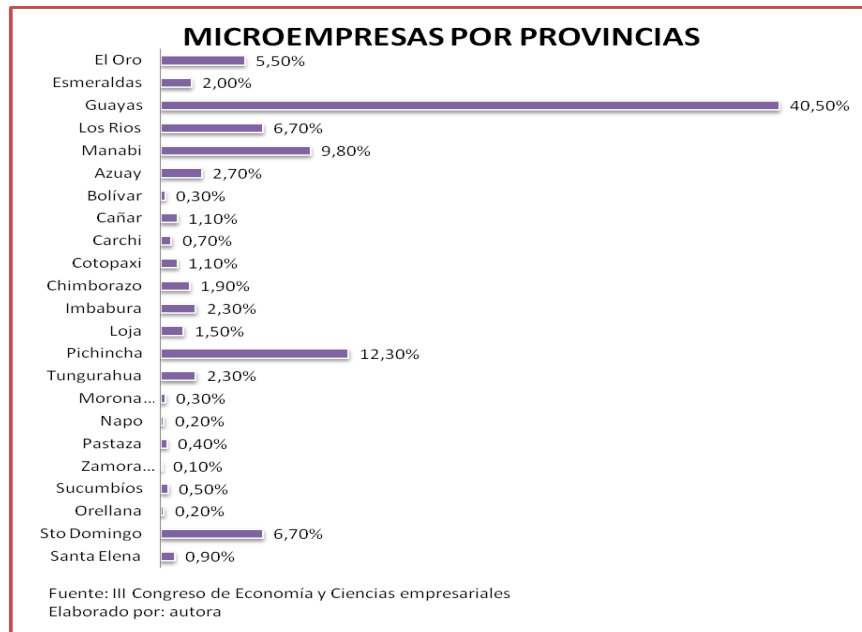
INDICADORES DEL MERCADO LABORAL	TOTAL CIUDADES			QUITO			GUAYAQUIL			CUENCA			MACHALA			AMBATO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Tasa de Ocupación Global	61,0%	62,3%	60,4%	64,8%	65,3%	64,2%	67,4%	69,7%	64,3%	65,5%	65,5%	60,4%	62,0%	67,2%	65,7%	66,3%	68,0%	68,0%
Tasa de Ocupados Sector Formal	40,5%	45,1%	34,6%	49,0%	55,0%	41,0%	35,4%	40,1%	29,0%	42,6%	44,6%	40,2%	31,0%	38,2%	38,3%	39,3%	41,6%	38,6%
Tasa de Ocupados Sector Informal	44,4%	43,6%	44,6%	38,2%	35,3%	41,5%	46,3%	47,3%	45,0%	46,8%	46,2%	47,5%	54,7%	55,3%	54,1%	53,4%	52,3%	54,7%
Tasa de Ocupados No Clasificados por sectores	2,2%	2,7%	1,6%	3,6%	4,5%	2,6%	1,3%	1,6%	0,8%	3,2%	4,5%	1,6%	1,0%	1,1%	0,8%	0,9%	1,3%	0,5%
Tasa de Ocupados Servicio Doméstico	3,9%	0,5%	8,3%	3,9%	0,5%	8,1%	4,4%	0,7%	9,5%	2,9%	0,3%	6,1%	2,8%	0,3%	6,0%	2,0%	0,1%	4,0%
Tasa de Desempleo	6,0%	7,7%	10,6%	5,2%	4,7%	5,8%	12,6%	10,3%	15,7%	4,5%	4,5%	4,5%	9,6%	7,1%	12,8%	4,3%	4,7%	4,0%

FUENTE: INEC Indicadores del mercado laboral junio 2009

Para determinar el universo de las microempresas, en el III Congreso de Economía y Ciencias Empresariales en el 2009 por un estudio realizado determinó como dato que existen 626.000 microempresas, representan el número de personas y no el número de empresa, en el Ecuador. Guayas con un 40,50% del total nacional, seguida de Pichincha con 12,30% y Manabí con 9,8%. La Costa, por sí sola reúne al 70% del total. A nivel nacional, en el 70% de estas empresas, trabaja solo el dueño. Y en un 18% de los casos tienen un empleado más. Esta es una diferencia fundamental con respecto a las medianas y grandes empresas, generando mucho empleo adicional, cada microempresa, genera 1,7 empleos directos, es decir existirían alrededor de 1'018.000 empleados trabajando en 626.000 microempresas, incluyendo propietarios.

La Población Económicamente Activa (PEA) del Ecuador es de alrededor de 4,5 millones de personas, entonces las microempresas contribuyen con el 23% del empleo nacional. (Ver Gráfico 2)

**GRAFICO 2. Microempresas por provincias**



### **Determinación de una muestra de microempresas**

Determinamos una muestra que nos servirá para nuestro estudio. El método a utilizar es aleatorio simple con una población finita que será los 626000 microempresarios. La siguiente es la fórmula para la determinación del tamaño n de una muestra para la investigación de mercado para una población finita:

$$n = \frac{N}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2 1 - \alpha * p * q} + 1}$$

Los componentes de la fórmula son variables estadísticas, según la relación siguiente:

	Tamaño del universo.	<b>626 000</b>
	Probabilidad de éxito de un evento	<b>0.50</b>
	probabilidad de fracaso de un evento	<b>0.50</b>
	grado de error permitido	<b>0.10</b>
	Valor de la distribución normal correspondiente a un nivel de confianza	<b>1.65</b>

Para calcular el tamaño de la muestra, fue necesario establecer una pregunta base en la encuesta piloto realizada a 10 personas, la misma que ayudará a determinar **p** y **q**.

#### *Análisis de la pregunta base*

¿Estaría usted dispuesto a franquiciar su negocio?

**Tipo:** Cerrada

**Escala:** Ordinal

Determinamos una muestra que nos servirá para nuestro estudio. El método a utilizar es aleatorio simple con una población finita.

Para la investigación se trabaja con un  $\alpha$  de riesgo del 10%. En tal caso, nuestro Z de confianza (1- $\alpha$ ) del 90% sería igual a 1.65. No se conoce la varianza poblacional y tanto para p y q se estimara un 0,50 de probabilidad de éxito y fracaso del evento, se espera un margen de error de 10%. Entonces podemos encontrar el número de encuestados o la muestra:

$$n = \frac{626000}{\frac{(626000-1)0,10^2}{1,65^2 * (0,5)} + 1} = 136$$



$n = 136$

### **Investigación de mercado**

Por medio de la investigación de mercados se podrá identificar las microempresas que poseen los elementos básicos que le permitan adoptar el sistema de micro franquicias, analizando las oportunidades y problemas del sector para acceder al sistema y determinar qué nivel de conocimiento poseen los microempresarios sobre el método de franquicias, que va a ser analizado en algunas provincias del Ecuador, utilizando herramientas de recolección de datos, técnicas de muestreo como el probabilístico aleatorio simple, determinando un plan de trabajo que permita conocer la situación del sector

#### ***Objetivo General***

Identificar cuantitativamente los microempresarios que conocen el sistema de micro franquicias y las microempresas que poseen los elementos básicos que les permitan adoptar el sistema de franquicia con el fin de elaborar pautas estratégicas para el desarrollo de micro empresas bajo el sistema de micro franquicias

#### ***Variables de investigación***

Conocimiento e interés en el sistema de franquicias.

Éxito del concepto: producto, posicionamiento y tiempo en el mercado.

Rentabilidad para franquiciador y franquiciado: ventas mensuales y capacidad de inversión

Sistematización de procesos: manuales y políticas, registro de marcas e imagen corporativa

Transmisión del negocio: disposición a transmitir el know how y buscar una mejora continua del negocio

### ***Objetivos específicos***

Determinar la aceptación y conocimiento del sistema de franquicias en el sector microempresarial

Determinar las características del producto y mercado como parámetro de éxito del negocio

Determinar la rentabilidad del negocio de acuerdo a sus ventas, el adecuado registro de las cuentas y la capacidad de inversión que tiene el micro empresario para expandir su negocio

Conocer si la micro empresa tiene documentado el giro del negocio en manuales y políticas junto con el registro de marcas e imagen

Conocer la disposición que tiene el microempresario en mejorar constantemente su negocio y la transmitir sus conocimientos

### ***Herramientas de recolección de datos***

En el presente estudio, se utilizará el **método cuantitativo**, con una **muestra de tipo probabilístico aleatorio simple** en donde se realice la recolección de datos y tabulación de los mismos para interpretar y analizar las características de los posibles microempresarios que pueden acceder al sistema de micro franquicias.

La herramienta que se utilizara es **la encuesta** porque es lo más adecuado para recopilar una información descriptiva. Se desea saber acerca de los conocimientos, características y situación de las microempresas y se lo puede obtener preguntando directamente a los individuos; estas encuestas serán llenadas de manera directa por las personas encuestadas.

Por medio de la Cámara Nacional de Microempresarios se recolectará la información en las provincias que la Cámara cuenta con afiliados. El número de encuestados será de 136, el porcentaje en cada provincia esta dado por el estudio presentado en el III Congreso de Economía y Ciencias Empresariales en el

Estudio de microempresas del país y en cada actividad, comercio, servicio y producción se realiza de acuerdo al PIB en el país, cifras de previsión al 2009(Ver Anexo C), obteniendo lo siguiente:

PROVINCIA	%	CANT	S.COMERCIAL		S. SERVICIOS		S. PRODUCCION	
			%	CANT	%	CANT	%	CANT
Pichincha	18.98	26	2,89	9	35,33	9	31,78	8
Guayas	62,50	85		28		29		28
Imbabura	3.55	5		2		2		1
Chimborazo	2.93	4		2		1		1
Cotopaxi	1,69	2		1		1		
Sto. Domingo	10.34	14		5		6		3
Total	100	136		47		48		41

Esto se realizará a través de las siguientes fases o etapas:

Definir la población a estudiar

Determinar la unidad muestra.

Delimitar o especificar el marco muestral, es decir, las personas que van a formar parte de la población de estudio, y determinar el alcance geográfico del mismo y el tiempo o plazo temporal al que se refiere el comportamiento u opiniones analizadas.

Determinar el tamaño de la muestra que tiene que ser representativa. Su tamaño va a venir condicionado por el procedimiento de muestreo que se haya escogido.

Diseñar y preparar el cuestionario. En esta fase habrá que determinar el contenido y formato del cuestionario.

### ***Prueba Piloto***

La prueba piloto se realizó a 10 personas con la finalidad de determinar que las preguntas se encuentren bien elaboradas, donde se detectaron los siguientes errores:

La pregunta No. 5 referente si los productos tienen marca registrada fue reestructurada la pregunta y se aumento opciones de respuesta

La pregunta No. 9 referente al registro de gastos de su microempresa se aumento opciones de respuesta.

Se aumentó preguntas y opciones de respuestas

Con las preguntas detalladas anteriormente fueron modificadas para obtener los datos necesarios para la investigación.(Ver Anexo D)

### ***Cuestionario final***

En el diseño cuestionario final (Ver Anexo E), se considerarán varios aspectos:

Las preguntas fueron diseñadas con el fin de cumplir con los objetivos establecidos en el estudio de mercado.

Inicialmente se desarrollaron preguntas generales hasta llegar a los específicos.

Los términos técnicos utilizados en la encuesta son de fácil entendimiento para los encuestados.

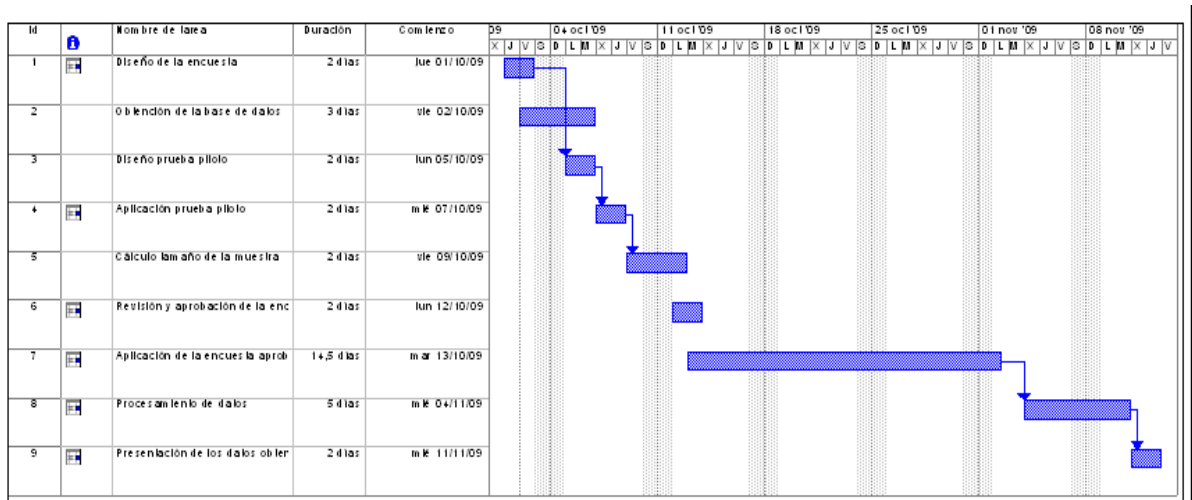
Consta de preguntas, realizadas con el fin de cumplir el objetivo planteado (Ver Anexo F)

Se realizo una matriz para las características de las preguntas de la encuesta. (Ver Anexo G)

### ***Plan de trabajo de campo***

Se elaboró un cronograma donde se planifica el tiempo que demorará realizar las encuestas, tabularlas y análisis de las mismas, lo nos permitirá tener un control en el tiempo y trabajo. (Ver Grafico 3)

### GRAFICO 3: Cronograma de Actividades



Fuente: Cronograma de actividades Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio ESPE

Elaborado por: autora

### Análisis de las encuestas realizadas

Con ayuda de la Cámara de Microempresarios se pudo realizar 136 encuestas como muestra de la población de microempresarios del país. Se puede observar los resultados obtenidos, información que permitirá sustentar el análisis que se realiza a continuación. (Ver Anexo H)

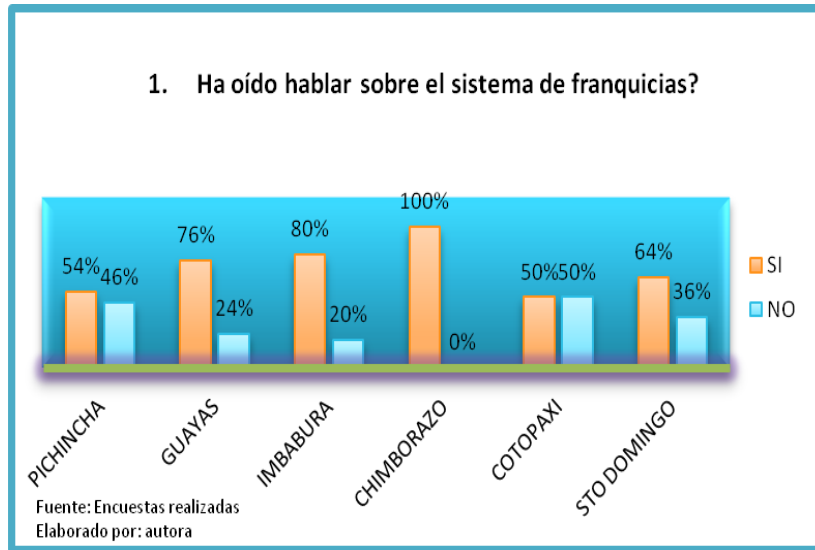
A través de las encuestas el objetivo a cumplir era conocer cuantitativamente los microempresarios que conocen el sistema y si los negocios poseen los elementos básicos para adoptar el sistema de franquicias.

**Objetivo específico 1:** Determinar la aceptación y conocimiento del sistema de franquicias en el sector micro empresarial.

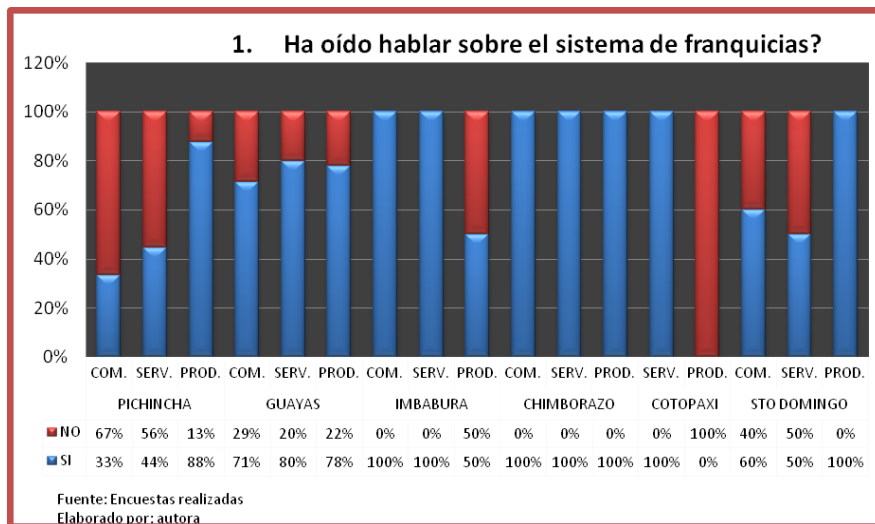
Las preguntas 1 al 5 fueron realizadas para cumplir el primer objetivo específico planteado, obteniendo el siguiente análisis:

Al preguntar a los microempresarios si han escuchado sobre el sistema de franquicias, en todas las provincias encuestadas hubo un 71% que contestó que si, Chimborazo con 100%, Imbabura con 80% y Guayas 76%, tres de las ciudades donde se conoce del sistema, por las franquicias grandes que existen en el país. El resto de provincias con porcentajes no menores al 50% han escuchado de franquicias siendo el sector productivo el que más conoce del sistema, el 88% Pichincha, el 78% en Guayas, 50% Imbabura, 100% Chimborazo, 100% Sto. Domingo, lo que indica que el sistema no es tan desconocido en el mercado. (Ver Grafico 4 y 5). Pero una cosa es haber escuchado del método y otra el grado de conocimiento de cómo funciona. Es así que, en la pregunta 2, al pedir que determinen su grado de conocimiento acerca del sistema, los micro empresarios supieron contestar entre poco el 45% y nada de conocimiento el 25%, provincias como Chimborazo con el 100%, Imbabura con el 80 %, con un poco de conocimiento, siendo que en la pregunta 1 fueron quienes más han oído del sistema pero conocen menos de cómo funciona en la situación similar esta Sto. Domingo con 79%. En el resto de provincias se observa que hay una mayor comprensión del método de franquicia, es así que Pichincha con el 11% y Guayas con el 6%, resaltan que conocen más ampliamente del sistema. Con respecto a los sectores por actividad, se observa que en todos estos; quien mayor porcentaje tiene es la opción de poco conocimiento del sistema, lo que se concluye una vez más que existe un alto grado de desconocimiento del funcionamiento sistema de franquicias a nivel de todas las provincias y sectores de actividad encuestadas (Ver Gráfico 6 y 7)

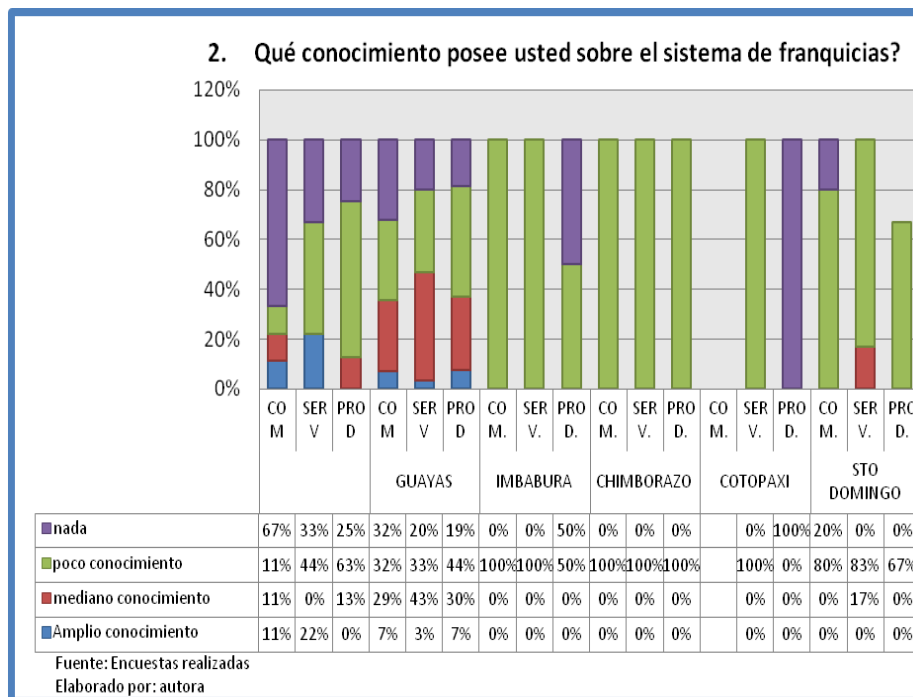
**GRAFICO 4. Pregunta 1 por provincia**



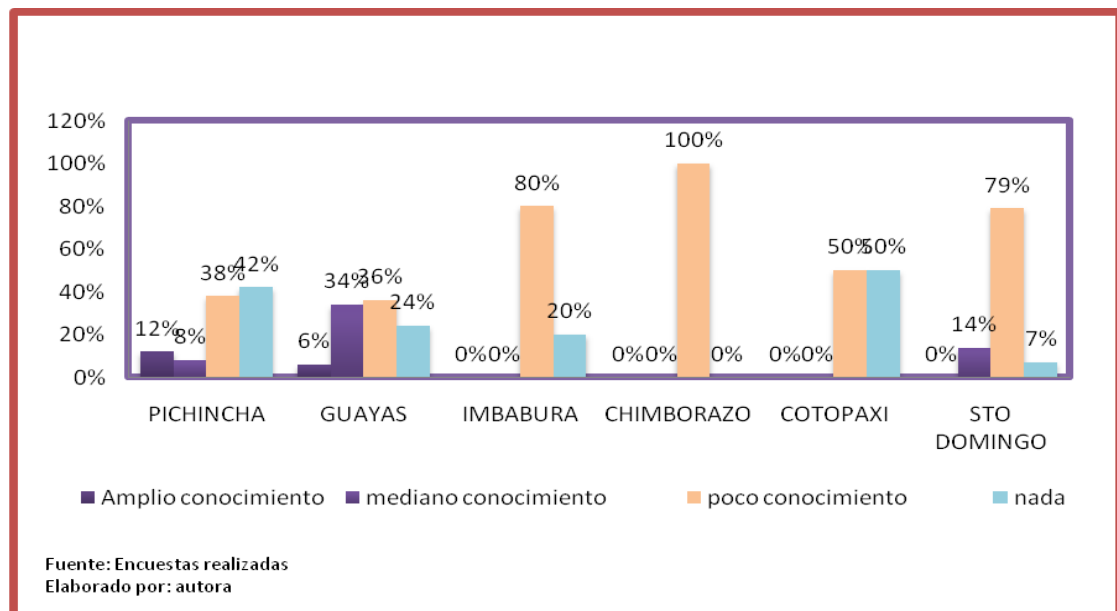
**GRAFICO 5. Pregunta 1 por provincias y sectores.**



**GRAFICO 6. Pregunta 2 por provincias y sectores.**



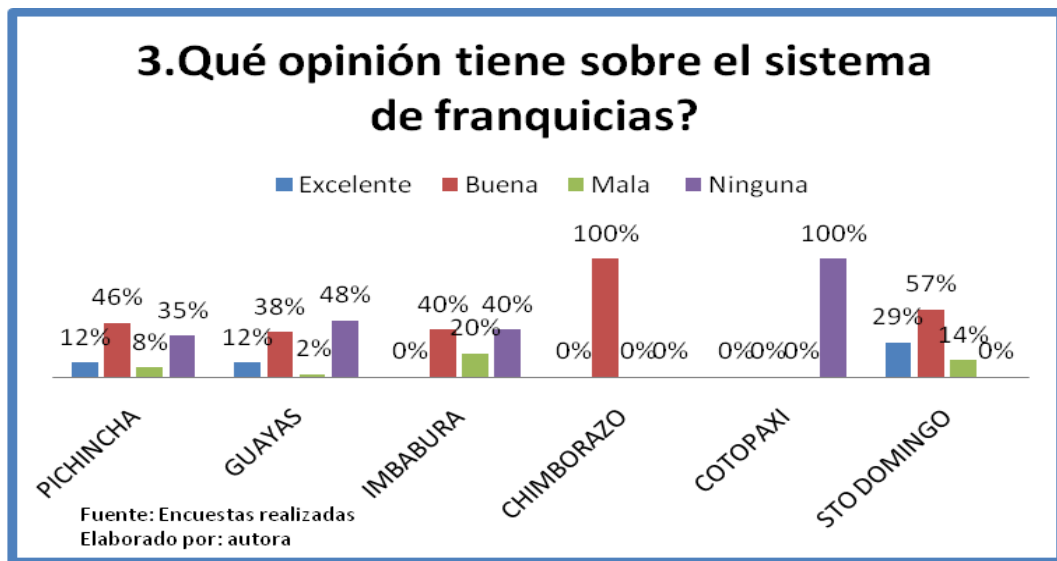
**GRAFICO 7. Pregunta 2 por provincia**



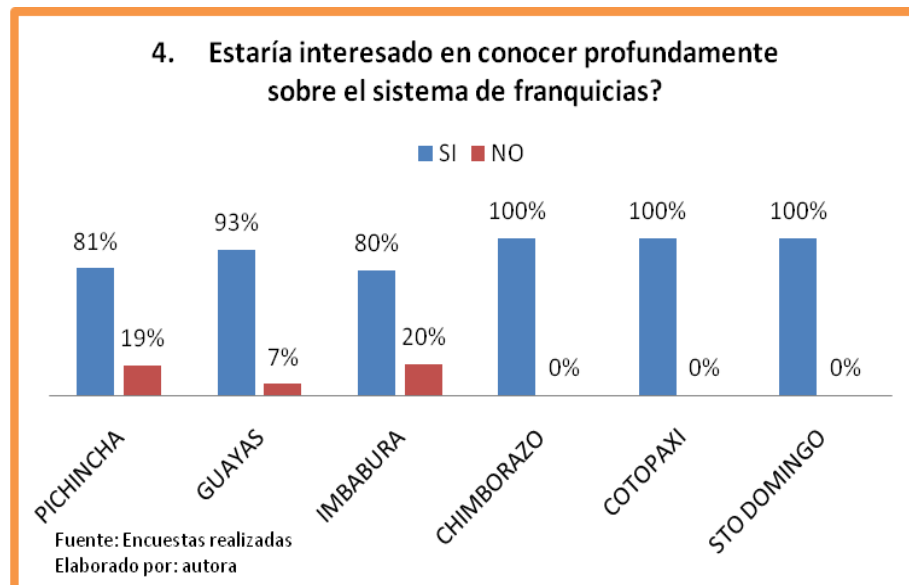


Al preguntar sobre la opinión que tienen acerca del sistema hubo un 43% que tiene una buena imagen de las franquicias pero le sigue con un 40% que prefirió no opinar debido al alto grado de desconocimiento y comentarios positivos y negativos que existe en el sector micro empresarial acerca de la operatividad de las franquicias en el país. En Chimborazo con el 100%, Sto Domingo con el 57% y Pichincha con el 46%, prevaleció tener una buena opinión del sistema de franquicias, sin embargo en las otras provincias como Cotopaxi (100%) y Guayas (48%), no tienen ninguna opinión y quienes recalcaron que hasta no conocer bien el método no podrían determinar una imagen favorable o desfavorable del sistema. La provincia de Imbabura con un 50%, fue quien tuvo un porcentaje alto de una opinión mala de las franquicias, fenómeno que se da por los comentarios y experiencias que algunos empresarios han tenido en la ciudad y no han sido muy exitosas, cabe recalcar que algunos microempresarios, aunque en porcentajes menores de otras provincias supieron indicar que por la mala implementación de franquicias este sistema no ha progresado en el país (Ver Gráfico 8). Por la diversidad de comentarios que se han creado en el mercado ecuatoriano del sistema de franquicias, los micros empresarios están interesados en conocer más de este método, contestando en un 91% con mayoría en todas las provincias y sectores de actividad, su deseo de aprender y profundizar sus conocimientos acerca de franquiciar. (Ver Gráfico 9). Es interesante conocer que a pesar de comentarios negativos por experiencias fallidas de empresarios al franquiciar su negocio (por la falta de un asesoramiento y proceso adecuado para franquiciar) y desconocimiento profundo del sistema, como se analizó anteriormente, el 81% de micro empresarios ecuatorianos le gustaría expandir su negocio a través de este sistema, con mayoría en todas las provincias encuestadas. (Ver Gráfico 10 y 11). Muchos manifestaron que el interés se genera por el observar que grandes empresarios han hecho crecer su negocio por este método y que la franquicia da una imagen de organización y una mejor penetración en el mercado y sobre todo sobrevivir ante la competencia.

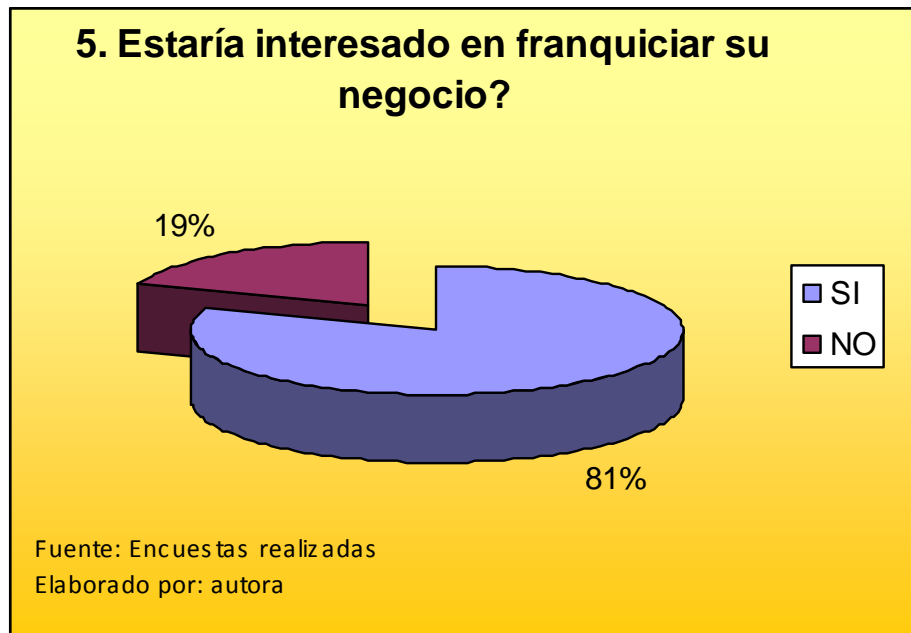
**GRAFICO 8. Pregunta 3 por provincias**



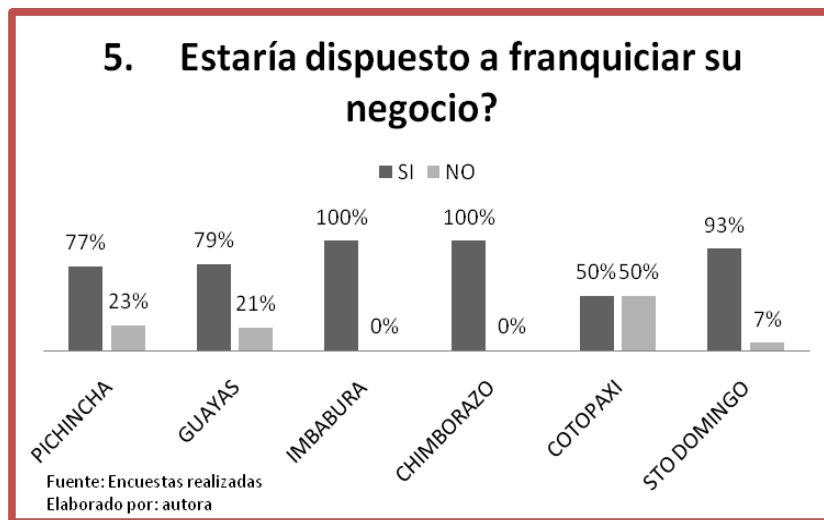
**GRAFICO 9. Pregunta 4 por provincias**



**GRAFICO 10. Pregunta 5**



**GRAFICO 11. Pregunta 5 por provincias**



**Objetivo específico 2:** Determinar las características del producto y mercado como parámetros de éxito del negocio.

Para cumplir este objetivo se plantearon las preguntas de la 6 a la 9. En la pregunta 6 se encuestó el tiempo que la micro empresa esta en el mercado, el 37%

se encuentra en más de 4 años, y otro porcentaje significativo el 28% entre 3 a 4 años funcionando en el mercado. Para este proyecto, las micro empresas que se interesan son las que están dentro del 37%, es decir tienen más de cuatro años en el mercado. (Ver Gráfico 12)

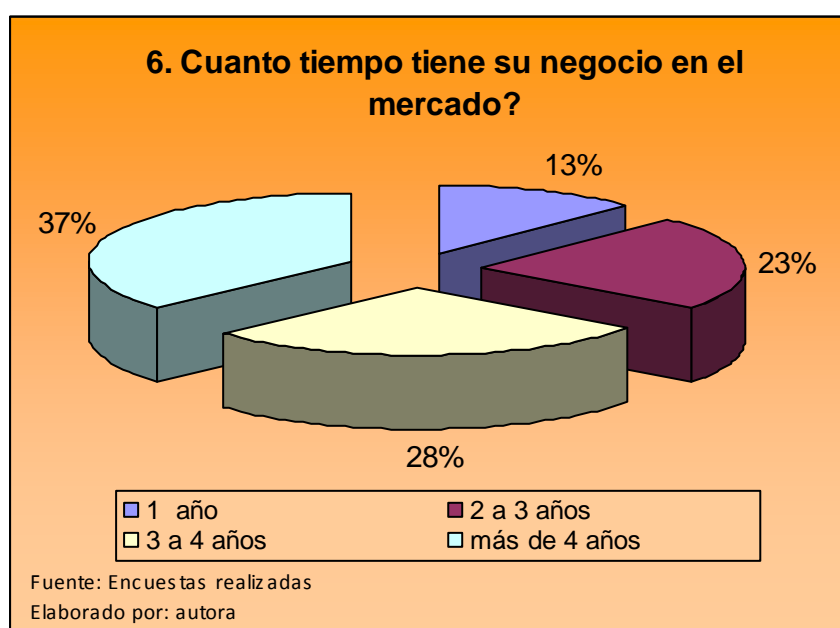
Según un estudio realizado, se indicó que “solo 3 de cada 10 microempresas llegan a consolidarse y se estima que lo realizan en un periodo entre 5 a 10 años y solo el 1.2% de las microempresas se convierten en medianas empresas”. III Congreso de Economía y Ciencias Empresariales, año 2009, Loja.

Es decir que del 37% que tienen más de cuatro años en el mercado tanto solo el 11.10% podrían ser candidatas en algún momento llegar a la etapa de madurez o consolidarse, ahora bien, según el estudio de este mínimo porcentaje solo el 1,2 % adoptarían el llegar a ser medianas empresas, entonces solo un 0.13%, entre 5 a 10 años, solo 1 de cada 10 micro empresas llegaría a ser franquicia, un indicador muy triste en el Ecuador, pero a través de la implementación de las micro- franquicias se busca que el 37% sobrevivan en el mercado.

“Billones de humanos marginalizados pueden mejorar su calidad de vida mediante la adopción de tecnologías sustentables y en armonía con el medio ambiente. El innovador modelo empresarial de la Micro franquicias puede ayudar a distribuir los productos y servicios que estas personas necesitan, por lo que socialmente responsable y económicamente viable. El movimiento de micro franquicias está creando un momentum a nivel mundial. El mayor reconocimiento de marca y la voluntad política acelerarán su progreso. Toda la humanidad será beneficiada.” Magleby K. Microfranquicias. La solución para la pobreza mundial, año 2008, pag. 127.

Este autor en su libro manifiesta que por medio de la asociatividad entre micro empresas y una adecuada organización y estandarización de las mismas pueden convertirse en micro franquicias que pueden crecer y a la vez beneficiar a sus propietarios, es decir que ese 37% de micro empresas que se encuentra más de 4 años en el mercado pueden seguir creciendo a través de una implementación adecuada de micro franquicia.

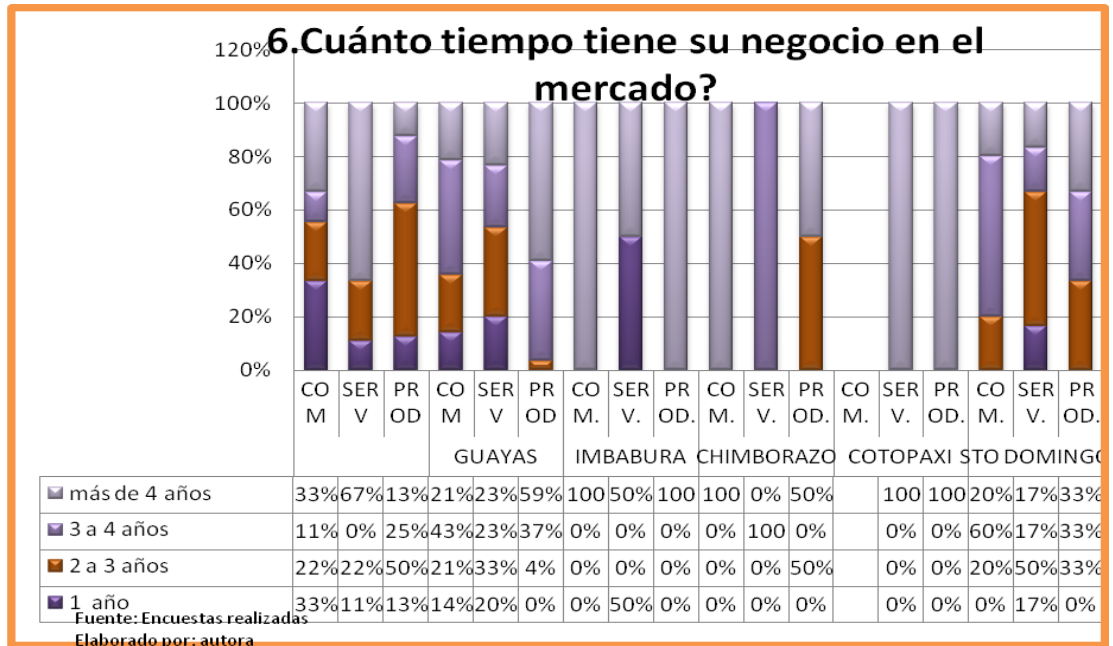
**GRAFICO 12. Pregunta 6**



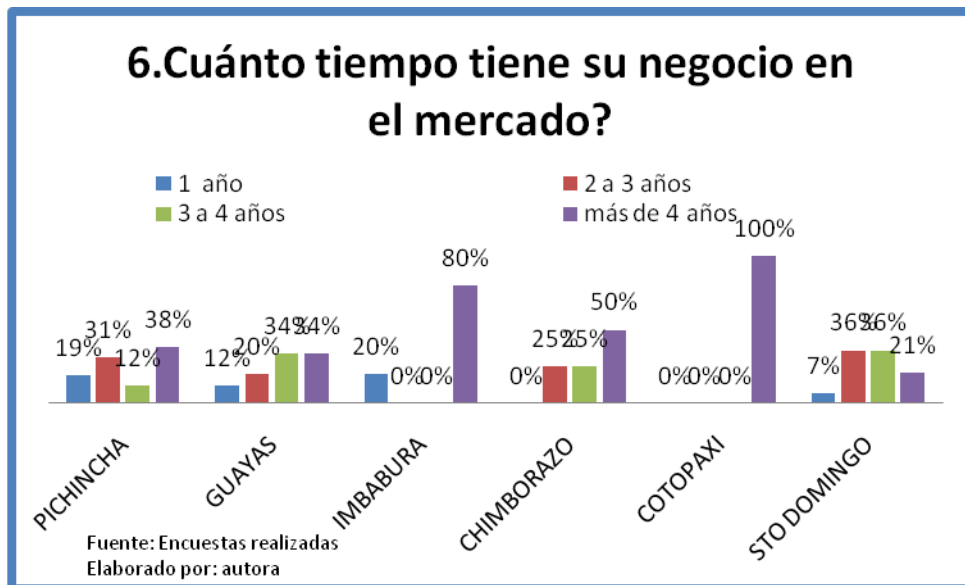
Según las encuestas los sectores por actividad, el comercial y productivo son micro empresas que muestran un período de más de cuatro años en el mercado, lo que nos da una idea que las empresas que tienden a tener una mejor consolidación son las que están en los sectores productivos y comercial, sin embargo existen muchas empresas en el sector servicios que su tiempo en el mercado es de 3 a 4 años y que en su mayoría tienen buenas perspectivas de crecimiento. (Ver gráfico 13)

En las provincias de Imbabura, Cotopaxi y Chimborazo, existen micro empresas con mayor tiempo en el mercado, aunque son pocas, los propietarios se esfuerzan mantenerlas al ritmo de la competencia y sobrevivir a ella y la mayoría son en el sector productivo y servicios. El resto de provincias, existen micro empresas de 1 año hasta más de 4 años, pues estas ciudades hay más creación de empresas y mayores oportunidades de negocio, sin embargo la consolidación es más difícil. (Ver Gráfico 14)

**GRAFICO 13. Pregunta 6 por sectores**



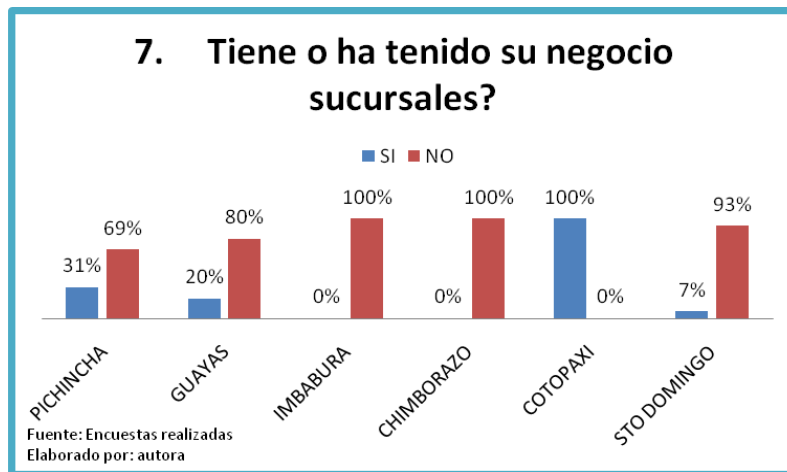
**GRAFICO 14. Pregunta 6 por provincias**



Un elemento importante para franquiciar un negocio es la madurez que este tiene en el mercado, es decir haya pasado la etapa de supervivencia y se

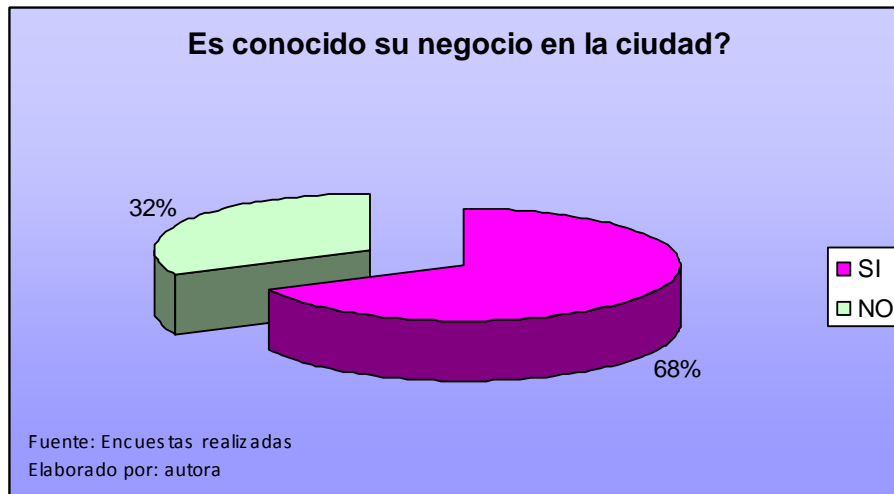
encuentre en una consolidación donde el siguiente paso es la expansión. Existen varios parámetros para medir dicho crecimiento, uno de ellos es conocer si el micro empresario ha colocado una sucursal que vendría a ser una experiencia muy valiosa para franquiciar y otra el reconocimiento de la marca o posicionamiento en el mercado. Para el primer parámetro, solo un 21 % de los encuestados a colocado sucursales en la ciudad, contando con esta experiencia los micro empresarios de las ciudades de Pichincha (31%), Guayas (20%), Cotopaxi (100%) y Sto Domingo (7%). (Ver Gráfico 15).

**GRAFICO 15. Pregunta 7 por provincias**



Para el posicionamiento en el mercado, al preguntar si la micro empresa encuestada es conocida en la ciudad, el 68% supieron contestar que si tienen un reconocimiento en el mercado y que en algunos casos han sido solicitadas para que abran sucursales en la ciudad, pero por falta de financiamiento no lo han hecho. (Ver Gráfico 16). Esto nos permite observar que estas micro empresas tienen expectativas de crecimiento y pueden llegar a consolidarse en el mercado pero se debe tomar los pasos adecuados para que no se estanquen en micro empresas de supervivencia y opcionadas a crecer a través del método de franquicia.

**GRAFICO 16. Pregunta 8**



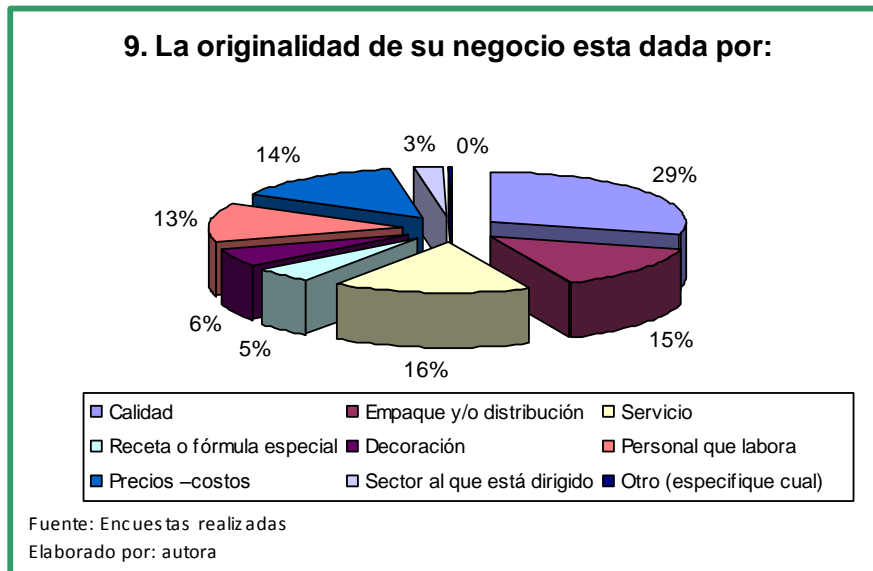
Es importante para sobrevivir a la competencia y franquiciar determinar un know how o el saber- hacer, características, procesos, entre otros; que establezcan originalidad del negocio y su permanencia en el mercado, al preguntar a los encuestados la mayoría de ellos, un 29% contestó que su diferenciación estaba en la calidad de su producto y un 16% en el servicio que proporcionan, esto nos hace ver que la mayoría de microempresarios se diferencian entre ellos por su la manera de elaborar (calidad) y la forma de atender a sus clientes, es así también un 15% dice que su empaque y distribución los destacan en el mercado. (Ver Grafico 17). En las provincias que más denotan estas características son Imbabura, Cotopaxi y Chimborazo en mayores porcentajes, sin embargo el resto de ciudades este porcentaje es alto comparado a los otros items presentados en la encuesta. (Ver Gráfico 18). Podemos decir que las micro empresas en su mayoría el know how es el producto de calidad que pueden ofrecer y la manera que este es distribuido o acercado al cliente. Al micro franquiciar, estos datos son importantes para establecer la originalidad y el know how en la elaboración de manuales y característica para que las franquicias mantengan su éxito en el mercado.

En la encuesta realizada a los microempresarios se puede concluir que un 37% de estos negocios pueden fortalecerse como micro franquicias al impulsar su crecimiento por tener un tiempo de más de 4 años en el mercado y de ese grupo el 21% cuentan con la experiencia al tener sucursales y un 68% son conocidos en la

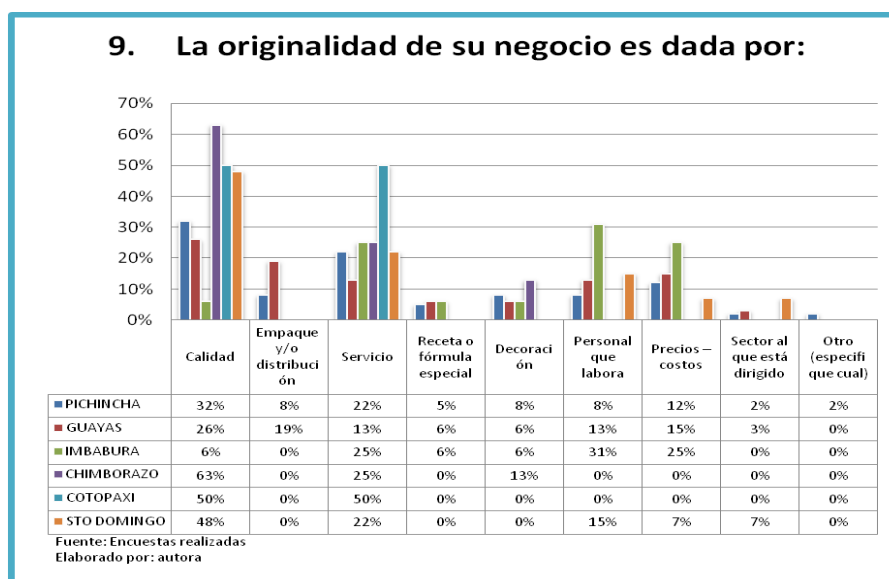


ciudad, esto indica que las pocas micro empresas que son de supervivencia pueden pasar a ser de transformación y cumplirían con el primer parámetro para franquiciar, éxito del concepto.

**GRAFICO 17. Pregunta 9**



**GRAFICO 18. Pregunta 9 por provincias**



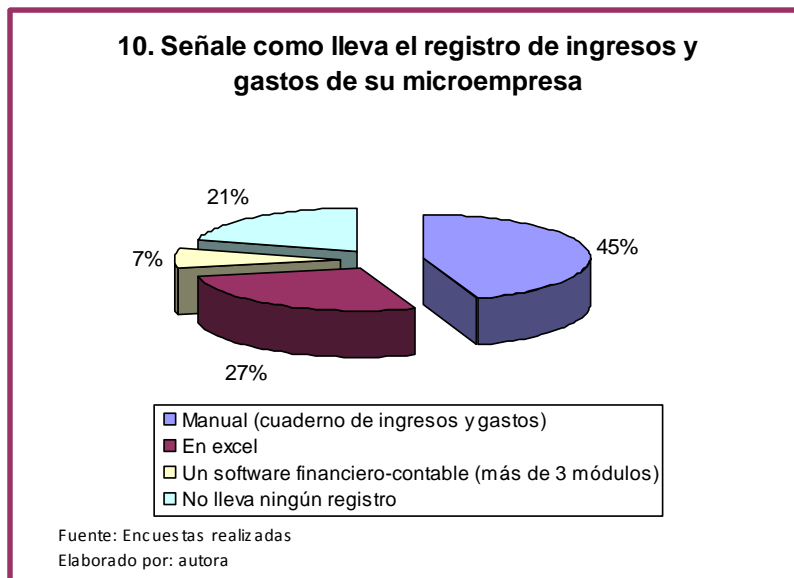
**Objetivo específico 3.** Determinar la rentabilidad del negocio de acuerdo a sus ventas, el adecuado registro de las cuentas y la capacidad de inversión que tiene el micro empresario para expandir su negocio.

De la pregunta 10 a la 15 se realizaron preguntas que nos permitirían tener una idea de la rentabilidad que generan las microempresas encuestadas.

Como primer punto, conocer como se lleva las cuentas tanto de ingresos, gastos e ingresos, parámetro que nos permitirá percibir el grado de confiabilidad de los datos que posteriormente se pidieron en relación al promedio de ventas mensuales, capacidad de pago y capacidad de inversión.

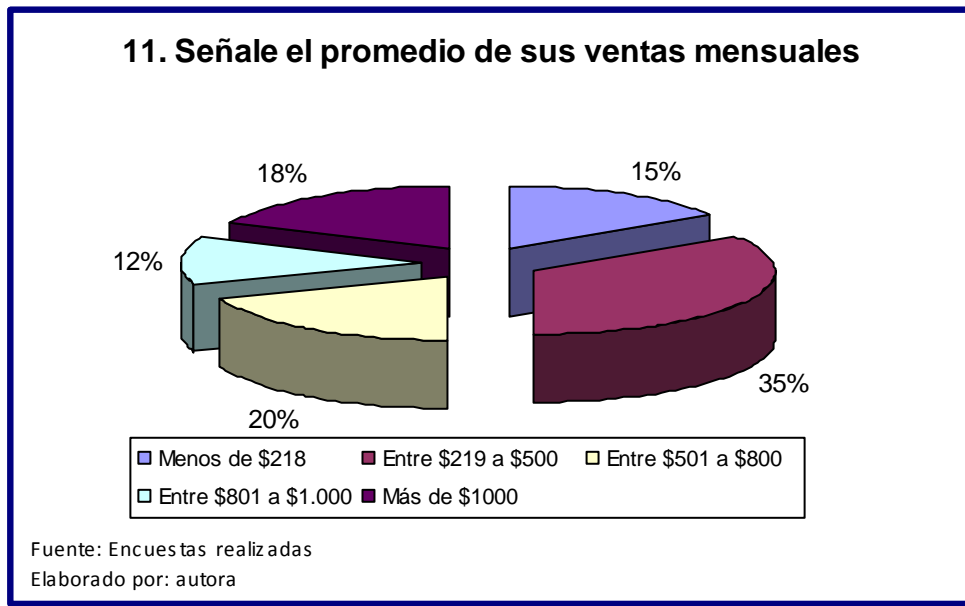
Al preguntar como registran sus cuentas el 45% lo hace de manera manual, es decir llevan un cuaderno de ingresos y gastos, un 27% usan Excel, una manera más estandarizada de llevar su contabilidad, un 21% no llevan ningún registro y el 7% poseen un sistema contable. (Ver Gráfico 19). Podemos observar una realidad en el país, pues el registro de cuentas por la mayoría de microempresarios no aplican estándares adecuados que muestren la realidad de los gastos que incurren los microempresarios, sus ingresos y la utilidad que obtienen de sus negocios, sin embargo hay un mínimo porcentaje que posee un sistema contable lo que nos da una idea de negocio mejor organizado y con proyecciones a determinar una rentabilidad razonable y atractiva en caso de franquiciar, pero al mismo tiempo los negocios que podrían entrar al proceso de franquiciar se reducen más pues se muestra que la formalización de una microempresa comenzaría en como llevar adecuadamente el registro de ingresos y gastos.

## GRAFICO 19. Pregunta 10

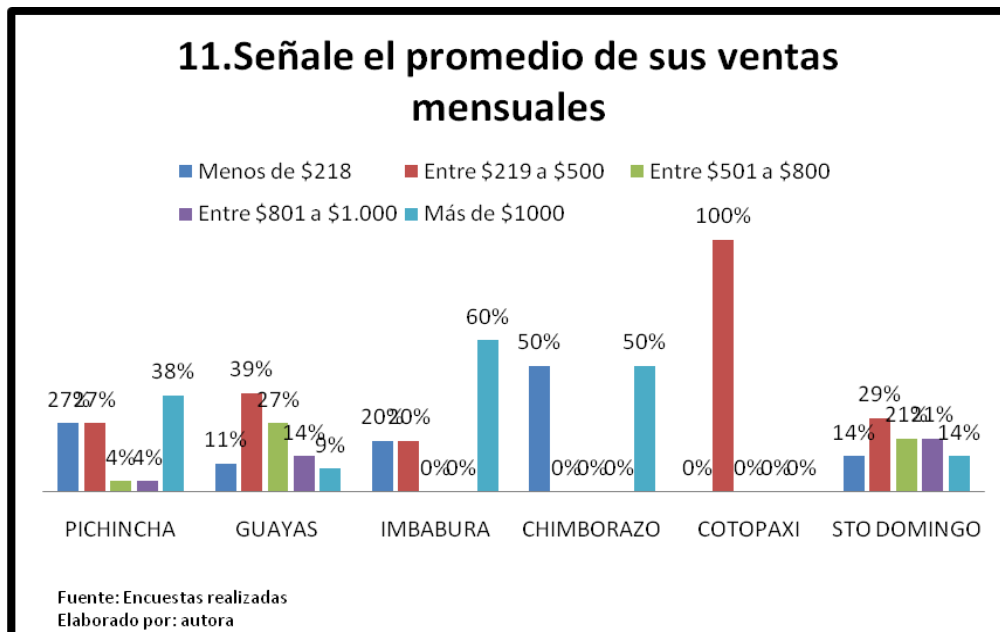


Se puede observar que las microempresas encuestadas declaran un promedio de ventas mensuales el 35 % entre \$219 y \$500 dólares, valor que al reducir los gastos no se obtendría una rentabilidad atractiva, pero existen microempresas tanto en Guayas (14%), en Sto. Domingo (21%) que declaran ingresos mayores a \$800 dólares e inclusive negocios en Pichincha (38%), Imbabura 60%, Chimborazo (50%) y Sto Domingo (14%) que sus ventas promedio son más de \$1000, que juntas representan un 30% de las microempresas que sus ventas son atractivas y proyectadas a poder franquiciar su negocio ofreciendo al franquiciado una rentabilidad razonable, considerando que posteriormente usarán la ventaja de trabajar con economías de escala, los cuales reducirán más los costos y aumentarán las utilidades. (Ver Gráfico 20 y 21).

**GRAFICO 20. Pregunta 11**

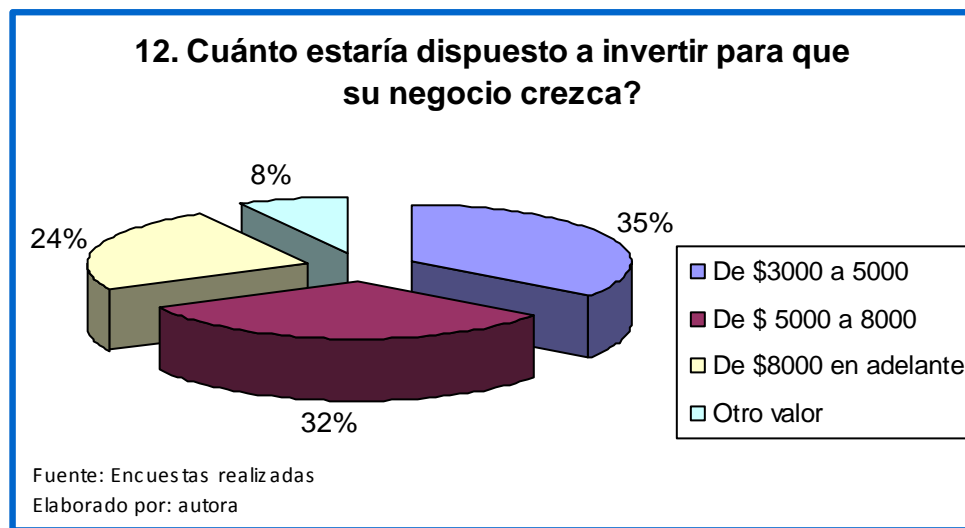


**GRAFICO 21. Pregunta 11 por provincia**



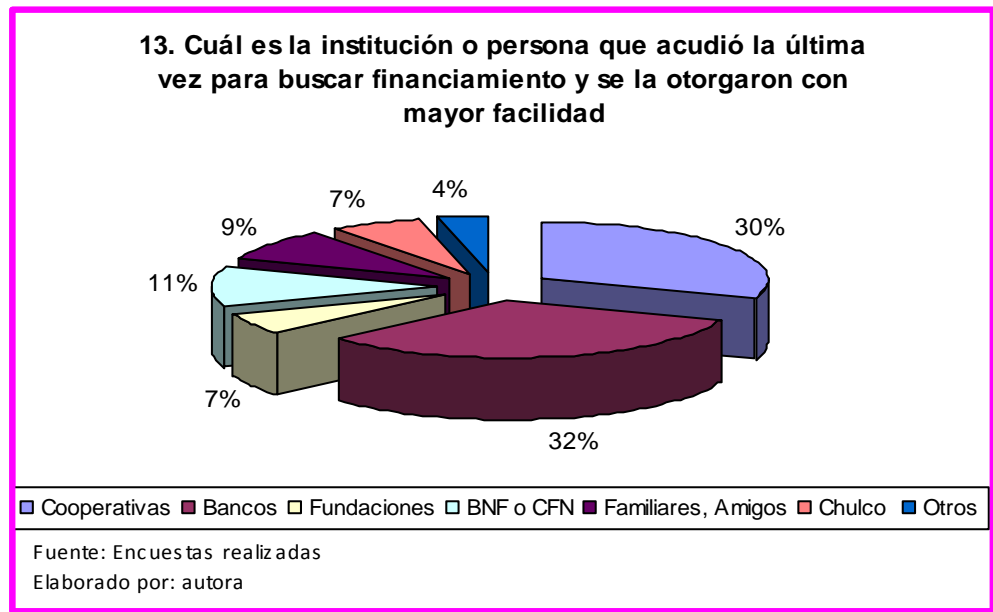
Es interesante conocer que los microempresarios tienen una disponibilidad en invertir para que su negocio crezca. En una entrevista con el Ing. Guido Santillan, Gerente de Ecuafanquicias, supo indicar que la inversión inicial, para que una empresa comience con el proceso de franquiciar, donde se haría un análisis de viabilidad y se daría los parámetros necesarios para cumplir con elementos básicos para ser franquicia, sería una inversión promedio de \$5000 a \$10 000 dólares. Un 32% de microempresarios estarían dispuestos a invertir rubros entre \$5000 a \$8000 dólares para hacer crecer su negocio e inclusive un 24% más de \$8000 dólares. Entre los dos grupos suman un 56% que le interesa disponer de recursos para expandir su negocio, recursos que están dentro de la inversión inicial para obtener una asesoría adecuada y un primer paso para convertirse en franquicia. (Ver gráfico 22). Pero la falta de conocimiento que existe en el sector del método de franquicia, provoca que los empresarios y para este estudio microempresarios se limiten en disponer recursos para recibir una adecuada asesoría y entrar en el proceso, pero esto se puede cambiar una vez que se difunda el sistema y a la vez se aproveche el interés y deseo de muchos microempresarios que quieren incursionar en el mundo de las franquicias.

**GRAFICO 22. Pregunta 12**

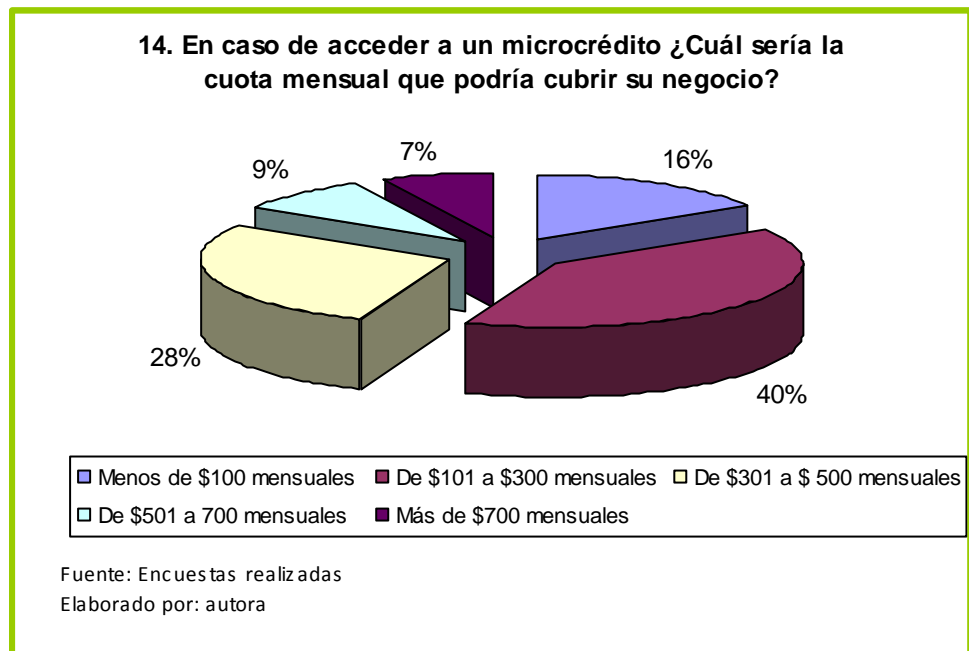


Cuando se habla de una inversión para crecer como negocio no se puede dejar de lado el financiamiento a través de terceros, en este caso acudir a créditos con Instituciones financieras. La preferencia para los microempresarios al momento de acceder a un crédito con mayores facilidades para otorgarlo fueron los bancos con un 33% seguido por las Cooperativas con un 30%. (Ver Gráfico 23). Es decir, si el microempresario está interesado en franquiciar y decide contratar servicios de desarrollo empresarial para convertirse en micro franquicia a quien acudiría para un financiamiento a los bancos o cooperativas, siendo que un 40% dice poder cubrir una cuota entre \$100 a \$300 dólares mensuales. Los micro créditos en bancos y cooperativas se estructuran de la siguiente manera: sector minorista hasta los \$300 dólares, acumulación simple hasta \$1 000 dólares y acumulación ampliada hasta \$20 000 dólares. Para poder desarrollar una franquicia la inversión inicial se estima que está en unos \$8000 ( para cubrir consultoría, estandarización y comercialización ) es decir que nos interesa conocer la cuota mensual que tendría que pagar un microempresario al acceder a un crédito de \$8 000 a un interes del 23.29%, tasa referencial publicada por el Banco Central a noviembre 2009, para un crédito de acumulación. Si la microempresa decide aplicar al monto de \$8000, según las condiciones del mercado su cuota mensual estaría entre \$465.80; entonces tan solo un 28% podría cubrir la cuota para acceder a un micro crédito (Ver Gráfico 24). La falta de otorgamiento de créditos con mayores facilidades hacen que sea un fuerte limitante para que las microempresas que cumplen con los elementos básicos para franquiciar pueden verse afectados y desechar la idea de expendirse a través de este método, por la dificultad de financiamiento, lo que da lugar a plantear estrategias que permitan que las microempresas que pueden franquiciar y no se encuentren limitadas por esta realidad.

**GRAFICO 23. Pregunta 13**



**GRAFICO 24. PREGUNTA 14**



**Objetivo específico 4.** Conocer si la microempresa tiene documentado el giro del negocio en manuales políticas junto con el registro de marcas e imagen.

En la pregunta 15 se presentó varias opciones donde los microempresarios puedan exponer las características de su negocio. Los ítems propuestos están entre los más básicos para funcionar como negocio hasta un poco más complejos que pueden ser los que nos den una pauta de cómo se encuentra la microempresa en relación a documentar el giro del negocio en manuales, procedimientos y políticas.

El 27% de las microempresas encuestadas manifiestan tener un nombre comercial y el 18% un logo, pero de este grupo tan solo un 4% ha registrado su marca o signos distintivos en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). Esto nos indica claramente que son pocas los negocios que han entrado en el proceso de registrar y a la vez elaborar un nombre, logo y signos distintivos para su microempresa. Algunos de los encuestados desconocen la importancia de registrar su nombre o marca en el IEPI, y una vez más por falta de conocimiento muchos ni si quiera han intentado iniciarse en el proceso. Otro factor también son los trámites que encierra el registro de marca y por la falta de un adecuado asesoramiento y los recursos necesarios, al microempresario pierde el interés de continuar en la gestión.

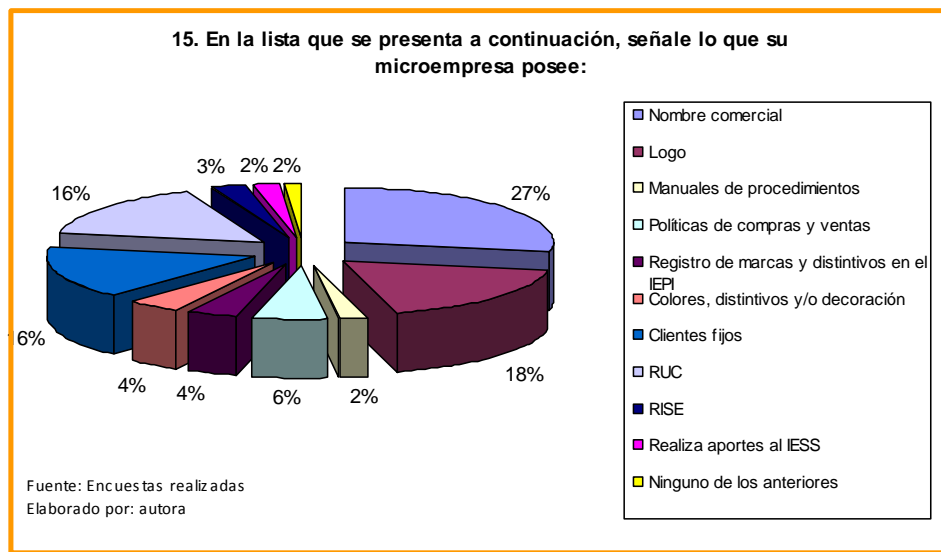
Al micro franquiciar es importante el registro de marcas para poder diferenciarse de la competencia y se convierte en un derecho para el micro franquiciador, derecho que vale mucho y es un respaldo para el negocio, pues se guarda de ser imitado y afecte a la micro empresa.

Se observa una mayor informalidad en el sector microempresarial al ver que solo un 16% posee un RUC, 2% RISE y un 2% realiza aportes al IESS. Cumplir con las instituciones del estado permite que un negocio busque regularse, llevar un adecuado control de sus transacciones y relación con sus trabajadores. El difundir el sistema de franquicia e impulsar que las microempresas que tienen un éxito comprobado, rentabilidad busquen expandirse a través de este método, ayuda a que estos negocios se formalicen, elaboren manuales, procedimientos, se pongan al día con las obligaciones con el estado y es una manera de pasen de ser microempresas que viven al día a negocios con objetivos claros, pues tan solo un



2% y 6% poseen manuales y políticas de compra y venta respectivamente. Durante el proceso de franquiciar, este limitante se reducirá pues se motivará y obligará a que el microempresario documente su know how del negocio y se ponga al día con toda obligación necesaria para convertirse en un concepto de éxito para franquiciar. Ver Gráfico 25)

**GRAFICO 25. Pregunta 15**

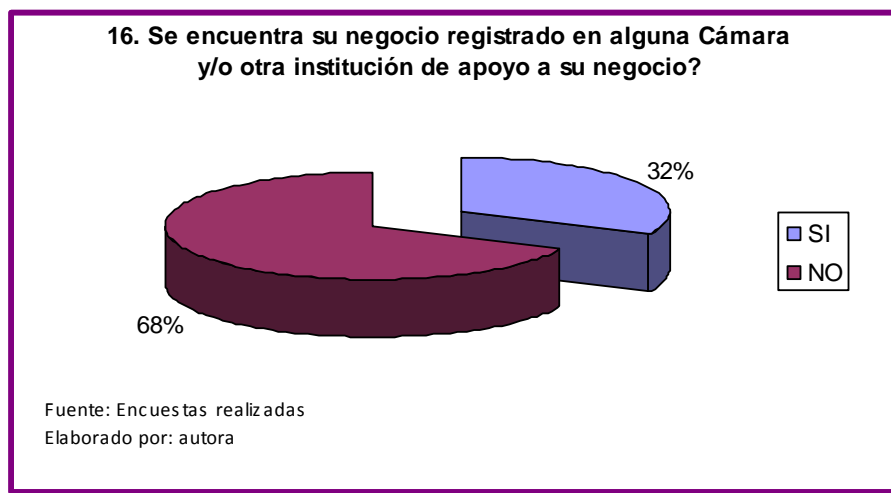


**Objetivo específico 5.** Conocer la disposición que tiene el microempresario en mejorar constantemente su negocio y el transmitir sus conocimientos.

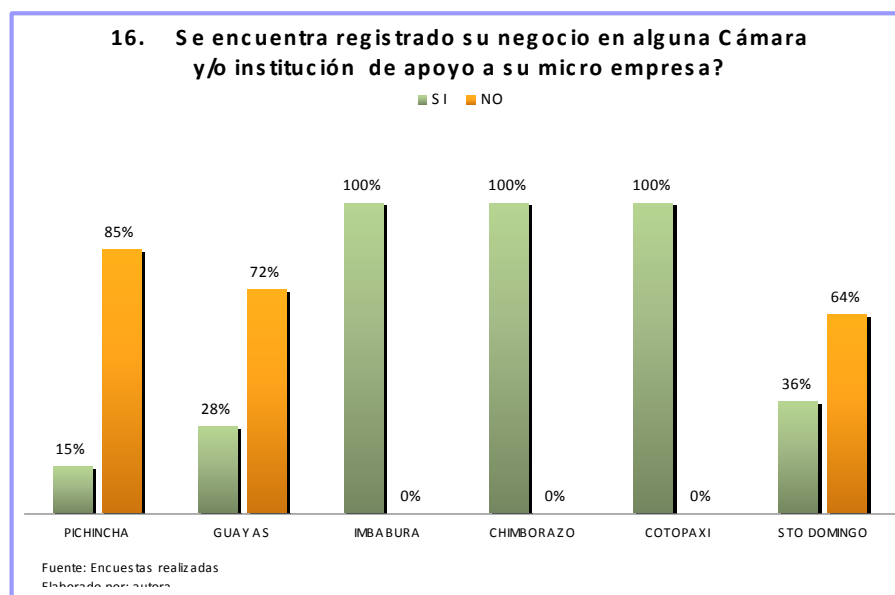
Un elemento al franquiciar es la transmisión de conocimientos y la mejora continua. Existía un interés de conocer si el microempresario está integrando alguna cámara o institución pública que apoye al crecimiento de la micro empresa, factor que considero importante, pues permitirá conocer si se puede llegar con capacitaciones y asesorías para franquiciar, a través de estas entidades. El 68% de los encuestados manifestó no estar en ninguna cámara o entidad de apoyo y al preguntar el porque las respuestas fueron: por desconocimiento, no creían necesario y malos comentarios. (Ver Gráfico 26). Se visualiza que en las provincias de mayor microempresarios Guayas, Pichincha y Sto Domingo, existen más microempresarios que no se afilian a cámaras o instituciones de apoyo,

[fenómeno debido a que los micro empresarios piensan crecer o convertirse en pequeñas o medianas empresas para buscar el respaldo de una institución, mientras tanto no consideran necesario o les resulta complicado pagar una afiliación]. (Ver Grafico 27)

**GRAFICO 26. Pregunta 16**

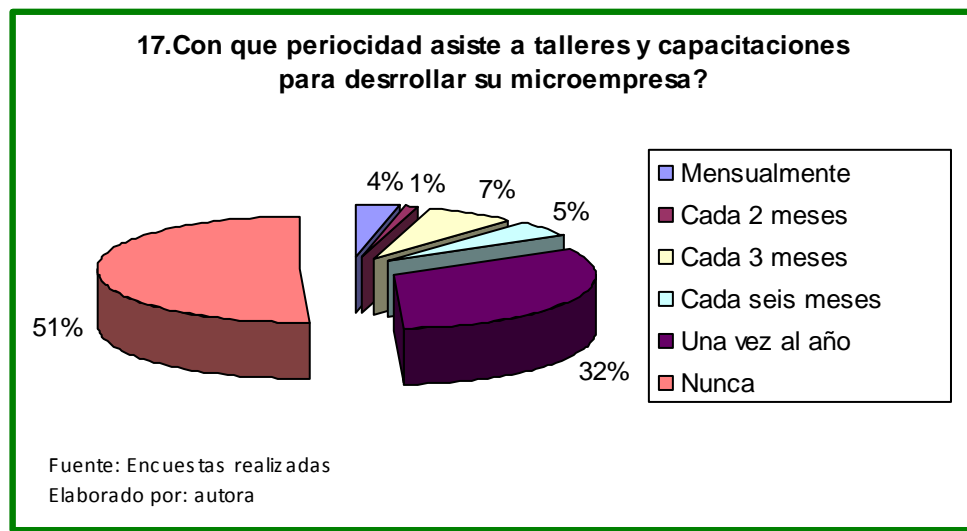


**GRAFICO 27. Pregunta 16 por provincias**



A través de la pregunta de la periodicidad con que asiste un microempresario a capacitarse, se observa que un 51% de los microempresarios no buscan instruirse en mejorar su negocio y un 32% lo hace una vez al año. (Ver Gráfico 28). Dato que demuestra que la falta de conocimiento del sector en métodos, técnicas y actualizarse en las reformas y requerimientos del mercado hace que sean menos las probabilidades de sobrevivir o crecer en el mercado. Esto se evidencia en la falta de conocimiento del sistema de franquicia, a pesar de que existe interés por el sector, el no capacitarse, limita en que microempresas se desarrollen bajo este método. Estos porcentajes revelan que el sector microempresarial necesita atención en ser capacitado, comenzando primero con una motivación a los microempresarios a instruirse y ser más competitivos. Para franquiciar es importante que el franquiciador busque una mejora constante de su negocio y busque capacitarse él y capacitar a sus franquiciados, entonces, si el sector microempresarial no conoce o no es motivado a instruirse muy difícil será que se desarrolle un sistema de micro franquicias exitoso en el Ecuador.

**GRAFICO 28. Pregunta 17**



Es importante conocer la disponibilidad que existe en el sector microempresarial para transmitir sus experiencias y conocimientos a otros, debido

que si buscamos que en algún momento sea un franquiciador, tendrá la responsabilidad de transmitir adecuadamente el know how de su negocio y esto se refiere tanto en la forma y en la disponibilidad de hacerlo. El gobierno busca impulsar la asociatividad, dejar de lado los intereses egoístas de solo hacer crear empresas familiares y más bien se pueda involucrar a terceros a participar como accionistas o en este caso como franquiciados. El 90% de los encuestados tuvieron una apertura en transmitir sus experiencias y conocimientos, es decir, si enfocamos bien este interés de compartir sus vivencias a otros, podemos impulsar se lo transmita a través del sistema de franquicias, que de paso genera un crecimiento empresarial, rompe los paradigmas de solo querer crear empresas familiares e impulsa a trabajar en asociatividad. ( Ver Gráfico 29)

**GRAFICO 29. Pregunta 18.**



El análisis de las respuestas a la encuesta aplicada nos permite tener una idea cuantitativa de cómo se encuentra el sector microempresarial y si existe la viabilidad de que se adopte el sistema de franquicia en el sector. Las microempresas creadas en India, Filipinas, Guatemala, Perú, Colombia son un claro ejemplo de que si se puede desarrollar a la microempresa como micro franquicia, países donde los negocios estaban en una situación parecida o peor que

las microempresas ecuatorianas, un alto porcentaje de informalidad y capacitación, bajo rendimientos, alta competencia y difícil acceso a micro créditos, sin embargo a través de una difusión adecuada del sistema y trabajando por asociatividad, es decir uniéndose microempresarios con un mismo giro de negocio, pudieron romper los impedimentos y desarrollar red de franquicias en su país. Magleby K. Microfranquicias, La Solución a la Pobreza Mundial, año 2008, pp 121.

#### **2.4 Análisis de los elementos básicos necesarios para que una microempresa pueda acceder al sistema de franquicias**

Como todo negocio de éxito, hay elementos fundamentales que debe reunir un negocio para convertirse en una franquicia y son necesarios sin importar el tamaño del negocio y estos elementos son: 1.Éxito del Concepto 2. .Registro de marcas 3. Rentabilidad para Franquiciador y Franquiciado, 4.Sistematización de Procesos, 5.Comerciabilidad del Concepto en el mercado, 6.Replicación en otros mercados (transferibilidad). Extraído el 30 de julio 2009 desde <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/introduccion.asp>.

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

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

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

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

El análisis de viabilidad es el primer paso para el establecimiento de la franquicia. De allí se generan una serie de tareas multi-disciplinarias. Entre estas, el levantamiento de procesos que permita la elaboración de manuales y en todo estos estará presente el know how del negocio. (Ver Anexo I.)

### **Éxito del concepto**

Para que un negocio empiece a franquiciar debe ser ya probado, llevar varios años en el mercado y por lo menos tener dos locales funcionando. En la encuesta aplicada, pudimos determinar que son pocos las microempresas que cumplían con estas características, sin embargo muchos comentaban que la demanda por su producto es alta y muchos de sus clientes solicitan o aconsejan al propietario abrir una sucursal más cerca del lugar donde vive. Estas microempresas, que sin bien es cierto no han abierto otro local por la falta de dinero, han sido solicitadas por sus clientes y deben ser analizadas en un siguiente nivel que es la madurez del negocio.

Una microempresa no puede empezar a franquiciar en cualquier momento, a pesar de tener demanda de sus clientes, la decisión de franquiciar no puede adoptarse desde la inmadurez del negocio, desde la inexperiencia empresarial o desde la reducida rentabilidad de una actividad de reciente iniciación. Micro franquiciar para las microempresas del país, tan sólo será posible ante determinados criterios que el empresario, apoyándose en la opinión de analistas expertos en franquicia, tendrá que ratificar con suficiente antelación.

En el país las microempresas que mayor reconocimiento tienen en el mercado son los negocios de comida, la cultura ecuatoriana tiende a dar a conocer

negocios de este tipo, la publicidad de boca a boca hace que estos negocios sean conocidos en el mercado. Para estos negocios son dos supuestos para determinar el éxito del negocio y reconocimiento en el mercado.

La primera sería corroborar la situación y previsible evolución del mercado al que pertenece o, en su caso, donde pretenda iniciarla. Para poder micro franquiciar con garantías de éxito, el mercado debe demostrar excelentes perspectivas de crecimiento ha de tratarse de un mercado, cuando menos, estable y contar con una amplitud suficiente que dé por buena cualquier previsión de equilibrio y constancia en la demanda. Las microempresas que se cumplen este perfil son aquellos negocios de comidas y las de servicios.

Segundo, reafirmar la disposición de un producto o un servicio siempre original, diferente e innovador con respecto al ofrecido por la competencia y haber contrastado su buen grado de aceptación por parte del público. En este punto si bien es cierto, existen microempresas con alta demanda de parte de sus clientes, se debe trabajar por buscar la originalidad o lo innovador de su producto, pues muchos microempresarios solo han replicado negocios y no logran definir el know how de su micro empresa

Estos dos aspectos permitirán que se pueda discriminar las microempresas que desde su inicio no serían candidatas para micro franquiciar y recordar que la disposición de un buen producto en un mercado interesante, se reflejen en claras ganancias para el empresario. Es decir, que se trate de una actividad capaz de generar una rentabilidad adecuada a las inversiones realizadas.

### **Registro de marcas e imagen corporativa**

De la encuesta realizada a los microempresarios, se determina que no existe un conocimiento acerca del registro de marcas y su importancia, esto se debe por la falta de información acerca de este tema y por ser la mayoría de microempresas informales no han definido un plan de marketing.

Para el registro de marca, logos y signos distintivos, los microempresarios tienen que tener bien definido su estrategia de marketing y el plan de negocio. Antes de registrar, los microempresarios deberán definir su know

how y esa será la base para poder realizar su logo, y signos distintivos. En el Ecuador este procedimiento se lo realiza a través del IEPI, procedimiento que incurre costos y gastos, la firma de un abogado, solicitado por el IEPI, pagar a un diseñador gráfico para realizar el logo y el asesoramiento para los signos distintivos (colores, decoración del local, entre otros), constituyen un limitante para los microempresarios y un limitante para micro franquiciar. Sin embargo existen microempresarios que están dispuestos a entrar a este proceso pues desean de algún modo comenzar a formalizar y dar una buena imagen a su negocio. Al encuestar a un funcionario del IEPI, comentó al realizar la investigación, son pocos los microempresarios que han accedido o pueden acceder al registro, pero son aquellos que tienen claramente definido su negocio y lo innovador de su producto, característica que nos indica que pueden tener la viabilidad de franquiciar

Existen microempresarios que se encuentran en proceso de registrar marcas pero no lo han terminado, por falta de una adecuada asesoría y conocimiento de los beneficios y procedimientos, situación que se puede mejorar cuando al microempresario se le capacite y se entregue un adecuado asesoramiento, proceso que por lo tanto, para las microempresas que comprueben su éxito, pueden sentirse motivadas a acceder al registro de su marca. En este punto, cámaras e instituciones que apoyan al microempresario pueden apoyar a través de convenios a capacitar a sus asociados, motivar y asesorar para el registro de marcas.

### **Rentabilidad para franquiciador y franquiciado**

Las microempresas ecuatorianas deben tener un asesoramiento adecuado en este elemento para franquiciar, para determinar los valores más adecuados que la micro franquicia debe tener, será importante usar alternativas de indicadores de evaluación financiera que permitan sustentar técnicamente la parte financiera de la micro franquicia, y procurar que el proyecto de franquicia será atractivo para el franquiciado, y también para el franquiciante.



Debido a la informalidad de las microempresas, el registro de ingresos, gastos y costos no son llevados de una manera adecuada. Existen dos grupos dentro de las microempresas: las primeras son aquellas que llevan en orden el registro de cuentas y a la vez una clara visión de cuanto les produce su negocio, las cuales serán las opcionadas para franquiciar y fácil de determinar su rentabilidad. Las segundas son las que llevan un registro de cuentas pero no determinan su utilidad, son microempresas que viven al día.

Cuando se mida la rentabilidad de una microempresa, esta evaluación debe basarse en la estrategia Ganar-Ganar, es decir debe generar una franquicia que le permita ganar como franquiciante y hacer ganar a sus franquiciados, esta evaluación incluye: Análisis de Utilidad Neta, Retorno sobre la inversión, Punto de Equilibrio, Valor Actual Neto VAN, Tasa Interna de Retorno TIR, Período de recuperación de Inversión PRI, Relación Beneficio/ Costo.

En este análisis financiero la microempresa franquiciante debe determinar el período de vigencia del contrato, la cuota de entrada y las regalías. Los microempresarios serán capacitados y a la vez conocer que la cuota de entrada de la franquicia es usada como una herramienta para recuperar los costos en lugar de usarla como un método de ganancias. Por esta razón, este cargo los microempresarios deben mantenerlo bajo para así evadir barreras para que la gente entre en el programa. Dentro de la gran mayoría de sistemas de franquicias, las regalías y la distribución de productos representan la forma más significativa de ingresos para el franquiciador. Extraído el 30 de julio 2009 desde <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/introduccion.asp>

### **Sistematización de procesos**

En este elemento los microempresarios deben asegurarse de contar con un sistema propio de gestión y administración, suficientemente experimentado que sea fácilmente transmisible a terceros a voluntad de la microempresa y difícilmente accesible para cualquier competidor en general. Se debe tomar en cuenta que la micro franquicia requiere dos estrategias de gran relevancia: una marca y un know how.

Para lograr estas estrategias es necesaria la elaboración de manuales. Debido a la informalidad de microempresas, se consideraría comenzar primero con la estandarización y formalización del negocio y la puesta en práctica de dichos manuales y estandarizaciones.

En la estandarización y formalización de la microempresa debe buscar obtener el Know how, pues estará presente en todos los aspectos para desarrollar el negocio por medio del sistema de franquicia. Los documentos que se desarrollen de este punto, explicaran el concepto, la misión, visión, objetivos y la descripción del formato de negocio que se pretende franquiciar, la explicación del proceso productivo y operacional, las ventas y manejo financiero, con la imagen corporativa claramente definida.

La puesta en práctica será la experimentación de la estrategia previamente definida sobre la que se ha de basar la franquicia deberá llevarse a cabo a través de la explotación de los denominados centros piloto. La concesión de franquicias será un documento interno, con las políticas internas que orientarán a los encargados de desarrollar la franquicia, a la vez establecer un manual de control y supervisión, que consiste en las reglas que deben tener los propietarios de los locales para manejar y controlar sus micro franquicias

La inducción del personal que estará a cargo de esta nueva área. Franquiciar es una nueva actividad, es un nuevo proyecto, debe merecer la atención de una nueva empresa o al menos, nuevo centro de costos, con su propia estrategia. Si bien la organización o microempresario que desee transformar su negocio en una franquicia, puede contratar consultoría externa, es imprescindible que la participación del dueño del negocio sea muy activa

### **Comerciabilidad del concepto en el mercado**

Durante las primeras etapas de funcionamiento de la nueva unidad operativa, cuando puedan concretarse infinidad de procedimientos y subsanarse las más que numerosas dudas que pueden plantearse al franquiciatario, poder disponer de la presencia de personal especializado del franquiciante en un

momento tan difícil como es el de enfrentarse a la dura realidad de su mercado, constituirá de por sí un excelente acotación a su formación inicial.

En este punto las microempresas deben otorgar los servicios de asistencia, se configuran como realmente esenciales en lo que a la transmisión de experiencias, y que habrán de formar parte necesariamente de un programa de franquicia. Para otorgar estos servicios de asistencia el microempresario debe estar bien capacitado y conocer a profundidad su negocio y el sistema de franquicia.

Para la comercialización, la microempresa establecería: localización del punto piloto, que implica investigación de mercado, la asignación de áreas de influencia de exclusiva, lo cual no será complicado si se realizó adecuadamente un plan de negocio y estudio de mercado, en la primera fase. La elaboración de presupuestos de gestión, donde se determina los stocks de apertura y seguridad, sistemas de administración y gestión del negocio y apoyo en la realización de acciones comerciales es la segunda parte que la micro franquicia debe planificar y poner en práctica con el punto piloto. Extraído el 30 de julio 2009 desde <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/introduccion.asp>

Por último la planificación y creatividad publicitaria será la que haga que la micro franquicia se comercialice y se dé a conocer, es importante desarrollar una coordinación de campañas globales de publicidad y promoción publicitarias, planteamientos de adecuación, decoración y equipamiento, por su parte, la formación continuada se impartirá por el franquiciante de diferentes formas: seminarios periódicos de formación; la permanente investigación del mercado que habrá de realizar el franquiciante, podrá traducirse en la necesidad de implementar cambios técnicos o comerciales más o menos importantes que habrán de trasladarse a todos los puntos de la cadena

Para desarrollar las micro franquicias en el país este elemento deberá presentarse estratégicamente para que su penetración en el mercado sea firme, ágil y cuidar que las micro franquicias que se ofrezcan sean comprobadas para evitar decepciones y mala fama al sistema. Si los microempresarios para esta etapa, junta las otras buscan apoyo de cámaras e instituciones de apoyo será más viable y accesible a una comercialización exitosa de micro franquicias.

## **Transmisión del negocio**

Cuando la micro franquicia está en el mercado, de nada servirá organizar y aplicar un excelente programa de formación al inicio de la relación de franquicia, si las empresas franquiciantes no son capaces de mantener en el tiempo una estructura capaz de garantizar la oportuna preparación de los diversos eslabones de la cadena. Por tanto la organización de seminarios de formación hará posible la transmisión de las mejoras que progresivamente fuera experimentando el Saber Hacer del microfranquiciante, que dicho sea de paso, tendrán su origen en numerosas ocasiones en las aportaciones de los propios micro franquiciatarios.

Una vez que se ha llevado a cabo la experimentación del Saber Hacer se hace indispensable identificar todos los aspectos que hacen referencia a la transmisibilidad del negocio a los futuros inversores en el mismo, que no son otros que los micros franquiciatarios. Esta transmisión se va a llevar a cabo a través de la formación e información permanente a cargo del micro franquiciante, definiendo el concepto de franquicia y elaborando los documentos soportes necesarios para la transmisión del saber hacer del negocio y que deberán acreditar su carácter sustancial y confidencial.

De esta manera se puede concluir que estamos en condiciones de plantearnos una expansión mediante acuerdos de franquicia pero hasta este momento, en ningún caso, podemos aventurarnos en este mundo con garantías de éxito. La adopción de cualquier decisión respecto a la creación y posterior desarrollo de una red de micro franquicias o, simplemente, en lo que se refiere a la integración en la misma mediante la apertura de uno de sus puntos de venta, debe siempre partir de un método y no en simples estimaciones, sino en estadísticas globales y datos suficientemente contrastados y fundados en una experiencia previa.

Pero, ni aún en estas circunstancias las micro franquicias podrán asegurar que están en condiciones de garantizar el éxito. El éxito no se garantiza en una red de franquicias; por muchos estudios teóricos que se llevan a cabo y por muchas experimentaciones del negocio que se efectúen, el riesgo es un componente que nunca desaparece. Lo único que se puede garantizar es que las posibilidades y el

método permiten augurar buenos resultados futuros, pero en ningún caso la consecución de los mismos.

Es interesante conocer que países como Colombia, Perú, la India que tienen similares características a las nuestras, impulsan con gran diligencia la micro franquicia. Kirk Magleby en su libro Microfranquicias, La Solución a la Pobreza Mundial, donde explica países como Filipinas, donde tan solo un 13% de personas de bajos ingresos eran candidatos a microcréditos, a través de micro franquiciar los negocios pudieron lograr el éxito deseado para generar crecimiento de la pequeñas empresas. Magleby K. Microfranquicias, La Solución a la Pobreza Mundial, año 2008, pp 121.

Lo que trata de indicar el autor es que al impulsar que un negocio pequeño se convierta en micro franquicia, se está promoviendo a un desarrollo en el sector. Ahora bien, ¿existe la viabilidad de que las microempresas ecuatorianas puedan desarrollarse a través de este modelo?. En este capítulo con los datos obtenidos podemos observar que son pocas las microempresas que accederían a microfranquiciar, pero es una similar situación que se vive en la Filipinas, en Colombia, entonces ¿qué nos limita?. Es un reto para el país replicar dichos ejemplos y buscar desarrollar micro empresas bajo el sistema de micro franquicias, sea por asociatividad o por éxito del concepto y responsabilizar a Cámaras, entidades públicas y otras instituciones de apoyo al sector a buscar mecanismos para que se impulse al micro empresario desarrollar micro franquicias sanas. En el Ecuador ya existen micro franquicias tales como Koktelitos, Pañaleras Pototín y son un claro ejemplo y motivación para que otros quieran imitar. Al analizar los limitantes a desarrollar micro franquicias y con la información recolectada en las encuestas se demuestra que no existe conocimiento acerca de este sistema y la falta de difusión no permite que las entidades públicas y privadas puedan unirse para desarrollar micro franquicias y buscar alternativas y soluciones para que todas esos limitantes se puedan superar.

En Colombia, el tema de las franquicias ha llamado la atención de las 7 Cámaras de Comercio vinculadas al Programa de franquicias Colombianas. Estas cámaras han creado unidades especiales de apoyo a microempresarios para acompañarlos en la creación, y administración de sus pequeñas unidades de

negocio brindándoles capacitación en mercadeo, administración y los demás campos de la gestión empresarial. Magleby K. Microfranquicias, La Solución a la Pobreza Mundial, año 2008, pp 86.

En este capítulo, al realizar un estudio de mercado al sector microempresarial en las variables que interesaba conocer y un análisis a las limitaciones y oportunidades que tiene la microempresa para desarrollarse como micro franquicia se determina que la problemática es que no existe viabilidad económica, administrativa y financiera en todas las micro empresas estudiadas para adoptar el sistema de micro franquicia, sin embargo, los limitantes que existen se pueden superar a través de difundir el sistema de micro franquicias a nivel microempresarial, a nivel de estado y cámaras o empresas de apoyo al sector, de tal manera que se puede replicar ejemplos como Colombia donde la asociatividad ha permitido que crezcan microempresas a través del método de franquicia y se supere la dificultad de acceder a un micro crédito, la informalidad en el sector y ser más competitivos para sobrevivir y permanecer en el mercado

## **CAPITULO III**

### **DISEÑO DE MANUALES DE LA MICROEMPRESA PARA LA VIABILIZACION Y DESARROLLO BAJO EL SISTEMA DE MICRO-FRANQUICIAS**

#### **3.1 Manuales para las microempresas puedan desarrollarse en el sistema de micro franquicias en el Ecuador**

##### **Manual de Micro franquicia**

###### **Introducción**

El manual proporciona información que le permitirá a la micro empresa establecer su red de franquicia con información mínima necesaria que debe proporcionar y establecer para proporcionar a sus micro -franquiciados. Todo negocio tiene una serie de procesos que deberán desarrollarse de manera secuencial y con eficacia de tal manera sea una micro franquicia de éxito y dentro de este manual tenemos:

###### **DEFINICIONES**

Es importante conocer algunos términos que se utilizan dentro del desarrollo y sistema de franquicia. Investigación Ekos, Franquicias. Un mundo de Oportunidades, *Revista Ekos*. Vol 144. abril 2006

###### **1. Definición de Términos**

**Franquiciador:** (también llamado franquiciante) La compañía o persona que entrega, por una tarifa y otras consideraciones, el derecho de usar el nombre de su marca y sistema de operación de negocio

**Franquiciado:** (también llamado franquiciatario) La persona que recibe el derecho de replicar un establecimiento establecido, con el formato de negocios

**Regalía o Royalty.-** un pago continuo al franquiciante que es pagado periódicamente a través de la duración del acuerdo. En teoría el pago es por compensación por los servicios continuos dados por el franquiciante y como un repago del verdadero valor de mercado de la franquicia. Las regalías pueden ser por: ventas, las cuales usualmente son el pago permanente mientras dura el contrato de franquicia y por publicidad global o nacional de la marca

**Fondo de propaganda.-** Otro pago periódico continuo a favor del franquiciante, que puede ser un valor estipulado, o un porcentaje de las ventas

**Know –how.-**su traducción literal al español es “saber hacer”; se trata de un conjunto de conocimientos prácticos no patentados, derivados de la experiencia del franquiciante y verificados por éste. Deberá ser secreto, sustancial e identificable

**Circular de Oferta (COF).-** es un documento que en algunos países debe ser entregado al futuro franquiciado antes de firmar el contrato de franquicias. Brinda toda la información necesaria de la franquicia como: nombre, descripción de la franquicia, antigüedad de la empresa franquiciante, derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia, montos y conceptos de los pagos que se deben hacer, tipo de asistencia técnica y servicios. Por lo general, este documento es confidencial.

**Derecho de entrada.-** en inglés se le conoce como Initial Fee. Es el pago que realiza el franquiciado al momento de la firma del contrato para adherirse a la red de franquicias. Forma parte de la inversión total para la adquisición de la franquicia y generalmente involucra la obtención de varios aspectos como la capacitación inicial, juego de manuales, asistencia inmobiliaria y de preapertura, entre otros. En algunos casos es financiado o cubiertos a plazos, mientras que en otros, el desembolso es a través de un pago único. Existen franquicias que no contemplan este pago.



**Manuales de operación.**-son documentos que describen con detalles y de manera estandarizada la parte operativa del negocio, tanto en sus aspectos administrativos y contables, como lo que se refiere al rubro en el cual se desempeña la franquicia. Los aspectos que los manuales contemplan son: actividades de preapertura, operaciones, administración, contabilidad, mercadotecnia, imagen corporativa, políticas, utilización de software, manual de empleado.

**Central franquiciadora.**- es la estructura que el franquiciador crea y constituye un elemento vital para el correcto mantenimiento y asistencia de la red de franquicias.

**Tropicalización.**- permitir al franquiciado realizar ciertos ajustes al formato de negocios con el único propósito de adaptarlo mejor al mercado y puede ir desde la adaptación de un nombre en inglés hasta el cambio del eslogan para lograr un impacto publicitario.

**Contrato de franquicia.**- es el documento que firman el franquiciador y franquiciado. Constituye la base de la relación y contiene obligaciones y derechos para ambas partes ya que a través del mismo se transmiten los derechos sobre la marca y el know how, Debe ser equilibrado y proteger los intereses por igual tanto del franquiciado como del franquiciador.

**Inversión.**-cantidad en dinero que necesita aportar un emprendedor para iniciar un negocio y engloba las partidas iniciales necesarias para funcionar en el mercado

**Amortización de la inversión.**- recuperación de las cantidades utilizadas al poner en marcha un negocio. Normalmente, a mayor inversión, mayor será el plazo para recuperar la misma.

## **LICENCIA DE FRANQUICIA**

### **1. Otorgamiento de franquicia**

El micro franquiciador tendrá que definir la clase de franquicia que entregará a sus franquiciados, entre estas:

*Micro- franquicia industrial:* En esta micro-franquicia, el micro-franquiciado establece y opera una empresa industrial, bajo los conceptos tecnológicos, asesoría, marca y entrenamientos que le cede el franquiciante.

*Micro-Franquicia de distribución:* El micro- franquiciante cede los productos que el mismo fabrica y/o la marca a sus franquiciados a cambio de regalías o precios de compra más altos. Sus características básicas se concentran en el desarrollo del producto o servicio, más que en la operación del negocio. Se le concede más libertad al franquiciado, pero a la vez menos aporte operacional.

*Micro-Franquicia de productos y marca o franquicia de distribución no exclusiva:* El franquiciante otorga al franquiciado la autorización para el uso de su marca, junto con la venta de ciertos productos y/o la prestación de ciertos servicios, que generalmente son abastecidos por el mismo franquiciante a través de su licencia. El franquiciante no otorga exclusividad territorial o del producto. La calidad y la cantidad de apoyo prestada por el franquiciante son mínimas, a pesar de existir algunos requisitos.

*Micro-Franquicia de distribución exclusiva:* La diferencia con la anterior es que la red de almacenes que funcionan con la marca del franquiciante en la fachada se constituye en el canal exclusivo para la distribución de sus productos o servicios.

*Micro-Franquicia de conversión:* Consiste en la asociación de un grupo de empresas, agencias, almacenes ya existentes bajo un formato único. El objetivo principal consiste en unir sus esfuerzos de mercadeo, mostrando una fachada única, promoviendo las ventas por medio de programas masivos de publicidad y sistematizando la calidad del servicio ofrecido al consumidor. Los primeros asociados, a su vez pueden recibir futuros franquiciados o ceder estos derechos a dueños de negocios similares existentes, dispuestos a cambiar su nombre y sus métodos por los de la franquicia.

El micro franquiciador para el otorgamiento de franquicia deberá establecer el perfil de su franquiciado, características que responda a ser un buen colaborador dentro de la red. Extraída el 5 de agosto 2009 desde <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/franquiciados.asp>

Algunas de esas características se puede observar en la Herramienta 1 además elaborar una ficha técnica de la micro-franquicia que indique las características generales para el otorgamiento de la franquicia

## **2. El territorio**

Establecer el área geográfica y el derecho que otorgará el micro-franquiciador para la ubicación de micro-franquicias, cantidad de negocios que se implantarán, según el estudio de mercado, viabilidad y derechos otorgados.. Se define un territorio exclusivo, cuyos límites pueden estar representados por una zona delimitada por calles, por una provincia, una región o un país y dentro del cual el micro franquiciante concede al micro franquiciado el derecho a utilizar la marca y el sistema de operaciones definidos en el contrato. Los temas importantes de este punto son el otorgamiento o no de territorio exclusivo por parte del franquiciante y el derecho que este tiene de aprobar o no el futuro emplazamiento de la franquicia. Para esto se entregará micro franquicias individual, múltiple y máster.

***Micro-Franquicia individual:*** Es concedida por el propietario de una franquicia máster o por el franquiciante inicial a un inversionista individual para el manejo y operación de un solo establecimiento, en un área determinada.

***Micro-Franquicia múltiple:*** A través de este tipo de contrato se ceden los derechos de abrir varios establecimientos en un área geográfica definida, a un solo franquiciado, el cual está obligado a operarlos todos sin ceder los derechos adquiridos a un tercero.

***Micro-Franquicia master:*** A través de esta, el franquiciador cede los derechos de uso de su marca y Know How a un franquiciado para que este los explote en una región geográfica amplia a través de productos propios o entregando subfranquicias múltiples o individuales.

***Micro- Franquicia corner:*** Cuando el punto de franquicia es instalado dentro de un negocio principal.

Dentro del territorio el micro franquiciador establecerá a su vez un perfil de la localidad o ubicación que requieren los negocios de la red como se sugiere en la Herramienta 2.

El territorio comprende también el número de micro franquicias que se establecerán por cada región o localidad de acuerdo al estudio de mercado realizado por el franquiciador.

En el contrato de franquicia es interesante firmar con el franquiciado un precontrato de franquicia, u opción de compra, con la que nos aseguraremos una zona de exclusividad en la que comenzar a buscar local. Así, se firmará el contrato definitivo con la central, a la vez que firmamos el alquiler del local. Investigación Ekos, Franquicias. Un mundo de Oportunidades, *Revista Ekos*. Vol 144. abril 2006

### **3. Vigencia de la franquicia**

El tiempo de vigencia será acordado por las partes durante el cual el franquiciado desarrollará el sistema de franquicias otorgado por el franquiciante, bajo las modalidades establecidas en el contrato. Asimismo, las partes podrán establecer la renovación automática del contrato por periodos equivalentes al inicial pactado.

La duración del contrato y sus causas de rescisión están relacionadas con la naturaleza de la franquicia. Usualmente se pactan contratos por periodos de tres a diez años, renovables automáticamente.

### **4. Relaciones entre el micro franquiciado y micro franquiciador**

El micro franquiciador desarrolla las responsabilidades que el franquiciado tendrá que cumplir para un desarrollo del negocio donde a su vez el micro franquiciador se responsabiliza a brindar asistencia operativa al franquiciado en cuanto al desarrollo de la micro franquicia, en todo lo relativo a métodos de operación y servicios que el franquiciado debe brindar, y a las

especificaciones y reglas obligatorias para el franquiciado establecidas en el contrato.

Entre las reglas y especificaciones se establecerá que el manual de operaciones es estrictamente confidencial, y que toda modificación debe acatarse de inmediato. Además, se deja en claro que es de propiedad del franquiciante.

Se consignan todas las obligaciones para el franquiciado relacionadas al desarrollo de la franquicia otorgada por el franquiciante durante la vigencia del contrato y bajo las modalidades en él establecidas, la no garantía de resultados pero si el éxito probado que la micro franquicia ofrece.

## **5. Permisos gubernamentales, municipales, entre otros**

El micro franquiciador detallará los permisos y en el tiempo que se requerirán para comenzar actividades. Es importante aclarar que permisos o trámites serán por parte del micro franquiciador y cuales propios del micro franquiciado, tomando en cuenta que será responsabilidad del micro franquiciado cumplir con dichos permisos y por parte del micro franquiciador, vigilar que se cumplan

Los permisos no solo se refieren a espacio público sino también al cumplimiento con entidades del estado tales como el Servicio de Rentas Internas SRI, en la declaración de tributos, en el país la obtención de RUC, aporte de empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IEISS, e inscripción en el Ministerio de Trabajo o cámara y asociación específica

Para estos efectos, el microfranquiciador:

Proporcionará al micro franquiciado una guía general de trámites necesarios para la operación de la micro franquicia

Vigilará el cumplimiento por parte de los micro franquiciados de las normativas aplicables

Por su parte, los micro franquiciados:

Serán responsables de la obtención de las licencias, permisos y/o autorizaciones

Deberán de mantener vigentes sus licencias, permisos y/ o autorizaciones

## **PAGOS AL MICRO FRANQUICIADOR**

### **1. El derecho de entrada y de las regalías**

Una empresa franquiciante debe determinar el período de vigencia del contrato, la cuota de entrada y las regalías continuas basándose en la estrategia Ganar-Ganar, es decir debe generar una micro-franquicia que le permita ganar como micro-franquiciante y hacer ganar a sus micro-franquiciados. Para determinar los valores más adecuados que una franquicia debe tener, será importante usar alternativas de indicadores de evaluación financiera que nos permitan sustentar técnicamente la parte financiera de la franquicia, y procurar que el proyecto de franquicia va ha crear sea atractivo para el micro-franquiciado, y también para el micro-franquiciante.

La evaluación financiera que debe tomarse en cuenta incluye : Análisis de Utilidad Neta, Retorno sobre la inversión, Punto de Equilibrio, Valor Actual Neto VAN, Tasa Interna de Retorno TIR, Período de recuperación de Inversión PRI, Relación Beneficio/ Costo.

**El derecho de entrada** es el pago inicial de una suma de dinero que el micro- franquiciado paga al micro-franquiciante en contraprestación al otorgamiento de la micro-franquicia y que permite generalmente al franquiciante recuperar costos relacionados con la venta de la micro-franquicia (estudios, formación, proyectos de adecuación, suministros, soportes de gestión, lanzamiento.). También el derecho de entrada suele integrar un hipotético precio de cesión de derecho de uso de la marca objeto de la franquicia por parte del franquiciado en los términos y demarcación zonal previamente acordados con éste. El derecho de entrada de la franquicia es usado como una herramienta para recuperar los costos en lugar de usarla como un método de ganancias. Por esta razón, este cargo se lo trata de mantener bajo para así evadir barreras para que la gente entre en el programa.

Se recomienda una combinación de métodos para evaluar el derecho de entrada de la franquicia. El método “costo plus” para determinar el “piso” (precio

más bajo) al cual se va a establecer el precio de la franquicia. El segundo método es de un análisis comparativo en el cual comparamos los precios de las franquicias competidoras para así establecer un precio del mercado. Esto establece el “techo” al cual el franquiciador no debería de pasarse al cobrar la franquicia. Otro método es analizando las proyecciones financieras de un negocio promedio de el franquiciante. El último paso de nuestra metodología es como el franquiciador se compara con sus competidores en servicio. Basado en los costos y servicios ofrecidos, estaremos en una posición para hacer recomendaciones razonables, sobre el derecho de entrada de la franquicia.

**Regalías** la cantidad periódica que el micro franquiciado debe pagar una vez que el negocio está en marcha, es decir, mientras el contrato siga teniendo vigencia. Lo primero que hay que hacer es determinar los factores que corresponden al pago del royalty, en el caso de las micro-franquicias que deciden cobrarlo. Al micro-franquiciado le resulta más conveniente fijar únicamente un porcentaje sobre la facturación, evitando hacer mención a una cantidad mínima a abonar mensualmente, todo ello si existe una adecuación real entre los ingresos obtenidos en la evolución de su negocio y el canon mensual. De esta manera no se obliga al micro-franquiciado a abonar una cantidad que en ocasiones podría verse impedido a pagar. El monto de los derechos y regalías está directamente relacionado con los márgenes del negocio y no hay regla de oro en cuanto a su determinación generalmente están en porcentajes del 1al 10%. En los negocios de servicios, donde los márgenes son mayores, las regalías y los derechos también lo son. Existe otra forma en que el micro- franquiciador decide basar su ingreso por regalías, en el margen de producto que entrega al micro- franquiciado. En las micro- franquicias en las que se venden productos, el micro-franquiciado dispone de un margen de producto que es la diferencia entre el precio de compra y el precio de venta. Extraída el 3 de agosto 2009 desde <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/franquiciados.asp>

## **2. Forma y lugar de pago**

El pago del derecho de entrada el micro-franquiciador establecerá las condiciones y forma en que el interesado en adquirir la micro franquicia debe

solventar para acceder a la micro franquicia, así mismo el pago de regalías se determinarán en forma semanal, quincenal, mensual todo dependerá del análisis de la microempresa a realizado en la Tasa Interna de Retorno TIR, Valor actual Neto VAN y Período de recuperación de Inversión PRI, que son indicadores que le servirán para estipular el tiempo y proyectar los ingresos que obtendrá el micro franquiciado y según estos basar el porcentaje de cobro y como se mantendrá un crecimiento sano de la red.

El micro franquiciador tendrá una central de franquicia que será quien monitoree a los micro-franquiciados y se encargue de las recaudaciones periodicas y gestiones que correspondan a un monitoreo y asesoramiento constante al micro- franquiciado

### **3. La publicidad y del fondo de publicidad**

Las partes acuerdan en el contrato la implementación de un sistema de marketing y publicidad que el micro franquiciado pagará a la central franquiciadora y se destinará a la realización de acciones de publicidad globales que llevará a cabo la cadena y de la que se beneficiarán todas los negocios de la red.

Se establece en el contrato la formación de un fondo de publicidad administrado por el franquiciante, al que cada franquiciado perteneciente a la misma franquicia contribuye periódicamente con una suma equivalente a un porcentaje de las ventas brutas del franquiciado para la publicidad local y otra suma representada por un monto fijo o porcentual, destinada a solventar la publicidad y marketing de la apertura del local del franquiciado. Este un pago usualmente menos de 3% de las ventas, que cubre la publicidad corporativa. El importe generalmente se verá aumentado anualmente en función de la demanda y competencia que se marque para dicho año

La publicidad y promoción centralizada persigue, el conocimiento de la cadena a nivel general y a nivel local promociona el negocio en un área de influencia local

Cualquier actividad publicitaria local ha de preservar las normas de identidad visual y gráficas que la central ha diseñado. Además, ha de preservar



todos los aspectos referentes a la política de precios y ventas de la cadena, para ofrecer una imagen compacta y homogénea. El objetivo es conseguir una imagen de marca consolidada, ya que la publicidad centralizada permitirá difundir la marca y franquicia con los valores que se quieran transmitir. Los mensajes son unificados, para lograr un efecto acumulativo que potencie dicha imagen

El micro- franquiciado es parte de la publicidad local y está destinada al público de la zona de influencia donde se desarrolla la actividad y quien asume los costes viene a ser el micro-franquiciado.

Esta acción de comunicación se desarrolla sobre todo con antelación a la apertura, para dar a conocer los servicios y productos que el cliente podrá tener obtener en el establecimiento y se deberá prolongar en el tiempo, con el fin de mantener la imagen de un establecimiento vivo, que está permanentemente actualizando su oferta de productos y atendiendo en todo momento las necesidades de los clientes

La publicidad y promoción que el micro franquiciado haga en su zona de influencia ha de prolongarse a lo largo del tiempo, para no dar la sensación de ser un establecimiento estancado y mucho menos actuando en el sector en el que se opera. De manera que si realizamos acciones de comunicación a lo largo del tiempo con una constancia prevista de antemano, transmitiendo al público que es un establecimiento que está innovando.

## **EL MANEJO DE LA INFORMACION Y DE LAS MARCAS**

### **1. El uso de propiedad intelectual**

El nombre comercial, así como su logotipo y distintivos de la empresa se tienen que registrar en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI en las clases engloban todas las actividades desarrolladas por la cadena. El micro empresario para realizar este registro de marcas puede mirar el Instructivo entregado por el IEPI que se adjunta en la Herramienta 3 y 4.

Las partes acuerdan en el contrato todas las modalidades y limitaciones relacionadas con el uso de la marca que es una de los temas más delicados, si no

se da un buen uso pues perjudicar la imagen de la micro franquicia y al resto de los micro franquiciados. En el contrato se estipula cómo debe usarse la marca, que el micro franquiciado no es el dueño de ella, y que todos los derechos en relación con ella son del micro franquiciante y cuyo derecho de uso otorga al micro- franquiciado.

## **EL PUNTO DE FRANQUICIA**

El micro franquiciador elaborará manuales, los cuales entregará al micro franquiciado que proporcionan información que le permitirá conocer el know-how del negocio

Esto responderá a una cadena de valor que poseerá cada micro franquicia donde identifica y gestiona los procesos que afectan la calidad de los productos y/o servicios. Definir métodos de control del proceso, parámetros, normas y mediciones. Ver Herramientas 5 y 6.

Los manuales que proporcionará cada micro-franquiciador son:

Manual técnico del producto

Manual de concepto de negocio

Manual de imagen y mercadeo

Manual de compras

Manual de uniformidad de locales

Manual de registros contables uniformes

Manual de adquisición, mantenimiento y seguro de mobiliario

### **Manual técnico del producto**

Se especificarán las características de los productos y servicios que compongan la oferta. Dividido en familias y categorías de artículos que aportará información respecto a los mismos, y excelentes argumentos que podrá emplear en la venta. Ver Herramienta 7

En todo negocio tenemos un producto o servicio que ofrecer, extendiéndonos a todos los sectores posibles existentes en el mercado

Dependiendo del sector al que se dirija, se tendrá un tratamiento del Producto o servicio y dentro del manual técnico de la franquicia, se redactará y formará el tratamiento del mismo y estos pueden ser descripciones y datos genéricos sobre las diferentes familias de productos, su elaboración y controles de calidad para que satisfaga las necesidades del mercado y sea competitivo.

Es importante tomar en cuenta que cada sector tendrá unas familias de productos o servicios con diferentes tratamientos, dependiendo de infinidad de factores como son: temporadas de moda.

Con todo ello, se tendrán que determinar la variedad de productos o servicios dentro de cada una de las familias que configurara la oferta.

### **Manual de concepto del negocio**

Donde quedan recogidas los principales criterios conceptuales y organizacionales del negocio que pretendemos micro franquiciar, constituyendo en definitiva un excelente instrumento de presentación y formación a los potenciales micro franquiciatarios. Se explicara la planificación estratégica, el producto o servicio, la definición del perfil del cliente, la distribución de las zonas de implantación, la idoneidad del establecimiento. los servicios de asesoramiento y asistencia al micro franquiciatario.

### **Manual de imagen corporativa y mercadeo**

**El mercado.**-El marketing responde a la necesidad de toda organización empresarial de conocer el mercado y mantener el éxito. Se debe tomar en cuenta los siguientes factores:

La situación económica

El comportamiento de la competencia

Las preferencias del consumidor y los factores que determinan su elección

Promociones

Esto nos proporciona las pautas para ubicarse al negocio con una proyección en el mercado. El continuo estudio de estos factores es la base de la

gestión empresarial para planificar la expansión, la organización interna y determinar la oferta de productos.

Una vez realizado el estudio de mercado se debe asegurar que el sector este en pleno crecimiento y auge, los hábitos de consumo del público de la zona, de los últimos años

**La competencia.**-Se determina los negocios con los que se competirán en la zona de influencia, estudio de mercado de la misma y estrategia de actuación para mejorar constantemente la posición del negocio ante dicha competencia.

**El posicionamiento.**-Se definirá una posición en el mercado conforme a una definición empresarial, en base a elementos diferenciales y con una visión que permita definir estrategias a seguir para el desarrollo de la cadena.

Un negocio claro y de éxito se define en los siguientes factores:

Amplitud de oferta de productos

I+ D (investigación + desarrollo) amplia oferta comercial

Aprovisionamiento: costes, logística externa, seguridad del  
aprovisionamiento y políticas de compra

Marketing Mix

Planes para financiamiento

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

La imagen de calidad y proximidad que han conseguido y consolidado cualquier franquicia, es el trabajo de todos los miembros de la cadena, por lo que ésta es una misión importantísima a cumplir y respetar por todos los miembros integrantes de la red. La mala imagen que pueda transmitir uno de ellos repercutirá negativamente en el resto de los componentes y miembros de la cadena

Es por todo lo comentado hasta ahora, por lo que la imagen de todos los establecimientos es un punto clave y básico a la hora de lograr el éxito. Por ello, el trabajar por la imagen, el logotipo y la decoración se hace algo esencial. Ésta es la

primera impresión que se lleva un cliente y ello hace que la imagen percibida, sea el primero de los argumentos a valorar por el posible cliente a la hora de volver por segunda vez y, en definitiva, poder hacerse un cliente fiel de la Franquicia

Una de las principales ventajas de pertenecer a una cadena de franquicias es poder contar con una imagen de marca fuerte y consolidada, conseguida con una gran inversión y tesón por parte del franquiciador a lo largo de sus años de experiencia. Es por esto, que el franquiciado deberá poner todo su empeño en respetar las normas de adecuación propuestas por la central, manteniendo, en todo momento, la imagen en total consonancia con la enseña.

**Política comercial.-** Dentro de la política comercial de las empresas y como vía para dar a conocer la franquicia y conseguir una mayor presencia y reconocimiento en el mercado, se establece un fondo de marketing para promoción del local de la franquicia, con el objetivo de conseguir una presencia en la mente de sus potenciales clientes

**La marca.-**El nombre comercial, así como su logotipo y distintivos de la empresa se tienen que registrar en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), en las clases que engloban todas las actividades desarrolladas por la cadena.

**Identificativos.-**Los aspectos claves para que una empresa destaque respecto de su competencia, es que se diferencie en su imagen corporativa, que a priori es lo que los clientes podrán ver.

La utilización adecuada de los diferentes signos identificativos, ajustándose a las normas corporativas, es fundamental para conseguir preservar y potenciar la imagen de marca.

El logotipo y su imagen se pueden reproducir en múltiples soportes: folletos, rótulos, vehículos, facturas, tarjetas, entre otros. Si bien, el franquiciado podrá utilizarlos siempre que lo considere oportuno, previa autorización del departamento de marketing que verificará que el uso del logotipo, colores y tipografía sea el correcto

**Atención de quejas y reclamaciones.-**En el caso en que el cliente después de realizar una compra no esté conforme con la calidad y/o servicio que adquirido y quiera realizar una reclamación, se le atenderá de una forma educada y cortés.

Se ejercerá una escucha activa y mostrar interés en averiguar el motivo por el cual ha podido pasar eso.

En todo momento se han de evitar las discusiones fuertes y salidas de tono cuando el cliente nos esté transmitiendo la incidencia, circunstancia que lo único que hará será perjudicar y dar una mala imagen.

Se debe intentar resolver todo los problemas teniendo en cuenta todas las circunstancias de cada caso concreto, pero siempre atendiendo a las normas determinadas desde la central.

**Política de Precios.-**En marketing un componente es la fijación de precios, depende de esta para el buen desarrollo del negocio. Cuando un precio no sea atractivo al mercado en función de lo que este demande, en cuanto a producto y a calidad, puede hacer que el negocio no prospere.

Dentro de la política de precios se considerará que los productos que se comercialicen, lo clientes deberán conocer los precios de los productos antes de poder comprarlos, lo que se conocer como marcaje de precios.

Los precios no deben variar en toda la cadena de la franquicia y ser homogéneos. Extraído desde <http://www.franquicias.es/manual-de-la-franquicia.html>, el 5 de agosto 2009

### **Manual de compras**

Se especificarán los procesos y servicios que implican el abastecimiento de productos y materiales. Aportará información respecto a las compras y el aprovisionamiento adecuado

**Política de Compra.-** El implantar políticas de compras le permite al franquiciado que pueda hacer sus pedidos a la central de manera individual, de los productos y cantidades que cada uno estime oportuno, en función de necesidades, pero beneficiándose del poder de compra.

Las políticas se basarán en negociar con los proveedores las mejores condiciones posibles para sus franquiciados y destacar que el cliente es el eje

central y la razón de todo negocio, por ello la compra se basará en poder ofrecer un producto de calidad y con un servicio rápido.

**Determinación de las necesidades de Producto.**-Los franquiciados deberán tener un stock mínimo de seguridad en sus almacenes que nunca se deberá romper, de ello dependerá que no se deje de atender el requerimiento de nuestros clientes

La Central franquiciadora indicará el stock mínimo que tendrá cada negocio franquiciado y este variará en función del tipo de producto o servicio que se ofrezca.

Dependiendo el sector al que nos dirijamos, la Central Franquiciadora aportará las compras que se deben realizar para la operatividad del negocio

**Emisión de Pedidos.**-Se realizará un análisis de la evolución de ventas, en función de experiencias de años anteriores o de semanas anteriores

En el pedido se incluirá previsión de producto, estableciendo stocks mínimos y máximos

La Central Franquiciadora establecerá el tiempo con el cual deberá el franquiciado hacer su pedido y el tiempo de despacho.

Los requerimientos se respaldarán con documentación que indicará cada central franquiciadora que serán respaldo para el franquiciador y franquiciado.

**Recepción del Producto.**-Se relatan las tareas a llevar a cabo a la recepción del producto. Si el franquiciado respeta el proceso, se evitará entorpecer la actividad normal de la franquicia.

La recepción del pedido, es generalmente a través de las empresas de transporte con las que trabajará la central franquiciadora en caso de productos de larga duración, mientras que los otros serán recibidos por las empresas de transporte que dicten los proveedores

El franquiciado, una vez recibida las mercancías del pedido, deberá comprobar lo siguiente:

El total de los bultos depositados por el transportista coincide con lo señalado en la carta de porte

El número de referencia que figura en el documento, coincide con el número de referencia de envío que figuran los adhesivos de los bultos.

Las cajas estén en perfecto estado, cerradas y precintadas

Si la entrega es correcta, el franquiciado deberá firmar el Conforme. En él se indicará la fecha y hora de entrega, se firmarán y sellarán las copias y se entregará una de ellas al transportista.

En el caso de detectarse alguna anomalía, será necesario que se hiciese reflejar dichas anomalías en la carta de porte y que ambas copias de dicha carta fuesen firmadas tanto por el transportista como por el franquiciado.

**Carta de porte.**-La carta de porte es un documento que recibirá cada franquiciado antes de recibir la mercancía que han solicitado.

Una vez que los proveedores entreguen la mercancía al franquiciado y tras comprobar que el número de bultos es el correcto, así como que la referencias de dichos bultos coinciden con las de la carta de porte, se tendrá que:

Cotejar el documento con el pedido que se hizo.

Comprobar referencias y cantidades del documento

Si se detectase alguna incidencia, tanto si faltan unidades de algún producto, como si llegasen de más o equivocadas, habrá que ponerse en contacto con la Central Franquiciadora, indicando la incidencia ocurrida, de manera que ésta pueda ponerse en contacto con los proveedores correspondientes en cada caso, para tratar de solucionar dicha incidencia y de la mejor y más rápida forma posible o con la central en el caso que la responsabilidad sea de ésta.

**Envíos defectuosos.**-Ante un envío defectuoso recibido por parte de alguno de los proveedores homologados o por parte de la central, se contactará con la central franquiciadora, indicando el envío defectuoso, de igual forma para el caso en que hubiera algún tipo de incidencia.

Se coteja el documento con la mercancía recibida y comprobado que no coincide con el pedido realizado, se comunicará la incidencia a la central de franquicias, vía fax, e-mail o telefónicamente, con el fin de que ésta pueda tramitar la incidencia y se la transmita al proveedor oportunamente, para solventarla lo antes posible y se la transmita al proveedor oportunamente, para solventarla lo antes posible, de modo que el franquiciado no se vea perjudicado por dicha situación.



**Proveedores.**-Existirá un listado de los proveedores homologados por el franquiciador, con los que trabajarán todas las tiendas de la cadena. Este listado suele ser abierto, y cuando la central de franquicias cierre algún acuerdo con un nuevo proveedor de algún producto en concreto, se le comunicará a todos los franquiciados de la red.

Esta lista de proveedores decimos que es una lista abierta, puesto que puede que los clientes demanden o soliciten un tipo de producto que en la actualidad no se tenga dentro del surtido y, dado que el fin es poder satisfacer en el mayor grado posible las necesidades de los clientes, se deberá estudiar la posibilidad de incluirlo dentro de la oferta.

No obstante, la oferta de productos debe irse actualizando u complementando a medida que vaya pasando el tiempo o vayan cambiando las exigencias y preferencias de los clientes, cambio estos que generalmente se consultan y comunican con todos los franquiciado integrantes de la cadena

Las fases del proceso de compras para calificación de proveedores en la franquicia serán:

Determinación de carácter y cantidades a comprar

Búsqueda y calificación de proveedores potenciales, que reúnan las especificaciones requeridas

Obtención y análisis de propuestas y ofertas, de entre los proveedores potenciales válidas

Evaluación de las propuestas y selección de los proveedores

Selección de la rutina de pedido. No siempre vamos a tener que repetir todo el proceso. Hay muchas veces que se crea la rutina, cuando haya que repetir compras cada cierto tiempo, regulares.

Evaluación constante de rendimientos y retroalimentación. El día a día va marcando cambios en la estrategia inicial ejemplo: el proveedor que se había tomado como principal no da la talla

**Almacenaje e Inventario.**- Una vez finalizada la recepción de los productos, se procederá al almacenaje del producto. Es importante destacar que desde el momento en que se entrega la mercancía al franquiciado por parte del proveedor correspondiente o por parte de la central, ésta ya es propiedad del

franquiciado y, por ello, es responsabilidad de éste el controlarla correctamente y almacenarla en los lugares adecuados.

Llevando un correcto control de las mercancías pedidas y de los productos vendidos, el control del inventario será un mero trámite cuando haya que realizarlo.

Es esencial llevar un riguroso control de las entradas de material y de las ventas de mercancías, ya que si esto no fuera así, nos encontraríamos con descuadres de inventario, es decir, con excesos de productos que no son los más demandados y con escasez de otros productos cuya demanda es mucho superior

Desde la central, aconsejan que con periodicidad se deben realizar los mismos, el franquiciado, lleve a cabo un recuento del inventario, para poder comprobar que el inventario existente es el que realmente tiene registrado en el sistema informático en el control de inventario

### **Manual de uniformidad de locales**

El interior de los negocios o tiendas siempre mantendrán el orden y la imagen indicada por el franquiciador. Este debe contener: indicaciones de ubicación de estanterías y servicios, colores y decoración del local, colocación de publicidad y rotulación.

Para las instalaciones la guía del franquiciador es importante para que el franquiciado pueda emprender el negocio. Lógicamente todas las instalaciones irán adecuadas al tamaño del local que disponemos y para ello en este manual incluirá:

**Ubicación del local.**- es conveniente que el lugar sea estratégico y previo se realizará un estudio de mercado donde se analizará: la oferta, la demanda, competencia y la viabilidad para que los clientes accedan al consumo del producto y/o servicio. En este punto el franquiciador determinará el número de franquicias pueden estar en una zona, ciudad y país.

**Adecuación del local.**- se basará en lo que especifique el manual con el objetivo de conseguir una imagen de homogeneidad y unidad entre todas las tiendas de la cadena.

**Dimensión de los locales.-** El franquiciador después de la planificación de su producto y procesos determinará el espacio mínimo que requiere para adecuar el local. Esta cifra podrá variar en función de la localidad y emplazamiento de cada negocio. Para la dimensión de los locales se tomarán en cuenta: número de oficinas, espacio de trabajo, espacio para equipos, espacio para muebles, espacio de servicios de apoyo, parking , espacio de servicios higiénicos, entretenimiento, espacio entre corredores, de separación entre sectores

### **Manual de registros contables uniformes**

Este manual proporciona información de la micro franquicia tales estados previsionales particulares de cada nuevo establecimiento de la red, como llevar la información sobre la gestión diaria del negocio que deberá ser muy amplia y detallada en el manual proporcionado por el micro franquiciador. Todo negocio tiene una serie de procesos que deberán desarrollarse de manera secuencial y con eficacia y dentro de este manual tenemos:

**Ingresos.-**La información que se obtenga de la evolución de las ventas se manejarán en los siguientes campos: ventas en un período de tiempo concreto (por días, semanas o meses) y documentación que referencia a las ventas con respecto al mismo periodo del año o años anteriores.

El margen sobre las ventas conseguidas en el negocio variará dependiendo del tipo de producto del que se trate, así como de los precios que hayamos obtenido de cada uno de los proveedores. Dicho margen, se puede ver influido por aspectos como son períodos de rebajas.

Se recomienda marcar todos los productos con el precio enviado desde la central, o con el precio recomendado por los proveedores. Puesto que si el franquiciado rebaja el precio que se le recomienda, podrá afectar a su margen y rebajar el beneficio esperado.

**Los gastos.-**El conocimiento de los gastos en que deberemos incurrir para el correcto funcionamiento del negocio será básico. Se deberá, a su vez, valorar la incidencia de estos gastos en los beneficios. En cualquier actividad existen una serie de gastos en los que deberemos incurrir. Pues bien, estos serán los gastos

fijos que el micro-franquiciado deberá asumir, como son la luz, seguros, alquiler del local. Estos gastos serán fijos, puesto que no variarán en los diferentes periodos en función de las ventas, ya que se venda o no, deberá hacer frente a estos gastos.

La información financiera la podemos obtener de la Cuenta de Explotación. El micro -franquiciado deberá presentar unas cuentas anuales a la central, sería aconsejable que el franquiciado elaborara unas cuentas con carácter trimestral, para observar la evolución de los indicadores de forma periódica y poder analizar posibles situaciones antes de que se nos vayan de las manos

Debemos destacar que las partidas que representan un pago anual, como es el caso de los seguros, se imputará la parte correspondiente a cada mes. La partida reparaciones y conservación, aún no siendo un porcentaje similar todos los meses, si que se ha de considerar un coste fijo, pues todos los meses se tendrán que realizar gastos en mayor o menor cuantía

Es muy importante comparar y seguir la evolución de las partidas totales de gastos fijos y variables, puesto que una adecuada proporción de gastos fijos y variables, sin dejar que estos fluctúen al alza descontroladamente, será la base para llevar a cabo la correcta gestión financiera del negocio

**Abonos y Descuentos por Volumen de Compras.**-El micro franquiciador de central de compras, tanto para sus tiendas propias como para las micro franquiciadas, y realizar los pedidos de todos los micro-franquiciados de manera conjunta, cada uno de los micro franquiciados se beneficiará directamente de los descuentos por volumen de compra que ofrecerán algunos de los proveedores, por realizarles un volumen de compra considerable. Descuentos que irán en aumento a medida que la cadena vaya creciendo y, por tanto, el volumen de pedidos vaya aumentando en proporción

**Previsión de Tesorería.**-La previsión de tesorería es básica para mantener una buena dinámica del negocio. Por un lado, permitirá tener un saldo adecuado para llevar a cabo los pagos más comunes y, por otro, no mantener excedentes de tesorería en caja que podremos destinar a otros fines que reporten mayor rentabilidad. De manera que permitirá, así mismo, estar previstos y poder reaccionar a tiempo ante cualquier imprevisto

Es necesario realizar una correcta previsión de tesorería al menos una vez al mes y tomar, por tanto, las medidas oportunas para mantener el equilibrio necesario entre los ingresos y los gastos previstos. Estas previsiones de tesorería mensuales, han de tener en cuenta todos los factores previsibles para el mes de estudio, como puede ser un aumento de las ventas ese mes, el pago de las pólizas de seguro

Es aconsejable que se realice una contabilidad de la manera adecuada y correcta, así como de manera continuada y no de forma puntual. Esta gestión de la contabilidad se podrá subcontratar o, por el contrario, llevarla a cabo el mismo franquiciado si posee los conocimientos adecuados. Si esta tarea contable se realiza de una manera adecuada, el hacer una previsión de tesorería de ingresos y gastos no será ningún problema y es absolutamente necesario

**Las Ventas.-** El micro franquiciador proporcionarán los soportes informáticos y procedimientos que proporcionen al final del día con el correspondiente cierre de caja, la situación total de ventas así como los stocks que nos quedan en el negocio. La información al cierre del día proporcionará datos de posibles rupturas de stocks, con lo cual se deberá adecuar siempre a los próximos pedidos para evitar estas. Estos procesos el franquiciador lo proporcionará en el manual de compras

**Ingresos en el banco.-**Para llevar a cabo un correcto control de las ventas, el franquiciado debe ingresar en la entidad bancaria el efectivo que recogió el día anterior. Con esto, se persigue conseguir la mejor gestión del negocio, así como evitar en la medida posibles robos.

En el momento de depósito se debe comprobar en el mismo momento:

La cantidad del importe especificado en el resguardo coincide con el dinero ingresado

El número de cuenta en el que hemos realizado el ingreso es el correspondiente al de nuestra cuenta del negocio. Deberá ser una cuenta específica para todos los movimientos concernientes al negocio y diferente de la cuenta personal.

**Los stocks.-**Al igual que conocer las ventas y su evolución, la idoneidad del stock, a fin de realizar los oportunos pedidos de material a la central, de

manera que no se vea roto el stock de productos, ni se tenga que tener una acumulación de mercancía stockeada

Para llevar a cabo una eficiente gestión de los stocks de mercancías, se deberá llevar una correcta gestión de las ventas, así como realizar una buena previsión de las mismas, de manera que siempre se tenga en el almacén el stock óptimo y no se quede sin productos para ofrecer a los clientes.

**Operaciones con entidades financieras.-** La apertura de una cuenta corriente dedicada únicamente a las operaciones a las que pueda dar lugar el negocio y se recomienda que sea una sucursal bancaria cercana y accesible para el franquiciado.

En relación a los pagos de mayor envergadura se realizarán a través de las entidades bancarias; con estos pagos, nos referimos a los pagos a proveedores, las pólizas de seguros, los contratos de suministros, alquiler del local. De esta manera, además de contar con su contabilidad, al realizar los pagos a través del banco, podrá contar con un registro adicional de los pagos que se vayan realizando en su negocio. Extraído desde <http://www.franquicias.es/manual-de-la-franquicia.html>, el 5 de agosto 2009

### **Manual de adquisición, mantenimiento y seguro de mobiliario**

Se establece contractualmente las características de los equipos, accesorios y mobiliario que deberá adquirir el franquiciado para desarrollar la franquicia. Las pautas acerca de las especificaciones de marcas y tipos requeridos para la implementación de la micro franquicia son establecidas por el micro franquiciante, quien además podrá reservarse por contrato la posibilidad de autorizar determinados suministros y/o proveedores exclusivos.

El correcto mantenimiento y conservación del establecimiento cumple una doble función. Permite una amortización más prolongada de las instalaciones y transmite al cliente una sensación de confianza y optimismo en el negocio. El micro franquiciador entregará una guía para este apartado

El mantenimiento de las instalaciones del negocio ha de ser constante. A su vez, este mantenimiento ha de ser sencillo y no muy costoso. Este mantenimiento constante no supone grandes inversiones de dinero y permite evitar desembolsos monetarios mayores por reparaciones innecesarias que no se han atajado en su debido momento, o por no haber llevado a cabo la conservación adecuada de las instalaciones.

Se detallará la contratación de seguros, empresas y las razones de la contratación donde el micro-franquiciado deberá contratar todas las pólizas de seguros requeridas por el micro franquiciante, bajo las modalidades y con las características determinadas por este, según las considere necesarias para desarrollar su sistema de franquicias

## **2. Comercialización de la franquicia**

El éxito de toda empresa franquiciante una vez definido su concepto de negocio y comprobado su éxito empresarial se fundamenta en su capacidad de desarrollo.

La experiencia demuestra que aquellas centrales franquiciantes que invierten en su desarrollo y planifican adecuadamente tienen éxito. En este manual se contemplará:

**Estructura de la central.-** Lógicamente se tendrá que dotar de una estructura propia que dé solución a problemas y contratiempos. Se definirá su organización y responsabilidades

Dentro de las responsabilidades están: financiación para los inversores; acuerdos con entidades bancarias, acuerdos con Inmobiliarias y centros comerciales, asegurar la logística y el aprovisionamiento de la red, asesoramiento continuo

**Acciones de comunicación.-** políticas para publicidad y promoción de la red para acceder a aquellos cauces, y utilizar aquellos medios, que nos permitan llegar a los potenciales franquiciatarios, como pueden ser la prensa general, publicaciones especializadas y sectoriales, Internet, Ferias, mailings

selectivos, contactos puntuales, acuerdos con entidades financieras, centros comerciales, Cámaras de Comercio, Asociaciones, contactos profesionales, proveedores, consultores e intermediarios diversos.

**Recepción de candidaturas.**-se especificará los medios y materiales necesarios para atender correctamente a todas y cada una de las referencias, lo que supone líneas telefónicas, personal cualificado para la resolución de cuestiones más o menos complejas, dossiers de información, cuestionarios de candidatura. Extraído el 5 de agosto 2009 desde <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/transmitir.asp>,

## **LA CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO**

### **1. Capacitación y asesoramiento continuo**

Transmitir el Saber Hacer si una franquicia es la repetición de un éxito comercial, un porcentaje muy alto del mismo dependerá de los métodos que se utilicen para su reproducción y transmisión a terceros (franquiciados). Estamos en cualquier caso ante una necesidad operativa de carácter imperativo. La identificación del Saber Hacer de las franquicias constituye una exigencia legal. Estos conocimientos se identifican a través de los Manuales de Negocio que recogen la fórmula del éxito. Por lo tanto, el Saber Hacer no es algo intangible. El franquiciatario debe poder disponer de una documentación a la que pueda remitirse en todo momento para efectuar una consulta sin dificultad alguna. Estos documentos se clasifican en informativos y formativos:

**Elementos informativos.**-Estos elementos son necesarios para toda empresa que inicie su actividad en franquicia.

**Dossier Informativo de Franquicia.** El Dossier de Franquicia se debe adaptar a las exigencias legislativas actuales.

Datos identificativos de la empresa franquiciante

Descripción del sector de actividad del negocio objeto de la franquicia

Contenido y características de la franquicia y su explotación.

Estructura y extensión de la red.



Elementos esenciales del acuerdo de franquicia.

**Cuestionario de Candidatura.** Realizado ajustándose a las características del potencial candidato a la franquicia, aportará a la Central una amplia información respecto al perfil personal, profesional y económico del mismo.

**Folleto de Franquicia.** Especialmente útil en las funciones de expansión de la red, en la selección de las referencias más adecuadas y en la difusión de la imagen de marca, transmitirá una primera información a los candidatos.ç

**Documentos contractuales.** Precontrato de Franquicia o Acuerdo de Opción de Compra; con la firma de este documento un candidato, sin haber adquirido la condición de franquiciatario ya que sólo se adquiere con la firma del contrato, puede reservarse el derecho de la franquicia en una determinada zona de exclusividad, lo que sin duda agilizará las labores de creación de la red por parte de la Central.

**Material formativo.**-Es aquí donde se encuentran los diferentes métodos de formación empleados para la transmisión del saber hacer del franquiciante. Dado que la franquicia se basa en la reproducción de las técnicas comerciales, operativas, económicas y de dirección-gestión de un negocio en un entorno de características previamente definidas, el franquiciante debe disponer de los soportes adecuados para la transmisión a los franquiciatarios de su saber hacer. Esta transmisión se efectúa principalmente a través de dos vías, por un lado con la entrega de los manuales corporativos de la franquicia y por otro mediante la formación inicial y continuada del franquiciado. Este proceso de formación abarcará tres fases claramente diferenciadas:

La formación del franquiciado en las dependencias de la central de franquicia.

La formación que el franquiciado y su personal recibirán en el propio punto de venta. Es el apoyo que el franquiciante prestará al franquiciado durante su estancia en el establecimiento durante la primera fase de su puesta en marcha.

La formación del franquiciado continuará a lo largo de toda la vigencia contractual a través de diversos medios como cursos de reciclaje y de aplicación de nuevas técnicas y métodos operativos, seminarios de trabajo, convenciones

lúdicas, envío de circulares, publicaciones internas, aportación de informaciones útiles a la red y la asistencia permanente que se le prestará al franquiciado en la explotación de su negocio. La central otorgará soporte técnico sea por correo electrónico, vía telefónica, soporte del asesor, soporte de las diferentes áreas. Extraído desde <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/transmitir.asp>, el 9 de agosto 2009

## **OBLIGACIONES ENTRE LAS PARTES**

La franquicia no puede ser entendida sin más como sinónimo de buen negocio o garantía absoluta de éxito. Por ello es necesario, tanto por parte del micro franquiciador a la hora de seleccionar a sus micro franquiciados, como por parte del franquiciado al elegir la franquicia, hacer una esmerada selección a través de un proceso de análisis. Para ello es necesario conocer con precisión cuáles son las obligaciones de ambos:

### **1. Obligaciones del Franquiciador**

La marca y producto debe tener registrado e introducido en el mercado con éxito probado y sea transmitible

El know how debe ser transmitible.

Capacidad de proporcionar un servicio adecuado con una infraestructura suficiente

Mantenerse actualizado a técnico como en marketing y estrategias de crecimiento

Evaluar las diferentes zonas geográficas y proporcionar exclusividad de zona.

Mantener una lista actualizada de sus franquiciados sea visible para los interesados

Su rentabilidad no dependa exclusivamente del derecho de entrada y/o venta inicial de maquinaria o producto

El negocio y la actividad que desarrolla se sitúe en un mercado en expansión y duradero y no esté basada en una demanda temporal y moda pasajera, teniendo un target amplio de mercado

Selección apropiada de sus franquiciados y opere un sano crecimiento de la red

Planificación y estrategias continuas para incrementar la notoriedad de su marca.

Garantizar a sus franquiciados unos servicios permanentes de seguimiento, comunicación interna, investigación, apoyo y marketing.

Tener un contrato que respete el equilibrio entre las partes y defina claramente las reglas de juego.

Asuma un compromiso con sus franquiciados cumpliendo con todas sus responsabilidades. Extraído el 5 de agosto 2009 desde <http://creacion.empresas.ie.edu/knowledge/docs/33.pdf>

## **2. Obligaciones del Franquiciado**

Poseer solvencia económica y profesional para incursionar en el negocio.

Cumplir con las características requeridas por el franquiciador en lo que respecta en un local adecuado y del equipo humano para desarrollar la actividad.

Respetar las normas marcadas por el franquiciador y que fueron recogidas en su momento en el contrato y en los manuales de franquicia.

Entender perfectamente el sistema de franquicia y adaptarse plenamente a la filosofía y a la identidad corporativa de la misma, asumiendo un compromiso personal tanto con las normas como con la disciplina.

Seguir la política comercial de la red, común a todos los franquiciados, respetar los abonos de las cantidades económicas pactadas en lugar y tiempo.

Disponer de la organización necesaria para prestar servicio, tanto a la actividad propia de la franquicia como a lo demandado por el franquiciador y que en su día fue recogido en el manual del franquiciado.

Poner su dedicación y esfuerzos para incrementar la notoriedad de la marca franquiciada.

Mantener relaciones con el franquiciador basadas en la honestidad de sus acciones y en un trato de mutua confianza. Extraído el 5 de agosto 2009 desde <http://creacion.empresas.ie.edu/knowledge/docs/33.pdf>

## **CONTRATO DE FRANQUICIA DE LA TERMINACION DE LA FRANQUICIA Y EFECTOS**

### **1. Contrato de franquicia**

Es importante que el micro franquiciador estructure un adecuado contrato siempre con la asesoría de expertos en el tema, debido a que será el documento legal que sustente a ambas partes para cualquier inconveniente o aclaración que se deba resolver.

Una estructura sugerida contendrá:

- 1.** Reconocimiento expreso de los derechos de propiedad industrial del franquiciador (logotipos, marca, símbolos y demás signos distintivos del negocio).
- 2.** Mención del adecuado registro de los elementos antes citados en el territorio donde se pretenda la expansión de la cadena.
- 3.** Cesión de uso (o en su caso también de transmisión) de estos derechos en las condiciones geográficas y temporales preestablecidas.
- 4.** Condiciones financieras para el franquiciado (derecho de entrada y cánones de funcionamiento y publicidad).
- 5.** Obligaciones del franquiciador:
- 6.** Obligaciones del franquiciado:
- 7.** Asignación de una zona de exclusividad territorial para la explotación de la Franquicia.
- 8.** Plazo de vigencia del contrato y sus condiciones de renovación.

9. Causas de rescisión del contrato y previsión de recuperación por parte del franquiciador de los elementos materiales o inmateriales de su propiedad.

10. Estipulación para la resolución de desacuerdos entre las partes y la jurisdicción competente. Extraída desde [http://www.aefran.org/contrato\\_franquicia.html](http://www.aefran.org/contrato_franquicia.html), el 6 de agosto 2009

Un ejemplo se incluye en la Herramienta 8

## 2. Causas de terminación y efectos

Se describen determinadas conductas contrarias a las pautas establecidas en que representan su incumplimiento, estableciéndose que las mismas derivarán en la extinción automática del contrato, por culpa de la parte que hubiere incumplido.

Las causas de rescisión deben estar claramente especificadas, lo que significa que no puede tratarse de razones poco transparentes o subjetivas. La terminación de la franquicia, implica que el franquiciado no puede seguir usando ni el nombre, ni el know how, ni las patentes del franquiciado. Tampoco puede copiar el sistema y está obligado a devolver manuales y quitar carteles. Al no hacerlo infringe los derechos del franquiciante, protegidos por reglas de la propiedad intelectual, lo cual genera las acciones pertinentes del caso. El micro franquiciado tendrá que tomar en cuenta al finalizar el contrato:

La marca.-El franquiciado no puede utilizar la marca del franquiciante luego de la ruptura del contrato.

Los manuales.- El franquiciado deberá devolver los manuales al franquiciante o utilizarla para terminar de vender su stock, pero al terminar la venta, no podrá utilizarla más.

Los Stocks.- en general el franquiciado puede vender las mercancías que queden en su poder en un período razonable de tiempo. En algunos contratos se agrega una cláusula en la cual el franquiciante recompra al franquiciado los stocks.

La propiedad de la clientela.- En este tema, hay autores que afirman que la clientela es del franquiciado, porque es él quien la adquiere y la mantiene satisfecha con su trabajo. Por otro lado están quienes dicen que la clientela pertenece al franquiciante, ya que este último es el dueño de la marca.

La ruptura del contrato y la indemnización.- Si el contrato se termina unilateralmente y sin justa causa, la parte perjudicada puede reclamar indemnización. Cuando se haya cometido falta por parte del franquiciado, la otra parte podrá terminar el contrato y pedir indemnización. Extraído el 5 de agosto 2009 desde <http://creacion.empresas.ie.edu/knowledge/docs/33.pdf>

### **3.2 Plan de difusión y entrenamiento para las microempresas puedan acceder al sistema micro-franquicias**

#### **Antecedentes**

La falta de un desarrollo de franquicias en el Ecuador se debe algunos factores entre ellos están: un desconocimiento del sistema, la falta de difusión, ausencia de apoyo para el sector y a los altos precios de la franquicia. Las micro franquicias debido a que son consideradas franquicias de baja inversión que nacen de microempresas, se convierten en una opción para que más personas puedan invertir, pero es necesario que se de a conocer tanto al sector micro empresarial como a los futuros inversores, solo así, se dará un desarrollo sano del sistema y se logrará conseguir apoyo para el desarrollo de micro franquicias en el país.

#### **Ejes comunicacionales**

Son las directrices propuestas para todos los procesos comunicacionales y de entrenamiento a microempresarios, en el proceso de desarrollo de micro franquicias.

- a) Fortalecimiento del sistema de micro franquicias
- b) Creación, procesamiento y difusión de información oportuna y permanente;

c) Desarrollo de una comunicación amplia y una capacitación constante

d) Establecimiento y gestión de convenios con entidades de apoyo al sector, con objetivos estratégicos para la capacitación y desarrollo de micro franquicias

### **Objetivo Global**

Dar a conocer el sistema de micro franquicia entre los micro empresarios e inversionistas para fortalecer y desarrollar al sector, a través de entrenamiento y gestiones de apoyo al microempresario que desee franquiciar.

### **Objetivos específicos**

Otorgar capacitación y entrenamiento constante a microempresarios acerca del sistema de micro franquicia

Crear relaciones y convenios que beneficien al desarrollo de microempresas bajo el sistema micro franquicias

Atraer inversionistas para el sector, con información oportuna, atractiva y permanente

### **Cuadro de estrategias e indicadores**

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	INDICADORES DE GESTION
Otorgar capacitación y entrenamiento constante a microempresarios acerca del sistema de micro franquicia	Capacitación a microempresarios a través de talleres, seminarios y charlas , comenzando el entrenamiento en los centros que concentran a este sector, como son cámaras, fundaciones, asociaciones, MIPRO, entre otras	# de talleres, charlas, seminarios realiz #de centros que colaboran para capacite % de microempresarios capacitados
	Elaboración de material comunicacional acerca del funcionamiento del sistema de micro franquicia	# de videos, reportajes, folletos y mat educacional referente al sist % de microempresarios que han conocidc sistema a través del material entregado
	Publicación en prensa escrita, televisión y revistas especializadas, información acerca del sistema de microfranquicia	# de publicaciones realizadas en el año # de medios de comunicación que participan la publicación de información referente a las micro franquicias % de microempresarios
	Creación de incentivos para los microempresarios que participan con entusiasmo y manifiestan su voluntad en comenzar a expandirse bajo el sistema	# de micro empresarios que participan constantemente a las capacitaciones # de convenios para incentivar a los micro empresarios a participar de las capacitacione #de micro empresarios que se han
	Creación de centros de entrenamiento y asesoramiento constante acerca del sistema de microfranquicia	# de centros de asesoramiento y entrenamie constante %de micro empresarios capacitados
Crear relaciones y convenios que beneficien al desarrollo de microempresas bajo el sistema micro franquicias	Creación de convenios con instituciones de financiamiento y entidades privadas y públicas que apoyan al sector, a través de la intermediación de las cámaras, asociaciones de microempresarios del país	# de convenios con instituciones de financiamiento públicas y privadas # de cámaras y asociaciones que trabajan en convenios % de mic
	Coordinación y ejecución de eventos y actos que fortalezcan las relaciones con los medios de comunicación, asociaciones, empresas y gobierno que se interesan por el desarrollo del sector microempresario e impulsar un crecimiento a través del sistema de m	# de eventos y actos realizados para desarrol de micro franquicias # de convenios que se han obtenido de los a y eventos realizados
	Elaboración de carpeta informativa y proyectos para presentar a las instituciones de interés para su apoyo	# de carpetas informativas realizadas # de proyectos realizados y presentados a lo: grupos de interés # de proyectos apoyados y concluidos
	Actualización constante de la información e instituciones que han apoyado y pueden dar su ayuda para el desarrollo de microfranquicias	# de microempresarios que conformen la ba: de datos # de empresas e instituciones registradas canti
Atraer inversionistas para el sector, con información oportuna, atractiva y permanente	Impulso al intercambio de conocimiento y difusión de experiencias exitosas, a través de ferias de franquicia, seminarios, talleres al público en general	# de ferias de franquicias realizadas # de franquicias y micro franquicias participa #de asistentes a las ferias y eventos de franquicias y micro franquicias
	Realización de convenios con los medios de comunicación, cámaras, asociaciones, entre otras para promocionar a las micro franquicias de éxito y aquellas probadas	# de convenios específicamente de apoyo pe micro franquicia de éxito # de medios y empresas que apoyen al secto
	Estímulo a las instituciones financieras, cooperativas de ahorro y crédito y entidades de financiamiento del Estado, a otorgar líneas de crédito para el desarrollo de franquicias, con programas, proyectos y convenios presentados por el sector	# de entidades financieras públicas y privada que otorguen financiamiento al sector # de programas, proyectos, convenios, presentados y aprobados para financiamier Aumento de la tasa de in

Elaborado por: autora



### 3.3. Propuestas de financiamiento para el sector.

#### Costes e ingresos para iniciar a franquiciar

Para proponer al sector, un financiamiento para desarrollarse como micro franquicia, es necesario considerar la cantidad de recursos necesarios para incorporar a un franquiciado y para ello, se deben examinar las vías que utiliza el franquiciador para obtener ingresos y estimar los costes que supondrá crear y dar soporte a la red de franquiciados. Uno de los errores más comunes que se comenten cuando arranca la expansión de una cadena y, las nuevas franquicias empiezan a ser una realidad, son los cálculos de los costes a soportar por la empresa franquiciadora a la hora de incorporar nuevos franquiciados. Estos no tienen previstos todas las partidas y en numerosas ocasiones superan los recursos financieros destinados a este fin. En este sentido, se expone los principales costes que se deben afrontar para dar de alta a un nuevo franquiciado, el consumo de tiempo que ocasiona dar apoyo continuo a todos ellos y los recursos necesarios para mantener una estructura adecuada al crecimiento de la red.

La liquidez del microempresario se puede verse afectada al incurrir en ciertos gastos y será necesaria la participación de instituciones financieras y de crédito para poder cubrir ciertos costes. Por el análisis previamente realizado se recomienda que la inversión sea financiada el 60% con recursos propios y hasta un 40% con crédito. Extraída desde <http://www.infofranquicias.com/cd-7/Pasos-para-franquiciar.aspx>, el 7 de agosto 2009

Se presenta los ingresos y costes que el microempresario estimaría para poder desarrollar el sistema.

Ingresos para el micro franquiciador	Comprende:
Canon Inicial	Valor de un inversor (potencial franquiciado) está dispuesto a pagar por integrarse en la franquicia
Margen en los suministros iniciales	Valor que el franquiciado paga al franquiciador al adquirir los

<p><b>Royalty de funcionamiento</b></p>	<p>suministros iniciales, el margen entre precio de venta y compra El peso del royalty sobre ventas suele oscilar entre el 1 y el 10% de las ventas del franquiciado, siendo lo más común el 5% El royalty viene a ser cuota que los centros franquiciados pagan por la ventaja de disponer de una central que trabaja para mejorar el negocio</p>
<p><b>Canon de publicidad</b></p>	<p>Cantidad de dinero que aporta el franquiciado a la cadena, con el fin de beneficiarse de una publicidad corporativa</p>
<p><b>Margen en los productos</b></p>	<p>El franquiciador decide basar su ingreso en el margen de producto que entrega al franquiciado. En las franquicias en las que se venden productos, el franquiciado dispone de un margen de producto que es la diferencia entre el precio de compra y el precio de venta</p>

<p><b>Costes para el micro franquiciador</b></p>	<p><b>Comprende:</b></p>
<p><b>Desarrollo de la franquicia</b></p>	<p>Coste de capacitación inicial Coste de estudio de viabilidad Coste de elaboración de manuales Coste de elaboración contrato de franquicia</p>
<p><b>Costes iniciales de establecimiento de</b></p>	<p>Coste de búsqueda de local e</p>

franquicias	investigación de mercado Coste de la formación inicial al franquiciado Coste de Montaje y apertura de locales Coste de asesoramiento permanente
Costes de soporte y supervisión continuados	Coste de realizar visitas físicas al local del franquiciado Coste de formación continua Mejoramiento del sistema de gestión Establecimiento de la central de franquicia
Costes de captación	Coste de publicidad local Coste de elaboración de dossier de franquicia Coste de impresión de material publicitario Coste de participación en ferias y eventos de franquicias Coste de selección de franquiciados

***Instituciones de apoyo al sector micro empresarial para financiamiento y asesoría***

Es importante que las micro empresas antes de buscar un financiamiento en cualquier institución que la brinde, deben ser sujetos de crédito, es decir, contar con los requisitos necesarios como microempresa fomalizada para desarrollarse como micro franquicia y capacidad de pago que reduzca el riesgo para las financieras. La formalización y elaboración del plan de negocio, plan estratégico y otros trámites de legalización, no solo le servirán para obtener financiamiento sino también sería el primer paso que daría el microempresario para franquiciar su formato y para ello se puede contar con la capacitación y entrenamiento de las

entidades públicas y privadas que se encargan de dar una asistencia gratuita al sector en lo que se refiere a Servicios de Desarrollo Empresarial, la cual es atomizada y dispersa; no hay coordinación ni espacios de concertación; los microempresarios no están organizados entorno a éste propósito, y por lo tanto resulta complicado juntar la oferta y demanda de Servicios de Desarrollo Empresarial, para conciliar sus necesidades y capacidades.

Debido a que no se cuenta con una organización que agrupe a las instituciones que brindan servicios de desarrollo empresarial y tampoco se tiene una fuente consolidada de datos sobre la provisión de servicios de desarrollo empresarial. A continuación se presenta exclusivamente un resumen de las principales instituciones que brindan servicios de desarrollo empresarial y sus contribuciones al fortalecimiento de la microempresa en Ecuador. Este resumen no es un listado completo, sino una breve descripción de la acción de algunos proveedores de servicios de desarrollo empresarial

**Cuadro 5 Entidades que brindan servicios de desarrollo empresarial**

SIGLAS	ENTIDAD	BENEFICIOS QUE OTORGA	WEB
<b>ONG y Asociaciones que brindan que brindan servicios de desarrollo empresarial</b>			
CEPESIU	Centro de Promoción y Empleo para el Sector Informal Urbano	Contribuir al desarrollo del sector de la microempresa prestando servicios de apoyo dirigidos servicios financieros, desarrollo económico local, servicios de desarrollo empresarial, promoción de sistemas autogestionados de ahorro, crédito y capitalización, gestión del conocimiento, y actualmente la Coordinación Nacional del Foro de la Microempresa (FOME).	<a href="http://www.cepesiu.org">www.cepesiu.org</a>
FEPP	Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio	Ayuda a los pobres a organizarse para acceder a créditos, capacitación y asistencia técnica, con el objeto de "promover el desarrollo integral, sostenible y contribuir a la transformación de la sociedad".	<a href="http://www.fepp.org">www.fepp.org</a>
FA	La Fundación Alternativa	Actor en la provisión de servicios de desarrollo empresarial, trabajando en el fortalecimiento de cadenas productivas, empresas asociativas y metodologías que buscan el mejoramiento de las microempresas rurales y la calidad de vida de la población más pobre	<a href="http://www.fa.org.ec">www.fa.org.ec</a>
ESQUEL	La Fundación Esquel	Provee servicios financieros y desarrollo empresarial a la microempresa, junto con la Corporación para el Desarrollo de la Microempresa (CODEMI). Entre los principales servicios de desarrollo empresarial se destacan: Concurso Creer es Poder: destinado a fortalecer la gestión administrativa y crear capacidades en principios de administración, finanzas, contabilidad, investigación de mercados, marketing, ventas, planeación estratégica, presupuestos y planes de producción. Capital de Riesgo: Provee capital de riesgo para la creación de microempresas, de manera de que sus socios gestores amplíen su mercado y mejoren su gestión.	<a href="http://www.esquer.org.ec">www.esquer.org.ec</a> <a href="http://www.codemi.org.ec">www.codemi.org.ec</a>
	Cámara Nacional de Microempresarios	La Cámara Nacional de Microempresarios es la organización gremial privada más grande del Ecuador, agrupa en su seno a 182 Cámaras cantonales y 41 parroquiales distribuidas a lo largo y ancho del país. La Cámara procura	<a href="http://www.camaranacionaldemicroempresario.org">www.camaranacionaldemicroempresario.org</a>

Agencias de Cooperación Internacional que brindan servicios de desarrollo empresarial			
COSUDE	La Cooperación Suiza al Desarrollo en Ecuador	Su estrategia de cooperación es muy amplia, y entre sus principales aportes en SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL se destacan: Apoyo a la producción, al procesamiento y a la comercialización de productos agrícolas Fomento del desarrollo empresarial en el área rural: busca desarrollar capacidad organizacional y operacional, espíritu empresarial, tanto en empresas familiares como en los niveles de procesamiento y comercialización.	<a href="http://www.cosude.org.ec">www.cosude.org.ec</a>
Swisscontact	La Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico	Bajo un acuerdo de cooperación técnica y económica no reembolsable, apoyando al desarrollo de las micro, pequeñas, y medianas empresas en Ecuador. Entre los numerosos programas que impulsa Swisscontact, a continuación se mencionan los más relevantes en cuanto a la prestación de SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL a las microempresas: PROMIPE que transfiere know-how técnico a las micro y pequeñas empresas alimenticias para mejorar la fabricación e innovación de sus productos. También busca mejorar las capacidades y destrezas de penetración de los mercados actuales y potenciales, y cuenta con el soporte técnico del Instituto Tecnológico del País Vasco.	<a href="http://www.swisscontact.org.ec">www.swisscontact.org.ec</a>
Instituciones del Sector Público			
CFN	Corporación Financiera Nacional	Otorga financiamiento a microempresarios, empresas y personas que presentan proyectos con el fin de impulsar la productividad en el país	<a href="http://www.cfn.gov.ec">www.cfn.gov.ec</a>
BNF	Banco Nacional del Fomento	A través del BNF se otorga crédito para microempresarios, empresas y personas que se dediquen a producir, comercializar productos y presten servicios. El sector mayormente favorecido es el agricultor, que ocupa un gran porcentaje de la cartera	<a href="http://www.bnf.fin.ec">www.bnf.fin.ec</a>
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad	A través de la Subsecretaría de Micro, Pequeña y Mediana Empresa y Artesanías promueve y apoya el desarrollo de este sector productivo. Uno de sus programas de apoyo a la microempresa es MICRONET financiado en conjunto con el Banco Mundial, en asociación con FINCA y el FOME, son centros de negocios donde brindan SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL	<a href="http://www.mic.gov.ec">www.mic.gov.ec</a>
Asociaciones de Franquicias			
AEFRAN	Asociación Ecuatoriana de Franquicias	Son asociaciones que han apoyado al crecimiento de franquicias en el país, a través de la coordinación de ferias, seminarios, talleres y agrupan varias franquicias del país, con el objetivo de hacer crecer el sistema en el país	<a href="http://www.aefran.org.ec">www.aefran.org.ec</a>
AEDEF	Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores		<a href="http://www.asofranquicias.co">www.asofranquicias.co</a>

Fuente: Páginas web presentadas en el cuadro extraídas el 1 septiembre 2009

Elaborado por: autora

### *Análisis de tasas de instituciones financieras para microcrédito*

Para acceder a un crédito el microempresario debe analizar varios factores, entre ellos, la tasa de interés, requisitos y plazo. Según el estudio realizado, los microempresarios acuden más a cooperativas que al sistema bancario, a continuación se presenta las tasas de interés nominales promedio del sector bancario y cooperativas a marzo del 2009, que cobran por créditos con un plazo de más de 361 días (Ver Cuadro 6)

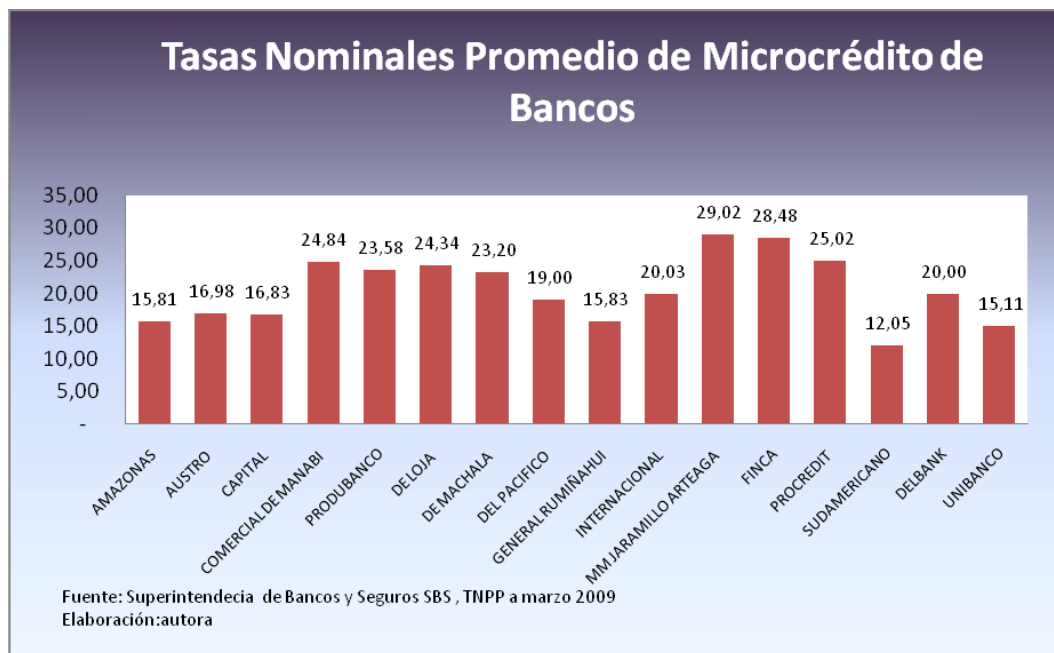
**Cuadro 6. Tasa Nominal Promedio Microcrédito de Bancos**

BANCO	PLAZO	TASAS
AMAZONAS	5) 361 días o mayor	15,81
AUSTRO	5) 361 días o mayor	16,98
CAPITAL	5) 361 días o mayor	16,83
COMERCIAL DE MANABI	5) 361 días o mayor	24,84
PRODUBANCO	5) 361 días o mayor	23,58
DE LOJA	5) 361 días o mayor	24,34
DE MACHALA	5) 361 días o mayor	23,20
DEL PACIFICO	5) 361 días o mayor	19,00
GENERAL RUMIÑAHUI	5) 361 días o mayor	15,83
INTERNACIONAL	5) 361 días o mayor	20,03
MM JARAMILLO ARTEAGA	5) 361 días o mayor	29,02
FINCA	5) 361 días o mayor	28,48
PROCREDIT	5) 361 días o mayor	25,02
SUDAMERICANO	5) 361 días o mayor	12,05
DELBANK	5) 361 días o mayor	20,00
UNIBANCO	5) 361 días o mayor	15,11
<b>PROMEDIO DEL SECTOR</b>		<b>20,63</b>

Fuente: Tasas nominales, Superintendencia de Bancos SBS, año 2009

Elaborado por: autora

**Grafico 30. Tasas Nominales Promedio de Microcréditos Bancos**



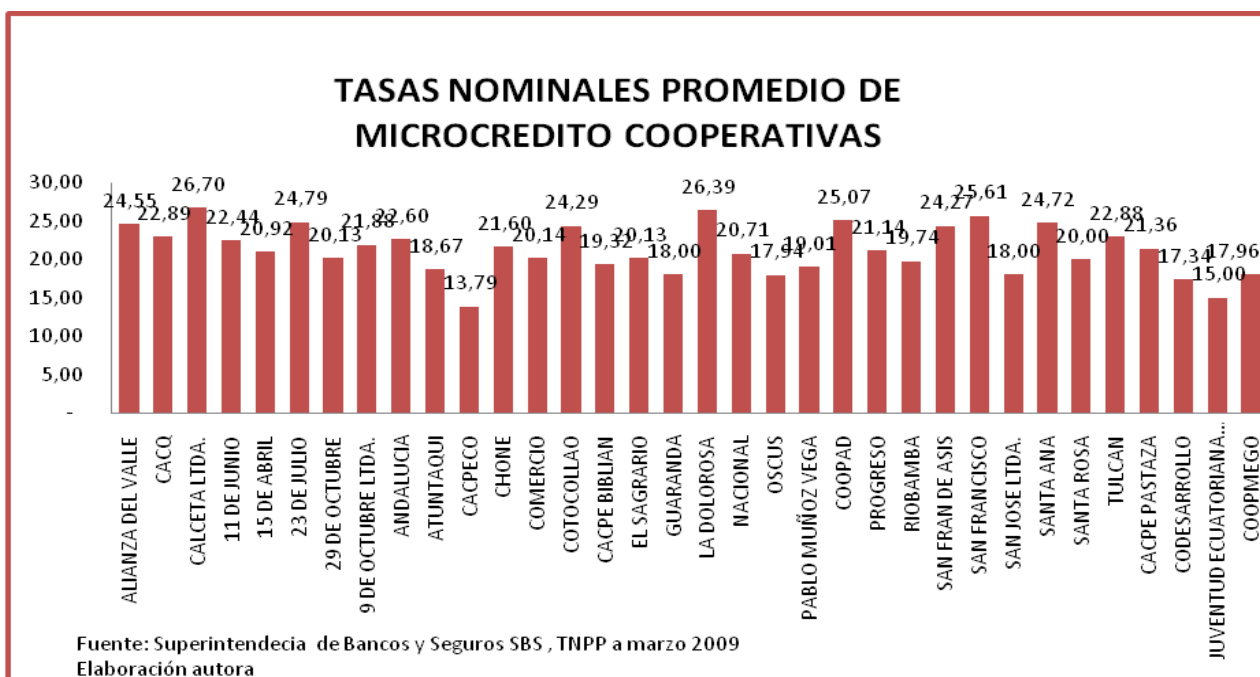
**Cuadro 7. Tasas promedio nominales de microcredito de cooperativas**

COOPERATIVAS	PLAZO	TASAS
ALIANZA DEL VALLE	5) 361 días o mayor	24,55
CACQ	5) 361 días o mayor	22,89
CALCETA LTDA.	5) 361 días o mayor	26,70
11 DE JUNIO	5) 361 días o mayor	22,44
15 DE ABRIL	5) 361 días o mayor	20,92
23 DE JULIO	5) 361 días o mayor	24,79
29 DE OCTUBRE	5) 361 días o mayor	20,13
9 DE OCTUBRE LTDA.	5) 361 días o mayor	21,88
ANDALUCIA	5) 361 días o mayor	22,60
ATUNTAQUI	5) 361 días o mayor	18,67
<b>CACPECO</b>	<b>5) 361 días o mayor</b>	<b>13,79</b>
CHONE	5) 361 días o mayor	21,60
COMERCIO	5) 361 días o mayor	20,14
COTOCOLLAO	5) 361 días o mayor	24,29
CACPE BIBLIAN	5) 361 días o mayor	19,32
EL SAGRARIO	5) 361 días o mayor	20,13
GUARANDA	5) 361 días o mayor	18,00
LA DOLOROSA	5) 361 días o mayor	26,39
NACIONAL	5) 361 días o mayor	20,71
<b>OSCUS</b>	<b>5) 361 días o mayor</b>	<b>17,94</b>
PABLO MUÑOZ VEGA	5) 361 días o mayor	19,01
COOPAD	5) 361 días o mayor	25,07
PROGRESO	5) 361 días o mayor	21,14
RIOBAMBA	5) 361 días o mayor	19,74
SAN FRAN DE ASIS	5) 361 días o mayor	24,27
SAN FRANCISCO	5) 361 días o mayor	25,61
SAN JOSE LTDA.	5) 361 días o mayor	18,00
SANTA ANA	5) 361 días o mayor	24,72
SANTA ROSA	5) 361 días o mayor	20,00
TULCAN	5) 361 días o mayor	22,88
CACPE PASTAZA	5) 361 días o mayor	21,36
<b>CODESARROLLO</b>	<b>5) 361 días o mayor</b>	<b>17,34</b>
<b>JUVENTUD ECUATORIANA</b>	<b>5) 361 días o mayor</b>	<b>15,00</b>
COOPMEGO	5) 361 días o mayor	17,96
<b>PROMEDIO DEL SECTOR</b>		<b>21,18</b>

Fuente: Tasas nominales, Superintendencia de Bancos SBS, año 2009

Elaborado por: autora

**Grafico 31. Tasas nominales promedio de microcrédito de Cooperativas**



Como se observa en los gráficos anteriores las tasas varían, sin embargo en las instituciones bancarias a marzo 2009 tenemos tasas nominales promedio desde el 15,11% del Unibanco hasta el 29% de MM Jaramillo Arteaga, hoy día Banco Proamerica., y en Cooperativas desde 13,79 CACPECO y hasta 26,70% CALCETA LTDA. El microempresario que necesite un crédito podrá tener como referencia las tasas entre instituciones financieras y de acuerdo a su conveniencia y facilidad al acceso de crédito optar por la mejor opción.

El Banco Nacional de Fomento BNF con préstamos 5,5,5 es otro mecanismo de financiamiento para el microempresario, pero cabe recalcar que tiene limitantes, pues los préstamos se otorgan para ciertos rubros, de igual manera ocurre con la Corporación Financiera Nacional y para micro franquiciar, por ser un método de expansión poco conocido en el mercado, no existe una línea de crédito directa que apoye al sistema. Sin embargo en el Cuadro 8 se muestra el financiamiento que estas instituciones están entregando para el sector microempresarial, donde se observa que parte de los créditos que ofrecen es para asesoramiento técnico, línea en la cual se encuentra el desarrollo de micro franquicias.

**Cuadro 8. Condiciones de crédito de instituciones financieras sector público**

INSTITUCION FINANCIERA PUBLICA	BENEFICIARIO	MONTO	PLAZO	INTERES	DESTINO	GARANTIAS
Corporación Financiera Nacional CFN	Actividades a pequeña escala, con ventas hasta \$100 000	Hasta \$20000	Activo fijo:10 años Capital de trabajo 3 años Asistencia técnica 2 años	Capital de trabajo 10.5% Activos fijos 10,5% - 11%	Activo fijo Capital de trabajo Asistencia técnica	Negociadas entre IFI y el BF, de conformidad con lo dispuesto en la LGISF
Banco Nacional del Fomento BNF	Personas naturales o jurídicas, que realicen actividades de producción, comercio, o servicios	Plan 555:Hasta \$000 Plan microcrédito: hasta \$7000	Plan 555. 5 años Plan microcrédito: hasta 5 años	Plan 555: 11% sector de producción y 15% para el sector comercial y servicios	Capital de trabajo y activos fijos	Quirografarios (personal)

Fuente: Extraído de [www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec), [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec), el 20 de septiembre 2009

Elaborado por: autora



### *Estrategias para financiamiento*

Para las estrategias que se plantean a continuación, se ha separado por fases, de acuerdo a una estimación de ingresos y costos que el micro empresario consideraría cubrir para convertirse en micro franquicia y para cada fase, estrategias y entidades que podrían apoyar para cumplir la estrategia. Extraído desde <http://www.infofranquicias.com/cd-7/Pasos-para-franquiciar.aspx>, 13 de agosto 2009

Se consideraría estrategias para:

Fase 1. Desarrollo de la franquicia (capacitación, contratos, manuales)

Fase 2: Captación de inversionistas (publicidad, selección)

Fase 3: Establecimiento de franquicias (formación, montaje.)

Fase 4: Soporte y supervisión continuados

## **ESTRATEGIAS**

### **FASE 1: Desarrollo de la franquicia**

Los microempresarios que pertenecen a una cámara, asociación, que estén inscritas al MIPRO o puedan acceder a los servicios de desarrollo empresarial de ONGs y entidades de apoyo ofrecen, pueden solicitar capacitación y asesoramiento técnico y práctico para formalizar su microempresa, a través de los programas elaborados por las instituciones nombradas. La capacitación y asesoramiento se podría aplicar de manera gratuita para todas las microempresas interesadas en franquiciar, y se comenzaría con una planificación estratégica del negocio y estudio de mercado, donde se cumpliría uno de los requisitos para comenzar a franquiciar y reduciría costos. Las entidades que otorgarían esta capacitación y asesoría, por su parte, gestionarían convenios con consultores y expertos en el sistema de franquicias y presupuesto para cumplir dichos programas.

Las entidades que hayan participado en la realización de programas de capacitación y asesoramiento para micro franquiciar, deben dar un seguimiento a las microempresas que participaron y una vez que se compruebe que la microempresa

haya desarrollado su planificación estratégica y un adecuado y real estudio de mercado, con esta base se puede desarrollar un proyecto de franquicia para conseguir financiamiento a través de la CFN o cualquier institución financiera para viabilizar el proyecto de franquicia. Existen entidades de apoyo y ONGs que otorgan financiamiento, en este caso, se puede realizar un programa para entregar financiamiento a la microempresa que desea tener capital para franquiciar

En la primera y segunda fase, el financiamiento que consiga el microempresario debe representar hasta un 40% de la inversión total, para que no se vea ajustado por los intereses que debe pagar y que pueden afectar al desarrollo de la franquicia, es decir, en los flujos que proyecte el microempresario, debe considerar solo un 40% de endeudamiento para la primera y segunda etapa. A partir de la tercera etapa puede buscar un nuevo financiamiento a través de deuda, debido que podrá cubrirlos con el Canon Inicial

**ENTIDADES DE APOYO** Las entidades que podrían apoyar a este paso son: Ministerio de Productividad e Industrias MIPRO, Cámaras del Microempresario, Instituciones de apoyo al microempresario ( ver cuadro 5)  
Entidades de financiamiento: Corporación Financiera Nacional CFN, Instituciones Financieras

## **FASE 2: Captación de inversionistas**

Se puede solicitar a las entidades de apoyo a microempresarios, cámaras, asociaciones y MIPRO realicen un proyecto al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para financiamiento a microempresarios que han franquiciado su negocio, tanto para la publicidad como para los inversionistas interesados en la micro franquicia. Colombia a través de la Asociación de franquicias de ese país, logró conseguir financiamiento para que los inversionistas interesados en franquicias colombianas puedan acceder a un préstamo para adquirir dicha franquicia. El país a través de una de las instituciones de apoyo a microempresarios puede presentar al BID un proyecto similar al presentado por Colombia para conseguir financiamiento para las micro franquicias del país

Realizar ferias de franquicias con el apoyo de las cámaras, MIPRO,

AEFRAN, entre otras; donde se presente a la micro franquicia y haya mayor oportunidad de captar inversionistas

Para la publicidad de la micro franquicia, se puede conseguir auspicios de entidades públicas y privadas, donde se colocaría sus logos y marcas de las empresas auspiciantes en todo material publicitario, dossier de la franquicia y publicaciones en medios que está auspicien.

Realizar ferias virtuales y colocarlas como links en las páginas web de las entidades de apoyo antes mencionadas

**ENTIDADES DE APOYO** Las entidades que podrían apoyar a este estrategia son: Ministerio de Productividad e Industrias MIPRO, Cámaras del Microempresario, Asociación Ecuatoriana de Franquicias (AEFRAN) Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores (AEDEF), Canal de Tv Público. Páginas donde se pueden colocar links para ferias virtuales: Ministerio de Productividad e Industrias MIPRO, Cámaras del Microempresario, entre otros

### **FASE 3: Establecimiento de franquicias**

En esta fase el microempresario puede financiarse una parte con el Canon Inicial que el franquiciado entregue, pero para ello, es importante que se planifique y se elabore un flujo de caja para utilizar bien este recurso

Si el micro franquiciatario necesitaré mayores recursos que el canon de entrada o sus ingresos no lograren cubrir para esta etapa, puede solicitar financiamiento a través de las instituciones financieras ya nombradas, pero antes de ello deberá asesorarse de expertos que puedan ayudar a planificar este paso y lo puede conseguir sin costo a través de convenios y programas que se mantengan con las entidades de apoyo a la microempresa ya mencionadas

**ENTIDADES DE APOYO** Las entidades que podrían apoyar a este paso son: Ministerio de Productividad e Industrias MIPRO, Cámaras del Microempresario, Entidades de apoyo al microempresario ( ver cuadro 5), Corporación Financiera Nacional CFN

#### **FASE 4: SOPORTE TECNICO Y MONITOREO CONTINUO**

Esta fase se considera que será cubierto con las regalías que el franquiciado pague, para que estos recursos se administren adecuadamente y se desarrolle esta fase de manera adecuada se puede necesitar una asesoría especial que puede ser cubierta por las entidades de apoyo a través de programas que apoyen a las micro franquicias en funcionamiento. Estos programas pueden ser desarrollados por las cámaras y asociaciones tanto para microempresarios y franquicias.

Este capítulo se presenta herramientas y planes que permitirán que organizaciones puedan impulsar al sector microempresarial a desarrollarse como micro franquicias. Como se demuestra en el Capítulo II, la falta de información y conocimiento no ha permitido que este método se difunda y se pueda aplicar a las microempresas de éxito. Con las herramientas presentadas se pretende que se disminuya el desconocimiento de la micro franquicia y a su vez se elabore programas para que se de viabilidad a que los microempresarios conozcan y se interesen por desarrollar su micro franquicia.

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES

La microempresa en el país es el sector más empleo genera, se considera que la mayor parte de la población económicamente activa se concentra en este sector y podemos observar en los indicadores periodo 2006-2009, el empleo informal es el más alto en el Ecuador y lo componen los microempresarios, siendo un grupo de gran representatividad ha sido descuidado y poco impulsado a crecer.

En los últimos diez años se ha impulsado el desarrollo de franquicias ecuatorianas en este periodo se han constituido alrededor de treinta franquicias y a su vez también se tiene ejemplo de micro-franquicias, esto es, franquicia de baja inversión, que nacen de microempresas y pequeñas empresas con un concepto exitoso para imitar, en el país existen alrededor de diez micro franquicias ecuatorianas, ejemplos que nos motivan a incursionar más en el tema de cómo impulsar la creación y desarrollo micro franquicias en el país.

Existen organismos del sector privado, fundaciones, cámaras, empresas privadas que otorgan servicios de desarrollo empresarial, como también instituciones públicas, Banco Nacional de Fomento, Ministerio de Industrias y Productividad, entre otros; que parte de su misión es ofrecer apoyo al sector microempresarial. Es una oportunidad que tiene el microempresario para hacer crecer su negocio y a su vez dicho crecimiento se pueda proyectarlo después a través del sistema de franquicia, pero una de las limitaciones para implantar micro franquicias es el desconocimiento que existe en los microempresarios como también en el país a nivel gobierno y población sobre las ventajas, desventajas y funcionamiento del sistema de franquicias.

La informalidad existente en el sector es un parámetro que se disminuiría al introducir la micro franquicia en el país, si bien es cierto, son pocas las microempresas que podrían adoptar el sistema de franquicia, también es importante reconocer que a través de este método se puede fortalecer las

microempresas de éxito y hacerlas crecer, beneficio que no solo es para el dueño del negocio, sino también para el país, pues con la franquicia existen más opciones de inversión y se influiría a que exista mayor competitividad en el mercado, lo que hará que muchos negocios busquen formalizarse y ser más competitivos. Con respecto a la limitaciones legales y de financiamiento, al difundir el sistema dentro del sector, a nivel gobierno y cámaras, y aprovechando el boom de las micro finanzas.

Como todo negocio, en la micro franquicia existe riesgo, aunque es mínimo comparado con otros instrumentos de inversión, se debe cuidar que las franquicias creadas tengan un desarrollo sano dentro del país, esto quiere decir, que se deben aplicar los procesos necesarios y la asesoría adecuada para crear una franquicia, de lo contrario puede darse un fracaso que provocaría desconfianza en el mercado y afecte a todos los involucrados de la red

## RECOMENDACIONES

Impulsar al microempresario a capacitarse y formalizarse a través de métodos, técnicas, sistemas prácticos que ayuden a desarrollar su negocio y uno de estos puede ser por medio de la franquicia. La capacitación puede iniciarse a través de las cámaras, organismos del estado como el MIPRO y otras instituciones que se interesan por el sector.

Llegar con la información sobre micro franquicias y como desarrollarlas a entidades públicas y privadas y a través de ellos puedan transmitirlo a los microempresarios y al pueblo.

Fortalecer la micro franquicia ecuatoriana, a través de programas de difusión y comercialización de franquicias, esto permitirá que más personas conozcan del sistema y se logre llegar con un mensaje motivador al microempresario de crecimiento con ejemplos de micro franquicias desarrolladas de manera exitosa en el mercado.

Trabajar con expertos en franquicias para evitar un fracaso en el desarrollo de micro empresas como micro franquicias y elaborar planes y programas junto con las cámaras para presentar al gobierno y buscar apoyo en la difusión y financiamiento para el sector.

Aplicar ejemplos de otros países, a través de la asociatividad de microempresarios con negocios de similar actividad, se fortalecen y se convierten en conceptos de éxito, idóneos para ser franquicia. Para esto se debe comunicar, capacitar y ahora que el gobierno está impulsando la economía social y por asociación, la franquicia es una oportunidad para llegar con el mensaje al microempresario el porque asociarse o trabajar en conjunto.

Revisar los procesos, trámites y costos que se requiere para convertirse en un negocio formal, esto por parte del estado y las instituciones involucradas para que puedan agilizar las gestiones y cumplir con los requisitos necesarios para formalizarse comenzando con la obtención de RUC, registro de marcas y patentes, aportes al IESS y la capacitación al microempresario en el cumplimiento de estas obligaciones

Realizar una investigación que determine los eventos y factores que limitan que el microempresario se capacite y formalice, plantear estrategias que permitan instruir al sector en gestión empresarial, las funciones y labor que realizan las cámaras.



## **BIBLIOGRAFIA**

### **Libros**

Magleby K. (año 2008) Microfranquicias, La Solución a la Pobreza Mundial,  
Traducido al español por la Asociación Ecuatoriana de Franquicias

Aquiles J. (marzo2006). *El mercado de la Franquicia en el Ecuador* .Extraído  
desde [http// www, icex,es](http://www.icex.es).

Banco Interamericano de Desarrollo (septiembre 2006) La microempresa en el  
Ecuador, septiembre 2006. Extraído desde [http//  
www.bidecuador.org.com](http://www.bidecuador.org.com).

### **Revistas y artículos**

Investigación Ekos, Franquicias. Un mundo de Oportunidades, Revista Ekos. Vol  
144. abril 2006

Investigación Ekos, Franquicias y emprendedores, Revista Ekos. Vol 157. mayo  
2007

Proaño I, Franquicias. Copia Legal de un negocio exitoso, Revista Capital,  
Ejemplar 10. ISSN:1390-3233

### **Páginas web**

[http//www.aefran.org.ec](http://www.aefran.org.ec)

[www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

[www.ec-gov.net](http://www.ec-gov.net)

[www.miess.gov.ec](http://www.miess.gov.ec)

[www.pps.gov.ec](http://www.pps.gov.ec)

[www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec)

<http://www.gestiopolis.com/canales5/comerciohispano/132.htm>

[www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

<http://winred.com/negocios/franquicias-ventajas-y-desventajas/gmx-niv114-con1330.htm>

[www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias](http://www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias).

<http://www.tormo.com.mx/actualidad/articulos/articulo.asp?id=7>

<http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20060829114011AAauS6H>

<http://creacion.empresas.ie.edu/knowledge/docs/33.pdf>

Ministerio de Industrias y Productividad, INSOTEC Febrero 2005, extraído desde <http://www.mipro.gov.ec>

<http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/introduccion.asp>

<http://creacion.empresas.ie.edu/knowledge/docs/33.pdf>

<http://www.franquiciaenlinea.com/section/878.html>

<http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/como/transmitir.asp>

<http://creacion.empresas.ie.edu/knowledge/docs/33.pdf>

<http://www.franquicias.es/manual-de-la-franquicia.html>

<http://creacion.empresas.ie.edu/knowledge/docs/33.pdf>

<http://www.infofranquicias.com/cd-7/Pasos-para-franquiciar.aspx>

<http://www.normasapa.es>

## **ANEXO A.FRANQUICIAS ECUATORIANAS**

Las principales empresas ecuatorianas que franquician establecimientos en el país son:

### **FRANQUICIAS**

Restaurante Pim's

Yogurt Persa

Los cebiches de la Rumiñahui (LCR)

Los secos

Docucentro Xerox

Bopan, arte, café y pan.

Disensa

Farmacias Cruz Azul

Cellshop

Panadería Ambato

Pollo Gus

La Caraban

Sweet & Coffee

Panadería Arenas

Global Dental

Hups

Escoffee

La Canoa

Churrín Churrón

Cabinatel

Los Hot Dogs de la González Suárez

Expocolor

Sushi Express

Sumaxi

Café libro

### **MICROFRANQUICIAS**

Koktelitos

Yogurt Tito

Euroself

Pañaleras Pototín

Juan Chichero

Rikoko

Rose Expression

Coco Express

Hot Dogs de la Gonzalez Suarez

Expocolor Express

## **ANEXO B. NEGOCIOS POSIBLES PARA SER FRANQUICIA**

Restauración	Escuelas Infantiles
Cafetería y Heladería	Formación y academias
Cervecerías y Tapeo	Imprentas y rotulación
Comida Rápida	Inmobiliarias
Hostelería	Internet, Comunicación y Publicidad
Panadería y Pastelería	Limpieza
Comercio	Mensajería y transporte
Alimentación	Ocio
Decoración y Mobiliario	Reciclaje de Consumibles
Fotografía	Servicios a domicilio
Infantil	Servicios al Automóvil
Informática e Internet	Servicios Especializados
Mascotas	Servicios Financieros
Calzado y Complementos	Tintorería - Arreglos
Joyerías y relojerías	Vending
Mercerías y ropa íntima	
Moda deportiva y Sport	
Moda Hombre	
Moda Infantil y Juvenil	
Moda Mujer	
Moda Nupcial	
Moda Unisex	
Moda	
Ópticas	
Papelerías y material de oficina	
Productos Especializados	
Telecomunicaciones	
Tiendas Eróticas	
Tiendas Especializadas	
Tiendas Regalos-Fiestas-Juguetes	
Vinos	
Servicios	
Administración de Fincas	
Agencias de Viajes	
Arreglos Textiles	
Asesorías y consultorías	
Asistencia a 3ª Edad	
Bienestar y Spa's	
Dietética y Parafarmacias	
Estética y Cuidado personal	
Gimnasios y centros de bronceado	
Peluquerías	
Belleza y Salud	
Clínicas Dentales	
Construcción y reformas	
Energías renovables	

## ANEXO C. CALCULO DE LOS PORCENTAJES A APLICAR EN CADA PROVINCIA Y POR ACTIVIDAD

### PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA Estructura porcentual (a precios de 2000)

Ramas de actividad CIIU CN \ Años	2005	2006 (sd)	2007 (p)	2008 (p)	2009 (prev)
<b>A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</b>	<b>10,3</b>	<b>10,5</b>	<b>10,6</b>	<b>10,5</b>	<b>10,7</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao	2,5	2,5	2,6	2,5	2,5
2. Otros cultivos agrícolas	3,6	3,6	3,6	3,7	3,8
3. Producción animal	1,6	1,6	1,7	1,6	1,6
4. Silvicultura y extracción de madera	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
5. Productos de la caza y de la pesca	1,6	1,8	1,7	1,7	1,8
<b>B. Explotación de minas y canteras</b>	<b>13,8</b>	<b>12,6</b>	<b>11,1</b>	<b>10,0</b>	<b>9,4</b>
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	21,5	20,9	19,4	18,2	17,1
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	-8,1	-8,6	-8,6	-8,6	-8,1
8. Otros productos mineros	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
<b>C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>	<b>13,3</b>	<b>13,7</b>	<b>14,0</b>	<b>14,2</b>	<b>14,3</b>
9. Carnes y pescado elaborado	4,4	4,8	4,9	4,9	5,1
10. Cereales y panadería	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
11. Elaboración de azúcar	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
12. Productos alimenticios diversos	1,4	1,4	1,5	1,5	1,5
13. Elaboración de bebidas	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5
14. Elaboración de productos de tabaco	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	2,1	2,0	2,0	1,9	1,9
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	1,3	1,3	1,3	1,4	1,4
17. Papel y productos de papel	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	1,0	0,9	0,9	1,0	1,0
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9
20. Fabricación de maquinaria y equipo	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5
21. Industrias manufactureras n.c.p.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>D. Suministro de electricidad y agua</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
22. Suministro de electricidad y agua	0,8	0,8	0,9	1,0	1,0
<b>E. Construcción y obras públicas</b>	<b>8,7</b>	<b>8,6</b>	<b>8,4</b>	<b>9,0</b>	<b>8,8</b>
23. Construcción	8,7	8,6	8,4	9,0	8,8
<b>F. Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>14,4</b>	<b>14,6</b>	<b>14,7</b>	<b>14,7</b>	<b>14,8</b>
24. Comercio al por mayor y al por menor	14,4	14,6	14,7	14,7	14,8
<b>G. Transporte y almacenamiento</b>	<b>7,3</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>	<b>7,3</b>	<b>7,5</b>
25. Transporte y almacenamiento	7,3	7,4	7,4	7,3	7,5
<b>H. Servicios de Intermediación financiera</b>	<b>1,8</b>	<b>2,0</b>	<b>2,2</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>
26. Intermediación financiera	1,8	2,0	2,2	2,3	2,3
<b>I. Otros servicios</b>	<b>15,3</b>	<b>15,6</b>	<b>16,1</b>	<b>16,2</b>	<b>15,9</b>
27. Otros servicios	15,3	15,6	16,1	16,2	15,9
<b>J. Servicios gubernamentales</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	<b>4,6</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>
28. Servicios gubernamentales	4,5	4,5	4,6	5,0	5,0
<b>K. Servicio doméstico</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
29. Servicio doméstico	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
<b>Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente</b>	<b>-2,2</b>	<b>-2,6</b>	<b>-2,8</b>	<b>-3,0</b>	<b>-2,8</b>
<b>Otros elementos del PIB</b>	<b>11,8</b>	<b>12,2</b>	<b>12,6</b>	<b>12,7</b>	<b>13,0</b>
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

(sd) cifras semidefinitivas.

(p) cifras provisionales

(prev) cifras de previsión.

FUENTE: Banco Central del Ecuador PIB por clase de actividad económica

Las actividades se van a investigar son: literales C. Industrias manufactureras, F. Comercio por Mayor y por menor e I. Otros Servicio, los porcentajes que representan y sirven para nuestro estudio se muestran a continuación:

ACTIVIDADES	% BANCO CENTRAL	RELACION PARA LA INVESTIGACION
C. Industrias manufactureras	14,3	31,78
F. Comercio por Mayor y por menor	14,8	32,89
I. Otros Servicio	15,9	35,33
TOTAL	45	100

Los datos del siguiente cuadro se obtienen del estudio presentado en el III Congreso de Economía y Ciencias Empresariales, donde se obtiene los porcentajes para aplicar las encuestas en las provincias que serán posibles investigar

PROVINCIA	% POR PROVINCIA	RELACION OBTENIDA
Pichincha	12,3	18,98
Guayas	40,50	62,5
Imbabura	2,3	3,55
Chimborazo	1,9	2,93
Cotopaxi	1,1	1,69
Santo Domingo	6,70	10,34
Total	64,8	100

PROVINCIA	%	CANT	S.COMERCIAL		S. SERVICIOS		S. PRODUCCION	
			%	CANT	%	CANT	%	CANT
Pichincha	18.98	26	32,89	9	35,33	9	31,78	8
Guayas	62,50	85		28		29		28
Imbabura	3.55	5		2		2		1
Chimborazo	2.93	4		2		1		1

Cotopaxi	1,69	2		1		1		
Sto. Domingo	10.34	14		5		6		3
Total	100	136		47		48		41

## ANEXO D ENCUESTA PRUEBA PILOTO

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO  
PROYECTO DE INICIACION EN INVESTIGACION CIENTIFICA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ENCUESTADO**.....  
**FECHA**.....

### OBJETIVO

Conocer la situación de las microempresas encuestadas para concertar con los requisitos básicos para una expansión bajo el sistema de micro franquicia.

1.Cuál es la actividad de su negocio

Servicios  comercial  industria

Otro.....

2. Ha pensado en hacer crecer su negocio?

Si  no

Por

qué.....

...

3. Cuanto estaría dispuesto a invertir para expandir su negocio

De \$3000 a 5000   
De \$ 5000 a 8000   
De \$8000 en adelante

Otro valor .....

4.Cuál es la institución o personas que acude para financiamiento (señale la principal y frecuente)

Cooperativas   
Bancos   
Fundaciones   
Estado (BNF, CFN)   
Familiares, Amigos   
Otros ( especifique cuales).....

5. Sus productos poseen marca registrada

Si  no

6. Sus productos son conocidos en el mercado

Si  no



7. Cuánto tiempo su negocio está funcionando en el mercado?

1 – 2 años  3- 5 años  más de 5 años

8. La originalidad de su producto es dada por: ( señale hasta tres)

Calidad	<input type="checkbox"/>
Empaque y/o distribución	<input type="checkbox"/>
Servicio	<input type="checkbox"/>
Receta o fórmula especial	<input type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>
Personal que labora	<input type="checkbox"/>
Precios –costos	<input type="checkbox"/>
Sector al que está dirigido	<input type="checkbox"/>
Otro (especifique cual).....	

9. El registro de ingresos y gastos de su microempresa lo hace de forma:

Manual (libro de ingresos y gastos)	<input type="checkbox"/>
Con un software básico contable	<input type="checkbox"/>
En excel	<input type="checkbox"/>
Un sistema financiero-contable (más de 3 módulos)	<input type="checkbox"/>

## ANEXO E. MODELO DE ENCUESTA APLICADA PARA MICROEMPRESARIOS

*Estimado micro empresario, solicitamos de su valiosa colaboración para llenar la siguiente encuesta para fines de investigación. Anticipamos nuestros agradecimientos por su apoyo y tiempo.*

### OBJETIVO

Identificar cuantitativamente los microempresarios que conocen el sistema de micro franquicias y las microempresas que poseen los elementos básicos que les permitan adoptar el sistema de franquicia con el fin de elaborar pautas estratégicas para el desarrollo de micro empresas bajo el sistema de micro franquicias

**NOMBRE DEL ENCUESTADO**.....

**NOMBRE DEL NEGOCIO**.....

**PROVINCIA**.....

**SECTOR DE ACTIVIDAD DEL NEGOCIO (Señale con una X)**

Servicios  comercial  producción

### INSTRUCCIONES

Leer cada una de las preguntas detenidamente y colocar una X en el casillero que corresponda a su respuesta

Se pide se utilice esféro

Evite manchones y borrones

**TIEMPO ESTIMADO:** 10 minutos

**1. Ha oído hablar sobre el sistema de franquicias?**

Si  No

**2. Qué conocimiento posee usted sobre el sistema de franquicias?**

Amplio conocimiento  mediano conocimiento  poco conocimiento  nada

**3. Qué opinión tiene sobre el sistema de franquicias?**

Excelente  Buena.........Mala  Ninguna

Por qué.....

**4. Estaría interesado en conocer profundamente sobre el sistema de franquicias?**

Si  No

Por qué.....

**5. Estaría dispuesto a franquiciar su negocio?**

Si  No

Por qué.....

**6. Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado?**

1 año  2 a 3 años  3 a 4 años  más de 4 años

**7. Tiene o ha tenido su negocio sucursales?**

Si  No

**8. Es conocido su negocio en la ciudad?**

Si  No

**9. La originalidad de su negocio es dada por: ( señale hasta tres)**

Calidad   
Empaque y/o distribución   
Servicio   
Receta o fórmula especial   
Decoración   
Personal que labora   
Precios –costos   
Sector al que está dirigido   
Otro (especifique cual).....

**10. Señale como lleva el registro de ingresos y gastos de su microempresa**

Manual (cuaderno de ingresos y gastos)   
En excel   
Un software financiero-contable (más de 3 módulos)   
No lleva ningún registro

**11. Señale el promedio de sus ventas mensuales**

Menos de \$218   
Entre \$219 a \$500   
Entre \$501 a \$800   
Entre \$801 a \$1.000   
Más de \$1000

**12. Cuánto estaría dispuesto a invertir para que su negocio crezca?**

De \$3000 a 5000   
De \$ 5000 a 8000   
De \$8000 en adelante   
Otro valor .....

**13.Cuál es la institución o persona que acudió la última vez para buscar financiamiento y se la otorgaron con mayor facilidad (señale solo una)**

Cooperativas   
Bancos   
Fundaciones   
BNF o CFN

Familiares, Amigos   
Chulco   
Otros ( especifique cuales).....

**14. En caso de acceder a un microcrédito cuál sería la cuota mensual que podría cubrir su negocio**

Menos de \$100 mensuales   
De \$101 a \$300 mensuales   
De \$301 a \$ 500 mensuales   
De \$501 a 700 mensuales   
Más de \$700 mensuales

**15. En la lista que se presenta a continuación, señale lo que su micro empresa posee:**

Nombre comercial   
Logo   
Manuales de procedimientos   
Políticas de compras y ventas   
Registro de marcas y distintivos en el IEPI   
Colores, distintivos y/o decoración   
Clientes fijos  Cuantos  
RUC   
RISE   
Realiza aportes al IESS   
Ninguno de los anteriores

**16. Se encuentra registrado su negocio en alguna Cámara y/o institución de apoyo a su micro empresa?**

Si  No

Cuál o cuáles: .....

**17. Con que periodicidad asiste a talleres y capacitaciones para desarrollar de su microempresa?**

Mensualmente   
Cada 2 meses   
Cada 3 meses   
Cada seis meses   
Una vez al año   
Nunca

**18. Estaría dispuesto a transmitir sus experiencias y conocimientos a otros?**

Si  No

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

FECHA ..... ENCARGADO DE LA ENCUESTA  
.....

## ANEXO F. DETALLE DE LA ENCUESTA

### Detalle de la encuesta

*Preguntas No. 1 a No.5:*

▲ **1. Ha oído hablar sobre el sistema de franquicias?**

Si  No

▲ **2. Qué conocimiento posee usted sobre el sistema de franquicias?**

Amplio conocimiento  mediano conocimiento  poco conocimiento  nada

▲ **3. Qué opinión tiene sobre el sistema de franquicias?**

Excelente  Buena..........Mala  Ninguna

Por qué.....  
 ....

▲ **4. Estaría interesado en conocer profundamente sobre el sistema de franquicias?**

Si  No

Por qué.....

▲ **5. Estaría dispuesto a franquiciar su negocio?**

Si  No

Por qué.....

TIPO	Cerradas y abierta
ESCALA	Nominal y Razón
PROPÓSITO	Conocer el interés sobre el sistema de franquicias, el interés de conocer el método y deseo de expandirse y conocer el sistema.
VARIABLE	<b>Conocimiento e interés en el sistema de franquicias</b>

*Pregunta No. 6-9*

**6. Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado?**

1 año       2 a 3 años       3 a 4 años       más de 4 años

**7. Tiene o ha tenido su negocio sucursales?**

Si       No

**8. Es conocido su negocio en la ciudad?**

Si       No

**9. La originalidad de su negocio es dada por: ( señale hasta tres)**

Calidad	<input type="checkbox"/>
Empaque y/o distribución	<input type="checkbox"/>
Servicio	<input type="checkbox"/>
Receta o fórmula especial	<input type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>
Personal que labora	<input type="checkbox"/>
Precios –costos	<input type="checkbox"/>
Sector al que está dirigido	<input type="checkbox"/>
Otro (especifique cual).....	<input type="checkbox"/>

TIPO	Cerradas
ESCALA	Nominal y razón
NOMBRE	Selección Múltiple
PROPÓSITO	Conocer si la microempresa tiene experiencia y cual es su diferencia en el mercado
VARIABLE	<b>Éxito del concepto</b>

*Pregunta No. 10 y 15*

**10. Señale como lleva el registro de ingresos y gastos de su microempresa**

Manual (cuaderno de ingresos y gastos)	<input type="checkbox"/>
En excel	<input type="checkbox"/>
Un software financiero-contable (más de 3 módulos)	<input type="checkbox"/>
No lleva ningún registro	<input type="checkbox"/>

**15. En la lista que se presenta a continuación, señale lo que su micro empresa posee:**

- |   |                          |         |
|---|--------------------------|---------|
| Nombre comercial                            | <input type="checkbox"/> |         |
| Logo  | <input type="checkbox"/> |         |
| Manuales de procedimientos                  | <input type="checkbox"/> |         |
| Políticas de compras y ventas               | <input type="checkbox"/> |         |
| Registro de marcas y distintivos en el IEPI | <input type="checkbox"/> |         |
| Colores, distintivos y/o decoración         | <input type="checkbox"/> |         |
| Clientes fijos                              | <input type="checkbox"/> | Cuantos |
| RUC   | <input type="checkbox"/> |         |
| RISE  | <input type="checkbox"/> |         |
| Realiza aportes al IESS                     | <input type="checkbox"/> |         |
| Ninguno de los anteriores                   | <input type="checkbox"/> |         |

TIPO	Cerrada
ESCALA	Nominal
NOMBRE	Selección múltiple
PROPÓSITO	Conocer cuan sistematizada y regulada está la empresa
VARIABLE	<b>Sistematización de procesos</b>

*Pregunta No. 11-14*

**11. Señale el promedio de sus ventas mensuales**

- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| Menos de \$218        | <input type="checkbox"/> |
| Entre \$219 a \$500   | <input type="checkbox"/> |
| Entre \$501 a \$800   | <input type="checkbox"/> |
| Entre \$801 a \$1.000 | <input type="checkbox"/> |
| Más de \$1000         | <input type="checkbox"/> |

**12. Cuánto estaría dispuesto a invertir para que su negocio crezca?**

- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| De \$3000 a 5000      | <input type="checkbox"/> |
| De \$ 5000 a 8000     | <input type="checkbox"/> |
| De \$8000 en adelante | <input type="checkbox"/> |
| Otro valor .....      |                          |

**13.Cuál es la institución o persona que acudió la última vez para buscar financiamiento y se la otorgaron con mayor facilidad (señale solo una)**

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Cooperativas | <input type="checkbox"/> |
| Bancos       | <input type="checkbox"/> |
| Fundaciones  | <input type="checkbox"/> |

BNF o CFN   
 Familiares, Amigos   
 Chulco   
 Otros ( especifique cuales).....

**14. En caso de acceder a un microcrédito cuál sería la cuota mensual que podría cubrir su negocio**

Menos de \$100 mensuales   
 De \$101 a \$300 mensuales   
 De \$301 a \$ 500 mensuales   
 De \$501 a 700 mensuales   
 Más de \$700 mensuales

<b>TIPO</b>	Cerrada
<b>ESCALA</b>	Nominal
<b>NOMBRE</b>	Selección múltiple
<b>PROPÓSITO</b>	Determinar la rentabilidad y liquidez a través de ventas y pagos. Además de las instituciones que acuden para financiamiento
<b>VARIABLE</b>	<b>Rentabilidad para franquiciador y franquiciado</b>

*Pregunta No. 16-18*

**16. Se encuentra registrado su negocio en alguna Cámara y/o institución de apoyo a su micro empresa?**

Si  No

Cuál o cuáles:  
 .....

**17. Con que periodicidad asiste a talleres y capacitaciones para  desarrollar de su microempresa?**

Mensualmente   
 Cada 2 meses   
 Cada 3 meses   
 Cada seis meses   
 Una vez al año   
 Nunca



**18. Estaría dispuesto a transmitir sus experiencias y conocimientos a otros?**

Si  No

TIPO	Cerrada
ESCALA	Nominal
NOMBRE	Selección múltiple
PROPÓSITO	Analizar la capacitación que recibe el microempresario para mejorar su negocio y las entidades que lo proporcionan
VARIABLE	<b>Transmisión del negocio: disposición a transmitir el know how y buscar una mejora continua del negocio</b>

**ANEXO G. MATRIZ N°1 DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO**

<b>MATRÍZ DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO</b>					
<i>Objetivo Específico</i>	<i>Variable general</i>	<i>Variable Específica</i>	<i>Escala</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Opciones de Respuesta</i>
Determinar la aceptación y conocimiento del sistema de franquicias en el sector microempresarial	Conocimiento e interés en el sistema de franquicias	Conocimiento del sistema	N	Ha oído hablar sobre el sistema de franquicias?	Si                      No
		Opinión sobre el sistema	N	Qué conocimiento posee usted sobre el sistema de franquicias?	Amplio conocimiento mediano conocimiento poco conocimiento nada
		Interés sobre el sistema	N	Qué opinión tiene sobre el sistema de franquicias?	Excelente Buena..... Mala Ninguna
				Estaría interesado en conocer profundamente sobre el sistema de franquicias?	
		Estaría dispuesto a franquiciar su negocio?	Si                      No		
				Si                      No	

Determinar las características del producto y mercado como parámetro de éxito del negocio	Éxito del concepto	originalidad,	N	La originalidad de su negocio es dada por:	Calidad	<input type="checkbox"/>
		posicionamiento	N		Empaque y/o distribución	<input type="checkbox"/>
		tiempo en el mercado	N		Servicio	<input type="checkbox"/>
					Receta o fórmula especial	<input type="checkbox"/>
					Decoración	<input type="checkbox"/>
					Personal que labora	<input type="checkbox"/>
					Precios –costos	<input type="checkbox"/>
					Sector al que está dirigido	<input type="checkbox"/>
					Otro (especifique cual).....	<input type="checkbox"/>
				Es conocido su negocio en la ciudad?	Si	No
				Tiene o ha tenido su negocio sucursales?	Si	No
				Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado?	1 año	2 a 3 años
					3 a 4 años	más de 4 años

<i>Objetivo Específico</i>	<i>Variable general</i>	<i>Variable Específica</i>	<i>Escala</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Opciones de Respuesta</i>
Determinar la rentabilidad del negocio de acuerdo a sus ventas, el adecuado registro de las cuentas y la capacidad de inversión que tiene el micro empresario para expandir su negocio	Rentabilidad para franquiciador y franquiciado	Ventas mensuales	N	Señale el promedio de sus ventas mensuales	Menos de \$218 Entre \$219 a \$500 Entre \$501 a \$800 Entre \$801 a \$1.000 Más de \$1000
		Capacidad de inversión	N	Cuánto estaría dispuesto a invertir para que su negocio crezca?	De \$3000 a 5000 De \$ 5000 a 8000 De \$8000 en adelante Otro valor .....
			N		Cuál es la institución o persona que acudió la última vez para buscar financiamiento y se la otorgaron con mayor facilidad (señale solo una)
				En caso de acceder a un microcrédito cuál sería la cuota mensual que podría cubrir su negocio	Menos de \$100 mensuales De \$101 a \$300 mensuales De \$301 a \$ 500 mensuales De \$501 a 700 mensuales Más de \$700 mensuales

<p>Conocer si la micro empresa tiene documentado el giro del negocio en manuales, imagen corporativa y políticas</p>	<p>Sistematización de procesos</p>	<p>Posee manuales y políticas  Declara al estado  Posee logos y colores distintivos  Registro de marca en el IEPI</p>		<p>En la lista que se presenta a continuación, señale lo que su micro empresa posee:</p> <p>Señale como lleva el registro de ingresos y gastos de su microempresa</p>	<p>Nombre comercial  Logo  Manuales de procedimientos  Políticas de compras y ventas  Registro de marcas y distintivos en el IEPI  Colores, distintivos y/o decoración  Lista de Proveedores  Clientes fijos  Cuantos  RUC  RISE  Realiza aportes al IESS  Ninguno de los anteriores  Manual (cuaderno de ingresos y gastos)  En excel  Un software financiero-contable (más de 3 módulos)  No lleva ningún registro</p>
--	------------------------------------	---	--	---	--

<i>Objetivo Específico</i>	<i>Variable general</i>	<i>Variable Específica</i>	<i>Escala</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Opciones de Respuesta</i>
Conocer la disposición que tiene el microempresario en mejorar constantemente su negocio y la transmitir sus conocimientos	Transmisión del negocio: disposición a transmitir el know how y buscar una mejora continua del negocio	Periodicidad que se capacita el microempresario	N	Con que periodicidad asiste a talleres y capacitaciones para desarrollar de su microempresa?	Mensualmente Cada 2 meses Cada 3 meses Cada seis meses Una vez al año Casi nunca Nunca
		Instituciones que está afiliado el microempresario para recibir apoyo	N		
		Disponibilidad de transmitir el know how	N		

**ELABORADO POR:** Cristina Maldonado C.

## ANEXO H. TABULACION DE DATOS

### MATRIZ 2. TABULACION DE DATOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS EN NUMEROS

	PICHINCHA			Total	GUAYAS			Total	IMBABURA			Total	CHIMBORAZO			Total	COTOPAXI			Total	STO DOMINGO			Total
	COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.	
<b>1. Ha oído hablar sobre el sistema de franquicias?</b>																								
SI	3	4	7	14	20	24	21	65	1	2	1	4	1	1	2	4	1		1	3	3	3	9	
NO	6	5	1	12	8	6	6	20			1	1						1	1	2	3	0	5	
				26				85				5				4			2				14	
<b>2. Qué conocimiento posee usted sobre el sistema de franquicias?</b>																								
Amplio conocimiento	1	2		3	2	1	2	5												0	0	0		
mediano conocimiento	1		1	2	8	13	8	29					1	1	2	4	1		1	0	1	0	2	
poco conocimiento	1	4	5	10	9	10	12	31	1	2	1	4	1	1	2	4	1		1	4	5	2	11	
nada	6	3	2	11	9	6	5	20			1	1						1	1	1	0	0	1	
				26				85				5				4			2				14	
<b>3. Qué opinión tiene sobre el sistema de franquicias?</b>																								
Excelente	1	2		3	3	2	5	10												1	2	1	4	
Buena	2	4	6	12	9	13	10	32	1	1		2	1	1	2	4				2	4	2	8	
Mala			2	2			2	2		1		1								0	1	1	2	
Ninguna	6	3		9	16	15	10	41			2	2					1	1	2	0	0	0		
Por qué				26				85				5				4			2				14	
Buen sistema																								
<b>4. Estaría interesado en conocer profundamente sobre el sistema de franquicias?</b>																								
SI	9	6	6	21	27	26	26	79	1	1	2	4	1	1	2	4	1	1	2	5	6	3	14	
NO		3	2	5	1	4	1	6		1		1												
Por qué				26				85				5				4			2				14	
Buenas oportunidades																								
Adquirir conocimiento																								
Crecimiento																								
<b>5. Estaría dispuesto a franquiciar su negocio?</b>																								
SI	7	8	5	20	25	23	19	67	1	2	2	5	1	1	2	4	1		1	5	5	3	13	
NO	2	1	3	6	3	7	8	18										1	1		1		1	
				26				85				5				4			2				14	
POR QUE																								
DESCONOCE																								
Mayores ingresos																								
Ampliar el negocio																								
Mayores beneficios																								
No perder el negocio																								
Expansión																								
<b>6. Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado?</b>																								
1 año	3	1	1	5	4	6	0	10		1		1								0	1		1	
2 a 3 años	2	2	4	8	6	10	1	17						1		1				1	3	1	5	
3 a 4 años	1		2	3	12	7	10	29						1		1				3	1	1	5	
más de 4 años	3	6	1	10	6	7	16	29	1	1	2	4	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	
				26				85				5				4			2				14	
<b>7. Tiene o ha tenido su negocio sucursales?</b>																								
SI	3	3	2	8	4	4	9	17									1	1	2			1	1	
NO	6	6	6	18	24	26	18	68	1	2	2	5	1	1	2	4			2	5	6	2	13	
				26				85				5				4			2				14	

	PICHINCHA			Total	GUAYAS			Total	IMBABURA			Total	CHIMBORAZO			Total	COTOPAXI			Total	STO DOMINGO			Total
	COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.	
<b>8. Es conocido su negocio en la ciudad?</b>																								
SI	9	7	5	21	20	15	23	58	1	1	1	3	1	1	2	3	1	1	1	2	4	1	5	
NO		2	3	5	8	15	4	27	1	1	1	2	1	1	2	1					1	6	2	
				<b>26</b>			<b>4</b>	<b>85</b>				<b>5</b>				<b>2</b>							<b>14</b>	
<b>9. La originalidad de su negocio es dada por: ( señale hasta tres)</b>																								
Calidad	9	4	6	19	24	19	17	60	1			1	1	1	2	5	1				4	6	3	
Empaque y/o distribución	4	1		5	5	30	10	45													1			
Servicio	7	4	2	13	17	5	8	30	1	1	2	4		1	1	2	1				3	5	1	
Receta o fórmula especial		2	1	3	3	2	9	14			1	1									1			
Decoración		5		5	5	4	4	13		1		1				1					2	5		
Personal que labora		1	4	5	5	17	7	29	1	2	2	5										2	2	
Precios –costos	5	2		7	17		18	35		2	2	4									4		2	
Sector al que está dirigido			1	1	1	5		6															2	
Otro (especifique cual)		1		1				0													1		2	
Limpieza				59				232				15				12					2		27	
<b>10. Señale como lleva el registro de ingresos y gastos de su microempresa</b>																								
Manual (cuaderno de ingresos y gastos)	4	2	4	10	13	18	9	40		1	1	2				1					4	3	2	
En excel		1	2	3	11	8	12	31	1			1			1	1					1		1	
Un software financiero-contable (más de 3 módulos)		1		1	2	2		4						1		1						2	1	
No lleva ningún registro	5	5	2	12	2	2	6	10		1	1	2	1		1	2			1		1	1	1	
				<b>26</b>			<b>6</b>	<b>85</b>				<b>5</b>				<b>4</b>							<b>14</b>	
<b>11. Señale el promedio de sus ventas mensuales</b>																								
Menos de \$218	2	3	2	7	6	3		9	1			1	1		1	2						1	1	
Entre \$219 a \$500	2	3	2	7	8	18	7	33			1	1					1	1			2	3	1	
Entre \$501 a \$800			1	1	8	7	8	23													2	1	3	
Entre \$801 a \$1.000		1		1	4	1	7	12													2	1	3	
Más de \$1000	5	2	3	10	2	1	5	8		2	1	3		1	1	2					1		2	
				<b>26</b>			<b>5</b>	<b>85</b>				<b>5</b>				<b>4</b>							<b>14</b>	
<b>12. Cuánto estaría dispuesto a invertir para que su negocio crezca?</b>																								
De \$3000 a 5000	4	5	5	14	5	15	3	23	1		1	2									5	3	1	
De \$ 5000 a 8000	2	1	2	5	13	11	11	35							1	2	1	1			2			
De \$8000 en adelante	1	3	1	5	7	4	12	23		2	1	3	1		1	2								
Otro valor 1000-2000	2			2	3		1	4														3	2	
				<b>26</b>			<b>85</b>	<b>85</b>				<b>25</b>				<b>4</b>							<b>14</b>	
<b>13. Cuál es la institución o persona que acudió la última vez para buscar financiamiento y se la otorgaron con mayor facilidad (señale solo una)</b>																								
Cooperativas	2	5	7	14	2	11	9	22													3	1	1	
Bancos	3	2	1	6	10	8	11	29	1	2	1	4		1	1	2	1	1			2	1	2	
Fundaciones		1		1	1	7	2	8														3	4	
BNF o CFN				0	7	2	2	11													1	3	4	
Familiares, Amigos	1			1	3	2	3	8													1	1	1	
Chulco	2	1		3	2		2	4					1		1	2								
Otros	1			1	3			3			1	1												
Autofinanciamiento																								
<b>ALMACENES</b>				<b>26</b>				<b>85</b>				<b>5</b>				<b>4</b>					<b>2</b>		<b>14</b>	



<b>14. En caso de acceder a un microcrédito cuál sería la cuota mensual que podría cubrir su negocio</b>																							
Menos de \$100 mensuales	1	4	4	9	6	1	7			1	1	1	1	1	1	2	1	4					
De \$101 a \$300 mensuales	3	1	1	5	19	15	8	42	1	1						1	1	4					
De \$301 a \$ 500 mensuales	2	1		3	8	8	12	28		1	1							5					
De \$501 a 700 mensuales	1	3	1	5	1	1	3	5					1	1				1					
Más de \$700 mensuales	2		2	4			3	3					1	1		1		1					
				<b>26</b>			<b>85</b>				<b>5</b>					<b>2</b>		<b>14</b>					
<b>15. En la lista que se presenta a continuación, señale lo que su micro empresa posee:</b>																							
Nombre comercial	8	7	6	21	26	23	22	71	1	2	2	5	1	1	2		5	5	3	13			
Logo	1	6		7	17	19	16	52					1	1	2			4	3	2	9		
Manuales de procedimientos		1		1	1	4	1	6										1	1		2		
Políticas de compras y ventas	2	2		4	5	4	5	14			2	2							3		3		
Registro de marcas y distintivos en el IEPI	1	3	2	6	4	1	4	9													1	1	
Colores, distintivos y/o decoración		2		2	2	2	9	13		1		1							3	1	1	1	
Clientes fijos	6	3	4	13	16	21	10	47	1		1	2						1	1		1	1	
Cuantos	3			3	22			22	20		50	20						30	20				
RUC	3	7	4	14	1	19	21	41	1	1	2	4				1	1	2	3	4	3	3	
RISE	4	2		6	1	1	1	3					1	1				1	1		1	1	
Realiza aportes al IESS	2	1		3		2		2		1		1						1			1	1	
Ninguno de los anteriores	2	1		3		1	1	2				1		1								1	
				<b>83</b>			<b>241</b>				<b>31</b>		1		6							<b>35</b>	
<b>16. Se encuentra registrado su negocio en alguna Cámara y/o institución de apoyo a su micro empresa?</b>																							
SI		3	1	4	3	3	18	24	1	2	2	5	1	1	2	4	1	1	2	3		2	5
NO	9	6	7	22	25	27	9	61												2	6	1	9
				<b>26</b>			<b>85</b>				<b>5</b>				<b>4</b>				<b>2</b>			<b>14</b>	
Cuál o cuáles	LATACUNGA			RIOBAMBA				DEFENSA DEL ARTESANO															
GUAYAS	CAMARA DE COMERCIO							NINGUNA						MICROEMPRESAS									
<b>17. Con que periodicidad asiste a talleres y capacitaciones para desarrollar de su microempresa?</b>																							
Mensualmente		1	2	3	1			1													1	1	
Cada 2 meses				0			1	1															
Cada 3 meses		1		1		2	3	5	1		1									2	1	3	
Cada seis meses				0	1	3	2	6													1	1	
Una vez al año	1	2	2	5	10	12	8	30		2	2	4			1	1	2	2	1	1	1	3	
Nunca	8	5	4	17	16	13	13	42				4	1	1	2	4			4	2		6	
				<b>26</b>			<b>85</b>				<b>5</b>				<b>4</b>				<b>2</b>			<b>14</b>	
<b>18. Estaría dispuesto a transmitir sus experiencias y conocimientos a otros?</b>																							
SI	9	6	7	22	27	30	23	80	1	1	1	3	1	1	2	4	1	1	2	4	4	3	11
NO		3	1	4	1		5	5		1	1	2								1	1		2
				<b>26</b>			<b>85</b>				<b>5</b>				<b>4</b>				<b>2</b>			<b>14</b>	

### MATRIZ 3. TABULACION DE DATOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS EN PORCENTAJES

PREGUNTA	PICHINCHA			Total	GUAYAS			Total	IMBABURA			Total	CHIMBORAZO			Total	COTOPAXI			Total	STO DOMINGO			Total	PORCENTAJES TOTALES
	COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		COM.	SERV.	PROD.		SERV.	PROD.	COM.		SERV.	PROD.			
<b>1. Ha oído hablar sobre el sistema de franquicias?</b>																									
SI	33%	44%	88%	54%	71%	80%	78%	76%	100%	100%	50%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	50%	60%	50%	100%	64%	71%	
NO	67%	56%	13%	46%	29%	20%	22%	24%	0%	0%	50%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	50%	40%	50%	0%	36%	29%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>2. Qué conocimiento posee usted sobre el sistema de franquicias?</b>																									
Amplio conocimiento	11%	22%	0%	12%	7%	3%	7%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	
mediano conocimiento	11%	0%	13%	8%	29%	43%	30%	34%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	17%	0%	14%	24%	
poco conocimiento	11%	44%	63%	38%	32%	33%	44%	36%	100%	100%	50%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	50%	80%	83%	67%	79%	45%	
nada	67%	33%	25%	42%	32%	20%	19%	24%	0%	0%	50%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	50%	20%	0%	0%	7%	25%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	67%	100%	100%	
<b>3. Qué opinión tiene sobre el sistema de franquicias?</b>																									
Excelente	11%	22%	0%	12%	11%	7%	19%	12%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	33%	33%	29%	13%	
Buena	22%	44%	75%	46%	32%	43%	37%	38%	100%	50%	0%	40%	100%	100%	100%	100%	0%	0%	0%	40%	67%	67%	57%	43%	
Mala	0%	0%	25%	8%	0%	0%	7%	2%	0%	50%	0%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	17%	33%	14%	5%	
Ninguna	67%	33%	0%	35%	57%	50%	37%	48%	0%	0%	100%	40%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	40%	
Por qué	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	60%	117%	133%	100%	100%	
Buen sistema																									
<b>4. Estaría interesado en conocer profundamente sobre el sistema de franquicias?</b>																									
SI	100%	67%	75%	81%	96%	87%	96%	93%	100%	50%	100%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	91%	
NO	0%	33%	25%	19%	4%	13%	4%	7%	0%	50%	0%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	9%	
Por qué	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Buenas oportunidades																									
Adquirir conocimiento																									
Crecimiento																									
<b>5. Estaría dispuesto a franquiciar su negocio?</b>																									
SI	78%	89%	63%	77%	89%	77%	70%	79%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	50%	100%	83%	100%	93%	81%	
NO	22%	11%	38%	23%	11%	23%	30%	21%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	50%	0%	17%	0%	7%	19%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
POR QUE																									
DESCONOCE																									
Mayores ingresos																									
Ampliar el negocio																									
Mayores beneficios																									
No perder el negocio																									

PREGUNTAS	PICHINCHA				GUAYAS				IMBABURA				CHIMBORAZO				COTOPAXI				STO DOMINGO				PORCENTAJES TOTALES
	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total		
<b>6. Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado?</b>																									
1 año	33%	11%	13%	19%	14%	20%	0%	12%	0%	50%	0%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	17%	0%	7%	13%	
2 a 3 años	22%	22%	50%	31%	21%	33%	4%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	50%	25%	0%	0%	0%	20%	50%	33%	36%	23%	
3 a 4 años	11%	0%	25%	12%	43%	23%	37%	34%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	25%	0%	0%	0%	60%	17%	33%	36%	28%	
más de 4 años	33%	67%	13%	38%	21%	23%	59%	34%	100%	50%	100%	80%	100%	0%	50%	50%	100%	100%	100%	20%	17%	33%	21%	37%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>7. Tiene o ha tenido su negocio sucursales?</b>																									
SI	33%	33%	25%	31%	14%	13%	33%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	100%	0%	0%	33%	7%	21%	
NO	67%	67%	75%	69%	86%	87%	67%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	0%	0%	100%	100%	67%	93%	79%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>8. Es conocido su negocio en la ciudad?</b>																									
SI	100%	78%	63%	81%	71%	50%	85%	68%	100%	50%	50%	60%	0%	100%	100%	75%	100%	100%	100%	80%	0%	33%	36%	68%	
NO	0%	22%	38%	19%	29%	50%	15%	32%	0%	50%	50%	40%	100%	0%	0%	25%	0%	0%	0%	20%	100%	67%	64%	32%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>9. La originalidad de su negocio es dada por: ( señale hasta tres)</b>																									
Calidad	36%	20%	43%	32%	31%	23%	23%	26%	33%	0%	0%	6%	100%	50%	50%	63%	100%	0%	50%	25%	33%	30%	48%	29%	
Empaque y/o distribución	16%	5%	0%	8%	6%	37%	14%	19%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	0%	0%	0%	15%	
Servicio	28%	20%	14%	22%	22%	6%	11%	13%	33%	17%	29%	25%	0%	50%	25%	25%	0%	100%	50%	19%	28%	10%	22%	16%	
Receta o fórmula especial	0%	10%	7%	5%	4%	2%	12%	6%	0%	0%	14%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	0%	0%	0%	5%	
Decoración	0%	25%	0%	8%	6%	5%	5%	6%	0%	17%	0%	6%	0%	0%	25%	13%	0%	0%	0%	13%	28%	0%	0%	6%	
Personal que labora	0%	5%	29%	8%	6%	21%	10%	13%	33%	33%	29%	31%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	11%	20%	15%	13%	
Precios-costos	20%	10%	0%	12%	22%	0%	25%	15%	0%	33%	29%	25%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	25%	0%	20%	7%	14%	
Sector al que está dirigido	0%	0%	7%	2%	1%	6%	0%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	7%	3%	
Otro (especifique cual)	0%	5%	0%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	0%	0%	0%	0%	
Limpieza	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>10. Señale como lleva el registro de ingresos y gastos de su microempresa</b>																									
Manual (cuaderno de ingresos y gastos)	44%	22%	50%	38%	46%	60%	33%	47%	0%	50%	50%	40%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	80%	50%	67%	64%	45%	
En excel	0%	11%	25%	12%	39%	27%	44%	36%	100%	0%	0%	20%	0%	0%	50%	25%	0%	0%	0%	20%	0%	0%	7%	27%	
Un software financiero-contable	0%	11%	0%	4%	7%	7%	0%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	25%	100%	0%	50%	0%	33%	33%	21%	7%	
No lleva ningún registro	56%	56%	25%	46%	7%	7%	22%	12%	0%	50%	50%	40%	100%	0%	50%	50%	0%	100%	50%	0%	17%	0%	7%	21%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

PREGUNTA	PICHINCHA				GUAYAS				IMBABURA				CHIMBORAZO				COTOPAXI				STO DOMINGO				PORCENTAJES TOTALES
	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total		
<b>11. Señale el promedio de sus ventas mensuales</b>																									
Menos de \$218	22%	33%	25%	27%	21%	10%	0%	11%	100%	0%	0%	20%	100%	0%	50%	50%	0%	0%	0%	0%	17%	33%	14%	15%	
Entre \$219 a \$500	22%	33%	25%	27%	29%	60%	26%	39%	0%	0%	50%	20%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	100%	0%	50%	33%	29%	35%	
Entre \$501 a \$800	0%	0%	13%	4%	29%	23%	30%	27%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	40%	17%	0%	21%	20%	
Entre \$801 a \$1.000	0%	11%	0%	4%	14%	3%	26%	14%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	40%	17%	0%	21%	12%	
Más de \$1000	56%	22%	38%	38%	7%	3%	19%	9%	0%	100%	50%	60%	0%	100%	50%	50%	0%	0%	0%	20%	0%	33%	14%	18%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>12. Cuánto estaría dispuesto a invertir para que su negocio crezca?</b>																									
De \$3000 a 5000	44%	56%	63%	54%	18%	50%	11%	27%	100%	0%	50%	40%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	50%	33%	64%	35%	
De \$ 5000 a 8000	22%	11%	25%	19%	46%	37%	41%	41%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	50%	50%	100%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	32%	
De \$8000 en adelante	11%	33%	13%	19%	25%	13%	44%	27%	0%	100%	50%	60%	100%	0%	50%	50%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	24%	
Otro valor	22%	0%	0%	8%	11%	0%	4%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	50%	67%	36%	8%	
1000-2000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>13. Cuál es la institución o persona que acudió la última vez para buscar financiamiento y se la otorgaron con mayor facilidad (señale solo una)</b>																									
Cooperativas	22%	56%	88%	54%	7%	37%	33%	26%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	60%	17%	33%	36%	30%	
Bancos	33%	22%	13%	23%	36%	27%	41%	34%	100%	100%	50%	80%	0%	100%	50%	50%	100%	0%	100%	0%	17%	33%	14%	33%	
Fundaciones	0%	11%	0%	4%	4%	23%	0%	9%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	7%	
BNF o CFN	0%	0%	0%	0%	25%	7%	7%	13%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	50%	0%	29%	11%	
Familiares, Amigos	11%	0%	0%	4%	11%	7%	11%	9%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	17%	33%	21%	9%	
Chulco	22%	11%	0%	12%	7%	0%	7%	5%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	50%	50%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	7%	
Otros	11%	0%	0%	4%	11%	0%	0%	4%	0%	0%	50%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	4%	
Autofinanciamiento																								0%	
ALMACENES	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>14. En caso de acceder a un microcrédito cuál sería la cuota mensual que podría cubrir su negocio</b>																									
Menos de \$100 mensuales	11%	44%	50%	35%	0%	20%	4%	8%	0%	0%	50%	20%	100%	0%	0%	25%	0%	0%	0%	20%	33%	33%	29%	16%	
De \$101 a \$300 mensuales	33%	11%	13%	19%	68%	50%	30%	49%	100%	50%	0%	40%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	50%	40%	33%	0%	29%	40%	
De \$301 a \$ 500 mensuales	22%	11%	0%	12%	29%	27%	44%	33%	0%	50%	50%	40%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	40%	33%	33%	36%	28%	
De \$501 a 700 mensuales	11%	33%	13%	19%	4%	3%	11%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	50%	25%	0%	0%	0%	0%	0%	33%	7%	9%	
Más de \$700 mensuales	22%	0%	25%	15%	0%	0%	11%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	50%	50%	0%	100%	50%	0%	0%	0%	0%	7%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

PREGUNTA	PICHINCHA				GUAYAS				IMBABURA				CHIMBORAZO				COTOPAXI				STO DOMINGO				PORCENTAJES TOTALES
	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total	SERV.	PROD.	Total	COM.	SERV.	PROD.	Total		
<b>15. En la lista que se presenta a continuación, señale lo que su micro empresa posee:</b>																									
Nombre comercial	29%	19%	33%	25%	27%	24%	24%	25%	4%	40%	4%	14%	0%	50%	33%	33%	0%	0%	0%	11%	13%	27%	37%	25%	
Logo	4%	16%	0%	8%	18%	20%	18%	18%	0%	0%	0%	0%	0%	50%	33%	33%	0%	0%	0%	9%	8%	18%	26%	16%	
Manuales de procedimientos	0%	3%	0%	1%	1%	4%	1%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	2%	3%	0%	6%	2%	
Políticas de compras y ventas	7%	5%	0%	5%	5%	4%	6%	5%	0%	0%	4%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	8%	0%	9%	5%	
Registro de marcas y distintivos	4%	8%	11%	7%	4%	1%	4%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	9%	3%	4%	
Colores, distintivos y/o decorac	0%	5%	0%	2%	2%	2%	10%	5%	0%	20%	0%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	8%	9%	3%	4%	
Cientes fijos	21%	8%	22%	16%	17%	22%	11%	17%	4%	0%	2%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	2%	3%	0%	3%	14%	
RUC	11%	19%	22%	17%	1%	20%	23%	15%	4%	20%	4%	11%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	100%	7%	10%	27%	9%	14%	
RISE	14%	5%	0%	7%	1%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	33%	17%	0%	0%	0%	2%	0%	9%	3%	2%	
Realiza aportes al IESS	0%	5%	6%	4%	0%	2%	0%	1%	0%	20%	0%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	2%	0%	0%	3%	2%	
Ninguno de los anteriores	0%	5%	6%	4%	0%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	17%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	
Cuantos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	11%	0%	0%	4%	23%	0%	0%	8%	87%	0%	88%	57%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	65%	50%	0%	0%	10%	
<b>16. Se encuentra registrado su negocio en alguna Cámara y/o institución de apoyo a su micro empresa?</b>																									
SI	0%	33%	13%	15%	11%	10%	67%	28%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	60%	0%	67%	36%	32%	
NO	100%	67%	88%	85%	89%	90%	33%	72%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	40%	100%	33%	64%	68%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Cuál o cuáles																									
GUAYAS	CAMARA DE ARTESANOS MICROEMPRESAS																								
RIOBAMBA																									
<b>17. Con que periodicidad asiste a talleres y capacitaciones para desarrollar de su microempresa?</b>																									
Mensualmente	0%	11%	25%	12%	4%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	17%	0%	7%	4%	
Cada 2 meses	0%	0%	0%	0%	0%	0%	4%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	
Cada 3 meses	0%	11%	0%	4%	0%	7%	11%	6%	100%	0%	0%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	33%	33%	21%	7%	
Cada seis meses	0%	0%	0%	0%	4%	10%	7%	7%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	33%	7%	5%	
Una vez al año	11%	22%	25%	19%	36%	40%	30%	35%	0%	100%	100%	80%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	100%	20%	17%	33%	21%	32%	
Nunca	89%	56%	50%	65%	57%	43%	48%	49%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	100%	100%	0%	0%	0%	80%	33%	0%	43%	51%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>18. Estaría dispuesto a transmitir sus experiencias y conocimientos a otros?</b>																									
SI	100%	67%	88%	85%	96%	100%	85%	94%	100%	50%	50%	60%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	80%	67%	100%	79%	90%	
NO	0%	33%	13%	15%	4%	0%	19%	6%	0%	50%	50%	40%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	17%	0%	14%	10%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	104%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	83%	100%	100%	100%	

## **ANEXO I. DIEZ PUNTOS A CONSIDERAR AL MOMENTO DE FRANQUICIAR SU NEGOCIO**

"No siempre un negocio exitoso se convierte en una franquicia exitosa.

Para ello se deben dar los pasos correctos". Las Franquicias del Ecuador pueden ser exitosas!

1. Analizar si el negocio tal como está concebido puede ser replicado en el esquema de franquicias

2. Generar una relación ganar-ganar. Si después de haber analizado varios escenarios económicos, no se produce esta posibilidad, es mejor no franquiciar.

3. Analizar las condiciones de la franquicia, maneras de concederla, el perfil del franquiciado, financiamiento, territorios.

4. Asesorarse debidamente para contar con adecuados documentos de la Franquicia.

5. Es fundamental contar con los Manuales Operativos debidamente preparados "a la medida". Estos manuales son considerados las verdaderas reglas de la Franquicia.

6. Dotar de recursos suficientes a la nueva actividad. La actividad de Franquicia es un nuevo negocio para usted, que requiere que se dote de recursos económicos, humanos y financieros.

7. Los primeros franquiciados pueden ser la catapulta del éxito. Se debe buscar elegir los mejores perfiles y darles todo el apoyo posible.

8. La Capacitación y Entrenamiento. Puede ocurrir que sus franquiciados no se interesen en capacitarse adecuadamente y se preocupen más por las instalaciones físicas..

9. Los Precios adecuados. Tanto en Derecho de Entrada, como en regalías y en los propios productos o materia prima, los precios deben ser adecuadamente analizados antes de lanzar la franquicia. Es necesario mantener siempre precios competitivos.

10. Si la franquicia se va a basar en la distribución de materia prima y productos, debe existir o planificarse el incremento a la capacidad de producción o distribución. Villagrán, L. *Desarrollo de Franquicias*. Extraído desde <http://www.aefran.org.ec>

## Herramienta 1. Perfil del franquiciado

### Características Personales

Edad

Sexo

Estado Civil

Profesión o Estudios

Experiencia

Idiomas

Tipo de Experiencia

Actividad Profesional

### Características Económicas

Capacidad de inversión

Garantías

Situación patrimonial (posee inmuebles o vehículos)

### Otros datos

Conocimiento del sistema de franquicias

Logros Personales

Cursos y capacitaciones

## FICHA TÉCNICA DE LA MICRO-FRANQUICIA

<b>Nombre Comercial:</b>	
<b>Actividad:</b>	
<b>Origen de la Empresa:</b>	
<b>Año de Lanzamiento de la Franquicia:</b>	
<b>Cantidad de locales en operación:</b>	
<b>Otorga territorio de Exclusividad:</b>	
<b>Superficie Requerida:</b>	
<b>Entrega Manuales de Operaciones:</b>	
<b>Regalías:</b>	

<b>Contribución a Fondo de Publicidad</b>	
<b>Derecho de Otorgamiento de Franquicia:</b>	
<b>Inversión Total (incluye equipamientos, stock inicial y Derecho de Otorgamiento de Franquicia)</b>	
<b>Tiempo Estimado de Recupero de Inversión en la Franquicia:</b>	

## **Herramienta 2 Perfil de ubicación de una franquicia**

En cuanto a las características de las ubicaciones, ya sea en local o espacio comercial, se requieren los siguientes parámetros para establecer una franquicia

Tamaño del inmueble

Nivel socioeconómico del lugar

Tipo de zona, comercial, residencia, entre otras

Espacio de viabilidad de tránsito de autos y personas

Capacidad del local para número de clientes

Pasillo Central o salida principal

Vía Pública, en importantes esquinas comerciales

Instalación eléctrica con toma de corriente trifásica

Instalación hidrosanitaria

Permisos necesarios municipales, estatales que se requieran de cada dependencia gubernamental según sea el caso.



### **Herramienta 3 Guía para los solicitantes de patentes de invención y modelos de utilidad**

Este manual tiene carácter meramente informativo, por lo que para aclaraciones mas precisas se deberá consultar la Decisión 486 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, el Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial (R.O. # 244 del 29 de Julio de 1999), así como la Ley de Propiedad Intelectual Ecuatoriana (R.O. # 320 del 19 de Mayo de 1998) con su respectivo reglamento de aplicación (R.O. # 120 del 1 de Febrero de 1999).

#### **DOCUMENTO ELABORADO POR LA DIRECCIÓN DE PATENTES DEL IEPI**

Fuentes utilizadas, las indicadas: Decisión Andina 486, Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador y su reglamento, Manual del Inventor.

#### ***¿QUÉ ES UNA PATENTE?***

Es un derecho que el Estado confiere en forma exclusiva a las invenciones.

Una patente provee a su titular el derecho a explotar industrial y/o comercialmente en forma exclusiva su invento.

La patente tendrá un plazo de duración de veinte años, contados a partir de la fecha de presentación de la respectiva solicitud si es de invención y de diez años si es modelo de utilidad.

#### ***¿QUÉ SE PUEDE PATENTAR?***

Las invenciones de productos o de procedimientos en cualquier campo de la tecnología.

#### ***REQUISITOS DE PATENTABILIDAD DE LAS INVENCIONES***

Para que una invención pueda ser objeto de patente debe reunir tres requisitos:

##### **a. Novedad**

Se considera que una invención es **nueva** cuando no forma parte del “estado de la técnica” anterior. Por tanto, no debe hacerse pública de ninguna manera y en ninguna parte antes de la fecha de presentación de la solicitud de Patente; en caso contrario, dicha publicidad habría incorporado la invención al “estado de la técnica” y destruiría la novedad

#### **b. Nivel Inventivo**

Se considera que una invención tiene **nivel inventivo**, cuando no se deriva de manera evidente del estado de la técnica es decir, cuando para una persona versada en la materia no resulta obvia.(Manual del Inventor- Oficina Cubana 1999)

#### **c. Aplicación Industrial**

Se considera que una invención es susceptible de **aplicación industrial** cuando la invención pueda ser fabricada o utilizada ventajosamente en cualquier industria, entendida ésta en el sentido más amplio.(Manual del Inventor- Oficina Cubana 1999)

Los requisitos de patentabilidad se juzgan con relación al **Estado de la Técnica**, el cual está constituido por todo aquello que antes de a fecha de presentación de la solicitud se ha hecho accesible al público.

### **¿QUÉ NO SE PUEDE PATENTAR?**

#### **No se considerarán invenciones:**

- a) Los descubrimientos, principios y teorías científicas y los métodos Matemáticos.
- b) El todo o parte de seres vivos tal como se encuentra en la naturaleza, los procesos biológicos naturales, el material biológico existente en la naturaleza o aquel que pueda ser aislado, inclusive genoma o genoplasma de cualquier ser vivo natural.
- c) Las obras literarias y artísticas o cualquier otra protegida por el derecho de autor;
- d) Los planes, reglas y métodos para el ejercicio de actividades intelectuales, juegos o actividades económico-comerciales.
- e) Los programas de ordenadores o el soporte lógico, como tales, y
- f) Las formas de presentar información.

#### **Se excluye de la patentabilidad expresamente:**

- a) Las invenciones cuya explotación comercial deba impedirse necesariamente para proteger el orden público o la moral.
- b) Las invenciones cuya explotación comercial deba impedirse para proteger la salud o la vida de las personas o de los animales o para preservar los vegetales o el medio ambiente.

- c) Las plantas, los animales y los procedimientos esencialmente biológicos para producción de plantas o animales que no sean procedimientos no biológicos o microbiológicos.
- d) Los métodos de terapéuticos o quirúrgicos para el tratamiento humano o animal, así como los métodos de diagnóstico aplicados a los seres humanos o animales.

**Los productos o procedimientos ya patentados, comprendidos en el estado de la técnica, no serán objeto de nueva patente, por el simple hecho de atribuirse un uso distinto al originalmente comprendido por la patente inicial (Art. 21 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)**

### **COMO SOLICITAR UNA PATENTE**

#### **DOCUMENTACIÓN NECESARIA:**

La solicitud para obtener una patente de invención deberá presentarse en el formulario preparado, y puesto a disposición por la Dirección Nacional de Propiedad Industrial y deberá especificar:

- a) Identificación del solicitante(s) con sus datos generales, e indicando el modo de obtención del derecho en caso de no ser él mismo el inventor.
- b) Identificación del inventor(es) con sus datos generales.
- c) Título o nombre de la invención
- d) Identificación del lugar y fecha de depósito del material biológico vivo, cuando la invención se refiera a procedimiento microbiológico.
- e) Identificación de la prioridad reivindicada, si fuere del caso o la declaración expresa de que no existe solicitud previa.
- f) Identificación del representante o apoderado, con sus datos generales.
- g) Identificación de los documentos que acompañan la solicitud.

**A la solicitud se acompañara:**

- 1) El título o nombre de la invención con la correspondiente memoria descriptiva que expliquen la invención de una manera clara y completa, de tal forma que una persona versada en la materia pueda ejecutarla.
- 2) Cuando la invención se refiera a materia viva, en las que la descripción no puedan detallarse en sí misma, se deberá incluir el depósito de la misma en una Institución depositaria autorizada por las oficinas nacionales competentes. El material depositado formará parte integrante de la descripción.
- 3) Una o más reivindicaciones que precisen la materia para la cual se solicita la protección mediante la patente.
- 4) Dibujos que fueren necesarios
- 5) Un resumen con el objeto y finalidad de la invención.
- 6) El Comprobante de Pago de la Tasa.
- 7) Copia certificada, traducida y legalizada de la primera solicitud de patente que se hubiere presentado en el exterior, en el caso de que se reivindique prioridad
- 8) El documento que acredite la Cesión de la invención o la relación laboral entre el solicitante y el inventor.
- 9) Nombramiento del Representante Legal, cuando el solicitante sea una persona jurídica.
- 10) Poder que faculte al apoderado el tramitar la solicitud de registro de la patente, en el caso de que el solicitante no lo haga el mismo.

**Demás documentos necesarios.**

Los documentos que se presenten para la obtención de la patente deberán estar redactados en idioma castellano y debidamente traducido si lo necesitara

Cabe aclarar que la Dirección Nacional de Propiedad Industrial no admitirá a trámite aquellas solicitudes que no contengan por lo menos los documentos mencionados en los numerales 1, 3, 4, 5 y 6. Es decir si a la solicitud se le acompañan por lo menos estos documentos se otorgará la fecha de presentación de la solicitud, que da origen al nacimiento del **derecho de prioridad** (Art. 33 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

**LUGAR DE PRESENTACION**

Las solicitudes de patente y demás documentos que deban acompañarse a las mismas deberán entregarse a la Dirección Nacional de Propiedad Industrial.

#### **COMO PRESENTAR SU SOLICITUD DE PATENTE.**

- La Solicitud de Patente debe presentarse por triplicado, en papel blanco, fuerte y duradero, de **formato A4** (29.7cm x 21cm).
- La memoria descriptiva y las reivindicaciones deben presentarse por duplicado.
- Las hojas no deben estar desgarradas, arrugadas ni dobladas. Solo deben utilizarse por una cara
- Las hojas estarán unidas de forma que puedan pasarse fácilmente durante su consulta y separarse y volverse a unir de nuevo sin dificultad.
- Cada hoja debe ser utilizada en sentido vertical, salvo lo dispuesto para dibujos.
- Cada uno de los documentos de la solicitud de patente (solicitud, descripción, reivindicaciones, resumen etc.) debe comenzar en una nueva hoja.
- Los márgenes deben estar en blanco.
- Las **hojas** de la descripción, reivindicaciones y dibujos deben estar numeradas **correlativamente** en cifras árabes. La numeración debe ir centrada en la parte superior de cada hoja, respetando el margen superior.
- Las **líneas** de cada hoja de la descripción y de las reivindicaciones deben ser numeradas de cinco en cinco, situándose esta numeración en la parte izquierda, a la derecha del margen y comenzando una nueva numeración en cada hoja.
- La solicitud de patente, la memoria descriptiva, el resumen, y las reivindicaciones deben estar mecanografiadas o impresas, con color negro e indeleble. Únicamente los símbolos y

caracteres gráficos y las fórmulas químicas o matemáticas podrán estar manuscritos o dibujados.

- La terminología y los signos de la solicitud de patente deben ser uniformes.
- Las hojas deben estar razonablemente exentas de borraduras y no contener correcciones, tachaduras ni interlineaciones.

### SOLICITUD DE PATENTE.

La solicitud por la que se solicita la patente va firmada por el solicitante o su apoderado.

#### - Datos que debe contener:

- a) **Nombre**, apellidos, domicilio, ciudad, nacionalidad, teléfono, y demás datos **del solicitante**. Si se trata de una persona jurídica, se identificará por su razón social o de acuerdo con las disposiciones legales por las que se rija.
- b) **Designación del inventor o inventores**. Si el solicitante no es el inventor o único inventor, debe señalarse en la casilla correspondiente de la solicitud el modo de adquisición del derecho.
- c) **Título de la invención que se desea proteger**. Este título debe ser claro, conciso, debe designar técnicamente la invención y estar en congruencia con las reivindicaciones.
- d) **Prioridad**. Si la solicitud de patente se basa en la prioridad de un depósito anterior en otro país de la Comunidad Andina, deberá incluir una Declaración de Prioridad. Esta Declaración de Prioridad, debe indicar la fecha de presentación de la solicitud anterior, el Estado en el cual se ha solicitado, así como el número que se le ha asignado. Se debe presentar también una copia de la solicitud anterior, certificada conforme por la Oficina de Origen, con indicación de su fecha de depósito y una traducción al castellano de la misma si la solicitud prioritaria no está redactada en este idioma.
- e) De ser el caso, la **copia del contrato de acceso**, cuando los productos o procedimientos cuya patente se solicita han sido obtenidos o desarrollados a partir de recursos genéticos o de sus productos derivados de los que cualquiera de los Países Miembros es país de origen.
- f) De ser el caso, la **copia del documento que acredite la licencia o autorización de uso de los conocimientos tradicionales** de las comunidades indígenas afro-americanas o locales de los Países Miembros, cuando los productos o procedimientos cuya protección se solicita han sido obtenidos o desarrollados a partir de dichos conocimientos de los que cualquiera de los Países Miembros es país de origen, de acuerdo a lo establecido en la Decisión 391 (del Medio Ambiente) y sus modificaciones y reglamentaciones vigentes.
- g) De ser el caso el **certificado de depósito de material biológico**
- h) **Representante Legal / Apoderado**. En cualquiera de los dos casos se deberá presentar los documentos pertinentes que acrediten tal nombramiento.
- i) **Relación de documentos**. Por último, se indicará en la solicitud qué documentos se acompañan a la misma.
- g) **Firmas** del solicitante y del abogado patrocinador.

## RESUMEN:

Debe colocarse en la primera hoja normalizada entregada junto con la solicitud.

El **resumen** debe constituir en un instrumento eficaz de cara a efectuar búsquedas en un dominio técnico determinado. El objetivo del resumen es la información técnica, no pudiendo utilizarse para otro fin y en ningún caso para definir el alcance de la protección solicitada.

- a. Deberá indicar el título de la invención.
- b. Tendrá una extensión máxima de 150 palabras.
- c. Deberá contener una exposición concisa del contenido de la descripción, reivindicaciones y en su caso, dibujo más característico que deberá situarse separadamente del texto; así mismo se podrá indicar la fórmula química que, entre las que figuran en la solicitud de patente caracterice mejor la invención.
- d. No debe contener declaraciones sobre méritos, ventajas o valores de la invención.
- e. Debe contener las siguientes partes bien diferenciadas:
  - Objeto de la invención.
  - Descripción de la invención.
  - Aplicaciones, solución técnica que aporta la invención, concretando el problema que resuelve el dispositivo o procedimiento de dicha invención.
  - Alternativas.
  - Dibujo y/o fórmula.

Si el objeto de la invención es un dispositivo o un aparato, el resumen deberá contener los elementos más relevantes de que consta el mismo, con referencias entre paréntesis a las partes de la figura más representativa que acompañará el texto del resumen.

El texto del resumen y la figura que le acompaña deben ir en la primera hoja normalizada que se entrega con la solicitud.

## **MEMORIA DESCRIPTIVA**

La memoria descriptiva estará redactada en la forma más concisa y clara posible, sin repeticiones inútiles y en congruencia con las reivindicaciones.

En la misma se indicarán los siguientes datos Art. 28 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena:

1. **Título** de la invención, tal como fue redactado en la solicitud.
2. Indicación del **sector de la técnica** al que se refiere la invención. (clase internacional)
3. Indicación del **estado de la técnica** anterior a la fecha de presentación, son los antecedentes de la invención conocidos por el solicitante.
4. **Explicación** de la invención de una manera clara y completa, que permita una comprensión del problema técnico planteado (problema solución) así como la solución del mismo, indicándose en su caso, las ventajas de la invención en relación al estado de la técnica anterior y la forma que indique al experto poder llevarla a la práctica. Esta descripción permitirá al especialista en el área, definir la novedad, el nivel inventivo y la aplicación industrial, para determinar el cumplimiento de los requisitos de patentabilidad. Deberá describirse por tanto y si es el caso ejemplos aclaratorios, fórmulas o referencias del invento.
5. **Descripción de los dibujos**, si los hubiera, los que deberán adjuntarse al final de la memoria y reivindicaciones, pero que deberán estar perfectamente señalizados en la memoria, al referirse a los mismos.

La descripción debe presentarse preferentemente en el orden mencionado.

**Cuando la invención se refiera a material biológico**, (Art. 29 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena) la descripción deberá cumplir los siguientes requisitos:



a. Que la descripción contenga las informaciones de que disponga el solicitante

sobre las características del microorganismo.

b. Que el solicitante hubiere depositado no más tarde de la fecha de presentación de la solicitud un cultivo de microorganismos en una Institución autorizada para ello, conforme a los Convenios Internacionales.

Así mismo, el solicitante deberá indicar en la descripción el nombre de la Institución autorizada donde haya depositado una muestra del cultivo del microorganismo y consignar el número o clave de identificación de dicho microorganismo por la Institución autorizada.

### **COMO REDACTAR LAS REINVINDICACIONES.**

Las reivindicaciones definen el objeto para el que se solicita la protección. Deben ser claras y concisas y han de fundarse en la descripción.

Debe contener:

- Un **preámbulo** o introducción en el que se indica cual es el objeto de la invención, que suele coincidir con el título y el propósito de la invención, y todas aquellas características técnicas que, aunque conocidas, son necesarias para la definición de los elementos que se van a proteger.

- Una parte **caracterizadora** precedida por la expresión “caracterizada por”, “en el que la mejora comprende”, “ que consiste en ” o una similar, en la que se exponen de manera concisa las características técnicas nuevas que se desean proteger.

Si la claridad y comprensión de la invención lo exigiera, la reivindicación esencial puede ir seguida de una o varias reivindicaciones dependientes que precisen las características adicionales que se desean proteger, así como modos particulares o alternativos de realización de la invención. En este caso, se numerarán correlativamente. ( Art. 30 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

Salvo en casos de absoluta necesidad, porque de otra forma no se entendieran las reivindicaciones, éstas deben tener carácter autónomo, es decir, no deben hacer referencia a la descripción y a los dibujos; se debe evitar, por lo tanto, expresiones del tipo “ como se describe en la parte... de la descripción ” o “ como se ilustra en la figura... de los dibujos ”.

Únicamente si la solicitud contiene figuras, se indicarán entre paréntesis a continuación de las características técnicas mencionadas en las reivindicaciones los números correspondientes a dichas características.

### **DIBUJOS**

La superficie útil de las hojas que contengan los dibujos no debe exceder de 26,2 cm x 17 cm. Las hojas no contendrán marco alrededor de su superficie útil ni alrededor de la superficie utilizada.

Los dibujos se realizarán de la forma siguiente:

- Ejecutado en líneas y trazos duraderos, negros, suficientemente densos y entintados, bien delimitados.
- Los cortes se indicarán mediante líneas oblicuas que no impidan la fácil lectura de los signos de referencia y de las líneas directrices.
- La escala de los dibujos y la claridad de su ejecución deberán ser tales que una reproducción fotográfica con reducción lineal a dos tercios permita distinguir sin dificultad todos los detalles. Si se emplea escala, ésta debe ser gráfica.
- Todos los signos de referencia que figuren en los dibujos deben ser claros. No se utilizarán paréntesis, círculos o comillas, en combinación con cifras y letras.
- Todas las líneas deben ser, en principio, trazadas con instrumentos de dibujo técnico.
- La altura de las cifras y letras no debe ser inferior a 0,32 cm.
- Una misma hoja de dibujo puede contener varias figuras.
- Cuando las figuras dibujadas sobre varias hojas estén destinadas a constituir una sola figura del conjunto de ellas, deben disponerse de tal forma que la figura del conjunto pueda componerse sin que quede oculta ninguna parte de las figuras que lo componen.
- Las distintas figuras deben estar dispuestas preferentemente en sentido vertical, claramente separadas unas de otras. Si se disponen horizontalmente debe situarse la parte superior de las figuras en el lado izquierdo de la hoja.
- Las figuras deben estar numeradas correlativamente en cifras árabes, independientemente de la numeración de las hojas.
- Los signos de referencia pueden ser utilizados en los dibujos sólo si figuran en la descripción y viceversa.

- Los dibujos no deben contener texto alguno, a excepción de breves indicaciones indispensables, tales como “agua”, “vapor”, “corte “según AB”, y las palabras claves para su comprensión.
- Los diagramas se considerarán como dibujos.

## **TRAMITACION DE LA SOLICITUD DE PATENTE**

### **1.- ADMISION A TRÁMITE Y OTORGAMIENTO DE FECHA DE PRESENTACION**

La solicitud que cumpla con los requisitos básicos será admitida a trámite, y la Dirección Nacional de Propiedad Industrial procederá a certificar la fecha y hora de presentación asignándole un número de orden.

### **2. EXAMEN DE LA SOLICITUD**

Dentro de los **treinta días hábiles** siguientes a la fecha de presentación, la Dirección Nacional de Propiedad Industrial procederá a examinar si la solicitud reúne todos los requisitos necesarios para seguir con el trámite. Si del examen resulta que no cumple con tales requisitos, se lo hará saber al solicitante para que la complete dentro del **plazo de dos meses** contados desde la fecha de notificación. Dicho plazo será **prorrogable** por una sola vez y por un periodo igual, sin que pierda su prioridad. Si transcurrido dicho plazo el solicitante no completó los requisitos, la Dirección Nacional de Propiedad Industrial declarará **abandonada** la solicitud y perderá su prelación, sin embargo de lo cual la oficina guardará la confidencialidad de la solicitud.(Art.39 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

### **3. PUBLICACION DE LA SOLICITUD**

Transcurridos 18 meses desde la fecha de presentación de la solicitud o desde la fecha de prioridad, la Dirección Nacional de Propiedad Industrial ordenará la publicación de la solicitud.

El solicitante podrá también en cualquier momento luego de superado el examen de forma, solicitar que se publique un extracto de su solicitud en la Gaceta de la Propiedad Intelectual. (Art. 40 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

**Mientras la publicación no se realice, el expediente será reservado, para terceros, y** sólo podrá ser examinado por terceros con el consentimiento escrito del solicitante o cuando el solicitante hubiere iniciado acciones judiciales o administrativas contra terceros fundamentando en la solicitud.(Art. 141 de la Ley de Propiedad Intelectual)

#### 4. OPOSICIONES

Dentro del **plazo de sesenta días** siguientes a la fecha de la publicación, quien tenga legítimo interés (terceros) podrán presentar por una sola vez, oposiciones fundamentadas que puedan desvirtuar la patentabilidad, a petición de la parte interesada se otorgará por una sola vez un plazo adicional, por igual tiempo (Art. 42 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

Quien presente una oposición sin fundamento responderá por los daños y perjuicios. Presentada una oposición, se **notificará al solicitante concediéndole un plazo de sesenta días** contados a partir de la notificación, plazo que podrá ser **prorrogable** por una sola vez y por el mismo lapso, para que haga valer si lo estima conveniente, sus argumentos, presente documentos o redacte nuevamente las reivindicaciones o la descripción de la invención.(Art. 43 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

#### 5. EXAMENES DE FONDO

Dentro del **plazo de seis meses** desde la fecha de publicación de la solicitud, e independientemente de que se hayan presentado oposiciones a la misma, el solicitante deberá pedir que se realice el examen que determinará si la solicitud es o no patentable. Vencido dicho plazo, la solicitud se considerará **abandonada**. (Art. 44 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

Para dicho examen se podrá, requerir el informe de expertos o de organismos científicos o tecnológicos que se consideren idóneos, para que emitan opinión sobre la novedad, nivel inventivo y aplicación industrial de la invención. Así mismo, cuando lo estime conveniente, podrá requerir informes de oficinas nacionales competentes de otros países. Incluso la Dirección Nacional de Propiedad Industrial de considerar necesario podrá requerir al solicitante información sobre solicitudes extranjeras dentro de un **plazo que no excederá de 3 meses**, si no se presenta dicha información dentro del tiempo concedido, **la patente se denegará**.

Si durante el examen se encontrare que la solicitud no cumple con alguno de los requisitos necesarios, se le requerirá por escrito al solicitante para que dentro de **plazo de sesenta días** contados a partir de la notificación de respuesta; dicho plazo será prorrogable por una sola vez por un periodo **de treinta días adicionales**. Si no se diere respuesta en el tiempo concedido o si dichas respuestas no dilucidaran los problemas, la patente será **denegada**. ( Art. 45 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

#### 6. CONCESION DE LA PATENTE.

Si el resultado del examen fuere favorable, se otorgará el título de concesión de la patente. Si fuere parcialmente desfavorable, se otorgará la patente solamente para las reivindicaciones aceptadas. Si fuere desfavorable se denegará.

La concesión implica el pago de los derechos de concesión: abonados éstos, se expide el correspondiente Título de Patente, y para mantener vigente la patente se deberán pagar las anualidades correspondientes.

## **DERECHO DE PRIORIDAD**

Para proteger una invención en otros países miembros del Convenio de la Unión de París y de la Organización Mundial de Comercio, el solicitante puede ejercer el **derecho de prioridad**; es decir, cuando una persona (natural o jurídica) presenta una solicitud en un país de la Unión, tiene un plazo de 12 meses para presentarla en otro u otros países miembros del Convenio de París que por determinadas razones resulten de su interés y reclamar la fecha correspondiente a la primera solicitud presentada. El Ecuador es país miembro.

## **MANTENIMIENTO DE LA PATENTE**

Para mantener vigente los derechos que confiere la patente, o en su caso para mantener vigente la solicitud de patente en trámite, deberán pagarse las tasas periódicas establecidas por la Ley de Propiedad Intelectual y por la Resolución CD-IEPI-99-008, publicada en el R.O. No.336 del 10 de Diciembre de 1999, y por la resolución CD-IEPI 01- 082, publicada en el R.O. 389 del 14 de agosto del 2001, dichas anualidades deberán pagarse por años adelantados, teniendo como fecha de vencimiento de cada anualidad el último día del mes en que fue presentada la solicitud.

La Dirección Nacional de Propiedad Industrial concederá un plazo de gracia de seis meses contados desde la fecha de inicio del periodo anual correspondiente, a fin de que el interesado cumpla con el pago de las tasas mencionadas mas el recargo, antes de declararla Caducada. (Art.80 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

Durante el plazo de gracia, la patente o la solicitud de patente mantendrán su vigencia plena.

## Herramienta 4. Modelo de solicitud para signos distintivos

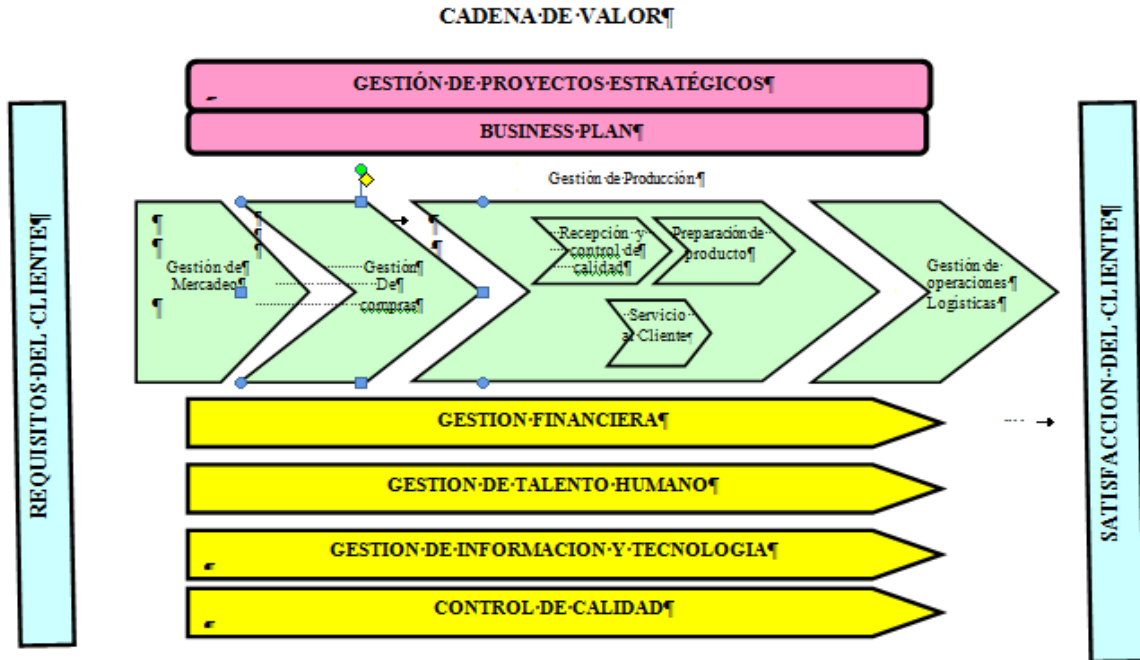


### INSTITUTO ECUATORIANO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL IEPI FORMATO UNICO DE REGISTRO DE SIGNOS DISTINTIVOS

1 N° de Solicitud		2 Fecha de Presentación	
3 Denominación del Signo			
4 Naturaleza del signo		5 Tipo de signo	
Denominativo	<input type="checkbox"/>	Marca de Producto	<input type="checkbox"/>
Figurativo	<input type="checkbox"/>	Marca de Servicios	<input type="checkbox"/>
Mixto	<input type="checkbox"/>	Nombre Comercial	<input type="checkbox"/>
Tridimensional	<input type="checkbox"/>	Lema Comercial	<input type="checkbox"/>
Sonoro	<input type="checkbox"/>	Indica Geog/denominación origen	<input type="checkbox"/>
Olfativo	<input type="checkbox"/>	Apariencia Distintiva	<input type="checkbox"/>
Táctil	<input type="checkbox"/>	Marca Colectiva	<input type="checkbox"/>
		Marca de Certificación	<input type="checkbox"/>
		Rótulo Enseña	<input type="checkbox"/>
6 Identificación del(os) solicitante(s)			
Nombre(s):			
Dirección:		E-mail:	
Ciudad:		Teléfonos:	Fax:
Nacionalidad del Signo:			
Nacionalidad del Solicitante:			
7 Quien(es) actúa(n) a través de			
Representante	<input type="checkbox"/>	O	Apoderado <input type="checkbox"/>
Nombre:			
Dirección:		E-mail:	
Teléfono:		Teléfono:	Fax:
Registro de poder N°:			
8 Interés real para oposición Andina Art. 147 - Decisión 486 CAN (llenar solo de ser el caso)			
Esta solicitud se presenta para acreditar el interés real en el Expediente N°.			
9 Espacio reservado para la reproducción del signo mixto o figurativo (?)		10 Descripción clara y completa del signo	
*Clasificación del elemento figurativo			
11 Enumeración detallada de los productos, servicios o actividades			
12 Clasificación Internacional N°.			
13 Signo que acompaña al lema comercial			
Denominación		Año h	Vigente hasta
Registro N°		Fecha y Año	
Solicitud N°			
Clase Internacional de la solicitud o registro al que acompaña al lema comercial			
14 Prioridad			
Solicitud N°:		Fecha: / /	País:
15 Abogado patrocinador			
Nombre:			
Casillero IEPI:	Quito	Guayaquil	Cuenca Casillero Judicial en Quito:
16 Anexos			
<input type="checkbox"/> Comprobante pago tasa N°			
<input type="checkbox"/> 6 etiquetas en papel adhesivo 5x5 c. m.			
<input type="checkbox"/> Copia cédula ciudadanía para personas naturales			
<input type="checkbox"/> Copia de la primera solicitud si se reivindica prioridad			
<input type="checkbox"/> Poder			
<input type="checkbox"/> Nominamiento de representante legal			
<input type="checkbox"/> Reglamento de uso, (marcas de certificación, colectivas)			
<input type="checkbox"/> Designación de zona geográfica, (indicación geográfica/denominación de origen)			
<input type="checkbox"/> Reseña de calidades, reputación y características de los productos (indicación geográfica/denominación de origen)			
<input type="checkbox"/> Documento en el que se demuestre el legítimo interés, (indicación geográfica/denominación de origen)			
<input type="checkbox"/> Copia de estatutos de solicitante, (marcas colectivas, certificación, indicación geográfica/denominación de origen)			
<input type="checkbox"/> Lista de integrantes, (marcas colectivas o de certificación)			
17		18	
Firma Solicitante (s)		Abogado patrocinador	
		Matrícula:	
		E-mail:	

Los campos en los que se usen fechas, deberán especificarse en dd/mm/aaaa  
Formato único, PROHIBIDA SU ALTERACIÓN O MODIFICACIÓN  
En caso de alterarse o modificarse este FORMATO, no se aceptará a trámite la solicitud

Herramienta 5. Cadena de valor



Herramienta 6. Formatos para levantamiento y registro de procesos

INPUT	PROCESO DE :	OUTPUT
Proveedor		Cliente
Documento		Documento

<b>NOMBRE PROCESO:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	ALCANCE INICIA TERMINA:
<b>OBJETIVO:</b>	

<b>INDICADORES:</b>	
<b>REQUISITOS EXTERNOS</b>	<b>REQUISITOS NORMATIVOS</b>
<b>Leyes:</b> <b>Normativas:</b>	<b>Normas de elaboración</b>
<b>RECURSOS DEL PROCESO</b>	
<b>Financieros</b>	
<b>Materiales</b>	
<b>Recursos humanos</b>	
<b>Recursos tecnológicos</b>	

	<b>Nombre del proceso:</b>	
	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Código:</b>
	<b>Fecha de última revisión:</b>	
<b>OBJETIVO:</b>		
<b>ALCANCE</b>		
<b>INICIA:</b>		
<b>TERMINA:</b>		
<b>RESPONSABLE</b>		
<b>REQUISITOS LEGALES</b>		
<b>Normativas:</b>		
<b>POLITICAS INTERNAS</b>		



<b>ACTIVIDADES</b>
<b>INDICADORES</b>
<b>DOCUMENTOS RELACIONADOS</b>

### Herramienta 7. Formato para descripción del producto

PRODUCTOS/ SERVICIO	CARACTERISTICAS	BENEFICIOS	PRECIO	PUBLICO AL QUE ESTA DIRIGIDO

### Herramienta 8. Formato de contrato de franquicia

#### CONTRATO DE FRANQUICIA

Entre los suscritos, de una parte....., mayor de edad y vecino de esta ciudad, identificado con la cédula de ciudadanía N°.....expedida en....., quien obra en nombre y representación de....., que en adelante se denominará EL FRANQUICIANTE, y por la otra, ....., también mayor y vecino de....., identificado con la cédula de ciudadanía N°....., expedida en....., quien obra en nombre y representación de.....y quien en adelante se denominará EL FRANQUICIADO, hemos convenido celebrar el presente **CONTRATO DE FRANQUICIA**, conforme a las siguientes cláusulas: **PRIMERA: Objeto.** EL FRANQUICIANTE, propietario de la marca....., bajo el N°....., concede el uso de dicha marca y todo lo que esta involucra (nombre comercial, emblema, modelos,

diseños y know how) para ser explotada por el FRANQUICIADO. El punto de venta estará ubicado en..... de la ciudad de.....**SEGUNDA: Derechos de entrada, uso de marca y producto.** EL FRANQUICIANTE concede el uso de su marca y producto por la suma de ..... (\$ ..... ). Para la utilización de otras franquicias se firmarán nuevos contratos por los precios que llegaren a ser objeto de negociación. **TERCERA: Regalías.** La utilización de la franquicia no generará cobro de regalías. En el evento de celebración de otro contrato de franquicia, no se cubrirán regalías. **CUARTA: Obligaciones del FRANQUICIANTE.** 1. Incorporar nuevos productos y mejorar la calidad de los existentes. 2. Permitir el uso por parte del FRANQUICIADO de los derechos de propiedad intelectual e industrial, tales como la marca, el emblema, patente y productos. 3. Colocar a disposición del FRANQUICIADO las mercancías o inventarios que componen su surtido, o, garantizar la puesta a disposición del mismo FRANQUICIADO de las mercancías cuando no sean fabricadas por EL FRANQUICIADOR. 4. Determinar las políticas y estrategias de mercadeo en cuanto a posicionamiento, variables del producto (marca, empaque, precio), variables de comunicación (publicidad, promociones), investigación de mercados y fondo de promociones y publicidad. 5. Otorgar formación, adiestramiento y asistencia técnica al FRANQUICIADO en los campos técnicos, comercial, financiero, contable, fiscal y de gestión en la iniciación de la franquicia y durante la explotación de las unidades de venta por EL FRANQUICIADO. **QUINTA: Obligaciones del FRANQUICIADO.** 1. Comercializar los productos con las especificaciones impuestas por EL FRANQUICIANTE. 2. Comercializar los artículos producidos o designados por EL FRANQUICIANTE. 3. No explotar directa o indirectamente la franquicia por medio de establecimientos similares al de la franquicia. 4. Utilizar durante la vigencia del contrato el Know How y Licencia de Marca concedida por EL FRANQUICIANTE sólo para la explotación de las franquicias. 5. No Revelar el contenido del Know How suministrado por EL FRANQUICIANTE. 6 Contribuir mediante el cumplimiento de las directrices pactadas por EL FRANQUICIANTE, a la buena reputación y éxito de la cadena. 7. Asistir a cursos de preparación o actualización suministrados por EL FRANQUICIANTE. 8. Desplegar las actividades administrativas y operativas necesarias para el desarrollo y la explotación adecuada de cada una de las franquicias. 9 Informar al FRANQUICIANTE, sobre las mejoras en los procedimientos técnicos y comerciales empleados en la explotación de la franquicia. 10. Disponer de un inventario suficiente, en calidad y variedad para satisfacer las necesidades de la clientela. 11. Aplicar los precios de venta definidos por EL FRANQUICIANTE. 12. Utilizar los signos distintivos del FRANQUICIANTE, mantener una política publicitaria y promocionar adecuadamente y de acuerdo con las necesidades de la franquicia. 13. Respetar las normas de explotación y gestión pactadas, llevando adecuadamente la contabilidad y aceptando los controles del FRANQUICIANTE establecidos en el contrato. 14. Registrar cada uno de los establecimientos o puntos de venta en la Cámara de Comercio con la razón social. 15. El uso de la marca correrá por cuenta y riesgo del FRANQUICIADO, quien responderá por las infracciones civiles, policiales y administrativas en general e incluso con las multas derivadas de los mismos durante el término del presente contrato y hasta que cese el uso de la marca. El pago de impuestos, tasas, gravámenes, creados o a punto de crearse, derivados de uso de la marca en el local respectivo correrán a cargo del FRANQUICIADO.

**SEXTA: Terminación y prórroga.** La duración del presente contrato será de.....(especificar el período), contado desde el.....de.....de..... El contrato podrá ser prorrogado previo acuerdo de las partes que se hará constar por escrito. En caso de terminación EL FRANQUICIADO renuncia a cualquier indemnización por clientela en el territorio pactado. **SEPTIMA: Cesión de derechos.** EL FRANQUICIADO no podrá ceder el contrato sino con autorización escrita del FRANQUICIANTE. **OCTAVA: Causales de terminación anticipada.** EL FRANQUICIANTE podrá en cualquier tiempo dar por terminado el contrato de manera unilateral, informando con una antelación igual a la allí pactada, en cualquiera de los siguientes eventos: a) Insolvencia del FRANQUICIADO; b) Ineficiencia en la prestación de servicios de postventa, y c) Violación a cualquiera de las cláusulas del presente contrato. **NOVENA: Cláusula penal.** Si cualquiera de las partes incumpliere una cualquiera de las obligaciones a su cargo, deberá pagar a la otra la suma de.....dolares (\$....) a título de pena derivada de dicho incumplimiento. **DECIMA: Cláusula compromisoria.** Las partes convienen que en el evento en que surja alguna diferencia entre las mismas, por razón o con ocasión del presente contrato, será resuelta por un Tribunal de Arbitramento, cuyo domicilio será.....(lugar de ejecución del contrato), integrado por....(...) árbitros designados conforme a la ley. Las partes contratantes acuerdan someterse a decisión de árbitros o amigables componedores sobre las divergencias que surjan como producto del presente contrato.

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

\_\_\_\_\_

(Nombre-Cédula)

FRANQUICIANTE

\_\_\_\_\_

(Nombre-Cédula)

FRANQUICIADO