

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



“Propuesta de mejora para un modelo de Franquicias en el Ecuador”

Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:

**maestría en
Administración de Negocios**

Autores:

Bach. Yaguana Hernández, Diana Carolina

Bach. Vélez Valarezo, Abel Alexander

Docente Guía:

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

TIN Velez Valarezo - Yaguana Hernández

INFORME DE ORIGINALIDAD

30%

INDICE DE SIMILITUD

30%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.siicex.gob.pe

Fuente de Internet

3%

2

ecuafranquicias.com

Fuente de Internet

3%

3

docplayer.es

Fuente de Internet

1%

4

www.100franquicias.com.ec

Fuente de Internet

1%

5

www.consultafranquicias.es

Fuente de Internet

1%

6

www.dspace.uce.edu.ec

Fuente de Internet

1%

7

www.ecuadorencifras.gob.ec

Fuente de Internet

1%

8

www.franquiciadirectalatam.com

Fuente de Internet

1%

9

Submitted to Aliat Universidades

Trabajo del estudiante

1%

Índice de Contenido

Resumen ejecutivo	7
Introducción	9
Capítulo I Antecedentes del Estudio.....	14
1.1 Título del Tema.....	14
Propuesta de mejora para un modelo de Franquicias en el Ecuador	14
1.2 Planteamiento del problema.....	14
1.2.1 Formulación Del Problema	15
1.2.2 Hipótesis de la Investigación	15
1.3 Objetivos de la Investigación.....	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivo específico	16
1.4 Justificación	16
1.5 Metodología	18
1.6 Alcances y limitaciones.....	19
1.6.1 Alcances.....	19
1.6.2 Limitaciones	19
CAPITULO II Marco teórico.....	20
2.1. Conceptualización	20
2.1.1 Antecedentes	20
2.1.2 Fundamentación Contextual	21
2.1.3 Formas Específicas y Tipos de Franquicias.....	22
2.1.3.1. Formas Específicas de Franquicias.....	23
2.1.4 Franquiciante y Franquiciado: Ventajas y Desventajas.....	26
2.1.4.1. Ventajas del franquiciador.....	27
2.1.4.2. Desventajas del franquiciador.	27
2.1.4.3. Ventajas del franquiciante.....	28
2.1.4.4. Desventajas del franquiciante.	28
2.1.5 Fundamentación legal	29
2.1.5.1 Situación Actual de las Franquicias en el Ecuador	29
2.2 Análisis comparativo cuantitativo.	32
2.3 Análisis crítico o cualitativo.	39
CAPITULO III Marco Referencial	42
3.1 Reseña Histórica	42
3.1.1 Historia de las franquicias en Ecuador.....	42
3.1.2. Impacto económico y características de crecimiento de mercado.....	46

3.1.3. Inversión de franquicias en Ecuador y principales características	47
3.1.4 Participación de las Franquicias en la Recaudación Tributaria en el periodo 2010-2015	48
3.1.5 Recaudación Tributaria de las Franquicias Nacionales en el periodo 2010-2015.....	49
3.1.6 Recaudación Tributaria de las Franquicias Extranjeras en el período 2010-2015.....	53
3.1.7. Análisis de la oferta 2009 al 2019.....	59
3.2. Filosofía Organizacional.....	60
3.3 Diseño Organizacional	61
3.4 Productos y servicios dentro de una franquicia.....	64
3.5. Diagnóstico organizacional.....	67
3.5.1 Oferta de franquicias disponibles para invertir.	73
3.5.1.1 Franquicias Realtyplus.	73
3.5.1.2. Franquicia Mr Jeff.....	75
3.5.1.3. Franquicia The Gourmet Pizzeria.....	76
3.5.1.4. Franquicia Internacional Ciencia Divertida.	77
3.5.1.5. Franquicia Wall Street English.	78
3.5.1.6. Franquicia The Growth Coach.	79
3.5.1.7. Franquicia Carwashdomicilios	80
3.5.1.8. Franquicia Lavaplus.	81
3.5.1.9. Franquicia heidy – Heladería.	82
3.5.1.10. Franquicia Mongo’s	83
3.5.1.11. Franquicia, los pollos de la tri.	83
3.5.1.12. Franquicia Master.....	83
3.5.1.13. Franquicia Churreria Porfirio	84
3.5.1.14. Franquicia Bubble Wafer	85
3.5.1.15. Franquicia Flavor Cup.	85
3.5.1.16. Franquicia Sky Rocket Pizza.	86
3.5.1.17. Franquicia Sixties Burger	86
CAPITULO IV Resultados.....	87
A.1) Plan Estratégico	87
4.1. Diagnostico interno y externo	87
4.2. Diseño de la filosofía organizacional.	91
4.2.1. Misión.....	91
4.2.2. Visión.....	91
4.2.3.1. Responsabilidad:	92
4.2.3.2 Eficiencia	92
4.2.3.3 Ética.....	92

4.2.3.4 Honestidad:	92
4.2.3.5 Transparencia	92
4.2.3.6 Compromiso	92
4.3 Formulación de Estrategias.	93
4.3.1. Objetivos Estratégicos.	93
4.4. Diseño de Planes de Acción	94
4.4.1. Políticas atribuciones y responsabilidades.	94
4.4.2. La planificación desarrollada para la ejecución de la empresa.	95
4.4.3 Aspectos Legales considerados en negocios de franquicias.	96
4.4.4. Manuales de funcionamiento de la franquicia	96
4.4.5. Programas de Asistencia.....	97
4.4.6. Comercialización	97
4.4.7. Costo de Estructuración	97
4.4.8. Costo de lanzamiento de la franquicia	98
4.4.9. Costo Global Inicial	98
4.4.10. Costo de Colocación:	98
4.4.11 Definir las estrategias	99
4.4.12 Involucrar a todo el equipo de trabajo	99
4.4.13 Hacer seguimiento y los cambios necesarios.....	100
4.4.14 Mecanismo de Control	100
Bibliografía	105

Índice de Tablas

Tabla No. 1: Modelo de negocios de franquicias extranjeras en el Ecuador	33
Tabla No. 2: Porcentajes de participación de franquicias extranjeras en el Ecuador por modelos.	34
Tabla No. 3: Franquicias Nacionales.....	35
Tabla No. 4: Porcentajes de participación de franquicias nacionales por modelos.....	35
Tabla no. 5: Análisis comparativo de participación de franquicias extranjeras y nacionales en el ecuador.	37
Tabla No. 6- Porcentaje de franquicias extranjeras.....	38
Tabla No. 7: Cifras estimadas del sistema de franquicias en ecuador (2006)	47
Tabla No. 8: Cifras estimadas del sistema de franquicias en ecuador restaurantes, comidas rápidas (2006).....	48
Tabla 9. Recaudación de IVA de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015	49
Tabla 10. Recaudación de IR de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015	50

Tabla 11. Recaudación de ICE de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015.....	52
Tabla 12. Recaudación de IVA de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015.....	53
Tabla 13. Recaudación de IR de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015	55
Tabla 14. Recaudación de ICE de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015	56
Tabla 15. Recaudación de ISD de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015.....	58
Tabla No. 16: Tipos de franquicias.	64
Tabla Nro. 17: Productos y servicios diversos dentro de las franquicias.	66
Tabla Nro. 18: Indicadores laborales de las 5 ciudades más desarrolladas.	72
Tabla Nro. 19: Indicadores laborales nacionales de la PEA.	72
Tabla Nro. 20: Indicadores Nacionales en porcentaje respecto a la PEA.....	72
Tabla No. 21: ANALISIS FODA DE LAS FRANQUICIAS DE ECUADOR.	89
o de negocios de franquicias extranjeras en el Ecuador	33

Índice de gráficos

Gráfico No. 1 Porcentajes de participación de franquicias extranjeras en el ecuador	34
Gráfico No. 2 Porcentaje de participación de franquicias nacionales por modelos de negocio.	36
Gráfico No. 3 Análisis comparativo de participación de franquicias extranjeras y nacionales en el ecuador.	37
Gráfico No. 4 Porcentaje de franquicias extranjeras en ecuador.	38
<i>Gráfico 5.</i> Recaudación del IVA de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares	50
<i>Gráfico 6.</i> Recaudación del IR de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares	51
<i>Grafico7.</i> Recaudación ICE de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares.	52
<i>Grafico8.</i> Recaudación IVA de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares	54
Gráfico 9. Recaudación del IR de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares	56
<i>Gráfico 10.</i> Recaudación del ICE Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares	57
<i>Gráfico 11.</i> Recaudación del ISD Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares	58

Resumen ejecutivo

La investigación se titula " Propuesta de mejora para un modelo de Franquicias en el Ecuador". Los investigadores, mediante análisis de abstracción y deducción para desarrollar modelos, explicaciones o teorías acerca de fenómenos no observables conocen la evolución de las franquicias emprendidas en el Ecuador y consideran necesario investigar para determinar la factibilidad de nuevos emprendimientos con similares modelo de negocios, formulan el siguiente problema de investigación: *¿Cómo debe desarrollarse un modelo de negocio, que sea posible posesionarse en un sistema de franquicias en Ecuador?, y ¿Qué aspectos deben considerarse para el desarrollo de negocios propios bajo el modelo de franquicias?*; en base al supuesto, los investigadores promueven como objetivo de investigación: *"Analizar el impacto económico de un modelo comercial de negocio o de un producto de marca reconocida de Franquicias en Ecuador"*;

Para lograr el objetivo propuesto la investigación toma como guía metodológica la Investigación Teórica Especulativa, utilizando técnicas de análisis para crear la imaginación, intuición, abstracción y deducción a fin desarrollar modelos, explicaciones o teorías acerca de fenómenos no observables; también se utilizó técnicas de metodología cuantitativa para el análisis y apreciación estadística a publicaciones de información en Internet y redes privadas estatales; así mismo, se utilizó datos históricos y presentes para comparar.

El estudio arroja varios resultados, entre otros, la mayor relevancia son los siguientes:

Recaudación tributaria de \$ 136'122.379,20, causada por Franquicias Nacionales en el período 2010 al 2015 y \$ 315'387.583,30 causadas Franquicias Extranjeras, en el mismo periodo.

Oferta disponible para invertir en 17 empresas de franquicia; se detalla el nombre, direcciones, modelos de negocios, tipo de bienes, servicios o marcas de oferta, costos de inversión y otras características importantes dentro de cada modelo de negocio.

Introducción

El tema de investigación desarrollado para finalizar el proceso formativo previo a alcanzar el grado académico de Maestría, se titula " Propuesta de mejora para un modelo de Franquicias en el Ecuador"

En Ecuador el sistema de franquicias ha evolucionado progresivamente, la expansión comercial extranjera, inicialmente incursiona con la compañía Martinizing en 1.967, siendo la pionera en crear franquiciados, quienes obtenía una pequeña participación por vender sus máquinas de coser, este impacto dio la pauta a otros franquiciantes con productos y servicios bajo esta misma modalidad de negocios.

Hoy se registran franquicias de Norte América, Europa, Centro y Sur América un total de 68, los modelos de negocios impactantes y extendidos, que van, desde la alimentación, vestuario, cosméticos, entrenamiento, educación, salud, transporte, comunicación y otros.

Aproximadamente, en 1.997 se crean las franquicias nacionales; la primera en emprender es Disensa; en la actualidad se registran 39 franquicias en total; creando varias modalidades de negocios, tales como: alimentación, construcción civil, comunicaciones, salud, educación, entretenimiento, vestuario y cosméticos.

En el año 2017 la Asociación Ecuatoriana de Franquicias - AEFTRAN, forma parte de los países miembros de la Federación Iberoamericana de Franquicias - FIAF; esto motivó la apertura de franquicias ecuatorianas; por otra parte, con la firma del

Convenio de Alianza Estratégica entre el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI y la Asociación Ecuatoriana de Franquicias los inversionistas logran mayor ubicación y expansión.

Las entidades se comprometen a trabajar mancomunadamente por el desarrollo de las franquicias en Ecuador; esta integración asociativa permite la protección y confianza para organizar a los franquiciadores, a que se enfrenten en la competencia de libre mercado con nuevos modelos de negocios.

Considerando la trascendencia evolutiva progresista de las empresas de franquicias nacionales y extranjeras que funcionan en el Ecuador y al amparo de los acuerdos de protección societaria entre (AEFRAN – FIAF y IEPI), son motivos suficientes para plantear el problema de investigación formulado:

¿Cómo debe desarrollarse un modelo de negocio, que sea posible posesionarse en un sistema de franquicias en Ecuador?, y ¿Qué aspectos deben considerarse para el desarrollo de negocios propios bajo el modelo de franquicias?

En respuesta al planteamiento del problema propuesto, la investigación ha logrado determinar que, para desarrollar el modelo de negocio, los franquiciantes deben considerar varios aspectos y característicos en la creación de franquicias, tales como: la ubicación en lugares de alta población de consumo, la posesión de expansión del modelo de negocio, y la competitividad mediante productos o servicios nuevos, útiles, de calidad, marca reconocida para un mercado nuevo.

Loa franquiciantes de Ecuador, para alcanzar dichas características en el desarrollo del modelo de negocio, los operadores deben tender a ser más selectivos en elegir los nuevos operadores, buscando experiencias en los negocios, a fin de que sean más atractivos en la competencia; sin embargo, deben prever que la selectividad

no se convierta en la causa limitante en la organización administrativa y en la inversión en negocios de franquicias.

La investigación plantea como objetivo: Analizar el impacto económico de un modelo comercial de negocio o de un producto de marca reconocida de Franquicias en Ecuador.

Para obtener este propósito, en el proceso metodológico de investigación, se logró observar los alcances y limitaciones perfectibles en el negocio de franquicias en el Ecuador, así como también, el impacto que crean comercialmente para el desarrollo económico-social.

Se conoce que la organización societaria de franquicias, ha permitido obtener acuerdos y términos de interés para inversionistas en franquicias con el ánimo de estandarizar negociaciones confiables a mediano plazo; entre otros los más importantes: La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual; sin embargo, el número de establecimientos por franquicia se expande cada año un 25%. El beneficio operativo teórico es del 5% del total de las ventas. Para la concesión de una franquicia, debe acordarse un pago por concepto de Retención a la Fuente a una tarifa del 2.5%. El valor de una franquicia se determina planteando el siguiente calculo aritmético contable: Suma del Costo de Estructuración + Costo de lanzamiento de franquicias a desarrollarse.

En el contexto de la investigación se expone análisis de datos de recaudación de IVA, IR, de Franquicias Nacionales, en el período 2010 al 2015 es de \$ 136´122.379,20; y la recaudación de Franquicias Extranjeras, en el mismo periodo, es de \$ 315´387.583,30.

Los análisis investigados, permiten concluir que la recaudación tributaria obtenida de las franquicias, es un indicador de referencia económica importante, para determinar el impacto económico de alta o baja rentabilidad. En el presente caso, este indicador, resulta ser el principal referente para el objetivo de la investigación, y el justificativo adecuado, que motive interés para determinar los propósitos, alcances y limitaciones a conseguirse en el objetivo estudio.

Como complemento a este análisis, la investigación presenta un estudio de la oferta disponible para invertir en 17 empresas de franquicia, la información fue obtenida de forma electrónica contactadas a páginas web; donde se detalla el nombre de las 17 empresas de franquicias, direcciones, modelos de negocios, tipo de bienes, servicios o marcas de oferta, costos de inversión y otras características importantes dentro de cada modelo de negocio que puedan adentrarse en un sistema de franquicias en Ecuador.

Finalmente, corresponde señalar la descripción de las partes del trabajo de investigación, estructurado en cuatro capítulos:

El primer capítulo contiene los antecedentes del tema de estudio investigado, el problema formulado para alcanzar el objetivo de investigación, justificando el propósito del estudio y la metodología utilizada, para definir los impactos, alcances y limitaciones.

El segundo capítulo contiene el marco teórico, que fundamenta conceptualmente los modelos de franquicias, su aspecto legal y un análisis crítico de su funcionalidad.

El tercer capítulo contiene el marco referencial a partir de una breve histórica de participación de franquicias como modelo económico; el enfoque filosófico organizacional del negocio, los productos y servicios manejables y la oferta de franquicias disponibles en Ecuador.

El cuarto capítulo contine un plan estratégico diseñado a partir de la filosofía organizacional, formulación de estrategias aplicables a un Planes de Acción para el manejo de franquicias en Ecuador.

Capítulo I Antecedentes del Estudio

1.1 Título del Tema

Propuesta de mejora para un modelo de Franquicias en el Ecuador

1.2 Planteamiento del problema

Las franquicias en el Ecuador han llegado a catalogarse como una oportunidad de negocio debido a la dinámica que se emplea en el entorno de su funcionamiento y lo llamativo que es al posesionarse en un mercado nuevo.

Actualmente el contexto global está caracterizado en la búsqueda y aumento constante de la competitividad donde si no se añade se vería reflejado de manera negativa en el crecimiento empresarial.

En este caso las franquicias se presentan como estrategias competitivas para que de esta manera las empresas adopten la capacidad de introducirse y expandirse de una manera exitosa en el mercado.

Si una persona es propietario de un negocio por primera vez, le va a resultar difícil obtener la aprobación de una franquicia con una marca ya reconocible y un modelo de negocio muy conocido a nivel mundial.

Esto incurre a que las operaciones de franquicias más grandes por lo general tienden a ser más selectivas con quiénes eligen como nuevos operadores, y pueden estar buscando una experiencia en los negocios que aquel propietario nuevo no tienes.

Según varios análisis socioeconómicos algunos de los más grandes operadores de franquicias reciben miles de pedidos cada mes, y simplemente no

tienen tiempo para trabajar con los operadores que no tienen experiencia previa en el manejo de un negocio.

Por cuanto las condiciones a cumplirse para la generación de franquicias nacionales no deberían ser tan complejas y de esta manera se puede abrir incluso más mercados de manera beneficiosa a las empresas principales.

1.2.1 Formulación Del Problema

¿Cómo debe desarrollarse un modelo de negocio para que le sea posible posesionarse en un sistema de franquicias en el Ecuador?

¿Qué aspectos deben considerarse para el desarrollo de negocios propios bajo el modelo de franquicias?

1.2.2 Hipótesis de la Investigación

Propuesta de mejora para un modelo de Franquicias en el Ecuador, tendrá un aspecto positivo para la expansión y generación de nuevos negocios, de tal manera que se brinda la oportunidad de producción en altos niveles de rentabilidad dentro del mercado ecuatoriano.

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar el impacto económico de un modelo comercial de negocio o de un producto de marca reconocida de Franquicias en Ecuador.

1.3.2 Objetivo específico

- Diagnosticar la situación de las franquicias en el Ecuador
- Analizar las condiciones para la generación de una franquicia y la aceptación del mercado de los productos y servicios ofertados por franquicias nacionales.
- Proponer un plan de desarrollo que sirva para que el ente correspondiente se encargue de dar a conocer a la sociedad sobre las ventajas que tienen ser franquiciante.

1.4 Justificación

En 1850 se dio a conocer en los Estados Unidos el sistema de Franquicias, cuando “Singer Co” una compañía famosa crea una novedosa cadena de distribución y venta para toda su gran variedad de productos.

Sin embargo, en 1930 se estableció la primera franquicia de 25 negocios en cadena hotelera como lo fue el Holidays Inn, así poco a poco fueron apareciendo grandes franquicias como MacDonald's, que abre un negocio cada cuatro horas, Kentucky Fried Chicken, Burger King, Sheraton, etc. (Morejón A, 2001)

Como es de conocimiento mundial Coca Cola cuenta con la mayor red multinacional de franquicias, y esto le ha llevado a obtener un éxito creciente y con un sistema y formato equivalentes, se expandió por diferentes países del mundo. Ibid., p.9

En el Ecuador este sistema económico comienza bastante tarde, en comparación con otros países del resto del mundo esto en vista a situaciones de orden

económico especialmente, ya que el país era considerado como muy pobre y por ende nada apetecible para este tipo de negocios. Ibid., p.10

En el año 2000 se optó por el cambio de moneda en el país por lo que dio apertura a Internacionales y Nacionales de empresas que han decidido expandir sus marcas, debido a que una economía como la nuestra resulta atractiva para los inversionistas. Ibid., p.10

Antes del escenario de la dolarización ya existían algunas franquicias internacionales establecidas en nuestro país, como lo son Martinizing, Kentucky Fried Chicken, Pingüino entre otras, y cuando surgió el cambio de moneda hizo más atractivo para inversionistas extranjeros y locales implementándose nuevas marcas ya que tenían un pleno conocimiento del mercado. Ibid., p.10

Las Franquicias aportan a la Economía Ecuatoriana en la generación de empleo y recaudación de impuestos, de esta manera es relevante en la presente investigación ya que hoy en día el sistema de expansión empresarial más utilizado y desarrollado en las economías modernas. Son cada vez más las empresas de todo tipo y tamaño las que se ven tentadas por usar esta estrategia de crecimiento empresarial y generación de fuentes de empleo para la población.

A pesar de que en el Ecuador, con el cambio de moneda que se suscitó muchos negocios tuvieron ajustes hasta que lograron adaptarse al cambio, hay que recalcar que el sistema de Franquicias fue uno de los negocios que mayor auge tuvo.

En el Ecuador el sistema de Franquicias no se encuentra desarrollado en su totalidad, sin embargo los inversionistas asumen el riesgo al momento de invertir, porque lo visualizan como una forma rápida de expansión y crecimiento, por lo cual el empresario considera un compromiso a Largo Plazo, que su éxito dependerá del

empeño, confianza y comunicación que debe existir entre las diferentes partes involucradas.

Debemos empezar conociendo desde cuando entraron en vigencia, como han evolucionado, a pesar que no existe un Organismo Regulador o Controlador que las organice como lo existe en México que es la Comisión Federal de Comercio o en Estados Unidos, Brasil y otros países de Europa que lo hace el Estado bajo la supervisión de diferentes departamentos de Gobierno.

En el desarrollo del presente trabajo se conocerá la segmentación a las cuales están dirigidas las diferentes franquicias que se establecen en el país, así mismo de qué forma beneficia y mantiene activo el comercio, y su incidencia tributaria, la creación de muchas plazas de trabajo que benefician no solo al empresario sino a la población ecuatoriana.

1.5 Metodología

En lo referente al método de investigación para el desarrollo de la problemática planteada, vamos a utilizar la investigación teórica y cuantitativa, por cuanto usaremos datos pasados y presentes que serán proporcionados para realizar el respectivo análisis.

Además con el Método Deductivo llegaremos a la conclusión de que las Franquicias son un sistema económico que otorga beneficios tributarios a la economía del País y mantienen activo el comercio.

De igual manera la información obtenida será proporcionada por diferentes fuentes como, el Banco Central, Servicio de Rentas Internas, Súper Intendencia de

Compañías, Ecuaf franquicias, Asociación de Franquicias del Ecuador, diarios y publicaciones locales, entre otras.

También se recurrirá a técnicas de estudio y registro bibliográfico que nos permitirán hacer acopio de los aspectos fundamentales, y necesarios para estudiar y explicar adecuadamente nuestro tema de análisis.

1.6 Alcances y limitaciones

1.6.1 Alcances

La presente investigación proporcionara información real y actual sobre el negocio de las franquicias en el Ecuador, así como el impacto que tiene en el desarrollo económico-social, nos ayudara a conocer el monopolio que existe en muchas ciudades de las franquicias impidiendo que otras también se integren al mercado.

También conoceremos el impacto que han tenido en el ámbito laboral, ya que son fuentes de empleo en muchas ciudades, la fácil expansión, pero así mismo también el ingreso por concepto de aporte tributario al estado, que es bastante significativo.

1.6.2 Limitaciones

Hasta el momento nos hemos encontrado con muchas dificultades con la recopilación de información, ya que no existe un organismo que regule o controle de forma directa la cantidad de franquicias que empiecen sus operaciones, se expandan y otras que cesen sus actividades.

CAPITULO II Marco teórico

2.1. Conceptualización

2.1.1 Antecedentes

Es primordial mencionar a algunas compañías cuyo éxito ha sido muy notable gracias a las franquicias y su crecimiento mundial gracias a este modelo de negocio.

La compañía SINGER muy conocida en el mundo de máquinas de coser Singer fue la primera visionaria en el mundo, entre los años 1850 y 1860 en Estados Unidos, Singer decidió cambiar su estructura básica con la que se mantenían funcionando, estableciendo una red de concesionarios. (Morejon, 2001)

De los cuales obtenía una pequeña participación por el derecho a vender sus máquinas en diferentes territorios, todo esto debido a los altos costos laborales que les tocaba incurrir al hacerlo de forma directa.

De esta manera Singer fue expandiendo su marca por todo el territorio norteamericano bajo este sistema económico de Franquicias, lo que ocasiono que otros grupos de empresas privadas se fijen en la expansión que Singer estaba teniendo y también se vieron tentados a aplicar a este sistema.

Ellos veían que era un sistema que garantizaba la expansión de sus productos y marca por todo el estado y en muchos casos por todo el país, así como también varias compañías manufactureras que al verse acorralados ya que carecían de capital y mano de obra decidieron ceder sus derechos a distribuidores independientes. Ibid.,

Así mismo Coca Cola, en el año de 1899, se convierte en la primera embotelladora existente en el mundo. Hasta ese momento dicha compañía expendía su producto de forma directa donde decidiera vender, por esta razón muchos inversionistas mantenían negociaciones con la firma para que les cedieran el derecho de producir dicho valiéndose del concentrado que ellos podían proveerles, todo esto bajo condiciones establecidos de la firma. Ibid., p.10

De esta forma Coca Cola fue expandiéndose no solo por todo el territorio sino por el mundo entero y es así como hoy en día, a nivel mundial se comercializa las bebidas, pero no fue solo gracias a las franquicias directas que se otorgaron, ya que estas a su vez sub franquiciaron el producto para así ganar más con menores costos, y como era legal estaba todo dentro del contrato establecido. Ibid., p.10

2.1.2 Fundamentación Contextual

El término Franquicia, proviene originalmente de la edad media, en donde se hacía referencia a aquellos privilegios que otorgaban los soberanos a los subordinados a favor de ciertas actividades de comercio o explotación de recursos forestales.

De hecho, tenemos como dato importante que la primera franquicia data en 1232 según un documento firmado en la localidad francesa de Chambey. Galo (1999) afirma:

“Franchising es un término francés, que se relaciona con la liberación y se usaba cuando se le otorgaba la libertad a un prisionero o esclavo, luego el término se usó como privilegio o gracia conferida por el soberano o iglesia de los súbditos y más modernamente como concesiones del estado a favor de particulares para la explotación de servicios”

“La Franquicia es la Comercialización de Bienes y Servicios, bajo una marca y un sistema operativo por los cuales se reciben beneficios y regalías” (Díaz D, 1999)

Según el autor Arce Gargollo, define a la franquicia como:

“...el contrato por el cual el franquiciante otorga al franquiciado la licencia de uso de una marca con el derecho de distribuir ciertos productos o a explotar, con cierta exclusividad, una empresa o negocio mercantil de bienes o servicios, en ambos casos, mediante la transmisión de conocimientos técnicos y el uso de marca (s) y nombre (s) comercial (es), a cambio de una contraprestación generalmente ligada a los resultados de la operación de la negociación” (GARGOLLO, 1995)

Según el tratadista en el área mercantil Joaquín Garrigues respecto a las franquicias dice:

“Se trata de un contrato mediante el cual el franquiciante otorga al franquiciado el derecho a explotar una marca y/o signos distintivos; le transmite y permite el uso de una fórmula comercial probada y exitosa y le presta asistencia técnica y asesoría permanente en la explotación del negocio, todo ello a cambio de contraprestaciones económicas establecidas en el contrato que se otorgue.” (Joaquin, 1969)

2.1.3 Formas Específicas y Tipos de Franquicias

Debido al activo movimiento de este sistema, en la actualidad existen diversos tipos de franquicias que se van adaptando acorde a las necesidades de la sociedad y del lugar donde se establezcan, ahora todo puede convertirse en franquicia ya que la

misma puede usarse en la producción o en la distribución de bienes y servicios. (Morejón G, 2008)

2.1.3.1. Formas Específicas de Franquicias

La forma exclusiva de las Franquicias, dependen del modo en que se haya establecido la negociación entre ambas partes, de entre las cuales se dividen en dos categorías: Ibid., p.13

A) Según el Modelo de Contrato:

- **Franquicia Individual.**

Este es el modelo más utilizado y preferido al momento de negociar una franquicia pues establece el contrato entre ambas partes, (franquiciador-franquiciado) para el manejo y operación de un solo establecimiento en un determinado lugar. Ibid., p.13

- **Franquicia Córner.**

El principal beneficio y atractivo de esta forma de franquicia es su precio, así mismo se caracteriza por que esta franquicia se instala dentro del local de otro comercio mientras exista una afinidad entre ambas, dicho sea de paso, estas comparten cierto tipo de gastos generados dentro del local, como agua, luz, arriendo del local etc. Ibid., p.13

Pero así mismo mantiene sus desventajas porque no se puede llevar un control sobre las mismas, ni hay levantamiento de datos de todas las franquicias que se rigen bajo esta forma en todo el País. Ibid., p.13

- **Franquicia Máster:**

Esto sucede cuando el franquiciante original vende o cede sus derechos de franquicia para que este la instale en otro territorio o país, este es un modo de expandir internacionalmente una franquicia, así mismo este master franquiciado se convertiría en el franquiciante oficial en esa nueva zona. Ibid., p.14

B) Según el Objeto de la Franquicia:

Existen así mismo diferentes tipos de Franquicias que podemos agruparla en divisiones de acuerdo a las necesidades del sector y lugar donde se establezcan:

- Sector de Actividad
- Grado y nivel de integración en la red
- Grado de coparticipación financiera y personal
- Cuando el franquiciado gestiona diferentes franquicias.

B).1. Sector de Actividad:

- **Franquicia de Servicios:**

Bajo una modalidad de servicios, es el tipo de franquicias con más proyección que todas en la que el franquiciador otorga el derecho a la contraparte a utilizar su fórmula en cualquier tipo de servicio valiéndose del nombre que ya se encuentra acreditado y con prestigio en el mercado. Por ejemplo, Hertz, Avi's entre otros. Ibid., p.15

- **Franquicia de Distribución:**

Consiste en adquirir la franquicia otorgando más regalías que ningún otro tipo de franquicia que exista, en la que el franquiciador-entrega, no solo la marca si no también los productos propios para ser distribuidos, y en la que dichos productos no pueden ser recibidos por terceros, un ejemplo de este tipo es la marca Guess, Mango, Gucci, etc. Ibid., p.15

- **Franquicia Industrial:**

Este tipo de franquicia se da cuando el franquiciado ya posee una industria y se les ha concedido el derecho no solo de comercializar sino de distribuir y en ciertos casos de terminar el proceso para que dé como resultado un producto que ya se ha establecido en el mercado, así como lo es la Coca Cola, que cede los derechos a las industrias entregándoles el concentrado para que los franquiciados continúen con el proceso bajo las normas y reglas que se les establezcan al momento de firmar el contrato de franquicia. Ibid., p.16

- **Franquicia de Producción:**

Es el tipo de franquicia en la que el Franquiciante es quien otorga marca y producto solo para su distribución al momento de otorgar la franquicia, al igual que la Franquicia de Distribución. Ibid., p.16

B).2. Grado y nivel de integración en la red:

- **Franquicia Integrada:**

Es el tipo de franquicia en la que existe un fabricante exclusivo y varios distribuidores que en este caso son los franquiciadores, quienes se encargan de la distribución del producto, por ejemplo en el caso de los derivados de petróleo. Estos franquiciantes ofrecen a sus distribuidores exclusivos de forma directa los productos para ser comercializados. Ibid., p.16

- **Franquicia Semi-Integrada:**

Siendo el tipo de franquicia que más se ha extendido en todo el mundo, ya que es una comercialización directa que existe entre Franquiciante y franquiciado de forma directa al momento de recibir los productos para la venta. Este tipo de franquicia ha abarcado campos de la Alimentación, Educación, Ferretería, Textil, etc. Ibid., p.16

B).3. Grado de coparticipación financiera y personal:

- **Franquicia Activa:**

Es aquella en la que se establece bajo el contrato que sean los mismos dueños los que estén al frente del negocio sin intermediarios ni otros administradores, asegurándose así que se establezca una conexión directa entre el franquiciador y Franquiciante. Ibid., p.17

- **Franquicia Financiera:**

Este caso es lo contrario de la Franquicia Activa, ya que el Franquiciante solamente es un inversor, otorgando la responsabilidad a otros gestores para que administren el negocio. Ibid., p.17

- **Franquicia Asociativa:**

Existe un tipo de franquicia, en la que ambas partes (franquiciador-franquiciado), mantienen una relación directa y muchas veces se conceden acciones de la misma. Ibid., p.17

B).4. Cuando el franquiciado gestiona diferentes franquicias:

- **Multifranquicias**

Este tipo de franquicias existe cuando se tienen más de un local del mismo franquiciador, pudiendo este tener varios locales en determinado sector acorde a como lo estipulen en el contrato. Por ejemplo, Mac Donalds, KFC, etc. Ibid., p.17

- **Plurifranquicias:**

Es cuando un franquiciado tiene concedido para su beneficio más de una franquicia complementaria. Por ejemplo, que tenga una de KFC y otra Franquicia de Mac Donalds al mismo tiempo. Este tipo de franquicias es muy común ver en América Latina, en la que muchas veces mantienen como franquicia una local y una extranjera para su desarrollo. Ibid., p.18

2.1.4 Franquiciante y Franquiciado: Ventajas y Desventajas

Para una mejor comprensión y capacidad de análisis se describe las ventajas y desventajas del franquiciante y franquiciador.

Las franquicias han ido tomándose cada vez más los mercados tanto a nivel nacional como internacionalmente, convirtiéndose tanto para el franquiciador y franquiciante hoy en día en un negocio muy rentable y de rápida expansión comercial, sin embargo se deben tomar en consideración las siguientes ventajas y desventajas. (Morejón G, 2008)

El franquiciador es la persona física o jurídica que emprende un negocio con la finalidad de expandir determinado producto o servicio mediante inversionistas, permitiéndoles operar bajo su misma denominación comercial con deberes y derechos previamente establecidos jurídicamente. Ibid., p.37

2.1.4.1. Ventajas del franquiciador.

Según Morejón G, 2008, Ibid., p.37.

- Liderazgo
- Rápida expansión en el mercado a escala nacional e internacional.
- Potencialización sobre una marca o servicio determinado
- Reducción de gastos de personal y mantenimiento.
- Reducción de riesgos financieros.
- Inversión mínima para publicidad.
- Desarrollo de creatividad para dar un buen servicio al cliente.
- Satisfacción personal.
- Ingresos por servicios o licencia de marca establecidos previamente en el contrato.
- Ingresos por cobro de regalías.
- Potencialización y creatividad para lograr el éxito.

2.1.4.2. Desventajas del franquiciador.

Según Morejón G, 2008, Ibid., p.38.

- Compartimiento de experiencia y conocimientos con las demás dependencias.
- Desprestigio ocasionado por alguna de las franquicias.
- Resistencia a los cambios estratégicos por parte de los socios.
- Resistencia u oposición de los franquiciantes con el cumplimiento de las reglas establecidas en el manual.
- Deslealtad y divulgamiento del "know how".
- Renovación de contrato una vez finalizado por parte del Franquiciante.

- Control inadecuado sobre las actividades del Franquiciante.
- Riesgo de crear un verdadero competidor.

Por otra parte, está el Franquiciante, que es la Persona física o jurídica que incursiona el mundo comercial bajo ciertas condiciones adquiriendo el derecho de comercializar productos o servicios de un producto o marca registrada, bajo la condición de aceptar un sinnúmero de normas establecidas en un marco jurídico por el franquiciador. (Morejón G, 2008)

2.1.4.3. Ventajas del franquiciante.

Según Morejón G, 2008, Ibid., p.40

- Crecimiento comercial con inversiones mínimas.
- Rápida instalación del negocio y funcionamiento en el mercado.
- Reducción de riesgos, generando buenos ingresos.
- Asesoramiento gratuito, técnico, empresarial o logístico.
- Reducción de gastos publicitarios.
- Ayuda inicial financiera para inversiones por parte del franquiciador.
- Incentivación.
- Credibilidad y prestigio.
- Renovación de contrato.
- Aprendizaje de nuevas estrategias en el mundo comercial.
- Ser competitivo.

2.1.4.4. Desventajas del franquiciante.

Según Morejón G, 2008, Ibid., p.41

- Disminución de independencia.
- Margen reducido de creatividad.
- Estar sujeto a una serie de normas y reglas establecidas en un manual.

- Dar cumplimiento a cambios estratégicos que el franquiciador disponga.
- Pagos permanentes al franquiciador.
- Control y vigilancia permanente por el franquiciador.
- Falta de independencia.

2.1.5 Fundamentación legal

2.1.5.1 Situación Actual de las Franquicias en el Ecuador

Nuestro país, sobre todo desde que tuvo el cambio de moneda, se ha visto beneficiado por muchos negocios bajo el sistema de Franquicias cuya gran parte provienen de Estados Unidos, seguidos de otros en menor porcentaje como Venezuela, Brasil, México, Colombia etc.

Cada vez se van sumando más países que ya mantienen franquicias exitosas, las cuales están exportando y haciéndolas más conocidas, con la característica principal que son empresarios netamente ecuatorianos, o que radican en nuestro país y que han obtenido la Franquicia. (Barbadillo S. , 2009)

Es importante mencionar que en nuestro país Ecuador, no existe la legislación para las Franquicias por lo cual los negocios existentes no se pueden guiar bajo la ley como lo es en otros países, sin embargo se obligan al convenio que fijen y que se establezca entre ambas partes.

Por lo cual en Ecuador se debe cumplir la ley de Propiedad Intelectual existente en el país, y las disposiciones del IEPI debido a que lo que se protege en estos casos es la Propiedad Intelectual, además debe tomarse en cuenta las leyes del Código Civil y de Comercio. (Barbadillo S. , 2009)

Cabe recalcar que dentro del negocio de franquicia en el Ecuador, se considera la prohibición de la tercerización así como lo establece el Mandato 8 aprobado por la Asamblea Constituyente el 30 de Abril del 2008, por esta razón es imprescindible tener suficiente información y asesoría legal para no incurrir en algún tipo de delito ya que de esta manera incumpliría las leyes ecuatorianas. (Barbadillo S. , 2009)

Ha ayudado mucho la globalización en Ecuador, ya que ha podido dar paso a que ciertas empresas de prestigio en el resto del mundo, sientan la necesidad de buscar nuevos mercados para plantar sus negocios, y es que al adquirir una franquicia no solo se establece un negocio, sino una marca ya establecida en el mercado que en muchas ocasiones ya es un camino seguro al éxito, ya que establecer prestigio lleva años de experiencia.

Un claro ejemplo del crecimiento y éxito de franquicias en Ecuador es un “food truck” que se estacionaba de lunes a sábado entre las calles República del Salvador y Portugal, en el norte de Quito, Inka Burger creció hasta tener hoy seis locales propios, siete locales bajo modelo de franquicia y una “cocina fantasma” para entrega a domicilio. (LIDERES, 2020)

El emprendimiento de hamburguesas gourmet se inauguró un 1 de octubre del 2015, en una feria de la agencia de promoción económica ConQuito, celebrada en el Parque Itchimbía. Por cerca de cuatro meses se estacionaron con su “carrito de comida” en la República del Salvador y Portugal. (LIDERES, 2020)

Fueron pioneros en este modelo de negocio en Quito y de los pocos que lograron sobrevivir y evolucionar. Los vacíos legales para operar en el espacio público y una posterior ordenanza “poco atractiva” para los emprendedores fue “la muerte” de

los 'food truck' en la capital, considera David Maldonado, cofundador de Inka Burger junto a Mario Hidalgo. (LIDERES, 2020)

En Estados Unidos existe la International Franchise Association IFA, que se encarga de reunir a todos los franquiciadores del País, quienes organizan ferias internacionales varias veces al año para que vean las diferentes opciones que existen en el mercado, y así mismo se otorgan créditos para la creación de nuevos negocios. (Morejon, 2008)

En nuestro país a medida que el tiempo pasa, existen más empresarios que se arriesgan a establecer franquicias locales, y otros a expandir los que tienen. (Morejon, 2008)

Cabe indicar que en 1997, se realizó una expoferia en Ecuador, en la que varios empresarios de los cuales formaron parte de la feria, decidieron crear la Asociación Ecuatoriana de Franquicias que fue legalmente constituida mediante el acuerdo de Ministerio de Comercio Exterior del Ecuador, que tiene como finalidad la de informar sobre los negocios de franquicias existentes, dar charlas seminarios y servir de orientadores e incentivadores para hacer crecer este sistema de franquicias. (Villagran H, 2002)

Aunque no existe un control como en otros países del mundo donde también el sistema de franquicias ha evolucionado, se tiene en cuenta que la primera franquicia que se estableció fue Martinizing en 1967, y así poco a poco fueron ingresando otras como Kentucky, Fried Chicken(KFC) bajo la modalidad empresarial de INT FOOD SERVICES, en 1975, así mismo Pizza Hut que abrió sus puertas en 1982, Burguer King en 1986 y Mc Donald's en 1997.

En conclusión, el posicionamiento inicial en el mercado de franquicias establecidas en el país son extranjeras. A partir de 1997, aproximadamente se empiezan a crear las franquicias nacionales, siendo una de las primeras Disensa, que en la actualidad es la empresa que tiene mayor número de locales franquiciados.

Así mismo existen otras como Farmacias Cruz Azul, Koktelitos, La Tablita del Tártaro, Los ceviches de la Rumiñahui, Yogurt Persa, Dinadec, entre otras que no tienen información registrada.

2.2 Análisis comparativo cuantitativo.

A continuación, se detallan un registro de las franquicias que operan comercialmente en el Ecuador, donde se observa:

- En la Tabla No 1, las franquicias extranjeras que funcionan en el Ecuador; en la Tabla No 2, las franquicias nacionales creadas en el Ecuador, y en las gráficas se demuestra el porcentaje de la participación por países y el crecimiento económico en el mercado nacional y la cobertura de los sectores comerciales; esto permiten visualizar un análisis comparativo objetivo de participación en inversión de las diversas franquicias del Mundo en Ecuador.

Tabla No. 1: Modelo de negocios de franquicias extranjeras en el Ecuador

MODELO DE NEGOCIOS DE FRANQUICIAS EXTRANJERAS EN EL ECUADOR					
ALIMENTACION	ORIGEN	DIGITACION	ORIGEN	ENTRETENIMIENTO	ORIGEN
DELI INTERNACIONAL SA. ASTORIA - CINNABON - ARRECIFE - TROPI BURGER – CITY BASTRO - EL ESPAÑOL - EL CAPO – BASKIN ROBBINS	USA	XEROX	USA	CINEMARK	USA
BURGUER KING	USA	COMUNICACION		CURVES	USA
DOMINOS PIZZA	USA	DHL EXPRES SA	ALEMANIA	TOWER RECORDS	USA
DUNICIN DONITS	USA	SERVIENTREGA	COLOMBIA	RADIO SHACK	USA
MC DONALDS /ARGOLD	USA	WESTER UNION	USA	GYMBOREE	USA
PIZZA HUT	USA	COSMETICOS		X-PLOIT	USA
KFC	USA	LIZ CLAIRBONE	USA	IMAGINARIUM	ESPAÑA
TACO BELL	USA	VICTORIA SECRETS	USA	EDUCACION	
TONY ROMANS	USA	TRANSPORTE		BENEDIC	LONDRES
TGI FRIDAYS	USA	AVIST RENT	VENEZUELA	BERLITZ	USA
PAPA JHONS	USA	BUDGET RENTACAR	USA	WALL STREET	ITALIA
MAYFLOWER	USA	ROPA ACCESORIOS		BOOK BITS	COLOMBIA
ROCK AND ROLL	USA	TOMMY	USA	SALUD	
ON THE RUN	USA	LEONISA	USA	PILATES	ESPAÑA
SPORT PLANET BAR SA.	USA	DIESEL – FOSIL - GUES	USA	J. W. MARRIOT	USA
ASIA DE CUBA	USA	HUGO BOSS	USA	VARIOS	
POLLOS GUS – DOELDOS	USA	SUNGLASS HOT	USA	PRONTOWASH	VENEZUELA
SUBWAY	USA	LEVIS	USA		
LA SUIZA	SUIZA	MARTINIZING	USA		
CHINA WOK	PERU	SPRIT	USA		
ARCHIES	COLOMBIA	7-ELEVEN	USA		
CREPES WAFLES	COLOMBIA	PAYLESS SHOES	USA		
TELEPIZZA	ESPAÑA	DAVOR	ARGENTINA		
PINGÜINO	ESPAÑA	VM BEAUTY	ARGENTINA		
LIVERPOOL	MEXICO	ARMY	ALEMANIA		
EL PORTON	MEXICO	TOTTO	COLOMBIA		
IL GRILLO RESTAURANT	ITALIA	MANGO	ESPAÑA		
RESTAURANTE SASANOVA	ITALIA	ARTESANOS CAMISEROS	ESPAÑA		
GLACE	URUGUAY	LACOSTE	ESPAÑA		

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

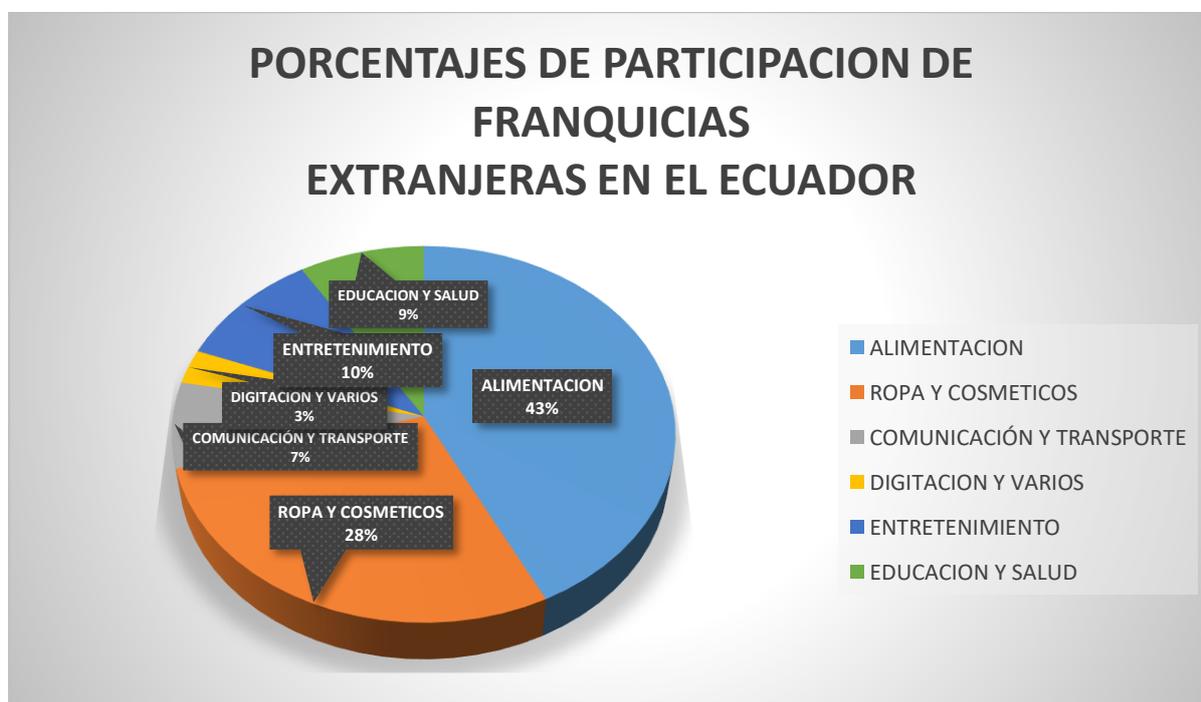
Tabla No. 2: Porcentajes de participación de franquicias extranjeras en el Ecuador por modelos.

PORCENTAJES DE PARTICIPACION DE FRANQUICIAS EXTRANJERAS EN EL ECUADOR POR MODELOS		
MODELO	CANTIDAD	PORCENTAJE
ALIMENTACION	29	43 %
ROPA Y COSMETICOS	19	28 %
ENTRETENIMIENTO	7	10 %
EDUCACION Y SALUD	6	9 %
COMUNICACIÓN Y TRANSPORTE	5	7 %
DIGITACION Y VARIOS	2	3 %
TOTALES	68	100 %

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Gráfico No. 1 Porcentajes de participación de franquicias extranjeras en el ecuador



Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla No. 3: Franquicias Nacionales

FRANQUICIAS NACIONALES			
ALIMENTACION		CONSTRUCCION	
1	PIZZA DICTA	25	DISENSA
2	SWEET COFFEE	26	DINADEC
3	CHURRIN CHURRON	27	EXPOCOLOR
4	CHESCO PIZZERIA	COMUNICACIÓN	
5	ASADERO LA ESQUINA DE ALES	28	ALEGRO
6	CEVICHES DE LA RUMIÑAHUI	29	ANDINATEL
7	SUSHI EXPRESS	30	CELL SHOP
8	SAKE FARRENGEITH S.A.	COSMERICOS	
9	LA CANOA	31	LAS FRAGANCIAS
10	YOGURT PERSA	ROPA Y ACCESORIOS	
11	JUAN CHICHERO	32	PAÑALERAS POTOTIN
12	YOGURT TITO	ENTRETENIMIENTO	
13	NATURISISIMO	33	TICKET
14	FRUTA BAR	34	SUPERCINES
15	EL SALINERITO	EDUCACION	
16	YOGURT DE LAS AMAZONAS	35	NEW HORIZONS
17	NOE SUSHI BAR	36	EASYNET S. A.
18	MAYMOR S. A.	SALUD	
19	TICKET	37	FITNESS CORPORATION
20	LA TABLITA DEL TARTARO	38	FYBECA
21	LAS MENESTRAS DEL NEGRO	39	FARMACIAS CRUZ AZUL
22	FRAGOLA		
23	NICE CREAM		
24	TUTO FREDDO		

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

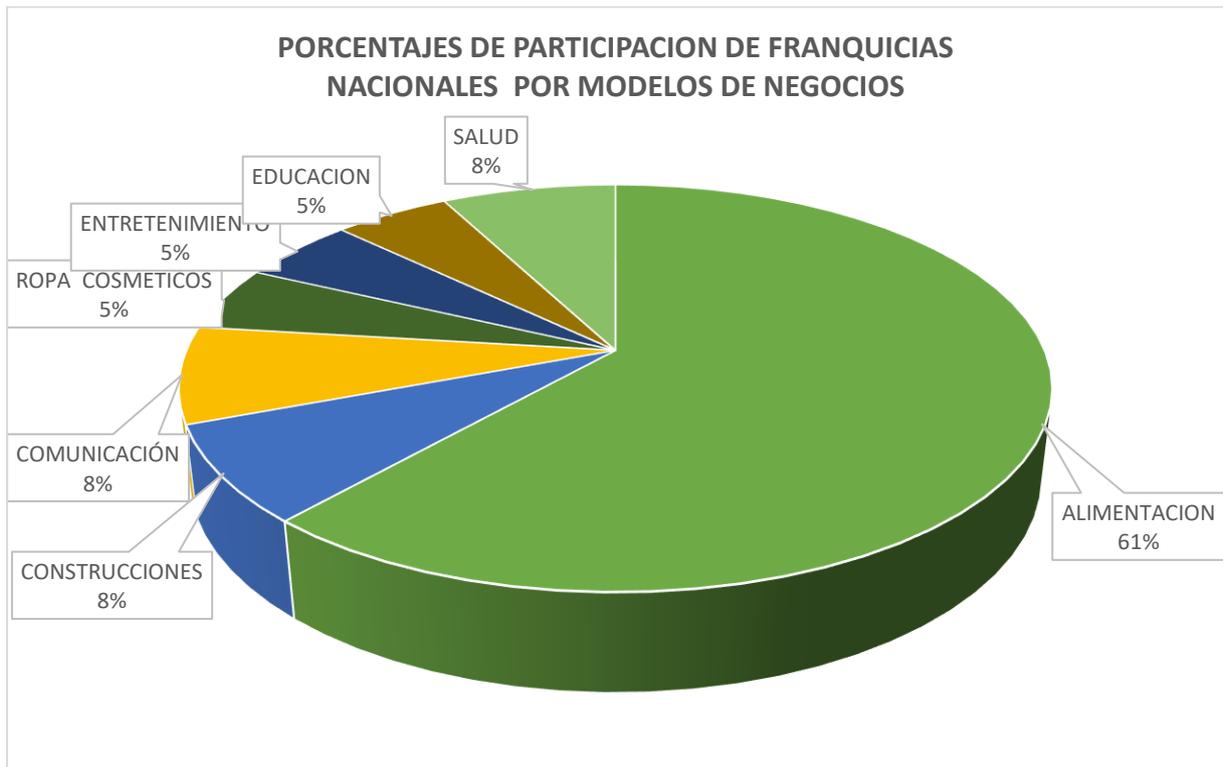
Tabla No. 4: Porcentajes de participación de franquicias nacionales por modelos

PORCENTAJES DE PARTICIPACION DE FRANQUICIAS NACIONALES POR MODELOS		
MODELO	CANTIDAD	PORCENTAJES
ALIMENTACION	24	61 %
CONSTRUCCIONES	3	8 %
COMUNICACIÓN	3	8 %
SALUD	3	8 %
ENTRETENIMIENTO	2	5 %
EDUCACION	2	5 %
ROPA Y COSMETICOS	2	5 %
TOTALES	39	100 %

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Gráfico No. 2 Porcentaje de participación de franquicias nacionales por modelos de negocio.



Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

A partir de los datos de las tablas y los gráficos vinculados a esta información, se observa que las franquicias internacionales son las que lideran en el mercado ecuatoriano con el 64 % y las nacionales con un 36% en operación y funcionamiento.

Se observa que las franquicias de mayor desarrollo oferta emprendido son:

- Alimentación: las extranjeras cubren 43 % y las nacionales 61%
- Ropa y cosméticos: las extranjeras 28 % y las nacionales el 5 %

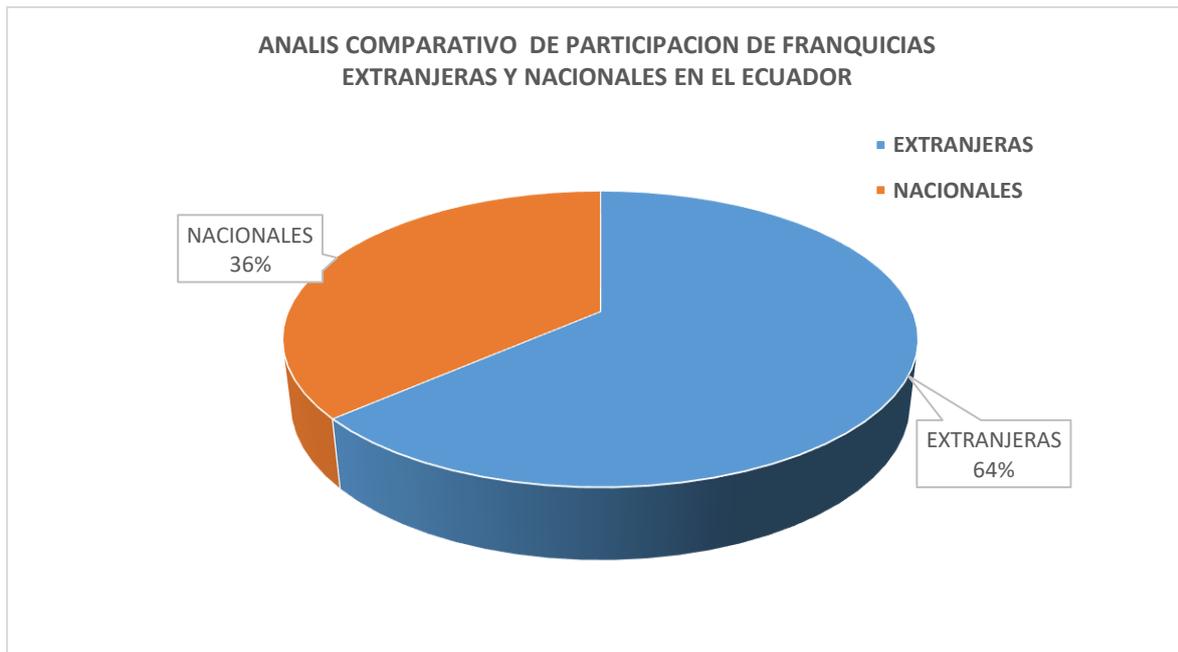
Tabla no. 5: Análisis comparativo de participación de franquicias extranjeras y nacionales en el Ecuador.

ANALIS COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE FRANQUICIAS EXTRANJERAS Y NACIONALES EN EL ECUADOR	
PARTICIPACION	CANTIDAD
EXTRANJERAS	68
NACIONALES	39

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Gráfico No. 3 Análisis comparativo de participación de franquicias extranjeras y nacionales en el Ecuador.



Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

También se puede determinar el origen donde provienen las inversiones en franquicias son:

- El 64 % corresponde a Centro y Suramérica;
- El 18 % corresponde a Estados Unidos; y,
- El 18 % corresponde a Europa.

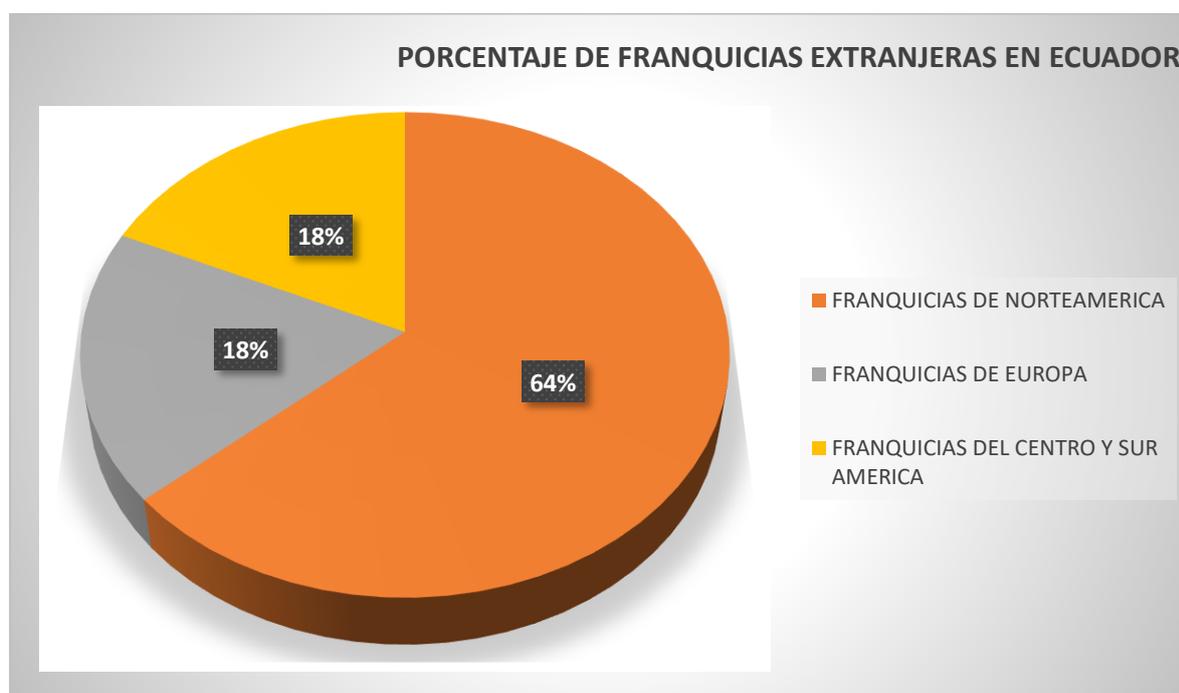
Tabla No. 6- Porcentaje de franquicias extranjeras.

PORCENTAJE DE FRANQUICIAS EXTRANJERAS	
ORIGENES	CANTIDAD
FRANQUICIAS DE NORTEAMERICA	42
FRANQUICIAS DE EUROPA	12
FRANQUICIAS DEL CENTRO Y SUR AMERICA	12

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana.

Gráfico No. 4 Porcentaje de franquicias extranjeras en Ecuador.



Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

2.3 Análisis crítico o cualitativo.

A pesar de las diferentes dificultades superadas para coleccionar la información necesaria para presentar el presente trabajo de investigación, se considera los siguientes criterios relevantes:

Ecuador es un mercado medianamente atractivo para la inversión en franquicias para el inversionista extranjero, y para el inversionista nacional; considerándose la factibilidad de inversión rentable; los franquiciantes consideran a Ecuador como un país que genera ganancias rentables, que motiva la generación de empleos y una favorable recaudación de impuestos tributarios para incentivar la reactivación económica.

En Ecuador, no existe legislación específica para el manejo de franquicias, los negocios existentes no se guían bajo la ley como lo es en otros países; sin embargo, se obligan al convenio que fijen y establezcan entre ambas partes; en el Ecuador es el contrato civil o mercantil, mediante el cual el franquiciante, concede al franquiciado el derecho a explotar una marca, una fórmula comercial o un servicio, por el pago de un canon.

En el Ecuador el franquiciante debe cumplir la ley de Propiedad Intelectual en atención a la protección de patentes de marcas y origen de los productos; en el negocio de franquicia en el Ecuador, se prohíbe la tercerización, al amparo del Art. 327, de la Constitución de la República del Ecuador 2008; aunque no existe un control como en otros países del mundo, se estima que existen cerca de 180 franquicias internacionales y 40 nacionales operando en el Ecuador.

Las franquicias extranjeras y las nacionales creadas en el Ecuador, según las gráficas se demuestra mayor crecimiento económico en el mercado nacional y la cobertura de los sectores comerciales de alimentación ocupa con tendencia a la subida, seguido del sector servicios.

Este modelo de sistema de inversión económica empieza bastante tarde en comparación con otros países de Suramérica, considerando que los gobiernos que han administrado el país los últimos 40 años, han sido renuentes de inestabilidad en políticas económicas inflacionarias; podría decirse, que estos comportamientos alejaron a muchos inversionistas, especialmente por la inestabilidad política gubernamental que encubrió el feriado bancario, dándole un duro golpe a la economía ecuatoriana el 8 de marzo de 1999, los bancos del Ecuador no atendieron a sus clientes; acción que provocó una migración masiva de ciudadanos de estatus medios y bajos.

Otro comportamiento inusual en la economía, es la fuga de capitales provocada por banqueros y empresarios a paraísos fiscales aprovechando que el Estado opta como política económica depender de la moneda norteamericana presentada en dólares americanos, para sostener la galopante depreciación monetaria denominada Sucre, propia del Ecuador a partir el 9 de enero de 2000 el presidente Jamil Mahuad, dolarizó la economía ecuatoriana.

Por otra parte, la creciente y lacerante corrupción organizada dentro del mismo gobierno de los ecuatorianos, la ineficiencia administrativa de gobernantes condicionada a leyes ambiguas; la devaluada calidad de liderazgo de presidentes y asambleístas constitucionales; la desequilibrada forma de juzgar del poder judicial, y otros casos visibles de inseguridad social y jurídica, no solo han afectado a la parte

interna del Ecuador; sino que también, este fenómeno afecta y pone en riesgo el desenvolvimiento económico frente a los distintos países del mundo.

A pesar de lo contradictorio para el desarrollo y crecimiento del país, la creación de franquicias en Ecuador si es factible, se observa un crecimiento notable y seguro, demostrable en el tiempo, sobre el impacto económico y la oferta de mercado; estos registros se describen en el contenido de la Reseña histórica de las franquicias en Ecuador, en el Capítulo Tercero del presente informe de trabajo de investigación.

CAPITULO III Marco Referencial

3.1 Reseña Histórica

3.1.1 Historia de las franquicias en Ecuador

Alrededor de los años 90 el sistema de franquicias, se fue expandiendo a nivel mundial, no solo debido a la globalización sino también a que estamos inmersos en un tiempo de cambios constantemente, que si se hubieran dado en décadas atrás esto no hubiera funcionado o tenido tanta acogida como lo es actualmente. (Morejon, 2008)

Cabe recalcar que depende mucho del país, lugar y la acogida para que una franquicia tenga éxito, ya que el hecho de que ser franquicia de una marca o producto ya establecido en el mercado no significa que esta va a tener éxito.

Por lo cual existen tres fases de crecimiento en este sistema que se consideran las más apropiadas para este modelo de negocio y son:

- ✓ Primera Fase: Obtener o ser partícipe de una franquicia extranjera e implementarla en el País;
- ✓ Segunda Fase: Crear franquicias nacionales de negocios exitosos locales;
- ✓ Tercera Fase: Exportación de nuestras franquicias a otros países, considerando que no solo se está cediendo el nombre si no la propiedad intelectual, producto, materia prima, etc. (Morejon, 2008)

De igual manera considerando las fases mencionadas anteriormente, la clave principal para que el negocio de franquicia sea exitoso es que exista el apoyo y protección de organismos públicos y privados.

En el caso de Estados Unidos, existe la International Franchise Association IFA la misma que en nuestro país, este organismo reúne a todos los franquiciadores del País organizando ferias internacionales varias veces al año para que a su vez estos vean más opciones al momento de franquiciar o adquirir franquicias.

Así mismo estos eventos que se realizan, permiten no solo expandir mencionado negocio sino también ayudan y se gestionan créditos en Bancos e instituciones financieras que otorgan créditos para la creación de negocios bajo el modelo de franquicias. (Morejon, 2008)

En Ecuador la franquicia pionera fue Martinizing, una empresa cuya función y objetivo era el lavado en seco, comenzaron el 8 de marzo de 1967 en un local de la ciudad de Quito, con 8 empleador. (Santillana, 2010)

Esta empresa es una franquicia de origen norteamericano, el nombre de Martinizing es en honor a Henry Martin quien es un químico nacido en Nueva York, Henry con su creación de lavado en seco en una hora causó una revolución dentro de la industria ya que antiguamente los clientes que deseaban que una empresa lave sus prendas, debían esperar varios días para retirarlas y con esta creación tan solo demoraba una hora, es así como evolucionó la frase de “una hora Martinizing”. (Santillana, 2010)

El éxito de Martinizing, se debe a que el químico usado en el proceso de lavado en seco era el perclorotileno, cuya composición no era inflamable y por ende permitió que Henry Martin desarrolle una máquina que usaba eficientemente el perclorotileno, y además de esto agilizaba el servicio haciéndolo rápido y eficiente. (Santillana, 2010)

Es por esto que Martinizing ha obtenido gran éxito y ha generado fuentes de empleo, actualmente cuenta con más de 170 locales y 480 empleados a nivel nacional,

obteniendo un desarrollo de más de 40 años, demostrando así el emprendimiento de los ecuatorianos que apoyados del sistema de franquicias son considerados como empresarios exitosos. (Santillana, 2010)

Posteriormente llegaron a Ecuador otras franquicias, las cuales son muy conocidas a nivel mundial tales como Kentucky Fried Chicken (KFC) en 1975, Pizza Hut en 1982, Burger King en 1986, McDonalds en 1997. Actualmente se estima que en Ecuador existen unas 180 franquicias extranjeras. (Santillana, 2010)

La llegada de las franquicias extranjeras a nuestro país se considera positiva, que despertó el interés para dar inicio en 1997 con el desarrollo de las franquicias nacionales, se estima que existe un registro de 40 franquicias ecuatorianas, entre las más desarrolladas las siguientes:

Disensa, Farmacias Cruz Azul, Pañaleras Pototín, Yogurt Persa, Restaurante Pims, Los Cebiches de la Rumiñahui, Expocolor, Docucentro, Xerox, Dinadec, Panadería Arenas, Pizza Papa Johns, Baskin & Robbins, Hamburguesas El Corral de Colombia, Juan Valdez Café, Johny Roquets hamburguesas, etc.

Las cadenas de comida rápida es un negocio con nueva imagen y productos; este segmento mueve al año más de 138 millones de dólares. En 2008, tres firmas de comida rápida se posicionaron dentro del ranking de las 500 empresas con mayores ventas del país. A Int Food Services (KFC), Deli International (El Español), y Arcgold del Ecuador (Mc Donald's).

Estas empresas aprovecharon la bonanza de dinero circulante que hubo durante 2008 y aunque desde el 2009 en adelante, el panorama no es igual de

alentador, continúan invirtiendo un segmento de empresas en el posicionamiento de sus marcas, que mueve más de 138 millones de dólares al año.

La franquicia Burger King, con presencia en 61 países, busca posicionarse entre los líderes. Recientemente Alirap S.A., su representante en Ecuador, lleva adelante el proyecto de remodelación en su red de 14 locales con inversiones de más de 1,5 millones de dólares. De este tipo de franquicias de alimentos, la última en ingresar al Ecuador es: Wendys.

Según Diego Romero publicó en julio 2011; en Ecuador este concepto genera 9.800 empleos. La franquicia es la práctica de utilizar el modelo de negocios de otra persona. Se lo hace mediante contratos, a través de los cuales una empresa concede derechos y entrega obligaciones a otra empresa o persona.

Cada sector lo podemos encontrar subdivididos de la siguiente manera:

- **RETAIL:** Moda y Confección, Lavanderías, Mobiliario, Joyería y Bisutería.
- **SERVICIOS:** Hoteles, Comunicaciones, Capacitación, Mantenimiento Automóviles, Cuidado Corporal, Impresión y Copiado.
- **ALIMENTACIÓN:** Bares, Restaurantes de comida típica; gastronomía internacional, también incluye comida para llevar y a domicilio.

Dentro del sector de franquicias de alimentos en Ecuador, se encuentra como tercer operador de franquicias de Fast Food más importante de América Latina con 320 restaurantes entre Ecuador, Colombia y Venezuela, dicho operador es reconocido en el mundo empresarial como el Grupo KFC y que está conformado por cuatro empresas, con 20 años de experiencia en el mercado, donde manejan en la actualidad 6.000 empleados.

El Grupo KFC maneja la franquicia de Kentucky Fried Chicken en Ecuador, Colombia y Venezuela, dentro del grupo podemos encontrar que administran 12 franquicias de comida rápida, siendo 4 marcas internacionales y 8 marcas locales, como son:

KFC, Tropi Burger, El Español, Menestras del Negro, American Deli, Juan Valdez Café, China Wok, Pollos Gus, NOE Sushi Bar, Cinnabon, Baskin Robbins, Cajun.

La estrategia del grupo KFC es comprar modelos de negocios en marcha y llevarlos al siguiente nivel, como sucedió con China Wok, NOE, Menestras del Negro, Gus y Cajun.

Para el Sr. Franklin Tello, vicepresidente Ejecutivo del Grupo KFC, hay demanda de franquicias dentro de Ecuador, ya que recibe aproximadamente entre 10 y 15 llamadas diarias pidiéndole franquicias de las marcas locales que opera, pero su intención no es franquiciarlas dentro de Ecuador sino fuera, como es el caso de El Español y NOE que serán introducidos en Perú y Colombia respectivamente.

El potencial de franquicias en Ecuador falta desarrollarlo, la oferta local sigue siendo limitada y en alimentos se encuentran muy poca variedad; además piensa que los modelos de franquicias en Ecuador no son bien entendidos; según Franklin Tello.

3.1.2. Impacto económico y características de crecimiento de mercado.

En el Ecuador, a pesar que el sistema de franquicia existe ya hace varios años, todavía no se puede contar con estadísticas exactas sobre el número de negocios de este tipo, y peor aún sobre su impacto económico; se han hecho esfuerzos en el sector privado, por recopilar información, pero aún no existe la cuantificación; sin embargo, la conformación societaria de los franquiciadores nos informa datos importantes a continuación.

La Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores estima que este modelo de negocio mueve US\$ 946 millones de dólares al año y genera 9.800 empleos, convirtiéndolo en un importante motor de la economía ecuatoriana, hasta cierto punto es un indicador importante para determinar el impacto económico de las franquicias en los siguientes modelos de negocios.

El modelo de negocio más prolífico en el uso de franquicias en Ecuador es el de comida rápida, con una participación del 34% sobre el total facturado; lo que demuestra que el consumo y en sí, el negocio de franquicias internacionales es de alta rentabilidad para los ecuatorianos, quienes ven a este negocio rentable.

De igual forma los modelos de negocios de franquicias pertenecientes al sector gastronómico, observamos la misma tendencia, donde el 17% corresponde a franquicias ecuatorianas y el 83% a franquicias internacionales.

3.1.3. Inversión de franquicias en Ecuador y principales características

Las ventajas de franquiciar, para los empresarios son evidentes por lo que han optado en generar nuevas oportunidades de negocio para emprendedores. Dentro del país, donde se han concentrado estos negocios son en: Quito, Guayaquil y Cuenca.

Tabla No. 7: Cifras estimadas del sistema de franquicias en Ecuador (2006)

CIFRAS ESTIMADAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN ECUADOR (2006)	
Redes	152
Establecimientos	1200
Facturación	\$ 800 millones
Empleos directos	8.302 personas
Empleos indirectos	3.645 personas

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla No. 8: Cifras estimadas del sistema de franquicias en Ecuador restaurantes, comidas rápidas (2006)

CIFRAS ESTIMADAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN ECUADOR RESTAURANTES, COMIDAS RAPIDAS (2006)	
Redes	54
Establecimientos	450
Facturación	\$ 300 millones
Empleos directos	3.090 personas
Empleos indirectos	1.290 personas

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

La concentración de franquicias gastronómicas, con referencia al total de franquicias es alrededor del 36%. Ya que, del total de 152 franquicias identificadas, 54 pertenecen al sector de restaurantes y comida rápida “gastronómico”. Esto sucedió según los registros hasta el 2009.

3.1.4 Participación de las Franquicias en la Recaudación Tributaria en el periodo 2010-2015

En nuestro país como ya habíamos mencionado anteriormente no existe un Organismo Gubernamental que lleve un control de las Franquicias que ingresan o que se posesionan de forma local para expandirse en el mercado ecuatoriano.

De las que hemos podido localizar gracias a la AEFTRAN, Ecuaf franquicias y el Servicio de Rentas Internas, solicitamos al SRI, información y datos específicos de la aportación Tributaria que han tenido, en el periodo de estudio solicitado.

A continuación, dividiremos en las aportaciones recaudadas por parte de las Franquicias en Ecuador y las extranjeras, además de un breve análisis en comparación con el porcentaje que reflejan en la recaudación total que tiene el país.

3.1.5 Recaudación Tributaria de las Franquicias Nacionales en el periodo 2010-2015.

Tabla 9. Recaudación de IVA de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015

AÑOS	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	%
2010	11.640.427,70	
2011	11.608.502,78	-0,27
2012	12.572.027,77	8,30
2013	12.146.181,32	-3,39
2014	14.084.355,03	15,96
2015	15.982.828,75	13,48

Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Con la información de contribuyentes brindada por Ecuaf franquicias y analizada por el Departamento de Planificación del SRI, se logró recaudar del Impuesto al Valor Agregado en el período 2010-2015 lo siguiente:

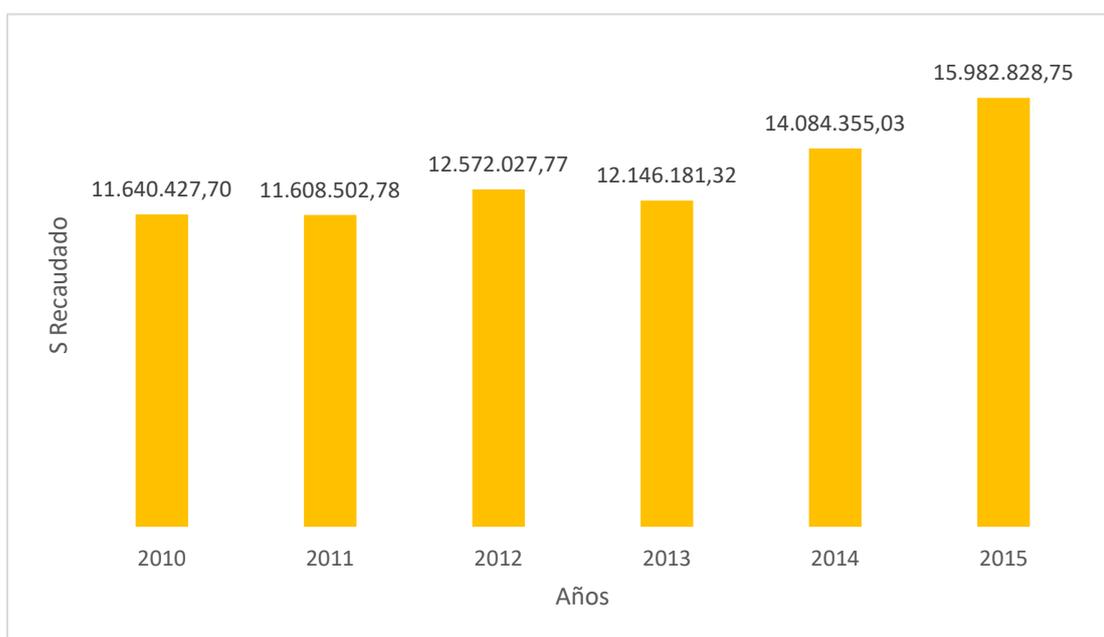
En 2010 se recaudaron \$ 11.640.428,70 dólares, como concepto de IVA, de parte de los contribuyentes que se lograron identificar como franquiciantes nacionales.

Para el año 2011, existe una variación decreciente del 0,27% del año 2010, se logró recaudar \$ 11.608.502,78 dólares, con una disminución de \$ 31.925,22 dólares del año anterior. En el año 2012, por concepto de IVA se recaudó \$ 12.572.027,77 que en comparación con el año anterior representó un 8,30% de diferencia.

Para el año 2013, se logró recaudar por concepto de este impuesto \$ 12.146.181,32 dólares, que representa el 3,39% del año 2012, esta variación depende de la cantidad de contribuyentes que se encuentran en estado pasivo de la base de datos del SRI, además de otros que han presentado sus obligaciones fuera de tiempo.

En los dos últimos años de estudio como podemos darnos cuenta el incremento ha sido notorio cerrando el año 2015 con un porcentaje del 13,48% que recaudó \$ 15.982.828,75 dólares, mientras que en el año 2014 fué de \$ 14.084.355,03 dólares.

Gráfico 5. Recaudación del IVA de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares



Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla 10. Recaudación de IR de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015

AÑOS	IMPUESTO A LA RENTA (IR)	%
2010	8.612.974,68	-
2011	8.491.873,92	-1,41
2012	6.708.477,59	-21,00
2013	7.215.123,57	7,55
2014	7.364.639,42	2,07
2015	9.896.174,91	34,37

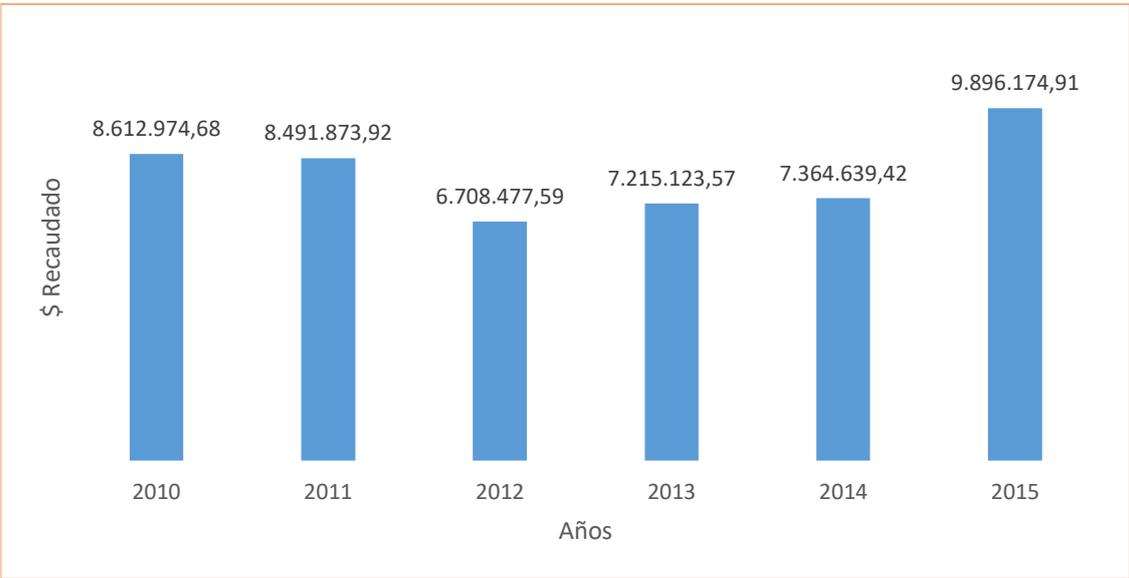
Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

En el año 2010 el Servicio de Rentas Internas logró recaudar por concepto de Impuesto a la Renta la suma de \$8.612.974,68 dólares. En el año 2011 se percibió la suma de \$ 8.491.873,92 menor al año anterior, hay que considerar que el Impuesto a la Renta, varía constantemente por diferentes motivos, sean estos por aportes de futura capitalización, adquisición de propiedades y activos, considerando también que de la información proporcionada de contribuyentes que pertenecen a Franquicias Nacionales, ya varios de estos se encuentran en estado pasivo o cerrado sus negocios.

Para el año 2012 el SRI logró recaudar por concepto de Impuesto a la Renta \$ 6.708.477,59 dólares, mientras que para el año 2013 se logró recaudar \$7.215.123,57 dólares. En el año 2014 con una variación porcentual del 2,07%, se registró la suma de \$ 7.364.639,42 dólares.

Para finalmente en el año 2015 el SRI, recaudó \$ 9.896.174,91 dólares, que representan un 34,37% del año 2014, siendo un incremento de \$ 2.531.535,49 dólares.

Gráfico 6. Recaudación del IR de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares



Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla 11. Recaudación de ICE de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015

AÑOS	IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES (ICE)	%
2010	1.652.288,76	-
2011	2.242.365,85	35,71
2012	3.032.975,30	35,26
2013	1.449.348,39	-52,21
2014	882.879,60	-39,08
2015	538.933,90	-38,96

Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

El Servicio Rentas Internas logró recaudar en el año 2010 por concepto de Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), de la lista de Contribuyentes que se presentó, de las Franquicias Nacionales, la suma de \$ 1.652.288,76 dólares, para el año 2011 un incremento del 35,71%.

En el año 2012 recaudó \$ 3.032.975,30 dólares, que representó una variación del 35,26% que fue \$ 790.609,45 dólares de incremento con respecto del año precedente.

Debemos resaltar que este impuesto ha disminuido significativamente y se debe a muchos factores como por ejemplo, se dejó de grabar ICE al agua embotellada y las Telecomunicaciones

En el año 2013 la recaudación fué de \$ 1.449.348,39 dólares, ha sido decreciente debido a que ciertas franquicias han conseguido adquirir contratos con empresas locales que provean de sus productos que pagan ICE, por esta razón para el año 2015 se recaudó \$ 538.932,90 dólares.

Grafico7. Recaudación ICE de Franquicias Nacionales en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares



Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
 Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

3.1.6 Recaudación Tributaria de las Franquicias Extranjeras en el período 2010-2015.

A continuación, presentamos las cifras proporcionadas por el servicio de rentas Internas de la recaudación total de los impuestos principales de tributación en el período de estudio (2010 hasta el 2015) de las Franquicias que se han posesionado en el mercado ecuatoriano y son provenientes del exterior.

Tabla 12. Recaudación de IVA de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015

AÑOS	IMPUESTO AL VALOR	
	AGREGADO IVA	%
2010	29.492.479,49	
2011	36.804.026,75	24,79
2012	38.714.742,49	5,19
2013	34.638.731,94	-10,53
2014	37.269.225,67	7,59
2015	33.885.067,14	-9,08

Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
 Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Nuestro país está conquistado por las franquicias extranjeras, puede ser que sean más famosas o simplemente que a las personas les dé menos miedo invertir en ellas, ya que tienen un nombre y prestigio ganado a nivel mundial, sean estas o no, las razones principales lo que sí es real es que en nuestro país hay muchas más franquicias extranjeras que locales ya posesionadas en el mercado.

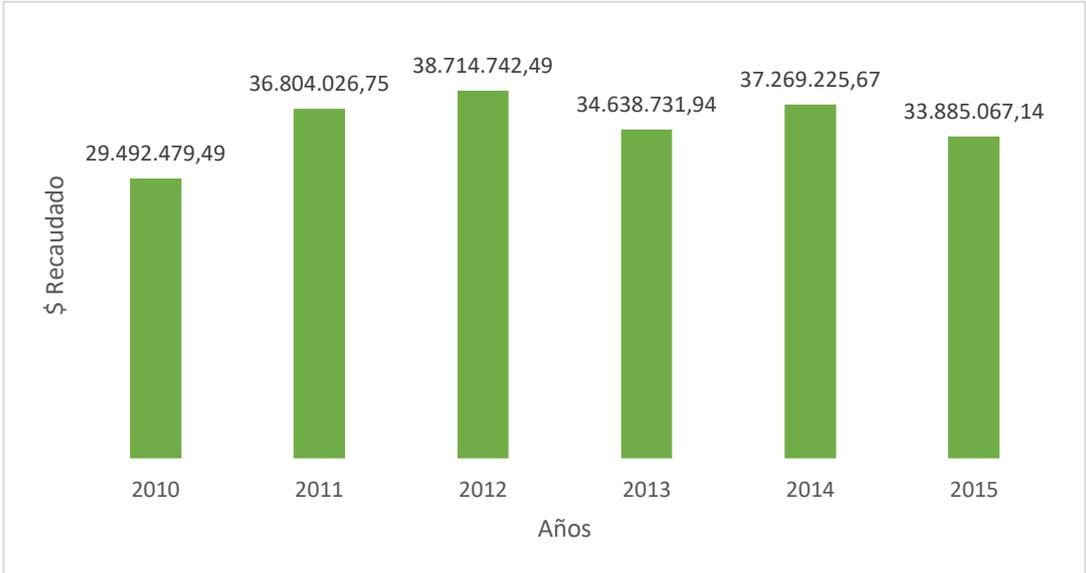
Del listado que proporcionamos al Servicio de Rentas Internas de franquicias extranjeras en nuestro País nos proporcionaron la siguiente información:

En el IVA se recaudó para el año 2010, \$ 29.492.479,49 dólares, mientras que para el año 2011 fue de \$ 36.804.026,75 dólares, representando una variación del 24,79%, esto es \$ 7.311.546,75 dólares. Para el año 2012 con una variación porcentual de 5,19% del año precedente, representa un incremento de \$ 1.910.715,25 dólares, se recaudó \$38.714.742,49 dólares.

Para los años posteriores de igual forma se ha notado un incremento variable para el 2013 y 2014 que representó un 10,53% y 7,59% respectivamente. Finalmente para el año 2015, con una disminución de \$ 3.384.158,53 dólares en comparación con el año 2014.

La variación es muy notoria y es debido a que hay mayor variedad de locales para todos los gustos y preferencias.

Grafico8. Recaudación IVA de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares



Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla 13. Recaudación de IR de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015

AÑOS	IMPUESTO A LA RENTA IR	%
2010	11.732.985,55	
2011	16.777.578,56	42,99
2012	17.544.811,51	4,57
2013	16.816.564,52	-4,15
2014	19.842.013,10	17,99
2015	20.023.326,32	0,91

Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel A. Vélez V.

Otro de los impuestos de mayor consideración es el impuesto a la Renta, para el año 2010 se logró recaudar para las arcas fiscales \$ 11.732.985,55 dólares.

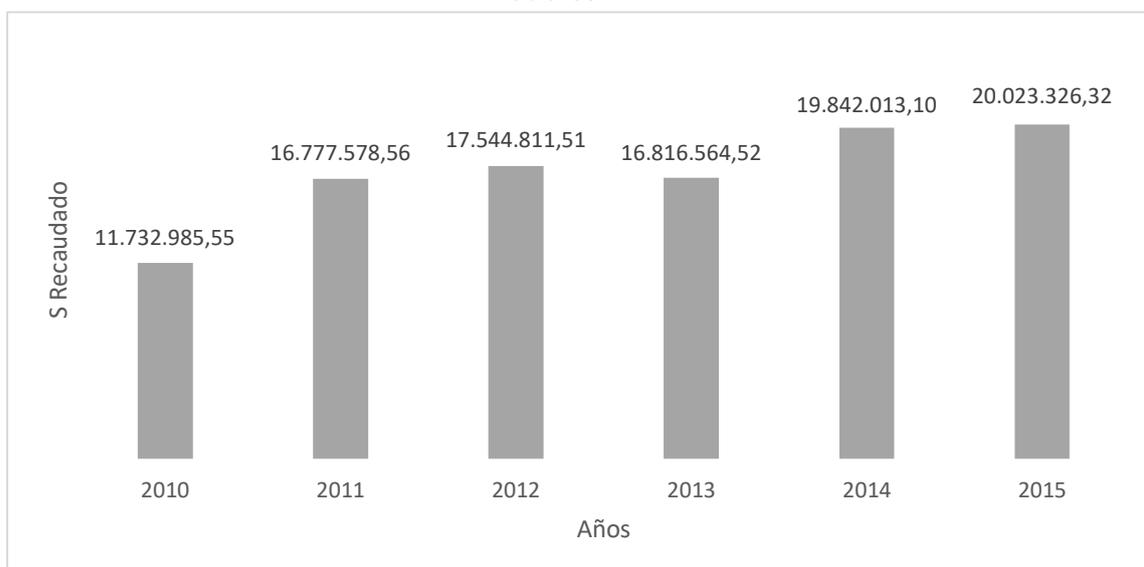
Para el 2011 la recaudación por IR fue de \$ 16.777.578,56 dólares que represento una variación porcentual de 4,57% respecto al año anterior.

De igual manera para los años 2013, 2014 y 2015 hubo variaciones considerables para la recaudación de este Impuesto, que aunque en el año 2013, disminuyó, logró recuperarse en los posteriores años.

Finalmente para el año 2015 con un incremento de \$ 181.313,22 dólares, representado por una variación del 0,91%, se logró recaudar \$ 20.023.326,32 dólares.

Como ya habíamos indicado estas variaciones no son tan marcadas, pero si afectan y demuestran que aun en la actualidad la evasión fiscal sigue afectando, de una u otra forma, bien sea para beneficio de la infraestructura de los locales, o también porque si antes existían un determinado número de locales a los que los consumidores tenían preferencias, en la actualidad ingresan más en el mercado.

Gráfico 9. Recaudación del IR de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares



Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla 14. Recaudación de ICE de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015

AÑOS	IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES (ICE)	%
2010	9.476,80	-
2011	30.468,33	221,50
2012	23.782,32	-21,94
2013	0	-
2014	0	-
2015	0	-

Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

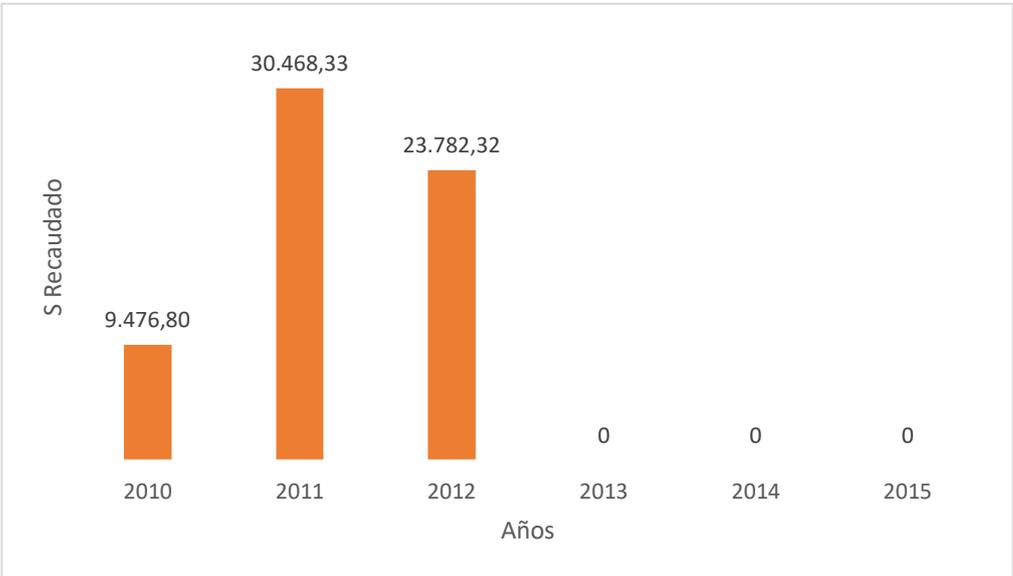
En la recaudación del ICE, es bastante disfuncional, y esto se debe a varios factores, sabiendo que los productos que pagan ICE, son las bebidas y productos suntuarios, y que muchas de las franquicias extranjeras por ejemplo la de las comidas que importaban productos y bebidas que mantenían dentro de sus menús, han logrado

conseguir que productores locales abastezcan sus locales a un menor precio, por esta razón este impuesto ha disminuido en su recaudación

Los tres últimos años de estudio según la información que nos proporcionó el Servicio de Rentas Internas reflejan valores en cero, y esto se debe a que la lista de contribuyentes que proporcionamos no habían cumplido con sus obligaciones en ese periodo, o no han reportado valores del mismo, además que habían contribuyentes en estado Pasivo y han cesado sus actividades.

Esto demuestra que nuestro país debe considerar crear una ley que registre a todas las franquicias tanto locales como extranjeras que inicien sus actividades aquí para tener un control preciso de sus obligaciones tributarias, y lograr saber cuántas existen y cuantas van dejando de mantener sus actividades.

Gráfico 10. Recaudación del ICE Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares



Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla 15. Recaudación de ISD de Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015

AÑOS	IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS (ISD)	%
2010	284.941,46	-
2011	295.226,11	3,61
2012	505.715,22	71,30
2013	434.559,97	-14,07
2014	241.335,78	-44,46
2015	20.524,30	-91,50

Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

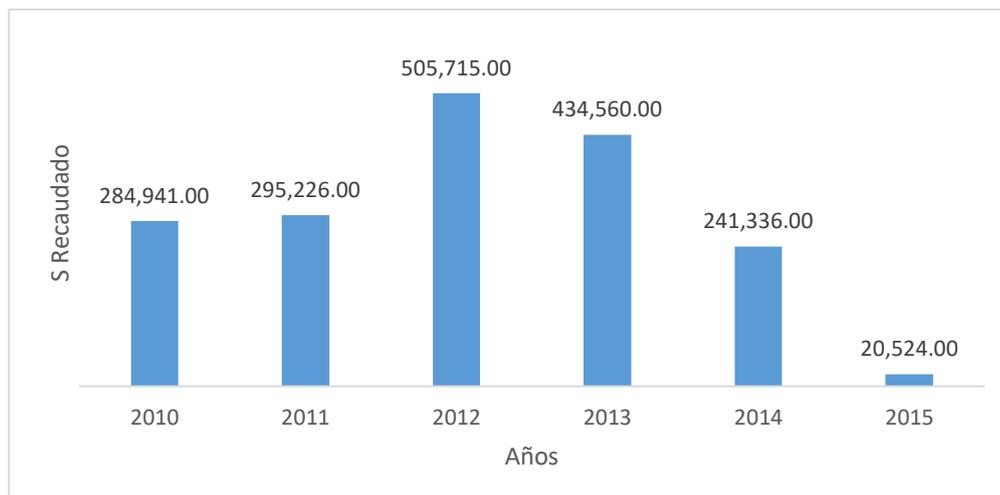
El Servicio de Rentas Internas logró recaudar en el año 2010, \$ 284.941,46 de ISD, mientras que para el año 2011, con una variación porcentual de 3,61% del año anterior, representado por un incremento de \$ 10.284,65 dólares que totaliza \$ 295.226,11 dólares para las arcas fiscales.

En el año 2012 se recaudó \$ 505.715,22 dólares, que representa un 71,30% que es un incremento de \$ 210.489,11 dólares. Para los años posteriores se ha visto una disminución de este impuesto, puede ser por muchas razones de entre las cuales destacamos el alza de aranceles, y por ende las empresas empiezan a no importar ya ciertos productos, sino usar los locales que también son de buena calidad, como por ejemplo papas fritas, envases de plásticos, salsas, etc.

A partir del 2013 se nota una disminución considerable que va en aumento durante los siguientes años de estudio y esto es debido a las medidas que el Estado aplicó para frenar las importaciones, afectando directamente a este impuesto ya que aunque frena la salida de capitales, la opción de compra en el extranjero es menor.

En el año 2013 se recaudó \$434.559,97 dólares, en el año 2014, se recaudó \$ 241.335,78 dólares, y finalmente en el año 2015 se recaudó \$ 20.524,30 dólares, que si bien es cierto representa que ha habido disminución considerable de las importaciones, para usar consumo local de productos.

Gráfico 11. Recaudación del ISD Franquicias Extranjeras en Ecuador 2010-2015, expresada en dólares



Fuente: Servicio de Rentas Internas, Dpto de Planificación y Estadística del SRI de Machala-2016
 Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Como nos podemos dar cuenta es bastante marcada la diferencia de participación tributaria que tienen las Franquicias Extranjeras sobre las Nacionales, y esto se debe a la falta de información que se tiene al momento de querer adquirir una franquicia, se desconoce totalmente donde ir a averiguar, muchas veces por miedo a arriesgarse en invertir en una franquicia local los inversionistas se ven impulsados a apostar por una franquicia extranjera que mantiene prestigio a nivel mundial y que supuestamente es más segura.

Además también las personas sienten que ganarían más en el sector de la Alimentación, y buscan opciones de negocios que ya estén establecidos en el mercado y que rápidamente les genere utilidad

Esto sin contar que a diferencia de otros países no contamos con un organismo gubernamental que se encargue del control de estas franquicias.

3.1.7. Análisis de la oferta 2009 al 2019.

En general, la oferta total de franquicias en el Ecuador se observa la gran tendencia y posicionamiento de las marcas provenientes de EE.UU., es así que el 43% provienen de dicho país y abajo lo siguen Ecuador y Colombia con el mismo porcentaje 15%. Entre las dos suman 30% que así no alcanzan al mayor franquiciador en Ecuador.

El total de franquicias identificadas y estimadas por FCG (Ecuador) y AEFTRAN son 146, de las cuales 63 provienen de EE.UU., 22 tanto de Ecuador como de Colombia; 8 de Argentina; 6 de España; 5 de Venezuela; 4 de Suiza; 3 de Perú; 2 tanto de México como Italia y Austria, Brasil, Canadá, Chile, Costa Rica, Dinamarca, Francia, Guatemala y Uruguay con 1.

A partir del 2017 al 2019, según la Asociación Ecuatoriana de Franquicias – AEFTRAN forma parte de los países miembros de la Federación Iberoamericana de Franquicias FIAF, aceptan a Ecuador como miembro de la Federación Iberoamericana de Franquicias FIAF; motivo por el cual se abren grandes oportunidades para las franquicias ecuatorianas.

Por otra parte, con la firma del Convenio de Alianza estratégica entre el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y la Asociación Ecuatoriana de Franquicias, las entidades trabajarán mancomunadamente en el desarrollo de las franquicias en Ecuador (IEPI – AEFTRAN), desde julio del 2009.

Estos avances de integración asociativa han logrado proteger y organizar a los franquiciadores para la competencia de mercado y puedan ofertar modelos de negocios en libre competencia.

3.2. Filosofía Organizacional.

Se crean con el propósito de establecer la misión, visión, valores, políticas y responsabilidades estratégicas para el óptimo funcionamiento de la organización y gestión administrativa de un modelo comercial de negocio o de un producto de marca comercial reconocida de franquicia; a fin de que sus miembros que laboran, conozcan

los principios que se tienen en cuenta en los acuerdos comerciales definidos entre las partes.

En atención al esquema establecido para el trabajo de investigación, estos tópicos de contenidos, están desarrollados en el Capítulo IV como parte del Plan Estratégico.

3.3 Diseño Organizacional

El diseño organizacional de una franquicia proviene de la línea de distribución, servicios o manufacturera, siendo así que una cadena de franquicia puede ser un motivo de integración cuando es una línea manufacturera que desea franquiciar para acortar los canales de su distribución.

O a su vez desintegrarse verticalmente si es una empresa que ya tenía cadena de establecimientos para la distribución de sus productos o servicios y esta decide franquiciarlos a partir de un momento dado. (Vazquez, 2015)

Como lo indica (Vazquez, 2015) una empresa franquiciadora al ejercer el diseño de franquicia, minimiza los costos de su explotación de la red comercial y a su vez garantiza la provisión de los servicios de calidad homogénea en todos y cada uno de los puntos organizacionales.

Por lo cual la minimización de los costos de agencia, el deseo de reducir el riesgo, la necesidad de capital y la necesidad de reclutar personal, son unas de las razones del franquiciador al utilizar este modelo de organización. (Vazquez, 2015)

A la hora de empezar a franquiciar, por norma general, las empresas embrión de estas centrales no disponen de una estructura que pueda dar soporte a la futura red de franquicias. Es necesario desarrollarla desde cero, arrancando sólo con los

recursos propios de la empresa franquiciadora. Es decir, que el personal propio asumirá las responsabilidades vinculadas a la central de franquicias.

El éxito (en cuanto a organización se refiere) de una central de franquicias es que sea capaz de redimensionar a la misma velocidad que lo vaya haciendo su red de franquicias para no incurrir en costes innecesarios, pero poder seguir prestando el soporte que las franquicias necesitan.

Sobre el papel es sencillo de explicar, pero la realidad es mucho más compleja, requiere de organización y toma de decisiones para solucionar actividades mínimas:

- ¿En qué momento contrato un responsable de franquicias?
- ¿Me interesa tener un departamento de marketing propio o subcontratarlo?
- ¿Cuántas franquicias tengo que tener para contratar un coordinador de franquicias?

Cuando un inversor decide emprender bajo el paraguas de una franquicia éste espera que la central le suministre los productos y servicios necesarios para alcanzar el éxito y, dentro de los servicios que le debe prestar una central como básico, son los siguientes requerimientos de apoyo:

- Asesoramiento comercial
- Soporte técnico
- Marketing de marca y local
- Software de gestión y control
- Informes de desempeño de la actividad

Además, en el caso de las empresas de restauración y retail, el inversor cuenta con que la central tiene también capacidad de producción y distribución de productos para la venta al cliente final.

La central de franquicias cobrará al franquiciado un royalty mensual (puro o incluido en el margen comercial) a cambio de prestar estos productos y servicios. La organización central debe ser capaz de atender esta demanda

3.4 Productos y servicios dentro de una franquicia

Existe un sinnúmero de productos y servicios a elegir al momento de desarrollarse en el modelo de negocio de franquicia, pero primero es necesario conocer los tipos de franquicia y estos son:

Tabla No. 16: Tipos de franquicias.

FRANQUICIA	TIPOS DE FRANQUICIAS
COMERCIAL	Aquí el franquiciante cede los elementos necesarios a sus franquiciatarios en donde le permiten la venta de productos o servicios al consumidor. Estos tipos de franquicias son las mejor desarrolladas, debido a que su estandarización en las operaciones permite la obtención de muchas ventajas, como la internacionalización del negocio o la obtención de una marca probada.
INDUSTRIAL	Aquí los fabricantes, el franquiciante y franquiciatario pertenecen al giro industrial. Es decir, el franquiciante no solo cede el Know How igual cede el derecho de fabricar los productos de su marca y la comercialización de los mismos, así como los procedimientos administrativos, de venta y de gestión en general.
DISTRIBUCIÓN	Aquí son distribuidores o revendedor de sus propios productos fabricados por otras empresas. Su actividad se asemeja a la de una central de compras, y la distribución tiene lugar a través de la red de franquiciados.

SERVICIO	Aquí la comercialización es bajo una metodología dada por el franquiciador. Y la transmisión del Know How, juega un papel muy importante dado que, en él se encuentra que la clave del desarrollo óptimo e integral de la franquicia. el franquiciador suele tener mayor control para garantizar una adecuada calidad del servicio que se preste y evitar problemas que podrían perjudicar a la marca en su conjunto.
-----------------	---

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Tabla Nro. 17: Productos y servicios diversos dentro de las franquicias.

<p style="text-align: center;">Franquicia de Productos</p> 	<p>Alimentación y restaurantes divididos en diversas categorías:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Comidas rápidas✓ Galletas✓ Pollos brosterizados✓ Menús completos✓ Tortas y masas✓ Productos químicos y de mantenimiento✓ Supermercados✓ Cosmética, artículos de belleza, etc.✓ Ropa y accesorios✓ Galerías de arte✓ Repuestos de automóviles y motocicletas✓ Materiales de oficinas✓ Pesticidas, insecticidas✓ Heladerías✓ Tiendas de ropa y accesorios✓ Joyerías y relojerías✓ Tiendas de regalos✓ Equipos de computación, entre otras.
--	---

<p style="text-align: center;">Franquicia de Servicios</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Talleres mecánicos ✓ Lavaderos de automóviles ✓ Lavaderos de ropa ✓ Salones de belleza ✓ Áreas de receso ✓ Hoteles y Moteles ✓ Espectáculos ✓ Empresas constructoras ✓ Suministros para la industria ✓ Sistemas de seguridad ✓ Academias deportivas ✓ Agencias de viajes ✓ Empresas de reparación de plásticos
---	--

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

3.5. Diagnóstico organizacional

Es importante partir de la definición de diagnóstico, para no perder de vista el contexto literal, considerándose que es un proceso analítico preventivo, que permite evaluar la situación real interna y externa del modelo comercial de negocio, o del producto de marca comercial reconocida de las franquicias en la actualidad en el Ecuador.

Para descubrir problemas y potencialidades eventuales de desarrollo de oportunidades, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

En el diagnóstico se examinan ciertos fenómenos y características de los recursos que utiliza en la gestión administrativa, financiera, la comunicación y las prácticas operativas del negocio en todos sus niveles; donde el administrador observará el panorama de la empresa y tomará decisiones según los objetivos estratégicos. Para tal efecto, se utiliza diversidad de herramientas de investigación vinculadas a la variable investigada.

En el Ecuador por falta de un Estatuto Orgánico y su respectivo Reglamento codificado que, oriente los procedimientos de Gestión Institucional con funciones orgánicas para el recurso humano administrador y los procesos ejecutores específicos para franquicias.

Cada franquiciante actúa en apego a las cláusulas del Contrato Mercantil por intermedio del cual, una de las partes, el franquiciante, transfiere su know-how, derechos intelectuales y mercado a otra persona, natural o jurídica (franquiciado), que se beneficiará de su reconocimiento comercial a cambio de una contraprestación que por lo general es de índole económica.

Para casos de rendición de contratos o cualquier asunto que motive desacuerdo entre las partes, el franquiciante y/o franquiciado busca amparo legal en la Ley de Derecho Mercantil; el Código Civil y la Ley de Propiedad Intelectual.

Por lo anteriormente descrito como antecedentes de análisis del diagnóstico organizacional, la falta de estos procedimientos dificultan la determinación de un diagnóstico real del manejo de las franquicias; observándose que cada franquicia que funciona en la actualidad en el Ecuador, mantiene su propia planificación; lo mismo sucede con las franquicias extranjeras.

Es decir, no existe un marco legal socializado ni homologado; por lo que por costumbre administrativa y comercial, las personas naturales o jurídicas comprometidas legalizan la funcionalidad de las franquicias a través de contratos y los escrituran en Notarías Públicas para darle amparo jurídico.

Como parte de la evaluación diagnóstica, se involucra el análisis de la situación socioeconómica del país para ver si el modelo de negocio es atractivo y qué tan intensa es la competencia

El estudio toma como referencia los resultados de informes económicos del Banco Central del Ecuador de los dos últimos años; con la finalidad de conocer el impacto de riesgo país para afianzar la decisión de inversión segura y rentable a corto y mediano plazo.

En 2020, el Producto Interno Bruto (PIB) cayó alrededor del 7,8%, y el primer trimestre de 2021, se registró una contracción del 5,6% frente al mismo periodo del año pasado.

Ecuador registra un crecimiento interanual de 8,4% en el segundo trimestre de 2021. Los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales muestran que, al segundo trimestre del año 2021, la economía nacional creció en 8,4% respecto al mismo período de 2020. (30 sept 2021).

Según estimaciones del Banco Central del Ecuador (BCE), la economía ecuatoriana crecería al cierre de 2021 en 3,55% y, en el año 2022, está en el 2,54%. Es así que, el año 2021 ha sido un año de recuperación de la economía ecuatoriana tras el impacto mundial identificado en el 2020 con enormes pérdidas a causa de la pandemia Covid-19. (27 dic 2021).

Se puede considerar que por los resultados macroeconómicos arrojados por el banco Central del Ecuador, la economía ecuatoriana se recupera a paso lento; se presume que en dos o tres años tendrá un crecimiento similar al período registrado antes de la pandemia.

El sector económico en Ecuador sigue creciendo día a día, gracias a la estabilidad financiera del país, al auge del comercio y al apoyo de las autoridades para fomentar los diversos modelos de negocio que están presentes en el país, entre ellos los de la franquicia que se ha convertido en uno de los referentes empresariales más importantes. Ante esta situación debemos subrayar que el sector de las franquicias se ha convertido en un escaparate para aquellos que buscan consolidar su idea de negocio y hacer crecer un sector que poco a poco ha ido ganando terreno hasta consolidarse como uno de los grandes motores de la economía del país.

Debemos reseñar que el nivel de emprendimiento del sector está consiguiendo grandes cifras en el país, convirtiéndolo en la tercera región de América Latina que más apuesta por este auge.

La organización societaria de franquicias ha permitido que en la actualidad se conozca la siguiente información económica:

- 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 beneficio operativo teórico suele ser del 5% del total de las ventas.
- Cuando se adquiere una franquicia, el pago por ese concepto está sujeto a retención en la fuente a una tarifa del 2.5%.

- El valor de una franquicia se determina realizando el siguiente calculo: Suma del Costo de Estructuración + Costo de lanzamiento de franquicias a desarrollarse. Esto corresponde a las unidades a franquiciar de acuerdo con las etapas de crecimiento especificado en el plan de negocio a mediano plazo.
- Así mismo, se puede determinar el procedimiento de pago de una franquicia de la siguiente forma: $\text{Cuota de franquicia} = \text{Gastos de Inversión} + \text{Costo de Venta} + \text{Valor de marca}$.
- El franquiciante considera los gastos de inversión que ha realizado para desarrollarse como sistema de franquicias, y el potencial de expansión estimado en número de franquicias.

A pesar de conocerse que este tipo de negocios tiene un crecimiento del 4 % con una expansión del 25 %, afianzado en una utilidad del 5% causado por las ventas, se percibe que es un modelo de negocio factible para emprendedores en Ecuador. Sin embargo, para dar mayor soporte técnico a la variable de impacto económico se requiere conocer datos estadísticos de información histórica de Subempleo y Desempleo de la Población Económicamente Activa – PEA, para determinar la demanda de clientes posibles para realizar inversión en este modelo de negocio y además mano de obra de empleo disponible.

La información del INEN refleja datos obtenidos en las 5 ciudades más importantes del Ecuador, así como los indicadores laborales nacionales y el mercado nacional en la actualidad.

Los indicadores laborales de las 5 ciudades más desarrolladas en Población Económicamente Activa – PEA, correspondiente al III Trimestre del 2021; las Tasas promedio de subempleo es 20,34 % y de desempleo es del 7,56% en estas ciudades.

Tabla Nro. 18: Indicadores laborales de las 5 ciudades más desarrolladas.

Indicadores nacionales (en % respecto a la PEA)	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala	Ambato
Tasa de participación global	64,4	63,2	65,8	64,2	69,6
Tasa de empleo adecuado	45,6	44,6	52,9	43,5	38,7
Tasa de subempleo	22,6	19,4	15,8	22,6	21,3
Tasa de desempleo	11,5	4,3	7,6	8,1	6,3

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Los indicadores laborales nacionales de la Población Económicamente Activa – PEA, correspondiente al III Trimestre del 2021; las Tasas promedio de subempleo es 23,4 % y de desempleo es del 4,58% en estas ciudades.

Tabla Nro. 19: Indicadores laborales nacionales de la PEA.

Indicadores Nacionales (en % respecto a la PEA)	dic-20	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Tasa de participación global	64,3	66,7	66,0	66,5	67,4
Tasa de empleo adecuado	30,4	33,5	32,0	33,7	33,9
Tasa de subempleo	22,9	22,7	23,9	24,5	23,0
Tasa de desempleo	4,9	4,9	4,6	4,4	4,1

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

Según el INEN, después del inicio de la pandemia, septiembre de 2021, es el primer mes con el cual se puede realizar una comparación anual de la situación del mercado laboral.

Promediando se observa que, en el 2022, las Tasas de subempleo es 23,36 % y de desempleo es del 4,47% en estas ciudades.

Tabla Nro. 20: Indicadores Nacionales en porcentaje respecto a la PEA.

Indicadores Nacionales en % respecto a la PEA)	feb-21	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22
Tasa de participación global	65,4	66,5	67,4	66,6	66,3
Tasa de empleo adecuado	31,3	33,7	33,9	33,1	31,7
Tasa de subempleo	23,3	24,5	23,0	22,6	23,4
Tasa de desempleo	5,4	4,4	4,1	5,4	4,3

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

A partir del análisis de los datos proporcionados en fuentes estadísticas determinadas por el INEN respecto a la Población Económicamente Activa PEA, que para el presente estudio se considera demanda o recurso de inversión, corresponde articular con la oferta laboral, para que de esta forma se integren los datos obtenidos en las variables de estudio y se observe el impacto económico provocado en el mercado de consumo, como aporte en la generación de impuestos e impulsos de empleo resultantes de la inversión en modelos de negocios de franquicias.

En base a los análisis de la información obtenida, se percibe considerar a la presente investigación obtenida del diagnóstico de franquicias existentes y funcionales en Ecuador, como también la oferta determinada de varios modelos de negocios factibles y gestionables como emprendimientos económicos para inversores de altos y medianos recursos financieros.

A continuación, se describen las siguientes ofertas de franquicia disponible para Ecuador, obtenidas de fuentes de información electrónica contactadas. En esta información se detalla el nombre de las franquicias, direcciones, modelos de negocios, tipo de bienes, servicios o marcas de oferta, costos de inversión y otras características importantes dentro de cada modelo de negocio que puedan adentrarse en un sistema de franquicias en Ecuador.

3.5.1 Oferta de franquicias disponibles para invertir.

3.5.1.1 Franquicias Realtyplus.

Es un modelo de negocio de franquicia, conformada por una red inmobiliaria especial de soporte técnico para el franquiciante o el franquiciado que dese montar una inmobiliaria en forma de franquicia con local.

Características:

- Comparte el negocio entre todos los agentes y oficinas de la marca de una forma real.
- Se centran en sus clientes con el fin de darles el mejor servicio inmobiliario de una forma completa y continua.
- Pone a tu disposición las herramientas de gestión y de comunicación más avanzadas para garantizar el negocio.
- Desde que inicia el negocio lo realiza con cartera de clientes y propiedades compartidas.
- Además de publicidad, asesoramiento y proveedores homologados; dispone de formación permanente de primer nivel para mángers y todo su equipo; dispone de colaboración operativa con 14 empresas del grupo que proporcionan una serie de servicios, convirtiendo a la agencia inmobiliaria única en la zona con servicios financieros, inversiones, gestión del alquiler turístico, eficiencia energética, etc.
- Para el día a día disponen de departamentos de soporte para cada área: Recursos humanos, Legal, Fiscal, Financiero, Inversiones, Internacional, Eficiencia Energética.

Ventas en Realtyplus. - La siguiente información financiera pertenece a Realtyplus para dar más información acerca de los costes asociados a una oportunidad de Realtyplus.

Se requiere un monto de entrada de inversión a partir de \$20.000 incluido en la inversión total. Esto proporciona una regalía (royalties) del 1 % de la facturación,

menos un descuento del 1 % por publicidad; por lo tanto, la regalía es de \$ 200 considerándose la inversión mínima de \$ 2000 como consta en el informe.

Impacto de aceptación de Realtyplus en el mercado:

- Población mínima para establecer una franquicia 50.000 habitantes.

3.5.1.2. Franquicia Mr Jeff.

Es un modelo de negocio de franquicia dedicado a lavandería que pone la tecnología en el centro del negocio.

Características. - Ofrece un servicio de recogida y entrega a domicilio en 48 horas. Los clientes también pueden contratar un plan de suscripción, lo que garantiza al franquiciado una fuente de ingresos recurrentes; además Mr. Jeff brinda a sus franquiciados tres soluciones tecnológicas de desarrollo propio, integradas entre sí:

- **Jeff App**, a través de la cual los clientes pueden contratar servicios y planes de suscripción además de hacer el seguimiento de sus pedidos.
- **Jeff Suite**, un software de gestión diseñado a medida para atender las necesidades del negocio e impulsar su crecimiento. Además de incluir funcionalidades de facturación y contabilidad, permite a los emprendedores tomar las decisiones correctas gracias al acceso a datos de suscripciones, ingresos, clases o usuarios activos.
- **Jeff Drivers**, la aplicación a través de la cual se puede gestionar la logística de las entregas y recogidas de pedidos.
- **Mr. Jeff** entrega a sus franquiciados su Business in a Box, un conjunto de soluciones para poner en marcha y gestionar con éxito el negocio.

- **Ecosistema.** Forma parte del ecosistema de servicios del día a día de Jeff.
- **Soporte de especialistas.** Apóyate en nuestro equipo y capacítate en Jeff Academy.
- **Marca y promoción.** Todos los materiales que necesitas para impulsar el marketing de tu negocio.
- **Inversión Smart.** Una propuesta de valor optimizada, diferenciada y muy clara.

Ventas en Mr. Jeff. - La siguiente información financiera corresponde a Mr. Jeff acerca de los costes asociados a una oportunidad de Mr. Jeff.

- Requiere un monto de entrada de inversión a partir de \$ 12.000, incluido en la inversión total.
- Las regalías (royalties) del 2.5 % de la facturación mensual, por lo tanto, la regalía es de \$ 300, considerándose la inversión mínima de \$ 12000, como consta en el informe.

3.5.1.3. Franquicia The Gourmet Pizzeria.

Restaurante Ecuatoriano que brinda servicio personalizado a sus clientes, con un auténtico menú inigualable en variedad de pizzas gourmet, ensaladas, nachos, lasaña elaborados bajo estándares de calidad establecidos por la empresa, para jóvenes y familias de paladares exigentes.

Ciudades apropiadas para franquicia pizzas gourmet:

- Ambato.
- Baños.
- Puyo.

- Ciudades cercanas a Riobamba.

Beneficios que ofrece la franquicia pizzas gourmet.

- Apoyo para identificación del lugar donde instalar el local de la franquicia.
- Capacitación, asesoría, asistencia técnica por parte del franquiciador durante toda la vigencia del contrato de franquicia.
- Entrega de productos requeridos.
- Calidad de nuestros productos debido a proveedores escogidos bajo estándares.
- El respaldo de nuestra organización.
- El Derecho de uso de la marca registrada "THE GOURMET PIZZERÍA" y el sistema de negocios.
- Oportunidad de ser miembro de nuestra franquicia.
- Manuales confidenciales de operación.

3.5.1.4. Franquicia Internacional Ciencia Divertida.

Busca franquiciados individuales para diferentes ciudades excepto Quito. Tienen especial interés en que Ecuador sea también un éxito con Fun Science Ciencia Divertida, posesionada con más de 150 franquicias en 41 países.

Es la Franquicia educativa con más probabilidades de éxito porque:

- Trabajan en un mercado en crecimiento y un modelo de negocio probado exitoso con más de 20 años de funcionamiento en 41 país
- No tienen competencia directa.
- Currículum y metodología premiada por gobiernos, ministerios de educación y principales universidades del mundo.
- Gran negocio. Pocos gastos fijos, márgenes altos que exceden el 60% y gran fidelidad de nuestros clientes.
- Desarrollo constante de nuevas líneas de negocio y nuevos contenidos.
- Acceso 24 horas y todo el año nuestra plataforma de Extranet/Intranet “El Laboratorio” con la tecnología más avanzada donde podrá beneficiarse de herramientas para optimizar resultados, así como del trabajo del resto de la red de Franquiciados presentes en 41 países. Nuestros servicios son necesarios y les gustan a los niños, padres y clientes.
- Ingresos durante todo el año. Es un negocio que se puede trabajar durante la semana, fines de semana, durante el año escolar y también durante las vacaciones.
- Satisfacción personal por el trabajo que hace y contribución social en su comunidad. Aparte usted es el que determinara los horarios en que trabaje.

3.5.1.5. Franquicia Wall Street English.

Wall Street English es líder de enseñanza del idioma inglés, opera en 29 países a través de una red de 320 centros en el mundo, durante 40 años de historia; ha educado a más de 1,5 millones de estudiantes a través del mundo, con un enfoque único de aprendizaje mixto que proporciona una alta calidad, flexibilidad y

personalización que no está previsto por la mayoría de otros proveedores que ofrecen enseñanza en una clase tradicional.

3.5.1.6. Franquicia The Growth Coach.

- **Disponible en Ecuador:** <https://www.thegrowthcoach.com.ec>;
- **Franquiciador Maestro Ecuador:** García Schulze Business Coaching GSBC S.A.
- **Tiempo de la empresa:** Desde 1.992; como en franquicias desde el 2.002 y en Ecuador desde el 2.010.
- **Funcionamiento de franquicias:** USA – 135; Canadá – 15 y en Ecuador – 2.
- **Oferta de tiempo de la franquicia:** 10 años, renovables sin cargos adicionales, por 2 periodos adicionales de 10 años cada uno, para un total posible de 30 años.

Entrenamiento y certificación inicial de TheGrowthCoach.com.ec:

- Programa inicial por Intranet
- Intensivo de 5 días.
- Puede ser en Ecuador o en las oficinas principales de USA (Cincinnati), si el candidato posee un nivel conversacional de inglés.
- El costo está incluido dentro del fee inicial de la franquicia.
- 100% Coaching de Negocios.
- Enfocado en pequeñas y medianas empresas.

Oferta del modelo de negocio TheGrowthCoach.com.ec:

- Programa de Coaching para empresarios y gerentes generales (Strategic Business Owner).

- Programa de Coaching para gerentes y mandos medios (Strategic Manager).
- Programa de Coaching para equipos de ventas (Sales Mastery).
- Coaching one on one.
- Coaching Club (por teléfono).
- Proyectos Especiales.

Ciudades apropiadas para este tipo la franquicia TheGrowthCoach.com.ec:

- Quito.
- Guayaquil.
- Cuenca.

3.5.1.7. Franquicia Carwashdomicilios

En CarWashDomicilios.com; se encuentra una de las mejores oportunidades de negocio para emprender en Ecuador.

- Recomienda solicita un formulario una cita personalizada con un Asesor.
- Propone entregar equipos, insumos y todo el conocimiento necesario para iniciar la empresa de lavado de autos a Domicilio.

Oferta del modelo de negocio CarWashDomicilios.com

- HYDROBOX. Máquinas de lavado ecológico
- UVA. Productos de embellecimiento automotriz.
- Plataformas de entrenamiento y Asesorías.

Opciones de inversión en Carwashdomicilios.com:

- Básicas desde USD 6.000
- Intermedias desde USD 16.500

- Avanzadas desde USD 25.000
- Emprende y obtén retornos sobre tu inversión del 20% al 35% mensual.
- Requiere ubicación ideal en un barrio o ciudad para iniciar un CAR WASH A DOMICILIO
- Al emprender con nosotros obtienes un negocio rentable y versátil, ya que no requieres infraestructura, locales comerciales, ni permisos ambientales o experiencia previa.

3.5.1.8. Franquicia Lavaplus.

LAVAPLUS - Lavandería ecológica, son una empresa especializada en la implementación de lavanderías.

- Dirección de ubicación: 945 293 444; info@franquiciaslavaplus.com; Av. Ignacio Merino 2666 (4to piso) Lince, Lima-Perú.
- LAVAPLUS, son un nuevo concepto de lavandería que ofrece servicios de lavado por pieza, lavado por peso, lavado al seco (Dry cleaning). Permite a sus clientes encontrar en un solo lugar todos sus requerimientos a bajo costo y en menor tiempo.
- Contamos con más de 20 años de experiencia en el rubro de lavandería y el respaldo de la cadena de franquicias peruanas más grande del país; y hemos desarrollado una nueva opción de franquicia, más económica, con menor costo de inversión y pronto retorno de capital, denominada LAVAPLUS.
- Recomendamos, registrarse para recibir por correo electrónico toda la información necesaria para empezar un negocio propio de lavado de autos a Domicilio.

- La franquicia denominada LAVAPLUS, ha compactado su inversión inicial para darle la mayor rentabilidad a su negocio.
- Han logrado reducir la cantidad de maquinaria, brindando el servicio de lavado industrial en su propia planta.

Oferta recomendada para el modelo de negocio LAVAPLUS.

- La ubicación es el éxito, elegir un local en espacios con afluencia de público, en una zona comercial, cerca de parques o cafeterías y hacer posible, que se localice con facilidad.
- Presenta un diseño detallado y completamente adecuado a las características de su local, con accesorios necesarios para mejorar y diferenciarse de la competencia.
- Cuenta con maquinaria de última tecnología: Lavadoras, secadoras y vaporetas, optimizadas según las características del local.
- Requieren de espacios cómodos, funcionales, elegantes y modernos para el usuario, para instalar el mobiliario interior acorde a la imagen corporativa desarrollada.

3.5.1.9. Franquicia heidy – Heladería.

El negocio consiste en ofrecer al cliente exquisitos helados, pasteles y bebidas.

- Los helados son 100% artesanales, naturales y de buen sabor.
- La franquicia está disponible para todo el territorio nacional.

3.5.1.10. Franquicia Mongo's.

Se encuentra disponible para invertir en todo en el Ecuador, menos en la ciudad de Quito, puesto que ya existen 7 sucursales.

- Este negocio representa un restaurante – bar – karaoke
- Sirve más de 15 años en el mercado y 7 años desde su renovación.

3.5.1.11. Franquicia, los pollos de la tri.

Esta franquicia representa el primer asadero deportivo que existe en Quito. Los clientes disfrutan del fútbol y se deleitan con los combos dotados de promociones excelentes, donde consta pollo asado, menestra, chuleta, arroz, y demás productos. Trabaja con hornos ecológicos.

3.5.1.12. Franquicia Master.

Franquicia Master maneja 13 marcas, en 10 países con 300 unidades o sucursales y sostiene 2500 empleos.

Colombia oferta 5 marcas con mayor crecimiento en América Latina, e invita que se invierta en un próximo negocio y propone formas de cómo invertir.

Las ventajas de ser parte de Franquicia Master para cualquier país de Latinoamérica son:

- Acompañan durante el proceso desde el momento de la firma de la sucursal hasta la apertura y posteriormente acompañan día a día.
- Requiere de agenda de cita con asesores.
- Presupuesto de inversión desde \$ 40.000

Oferta de marcas y modelo de negocios de Franquicia Master:

- **Firma de sucursal.** - Uso y explotación de marca; Exclusividad de zona geográfica.
- **Inducción al sistema.** - Know how del negocio; Estructura inicial; Planeación del proyecto.
- **Apoyo en ubicación.** - Ubicaciones, características técnicas de locales; Apoyo en negociación con centros comerciales locales.
- **Proyecto arquitectónico.** – Renders 3D y Lay Out; Diseño de Trade Dress; Planos arquitectónicos.
- **Business coach.** – Seguimiento integral al proyecto; Envío manual de documentos exclusivos de la marca; Apoyo en adquisición y compras.
- **Apoyo en la preapertura.** – Integración de promociones y publicidad para el punto de venta; Validación de Check list completos.
- **Entrenamiento sucursal.** – Entrenamiento presencial en punto de venta; Capacitación en sistemas, procedimientos y cultura corporativa, puesta en marcha.
- **Asistencia técnica y publicidad.** – Soporte operativo continuo; Desarrollo e innovación; Estrategias y convenios; Marketing digital, local y corporativo.

3.5.1.13. Franquicia Churrería Porfirio.

Conceptos tradicionales de cafetería ambientada en los años de 1910-1920, en la que se venden churros, chocolate, comida y café.

- Cuota de marca desde \$ 15,000.

- Pago de regalías
- Equipamiento Operativo Exclusivo desde \$ 10,000
- Adecuación de local o isla desde \$ 10,000
- Inversión Total aproximada \$ 35,000

3.5.1.14. Franquicia Bubble Wafer.

Es un concepto delicioso e innovador.

Bubble Waffle, es la icónica marca en México y Latinoamérica de Waffles en forma de Burbuja.

- Cuota de Marca \$ 15,000
- Pago de regalías
- Equipamiento Operativo Exclusivo desde \$ 10,000
- Adecuación de local o isla desde \$ 10,000 USD
- Inversión Total Aproximada \$ 35,000

3.5.1.15. Franquicia Flavor Cup.

Ofrece modelos de negocios de comida saludable para la ciudad:

- Helados, Cafeteria, Waffles, Sándwiches, Ensaladas, Juice Bar.
- Cuota de Marca \$ 15,000
- Pagos de regalías
- Equipamiento Operativo Exclusivo desde \$ 10,000
- Adecuación de local o isla desde \$ 10,000
- Inversión Total Aproximada \$ 35,000

3.5.1.16. Franquicia Sky Rocket Pizza.

Basado en la nostalgia de los 80's. Un concepto galáctico inspirado en "Back to Future" y "Los Supersónicos". Con la original pizza en forma de cono.

El concepto de Pizza en cono proviene de Asia y tiene 3 años instalándose en el mercado nacional.

- Cuota de Marca \$ 15,000
- Pago de regalías
- Equipamiento Operativo Exclusivo desde \$ 10,000
- Adecuación de Food Court o Space Party desde \$ 10,000
- Inversión Total Aproximada \$ 35,000

3.5.1.17. Franquicia Sixties Burger.

Un concepto innovador que recrea las fuentes de sodas de los años sesenta, época marcada por importantes movimientos sociales y culturales, emblemáticos para las hamburguesas, lo cual hace que la marca tenga cierta particularidad que atrae a toda la familia.

Ofrece a sus clientes variedad y calidad satisfaciendo la necesidad de la hamburguesa como debe ser.

- Cuota de Marca \$ 25,000
- Pago de regalías desde \$ 12,500
- Inversión Total Aproximada \$ 50,000

CAPITULO IV Resultados

A.1) Plan Estratégico

Toda empresa necesita contar con un plan estratégico para funcionar; esta metodología administrativa permite al empresario lograr sus objetivos.

Esto se trata de enrumbar las actividades en un proceso ordenado y encadenado de forma sistémica por niveles, que involucra y comprometen activamente en la formulación, implantación y evaluación de definiciones fundamentales respecto a lo que la empresa debe ser, lograr y permanecer con éxito en su medio ambiente; donde el propio proceso, es mucho más importante que el resultado.

El plan estratégico propuesto tiene una proyección temporal a largo plazo, no obstante; en el presente caso, en los cinco primeros años de ejecución se rediseñará la planificación necesaria ajustado a los cambios que requiera de la empresa evaluados por un proceso de diagnóstico.

4.1. Diagnostico interno y externo.

En el diagnostico organizacional del Capítulo III de la presente investigación, se informa que no existe de un Estatuto Orgánico y su respectivo Reglamento codificado que, oriente, norme, regule y/o homologue los procedimientos de Gestión Institucional con funciones orgánicas para el recurso humano administrador y los procesos ejecutores específicos para franquicias; situación que dificulta estructurar un diagnóstico de la situación interna de las franquicias. No obstante, en el presente Capítulo, corresponde informar los resultados.

A pesar de lo expresado en el párrafo anterior, el sector económico en Ecuador sigue creciendo día a día gracias a la estabilidad financiera del país, al auge del comercio y al apoyo de las autoridades para fomentar los diversos modelos de negocio que están presentes en el país, entre ellos los de la franquicia que se ha convertido en uno de los referentes empresariales más importantes.

Ante esta situación debemos subrayar que el sector de las franquicias se ha convertido en un puntal para aquellos que buscan consolidar su idea de negocio y hacer crecer un sector que poco a poco ha ido ganando terreno hasta consolidarse como uno de los grandes motores de la economía del país.

Al amparo de estos dos escenarios, cabe la oportunidad para crear los procesos y los procedimientos relacionados a una estructura administrativa por procesos y de esta forma el trabajo de Informe de Investigación queda completamente estructurado, evitando que se descontextualice el esquema de investigación con fines de un logro académico; motivo por el cual se crea los indicadores de gestión, que corresponden al área de diagnóstico organizacional para fines de evaluación y análisis institucional.

Como las franquicias son empresas tipo comercial, corresponde aplicar el diagnóstico funcional, que consiste en el análisis de funciones concretas (diagnóstico técnico – comercial), en el cual se busca solucionar problemas de funcionamiento interno.

En el análisis situacional del entorno interno y externo de las franquicias, se analiza las fortalezas y debilidades; las oportunidades y amenazas, que tiene las empresas, y se obtiene los siguientes resultados, utilizando la técnica de diagnóstico

“Matriz FODA”; este instrumento marca el inicio estructurado hacia el sistema de franquicias cuyo análisis refleja la detección de las oportunidades que pueden proponerse para el desarrollo del presente informe, estas son:

- El crecimiento de zonas urbanas, nos da la oportunidad de abrir nuevas sucursales o crear nuevas franquicias.
- Oferta de oportunidades de franquicias con varios modelos de negocio.
- Ser capaz de percibir como crear una solución para emprender en modelos de negocios por tipos de franquicias y generar empleo en las actuales circunstancias.

Tabla No. 21: ANALISIS FODA DE LAS FRANQUICIAS DE ECUADOR.

ANALISIS FODA DE LAS FRANQUICIAS.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Empresas que se dedican a la venta exclusiva del modelo de negocio, marca o producto.</p> <p>El franquiciante cumple la ley de Propiedad Intelectual para protección de patentes, marcas y origen de los productos.</p> <p>Se estima un registro de 180 franquicias internacionales y 40 nacionales operando en el Ecuador, donde el 34 % son de alimentación, 38 % de servicios y el 28 % varios negocios.</p> <p>La estabilidad financiera del país, al auge del comercio y al apoyo de las autoridades para fomentar los diversos modelos de negocio que están presentes en el país, entre ellos los de la franquicia, se ha convertido en uno de los referentes empresariales más importantes.</p> <p>Capacidad de crecimiento de negocios a través de las Pymes, estas constituyen un impulso al desarrollo económico del</p>	<p>El crecimiento de zonas urbanas, nos da la oportunidad de abrir nuevas sucursales o crear nuevas empresas de franquicias.</p> <p>Oferta de oportunidades de franquicias con varios modelos de negocio provenientes del sector empresarial del Ecuador y del extranjero.</p> <p>Cambio cultural hace que las ventas se promuevan por internet, hace que incremente una nueva modalidad de atención al cliente.</p> <p>Seguir siendo la oportunidad de crecimiento empresarial para muchas empresas de todo tipo y tamaño con independencia del sector en que operen. Principalmente, las pymes serán las más beneficiadas.</p> <p>Es el momento de implantar normas específicas que favorezcan el adecuado crecimiento y desarrollo del sector en su conjunto y que cuenten con un mayor</p>

<p>país y generación de riqueza; afianzando las franquicias con fondos de la Corporación Financiera Nacional – CFN.</p> <p>Generación de empleo y estabilidad económica.</p> <p>Creación de nuevas marcas para expansión de mercado y externo.</p> <p>Cada vez son más los sectores de actividad, donde la franquicia está considerada como uno de los principales motores de desarrollo y crecimiento empresarial.</p>	<p>apoyo de inversores y capital estructurado en torno a las marcas.</p> <p>Ser capaz de percibir como crear empresas de solución para emprender en modelos de negocios por tipos de franquicias y generar empleo en las actuales circunstancias.</p>
<p>DEBILIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<p>La Constitución del Ecuador 2008, prohíbe la tercerización en el negocio de franquicias.</p> <p>En Ecuador, no existe legislación específica para el manejo de franquicias, son concesiones que acuerdan obligaciones por Convenio entre las partes.</p> <p>Depende del sector financiero; las entidades financieras no asumen el protagonismo que deben adquirir y que es habitual en todos los países.</p> <p>Falta de lobby en el sector y articulación entre empresarios.</p> <p>La falta de diferenciación entre empresas que no operan en las condiciones que debieran hacerlo, perjudican en su conjunto al resto de empresas que sí actúan con rigor y profesionalidad y afecta la confianza de los inversores y el desarrollo del sector en su conjunto.</p> <p>Falta de una normativa tipo FDD que dé solidez al sistema y a sus empresas. En países subdesarrollados como el nuestro, no sólo es aconsejable, sino</p>	<p>Constitución del Ecuador 2008, prohíbe la tercerización de trabajadores en el negocio de franquicias.</p> <p>La galopante corrupción protegida por los mismos gobernantes, amparada en leyes creadas para estos fines y la ineficiencia administrativa de gobernantes condicionada a leyes ambiguas alejan el deseo a inversionistas de distintos países del mundo.</p> <p>Crecimiento de empresas con soluciones rápidas.</p>

que es totalmente necesaria e imprescindible.	
---	--

Fuente: Asociación de Franquicias del Ecuador

Elaborado: Abel Vélez – Diana Yaguana

4.2. Diseño de la filosofía organizacional.

Es primordial definir la misión, visión y valores corporativos:

La misión y visión de una empresa comercial son aspectos que cambian en tiempos determinados estratégicamente; la primera responde a la razón de ser la empresa, mientras que la segunda, hacia dónde desea ir; no obstante, los valores corporativos suelen ser perennes en virtud de que la misión y la visión dependen de los valores infundados cognoscitivamente en las personas que manejarán la empresa de soluciones de negocios de franquicias

4.2.1. Misión.

Ejercer la representación legal, dirección, ejecución y control de las políticas, normas, planes y presupuestos acordados con el franquiciante de la empresa de soluciones de negocios de franquicias, para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos creados en la filosofía organizacional empresarial de la franquicia.

4.2.2. Visión.

Ser la empresa de soluciones de negocios de franquicias, líder en organización y gestión y proveer el modelo comercial de negocio o del producto de marca comercial reconocida, cuando el cliente lo necesite, mediante comunicación y atención eficiente

en la venta del producto y/o servicios; pretendiendo que la franquicia sea reconocida en el entorno nacional por sus clientes en un lapso de dos años.

4.2.3. Principios y valores corporativos:

4.2.3.1. Responsabilidad: Administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus competencias para inspirar confianza a los clientes.

4.2.3.2 Eficiencia: Brindar calidad de producto y de servicio en cada una de las operaciones comerciales, solventada a través de una capacitación especializada y permanente, que permita actuación oportuna, efectiva, precisa y confiable a los clientes.

4.2.3.3 Ética: El comportamiento de los operadores de la franquicia, debe responder a los objetivos empresariales acordados en el contrato.

4.2.3.4 Honestidad: Actuación pública sustentada en la honradez, entereza, rectitud, moralidad y entrega desinteresada de la capacidad, conocimiento y experiencia laboral para hacer lo que se piensa.

4.2.3.5 Transparencia: En la difusión y confidencialidad de la información sobre las acciones empresariales de la franquicia y rendición de cuentas tributarias con el Estado, y los cánones acordados con el franquiciante.

4.2.3.6 Compromiso: Desempeño de la tarea y cabal cumplimiento de los objetivos empresariales, bajo un constante progreso de superación personal y profesional orientado a mejorar el servicio al usuario.

Estos valores se orientan a proceder con rectitud, disciplina, honradez y mística en el cumplimiento de las normas y obligaciones pre establecidas, con el buen uso de los recursos en la prestación de servicios empresariales.

La administración de la empresa debe asumir el compromiso de disponer de talento humano altamente capacitado, para demostrar íntegramente sus conocimientos, actuar con idoneidad y efectividad en el marco de principios éticos y morales de la convivencia institucional y social para brindar el mayor esfuerzo, cumpliendo así los objetivos y metas propuestas conforme a la misión y visión empresarial de la franquicia.

4.3 Formulación de Estrategias.

4.3.1. Objetivos Estratégicos.

Los objetivos planteados ayudan a que los colaboradores conozcan la empresa de soluciones de negocios de franquicias donde laboran, hacia dónde va la organización, quiénes la conforman y bajo qué valores se rigen para el cumplimiento de las tareas. Se considera los siguientes objetivos:

- Consolidar el liderazgo nacional con el modelo comercial de negocio o de un producto de marca comercial reconocida, sosteniendo un crecimiento y mejora integral que proyecte confianza al cliente.
- Incrementar la participación en el mercado mediante publicidad de los productos y servicios en forma virtual por redes sociales.
- Crear una página Web para publicidad y venta por banca virtual y entrega a domicilio.
- Mantener la calidad del modelo comercial de negocio o del producto de marca comercial reconocida en sus especificaciones técnicas y materiales utilizados, conservando la esencialidad del producto original, la marca y origen patentado.

- Incrementar la eficiencia en la ejecución de servicio de ventas del modelo comercial o del producto.
- Incrementar el nivel de recaudación, garantizado el desarrollo sostenible y sustentable de la empresa para mantener la innovación de contratos.
- Incrementar la capacidad de gestión de los puntos de venta del modelo comercial de negocio o del producto de marca comercial reconocida, para reducir las necesidades insatisfechas y las referencias negativas.
- Incrementar la eficiencia operacional de abastecimiento administrativo, logístico y financiero por la venta de productos y servicios.
- Incrementar el desarrollo del Talento Humano, en el manejo procedimental de ventas del modelo comercial de negocio o del producto de marca comercial reconocida.
- Incrementar el uso eficiente del presupuesto y demás recursos requeridos en la operación de franquicias.

4.4. Diseño de Planes de Acción.

4.4.1. Políticas atribuciones y responsabilidades.

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del modelo comercial de negocio o de un producto de marca comercial reconocida de la franquicia;
- Cumplir las normativas constitucionales vigentes, emitidas en el Ecuador como normativa aplicable para franquicias;
- Gestionar la operatividad administrativa y financiera de la franquicia al amparo del contrato o convenio establecido con el franquiciador nacionales y/o internacionales; evaluar periódicamente los procedimientos de manejo para

corregir, enmendar e informar al franquiciador para que tome conocimiento y su aprobación de la gestión;

- Suscribir en la Notaria Publica, los convenios y/o contratos acordados luego de haber sido aprobados por mutuo acuerdo;
- Administrar la franquicia, velar por su eficiencia empresarial e informar al franquiciador mensualmente o cuando sea solicitado por éste, sobre los resultados de la gestión, aplicación de las políticas y de los resultados de los planes y cánones acordados;
- Llevar registros de inventarios de la administración los bienes consolidados con los estados financieros determinados para el modelo comercial de negocio o de un producto de marca comercial reconocida.
- Asumir, iniciar, continuar, desistir y transigir en procesos judiciales y en los procedimientos alternativos de solución de conflictos laborales, perdidas de bienes vinculantes a la funcionalidad de la franquicia, de conformidad con la Ley Nacional competente;
- Adoptar e implementar las decisiones comerciales que permitan la venta de productos o servicios para atender las necesidades de los usuarios en general y del mercado, para lo cual podrá establecer condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas.

4.4.2. La planificación desarrollada para la ejecución de la empresa.

- Evaluar la situación de la empresa para conocer dónde estamos y a dónde se desea llegar

- Evaluar el modelo comercial de negocio, o del producto de marca comercial de las franquicias, para conocer el mercado y nivel socioeconómico
- Evaluar la competencia de mercado por giro de negocio y nivel de inversión
- Evaluar el plan de crecimiento por etapas
- Evaluar los activos y el análisis financiero, tasa de retorno y rentabilidad de la inversión para conocer la liquides.

4.4.3 Aspectos Legales considerados en negocios de franquicias.

- Evaluar la certificación de registro de marcas
- Evaluar la carta de intención de compra - venta de la franquicia en marcha
- Evaluar el registro notariado del contrato de la franquicia de oferta.
- Evaluar las estrategias de confidencialidad
- Verificar los contratos de proveeduría, publicidad, programas de capacitación acreditada, permisos y autorización de funcionamiento, área funcional del establecimiento del negocio.

4.4.4. Manuales de funcionamiento de la franquicia

- Verificar la existencia del manual de operaciones
- Verificar la existencia del manual de procedimientos administrativos
- Evaluar los permisos de funcionamiento y apertura del negocio
- Evaluar los informes de Imagen corporativa
- Evaluar el estado de funcionamiento del equipamiento de instalaciones
- Evaluar el impacto de mercadotecnia y publicidad

4.4.5. Programas de Asistencia

- Evaluar el nivel de conocimiento técnico del inversionista franquiciado para emprender el negocio,
- Verificar los programas de capacitación inicial y en dónde se realizará,
- Verificar los planes de capacitación y entrenamiento posterior a la apertura.
- Verificación de la certificación de acreditación de los planes de capacitación.
- Verificación del presupuesto previsto para la capacitación continúa.

4.4.6. Comercialización

- Evaluar la eficacia del marketing del modelo comercial, precio y producto.
- Verificar la publicidad tríplica de la franquicia que respalden la imagen.
- Evaluar la licitación pública circular de oferta de la franquicia
- Evaluar el plan de difusión publicitaria en revistas especializadas, videos, cines, centros comerciales y páginas electrónicas.
- Evaluar los honorarios de consultoría especializada en el desarrollo de franquicias.

4.4.7. Costo de Estructuración

- Evaluar la infraestructura y el tamaño que sea acorde a los objetivos del plan de negocio y el tipo de franquicia.

4.4.8. Costo de lanzamiento de la franquicia

- Evaluar los gastos a considerar en publicidad, el espacio ocupado en exposiciones especializadas para este tipo de negocios y todos los recursos de mano de obra manual y técnica para darse a conocer.

4.4.9. Costo Global Inicial

- Verificar la consolidación de Costo de Estructuración + costo de lanzamiento = Costo Global

4.4.10. Costo de Colocación:

- Verificar que los gastos a considerarse varían dependiendo del nivel de apoyo y soporte:
 - a) Asesoramiento y evaluación de locales o foráneos.
 - b) Diseño del local desde proyecto hasta los planos conceptuales.
 - c) Supervisión de la obra
 - d) Capacitación: costo del entrenamiento al personal del franquiciatario, debe incluir pagos al instructor, viáticos, material didáctico, etc.
 - e) Manuales y soporte inicial, costo de los manuales de operación y de la asesoría, de los manuales, videos, maquetas.

Cuando se trata de franquicias nacionales debe analizarse los siguientes indicadores:

- Obtener una certificación oficial del SENADI confirmando si la franquicia ecuatoriana está registrada la marca en la Secretaría Nacional de Propiedad Intelectual - SENADI. Deben mostrarte el título original o resolución emitido por esta entidad (si es un título antiguo, debería haber sido emitido por el IEPI).

- Analizar a los dueños de marca que presenten un análisis financiero de cómo serán las ventas de tu negocio
- Analizar a los dueños de la marca presenten los resultados financieros del NEGOCIO ORIGINAL, para verificar que lo que han presentado es real, y no una simple idea.
- Analizar el detalle todos los gastos durante los últimos seis meses, para conocer los gastos fijos, el costo de insumos primarios, el precio del producto; para tener una idea clara de los objetivos que deben plantearse para conocer la utilidad neta.
- Analizar con un abogado especialista los términos del contrato de franquicia. Este deberá ser siempre notariado y suscrito previo a reclamar en el caso de algún incumplimiento.

4.4.11 Definir las estrategias

Con los objetivos trazados anteriormente y conocidos los recursos que se tienen disponibles, se pueden definir las estrategias que se necesitarán para alcanzar cada meta. Se debe medir el éxito de las estrategias teniendo en cuenta los indicadores trazados anteriormente.

4.4.12 Involucrar a todo el equipo de trabajo

Aunque la formulación del plan estratégico corresponde a los ejecutivos de una empresa, la ejecución de aquel es responsabilidad de todos. Por ello se debe involucrar a los empleados: dándoles a conocer el plan estratégico, su participación en aquel, haciendo el seguimiento debido, etc.

4.4.13 Hacer seguimiento y los cambios necesarios

Es necesario seguir la estrategia para conocer si esta está teniendo éxito. Hay que tener en cuenta además que aquella puede cambiar en relación con las necesidades del mercado y de los clientes.

4.4.14 Mecanismo de Control

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	MECANISMO DE CONTROL	RESPONSABLE	CONTROL/INDICADORES	PRESUPUESTO	TIEMPO
DIAGNOSTICAR SITUACION DE LAS FRANQUICIAS EN EL ECUADOR	MEJORAR LA RETROALIMENTACION DE CANALES DE INFORMACION SOBRE FRANQUICIAS EN ECUADOR	CAPACITACION SOBRE FRANQUICIAS PARA INVERSIONISTAS ANALISIS SOBRE FRANQUICIAS NACIONALES Y EXTRANJERAS EN SUELO ECUATORIANO	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS S.R.I.	INDICADOR SOBRE CANTIDAD DE FRANQUICIAS NACIONALES Y EXTRANJERAS	\$3220.00 MENSUALES PARA SUELDO DE UN JEFE DEPARTAMENTAL Y DOS ASISTENTES	MENSUAL/ANUAL
ANALIZAR LAS CONDICIONES PARA LA GENERACION DE FRANQUICIAS Y LA ACEPTACION EN EL MERCADO	PROPONER UN PLAN DE MEJORA PARA AUMENTAR EL NUMERO DE FRANQUICIAS EN EL PAIS	ANALISIS SOBRE LOS TIPOS DE FRANQUICIAS MAS SOLICITADAS EN EL MERCADO	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS S.R.I.	INDICADOR SOBRE RECAUCIONES DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO , E IMPUESTO A LA RENTA EN EL ECUADOR	\$5000.00 PARA IMPLEMENTACION DE OFICINA Y ACONDICIONAR EL AREA, PAGO UNICO PARA APERTURA DE OFICINA DENTRO DEL SRI.	ANUAL
DESARROLLAR UN PLAN DE PUBLICIDAD QUE SIRVA PARA DAR A CONOCER A LA SOCIEDAD SOBRE LAS FRANQUICIAS	DISEÑAR UN PLAN DE MEJORA EN LA RETROALIMENTACION QUE EXISTE ENTRE EL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS Y LA POBLACION	ANALISIS Y MEDICION DE EMPRESAS FRANQUICIANTES CON MAS SUCURSALES DENTRO EL PAIS.	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS S.R.I.	INDICADOR SOBRE AUMENTO O DISMINUCION DE EMPRESAS FRANQUICIANTES EN EL ECUADOR	\$10.000 PARA INICIAR UN PLAN DE PUBLICIDAD QUE AYUDE A BRINDAR INFORMACION, DIGITAL, POR PRENSA ESCRITA Y MEDIO TELEVISIVO,	ANUAL

4.4.2 Análisis del mecanismo de control

Al desarrollar los mecanismo de control se convierten en una parte muy importante para la implementación de estrategias fundamentales para la propuesta de mejora

para un modelo de franquicias en el Ecuador, todo esto se debe cumplir para lograr cumplir con los objetivos propuestos, y así obtener los resultados que se esperan.

Estos mecanismos de control nos permiten obtener un seguimiento y conocimiento de cada una de las estrategias implementadas en esta herramienta, que nos servirán para determinar los resultados, todo esto se deberá hacer en orden y siguiendo los lineamientos si es que se quieren obtener éxito.

En la estrategia de mejorar la retroalimentación de canales de información sobre franquicias en el Ecuador, se ha definido como mecanismo de control la capacitación sobre franquicias para inversionistas, además del análisis sobre franquicias nacionales y extranjeras en suelo ecuatoriano.

Como es de conocimiento local, en nuestro país no existe un ente gubernamental que se encargue del control de las empresas que opten por emprender en franquicias sean estas locales o extranjeras, como lo hay en otros países, aquí es bastante difícil, de hecho al momento de crear una empresa o negocio muchos lo hacen creando el RUC que es el registro único del contribuyente, simplemente como persona natural mas no como empresa, y esto dificulta conocer los montos de recaudación que se dan cuando son franquicias, es por esta razón que se deben crear continuos taller y cursos que brinde el estado para inversionista y publico en general que de a conocer y despierten el interés sobre las franquicias.

Por esta razón es que siendo el Servicio de Rentas Internas el responsable de brindar esta información, nos ayudaría brindando mediante indicadores y valores las cantidades de empresas que se crean a diario a lo largo del territorio nacional en

categoría de franquiciantes, para así tener un control más rápido y preciso, para lo cual se debería tener esta tipo de información sea mensual o anual.

En la estrategia de proponer un plan de mejora par aumentar el numero de franquicias en el País, es importante que se implemente como mecanismo de control el análisis sobre los diferentes tipo de franquicias que existen en el mercado y cuáles son los mas adecuados y solicitados en el mercado, es muy factible que las personas tengan información necesaria y mas factible sobre si determinada franquicia es o no rentable, y en este caso el Servicio de Rentas Internas , nos ayudaría brindando la información sobre los porcentajes de recaudación que han tenido en el mes por concepto de Impuesto al Valor Agregado IVA, e Impuesto a la Renta.

Esta información debería estar en las paginas de gobierno y de forma mas accesible, para que el pueblo ecuatoriano y futuros inversionistas tengan acceso y vean lo rentable que es convertirse en franquiciantes ya que es un tanto mas seguro arriesgarse a invertir en un tipo de franquicia que en un negocio que no sabemos cómo se va a ver afectado en el mercado.

Finalmente desarrollar un plan de publicidad y campaña que de a conocer este tipo de negocios en el mercado, diseñando un plan de mejora en la retroalimentación que existe en este caso entre el Servicio de Rentas Internas y la población, usando como mecanismo de control el análisis sobre los tipos de franquicias con mayor número de sucursales en el mercado.

Para esto el Servicio de Rentas Internas quien será el responsable nos ayudara con indicadores sobre el aumento o disminución de empresas franquiciantes en el País, de manera anual.

Por esta razón insisto que se debe implementar que al momento de crear el Registro Unico del Contribuyente RUC, se deba categorizar cuando una empresa o negocios nuevo sea o no franquiciante para así tener más control al momento de buscar la información sobre las recaudación de dichas empresas, y si están operativas o no.

Método control

El objetivo se verá reflejado en el incremento de la recaudación tributaria de las empresas franquiciantes, por ejemplo en el 2010 se logró una recaudación de 29.492.479,49 al 2015 en 33.885.067 millones de dólares; por concepto de IVA en Franquicias extranjeras, mientras que en franquicias nacionales, en 2010 se recaudó 11.640.427,70 pasando al 2015 con 15.982.828,75 millones de dólares.

Análisis de interpretación sobre el presupuesto y tiempo de implementación:

Es muy importante mencionar que este presupuesto es básico, y esta enfocado en la implementación de un departamento dentro de las instalaciones del Servicio de Rentas Internas, S.R.I , en el cual se encargue exclusivamente de mantenerse enfocado en clasificar los contribuyentes que se registren como franquiciantes, quien para este momento ya el SRI, debe clasificar al momento de abrir los RUC de contribuyentes e ir clasificando, hasta para tener un mejor control de los contribuyentes dentro del Ecuador.

Para iniciar e implementar la oficina hemos considerado un presupuesto de \$ 5000,00 para acondicionar una oficina con todo lo necesario para su funcionamiento.

Luego un presupuesto de \$1500.00 para el sueldo de un jefe departamental, y dos de \$860,00 para dos asistentes dentro de este departamento, todo esto dentro de una partida presupuestaria basado en los sueldos existentes a la fecha.

Con estos tres colaboradores, podríamos emprender la propuesta de mejora que tenemos.

Finalmente \$10000,00 para iniciar un plan de publicidad, que consista en informar a la ciudadanía sobre los beneficios de ser franquiciante y que esto brinda mayor seguridad para los inversionistas que deseen invertir en este tipo de negocios.

Este tipo de publicidad, puede ser radial y televisiva, aunque en la actualidad se mueven mucho el marketing digital y esto nos ayudaría bastante para llegar a más personas y darles a conocer sobre el tema de franquicias.

Estos valores y presupuestos junto con la propuesta de mejora serán entregados al departamento Financiero y análisis del Servicio de Rentas Internas, para que lo pongan en consideración.

El tiempo adecuado para la implementación debe ser no mayor a 3 meses, para abrir la oficina pero estimamos que con la recopilación de datos, y empezar a reunir información se tardaría unos 6 meses para agrupar todo el conglomerado de contribuyentes y así reagruparlos en franquiciantes que es lo que estamos buscando,

De ahí se puede ya abrir las puertas al público para brindar información sobre las franquicias.

Todo este tiempo se puede simplificar y se puede avanzar más rápido si se incrementan más personal para llevar a cabo este proyecto, pero lo hemos basado con estas 4 partidas para iniciar.

Bibliografía

Alonso, M. (2003). *La Franquicia de la A a la Z: Manual para el Franquiciador y el Franquiciado*. Madrid: Editorial LID.

Barbadillo, S. (2009). *Invertir en Franquicias*.

Barbadillo, S. (2009). *Invertir en Franquicias: Guía práctica para convertirse en dueño de tu propio negocio*. Barcelona: Editorial Grupo Planeta.

Barbadillo, S. (2009). *Invertir en Franquicias: Guía práctica para convertirse en dueño de tu propio negocio*. Barcelona: Editorial Grupo Planeta.

Bermudez, G. J. (2002). *LA FRANQUICIA: ELEMENTOS, RELACIONES Y ESTRATEGIAS*. España: ESIC EDITORIAL.

Bermudez, J. C. (Mayo de 2007). *Comercio Internacional de Tecnologías*. Recuperado el Diciembre de 2015, de El Caso de las Franquicias:
<http://www.uaca.ac.cr/actas/2007/Acta40/latinoamericano/comercio/Tecnologias.pdf>

Bonta, P. F. (1994). 199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad. En P. F. Bonta, *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad*.

Bustos, J. (2007). *El Impuesto al Valor Agregado y el Regimen de Facturación en el Impuesto a la Renta* (Primera ed.). (E. J. Cevallos, Ed.) Quito: Editora Jurídica Cevallos.

CESLA. (2022). *Informe de situación y perspectivas de la economía de Ecuador*. Economía Latinoamericana.

- Chiriboga, G. A. (1986). *Ponencia al Seminario "El Microempresario Informal en el Ecuador y Latinoamerica"*. Quito: UNEPROM.
- Corporacion de Estudios y Publicaciones. (2006). Declaracion y Pago del IVA. En *Ley de Regimen Tributario Interno, Lesgislacion Conexa, Concordancias* (págs. 50-51). Quito.
- Corporacion de Estudios y Publicaciones. (2006). *Ley de Regimen Tributario Interno-Legislacion*. Quito: Corporacion de Estudios y Publicaciones.
- Ecomipedia*. (s.f.). Obtenido de Ecomipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones>
- G, M. (2008).
- GARGOLLO, A. (1995). *El Contrato de Franquicia*. Mexico.
- Hansen-Holm & Co. (2010). Impuesto a los Consumos Especiales. En *Manual de Obligaciones Tributarias* (págs. 123-131). Guayaquil: Corporacion de Estudios y Publicaciones.
- Hansen-Holm & Co. (2010). Impuesto al Valor Agregado. En *Manual de Obligaciones Tributarias* (págs. 85-90). Guayaquil: Corporacion de Estudios y Publicaciones.
- Hansen-Holm & Co. (2010). Impuesto a la Renta. En *Manual de Obligaciones Tributarias* (págs. 23-25). Guayaquil: Corporacion de Estudios y Publicaciones.
- Joaquin, G. (1969). *Derecho Mercantil*. Madrid.
- Karen Feher, F. F. (2013). *Franquicias con Impacto Social*. DF Mexico: Editorial LID Editorial.
- Kirk, M. (2008). *Microfranquicias: La Solucion a la Pobreza Mundial*. Ecuador: Editado por la Asociacion Ecuatoriana de Franquicias AEFRAN.
- Lange, J. H. (1989). Sistema de franquicias: una nueva oportunidad. En J. H. Lange, *Sistema de franquicias: una nueva oportunidad*.
- LIDERES. (2020). El 'food truck' que pasó a ser franquicia de comida. *LIDERES*.
- Meyer, K. S. (1992). Marketing. En *Ventas al por menor* (pág. 68).
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2015). *Ciclo Presupuestario*. Quito.
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2015). *Evolucion del Gasto Social*. Quito.
- Molina del Rio, R. W. (2000). *CONTROL GERENCIAL*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Corporacion Gráfica Suárez Vásquez. Recuperado el 10-12-2015 de Diciembre de 2015
- Morejon. (2001).
- Morejon. (2008).
- Morejon, A. (1999). *El Contrato de Franquicia*. Cien Fuegos - Cuba: Universidad de Cien Fuegos.
- Morejon, A. (2008). *El Contrato de Franquicia*. Cien Fuegos - Cuba: Universidad de Cien Fuegos.
- Ortiz, A. (08-Sept-2015 de Sept de 2015). *Franquicias*. Obtenido de Introduccion a las Franquicias: <http://www.depilarte.com.ec/blog/introduccion-a-las-franquicias/>
- Pacheco Coello, C. E. (2010). *Presupuestos: Un enfoque Gerencial*. DF. Mexico: IMCP.

- Revista Lideres, E. (s.f de s.f de 2014). *Lideres Ecuador*. Recuperado el Oct de 2015, de MiniFranquicias:
<http://www.revistalideres.ec/CustomFiles/Lideres/DirectorioFranquicias.pdf>
- Sanchez Bellesta, J. P. (2003). Análisis de Rentabilidad de la empresa. En J. P. Sanchez Bellesta, *Análisis de Rentabilidad de la empresa*.
- Santillana, G. (2010). Las primeras Franquicias en Ecuador. *El Telegrafo*.
- Servicio de Rentas Internas. (02 Dic 1997). *Ley de Creacion de Servicio de Rentas Internas: Ley N°41*. Publicacion Registro Oficial N° 23.
- Servicio de Rentas Internas. (2010). *Declaraciones de Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a la Renta, Impuesto a los Consumos Especiales*. Machala: Decalaracion de IVA, ICE, IR de Franquicias en el Ecuador 2010-2015 mediante oficio 107012015OPLN005670.
- Servicio de Rentas Internas. (2014). *Matriz Incentivos Beneficios Fiscales*. Quito.
- Servicio de Rentas Internas. (2015). *Listado de RUC de las Franquicias existentes en el Ecuador*. Machala: Informe proporcionado por el SRI mediante oficio 107012015OPLN005300.
- Sherman, A. J. (1993). The Franchising Handbook. En A. J. Sherman, *The Franchising Handbook*.
- Valdez C, R. (2009). *Instituciones de Derecho Trobutario*. PALMA.
- Vazquez. (2015). *Razones del franquiciador*.
- Villagran , H. (s.f. de s.f. de 2002). *Asociacion Ecuatoriana de Franquicias, AEFRAN*. Obtenido de Clasificacion Internacional de Marcas de Productos y de Servicios: Clasificacion de NIZA - 8va Edicion: <http://www.aefran.org/marcas.html>

ANEXOS

Ley de Propiedad Intelectual

Registro Oficial No 320

CAPITULO VIII

DE LAS MARCAS

SECCION I

DE LOS REQUISITOS PARA EL REGISTRO

Art. 194. Se entenderá por marca cualquier signo que sirva para distinguir productos o servicios en el mercado. Podrán registrarse como marcas los signos que sean suficientemente distintivos y susceptibles de representación gráfica.

También podrán registrarse como marca los lemas comerciales, siempre que no contengan alusiones a productos o marcas similares o expresiones que puedan perjudicar a dichos productos o marcas.

Las asociaciones de productores, fabricantes, prestadores de servicios, organizaciones o grupos de personas, legalmente establecidos, podrán registrar marcas colectivas para distinguir en el mercado los productos o servicios de sus integrantes.

Art. 195. No podrán registrarse como marcas los signos que:

- a) No puedan constituir marca conforme al artículo 184;
- b) Consistan en formas usuales de los productos o de sus envases, o en formas o características impuestas por la naturaleza de la función de dicho producto o del servicio de que se trate;
- c) Consistan en formas que den una ventaja funcional o técnica al producto o al servicio al cual se aplican;
- d) Consistan exclusivamente en un signo o indicación que pueda servir en el comercio, para calificar o describir alguna característica del producto o servicio de que se trate, incluidas las expresiones laudatorias referidas a ellos;
- e) Consistan exclusivamente en un signo o indicación que sea el nombre genérico o técnico del producto o servicio de que se trate; o sea una designación común o usual del mismo en el lenguaje corriente o en la usanza comercial del país;

f) Consistan en un color aisladamente considerado, sin que se encuentre delimitado por una forma específica, salvo que se demuestre que haya adquirido distintividad para identificar los productos o servicios para los cuales se utiliza;

g) Sean contrarios a la Ley, a la moral o al orden público;

h) Puedan engañar a los medios comerciales o al público sobre la naturaleza, la procedencia, el modo de fabricación, las características o la aptitud para el empleo de los productos o servicios de que se trate;

i) Reproduzcan o imiten una denominación de origen protegida, consistan en una indicación geográfica nacional o extranjera susceptible de inducir a confusión respecto a los productos o servicios a los cuales se aplique; o, que en su empleo puedan inducir al público a error con respecto al origen, procedencia, cualidades o características de los bienes para los cuales se usan las marcas;

j) Reproduzcan o imiten el nombre, los escudos de armas, banderas y otros emblemas, siglas, denominaciones o abreviaciones de denominaciones de cualquier estado o de cualquier organización internacional, que sean reconocidos oficialmente, sin permiso de la autoridad competente del estado o de la organización internacional de que se trate. Sin embargo, podrán registrarse estos signos cuando no induzcan a confusión sobre la existencia de un vínculo entre tal signo y el estado u organización de que se trate;

k) Reproduzcan o imiten signos, sellos o punzones oficiales de control o de garantía, a menos que su registro sea solicitado por el organismo competente;

l) Reproduzcan monedas o billetes de curso legal en el territorio del país, o de cualquier país, títulos valores y otros documentos mercantiles, sellos, estampillas, timbres o especies fiscales en general; y,

m) Consistan en la denominación de una obtención vegetal protegida en el país o en el extranjero, o de una denominación esencialmente derivada de ella; a menos que la solicitud la realice el mismo titular. Cuando los signos no sean intrínsecamente capaces de distinguir los productos o servicios pertinentes, la Dirección Nacional de Propiedad Industrial podrá supeditar su registro al carácter distintivo que hayan adquirido mediante su uso para identificar los productos o servicios del solicitante.

Art. 196. Tampoco podrán registrarse como marca los signos que violen derechos de terceros, tales como aquellos que:

a) Sean idénticos o se asemejen de forma tal que puedan provocar confusión en el consumidor, con una marca anteriormente solicitada para registro o registrada por un tercero, para proteger los mismos productos o servicios, o productos o servicios respecto de los cuales su uso pueda causar confusión o asociación con tal marca; o pueda causar daño a su titular al diluir su fuerza distintiva o valor comercial, o crear un aprovechamiento injusto del prestigio de la marca o de su titular;

b) Sean idénticos o se asemejen a un nombre comercial protegido de forma tal que puedan causar confusión en el público consumidor;

c) Sean idénticos o se asemejen a un lema comercial solicitado previamente para registro o registrado por un tercero, de forma tal que puedan causar confusión en el público consumidor;

d) Constituyan una reproducción, imitación, traducción, transliteración o transcripción, total o parcial, de un signo notoriamente conocido en el país o en el exterior, independientemente de los productos o servicios a los que se aplique, cuando su uso fuese susceptible de causar confusión o asociación con tal signo, un aprovechamiento injusto de su notoriedad, o la dilución de su fuerza distintiva o de su valor comercial.

Se entenderá que un signo es notoriamente conocido cuando fuese identificado por el sector pertinente del público consumidor en el país o internacionalmente. Esta disposición no será aplicable cuando el solicitante sea el legítimo titular de la marca notoriamente conocida;

e) Sean idénticos o se asemejen a un signo de alto renombre, independientemente de los productos o servicios para los cuales se solicita el registro. Se entenderá que un signo es de alto renombre cuando fuese conocido por el público en general en el país o internacionalmente. Esta disposición no será aplicable cuando el solicitante sea el legítimo titular de la marca de alto renombre;

f) Consistan en el nombre completo, seudónimo, firma, título, hipocorístico, caricatura, imagen o retrato de una persona natural, distinta del solicitante, o que sea identificado por el sector pertinente del público como una persona distinta de éste, salvo que se acredite el consentimiento de esa persona o de sus herederos;

g) Consistan en un signo que suponga infracción a un derecho de autor salvo que medie el consentimiento del titular de tales derechos; y,

h) Consistan, incluyan o reproduzcan medallas, premios, diplomas u otros galardones, salvo por quienes los otorguen.

SECCION II

DEL PROCEDIMIENTO DE REGISTRO

Art. 201. La solicitud de registro de una marca deberá presentarse ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, comprenderá una sola clase internacional de productos o servicios y contendrá los requisitos que determine el Reglamento.

Art. 202. A la solicitud se acompañará:

- a) El comprobante de pago de la tasa correspondiente;
- b) Copia de la primera solicitud de registro de marca presentada en el exterior, cuando se reivindique prioridad; y,
- c) Los demás documentos que establezca el reglamento.

Art. 212. El registro de una marca tendrá una duración de diez años contados a partir de la fecha de su concesión y podrá renovarse por períodos sucesivos de diez años.

Art. 214. El registro de la marca caducará de pleno derecho si el titular no solicita la renovación, dentro del término legal, incluido el período de gracia.

Art. 215. Para determinar la clase internacional en los registros de marcas, se utilizará la Clasificación Internacional de Niza del 15 de junio de 1957, con sus actualizaciones y modificaciones. La Clasificación Internacional referida en el inciso anterior no determinará si los productos o servicios son similares o diferentes entre sí.

SECCION III

DE LOS DERECHOS CONFERIDOS POR LA MARCA

Art. 216. El derecho al uso exclusivo de una marca se adquirirá por su registro ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial. La marca debe utilizarse tal cual fue registrada. Sólo se admitirán variaciones que signifiquen modificaciones o alteraciones secundarias del signo registrado.

Art. 217. El registro de la marca confiere a su titular el derecho de actuar contra cualquier tercero que la utilice sin su consentimiento y, en especial realice, con relación a productos o servicios idénticos o similares para los cuales haya sido registrada la marca, alguno de los actos siguientes: a) Usar en el comercio un signo idéntico o similar a la marca registrada, con relación a productos o servicios idénticos

o similares a aquellos para los cuales se la ha registrado, cuando el uso de ese signo pudiese causar confusión o producir a su titular un daño económico o comercial, u ocasionar una dilución de su fuerza distintiva. Se presumirá que existe posibilidad de confusión cuando se trate de un signo idéntico para distinguir idénticos productos o servicios; b) Vender, ofrecer, almacenar o introducir en el comercio productos con la marca u ofrecer servicios con la misma; c) Importar o exportar productos con la marca; y, d) Cualquier otro que por su naturaleza o finalidad pueda considerarse análogo o asimilable a lo previsto en los literales anteriores. El titular de la marca podrá impedir todos los actos enumerados en el presente artículo, independientemente de que éstos se realicen en redes de comunicaciones digitales o a través de otros canales de comunicación conocidos o por conocer.

Art. 218. Siempre que se haga de buena fe y no constituya uso a título de marca, los terceros podrán, sin consentimiento del titular de la marca registrada, utilizar en el mercado su propio nombre, domicilio o seudónimo; un nombre geográfico; o, cualquier otra indicación cierta relativa a la especie, calidad, cantidad, destino, valor, lugar de origen o época de producción de sus productos o de la prestación de sus servicios u otras características de éstos; siempre que tal uso se limite a propósitos de identificación o de información y no sea capaz de inducir al público a error sobre la procedencia de los productos o servicios. El registro de la marca no confiere a su titular el derecho de prohibir a un tercero usar la marca para anunciar, ofrecer en venta o indicar la existencia o disponibilidad de productos o servicios legítimamente marcados; o, usar la marca para indicar la compatibilidad o adecuación de piezas de recambio o de accesorios utilizables con los productos de la marca registrada; siempre que tal uso sea de buena fe, se limite el propósito de información al público para la venta y no sea susceptible de inducirlo a error o confusión sobre el origen empresarial de los

productos respectivos. Art. 219. El derecho conferido por el registro de la marca no concede a su titular la posibilidad de prohibir el ingreso al país de productos marcados por dicho titular, su licenciatario o alguna otra persona autorizada para ello, que hubiesen sido vendidos o de otro modo introducidos lícitamente en el comercio nacional de cualquier país.

LEY DE COMPAÑÍAS

Registro Oficial 312 de 05-nov-1999

Última modificación: 20-may-2014

H. CONGRESO NACIONAL

LA COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION

SECCION I DISPOSICIONES GENERALES

Art. 6.- Toda compañía nacional o extranjera que negociare o contrajere obligaciones en el Ecuador deberá tener en la República un apoderado o representante que pueda contestar las demandas y cumplir las obligaciones respectivas. Sin perjuicio de lo que se dispone en el Art. 415, si las actividades que una compañía extranjera va a ejercer en el Ecuador implicaren la ejecución de obras públicas, la prestación de servicios públicos o la explotación de recursos naturales del país, estará obligada a establecerse en él con arreglo a lo dispuesto en la Sección XIII de la presente Ley. En los casos mencionados en el inciso anterior, las compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas, deberán domiciliarse en el Ecuador antes de la celebración del contrato correspondiente. El incumplimiento de esta obligación, determinará la nulidad del contrato respectivo. Las compañías extranjeras,

cuyos capitales sociales estuvieren representados únicamente por acciones o participaciones Ley, ni a inscribirse en el Registro Unico de Contribuyentes ni a presentar declaraciones de impuesto a la renta, pero deberán tener en la República el apoderado o representante referido en el inciso primero de este artículo, el que por ningún motivo será personalmente responsable de las obligaciones de la compañía extranjera antes mencionada. El poder del representante antedicho no deberá ni inscribirse ni publicarse por la prensa, pero sí deberá ser conocido por la compañía ecuatoriana en que la sociedad extranjera fuere socia o accionista.

Art. 23.- Las compañías extranjeras que operen en el país y estén sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de Compañías deberán enviar a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año: a) Copias autorizadas del balance anual y del estado de cuenta de pérdidas y ganancias de su sucursal o establecimiento en el Ecuador; b) La nómina de los apoderados o representantes; c) Copia autorizada del anexo sobre el Movimiento Financiero de Bienes y Servicios, del respectivo ejercicio económico; y, d) Los demás datos que solicite la Superintendencia. Los documentos que contengan los datos requeridos en este artículo se presentarán suscritos por los personeros y en la forma que señale la Superintendencia de Compañías.

SECCION XIII

DE LAS COMPAÑIAS EXTRANJERAS

Art. 415.- Para que una compañía constituida en el extranjero pueda ejercer habitualmente sus actividades en el Ecuador deberá: 1. Comprobar que está legalmente constituida de acuerdo con la Ley del país en el que se hubiere organizado; 2. Comprobar que, conforme a dicha ley y a sus estatutos, puede acordar la creación

de sucursales y tiene facultad para negociar en el exterior, y que ha sido válidamente adoptada la decisión pertinente. 3. Tener permanentemente en el Ecuador, cuando menos, un representante con amplias facultades para realizar todos los actos y negocios jurídicos que hayan de celebrarse y surtir efectos en territorio nacional, y especialmente para que pueda contestar las demandas y cumplir las obligaciones contraídas. Igual obligación tendrán las empresas extranjeras que, no siendo compañías, ejerzan actividades lucrativas en el Ecuador; y, 4. Constituir en el Ecuador un capital destinado a la actividad que se vaya a desarrollar. Su reducción sólo podrá hacerse observando las normas de esta Ley para la reducción del capital. Para justificar estos requisitos se presentará a la Superintendencia de Compañías los documentos constitutivos y los estatutos de la compañía, un certificado expedido por el Cónsul del Ecuador que acredite estar constituida y autorizada en el país de su domicilio y que tiene facultad para negociar en el exterior. Deberá también presentar el poder otorgado al representante y una certificación en la que consten la resolución de la compañía de operar en el Ecuador y el capital asignado para el efecto, capital que no podrá ser menor al fijado por el Superintendente de Compañías, sin perjuicio de las normas especiales que rijan en materia de inversión extranjera.

LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR EL H. CONGRESO NACIONAL

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 17.- OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACION DEL SERVICIO .- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Art. 19.- INDICACION DEL PRECIO.- Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente. El valor final deberá indicarse de un modo claramente visible que permita al consumidor, de manera efectiva, el ejercicio de su derecho a elección, antes de formalizar o perfeccionar el acto de consumo. El valor final se establecerá y su monto se difundirá en moneda de curso legal. Las farmacias, boticas, droguerías y similares deberán exhibir de manera visible, además del valor final impreso en cada uno de los medicamentos o bienes de expendio, la lista del precio oficial de los medicamentos básicos, aprobados por la autoridad competente.

Art. 28.- RESPONSABILIDAD SOLIDARIA Y DERECHO DE REPETICION.- Serán solidariamente responsables por las indemnizaciones civiles derivadas de los daños ocasionados por vicio o defecto de los bienes o servicios prestados, los productores, fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes, quien haya puesto su marca en la cosa o servicio y, en general, todos aquellos cuya participación haya influido en dicho daño. La responsabilidad es solidaria, sin perjuicio de las acciones de repetición que correspondan. Tratándose de la devolución de la cantidad pagada, la acción no podrá intentarse sino respecto del vendedor final. El transportista solo responderá por los daños ocasionados al bien con motivo o en ocasión del servicio por el prestado

