



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
ORGANIZATIVOS PARA LA CREACIÓN Y
EXPANSIÓN DE FRANQUICIAS Mr. COPITO,
C.A ACENTUANDO ASÍ LA IMAGEN
CORPORATIVA Y LA MARCA.**

Autor:Lcda. Toledo, Migadelis

San Diego, Febrero de 2017



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ORGANIZATIVOS PARA LA
CREACIÓN Y EXPANSIÓN DE FRANQUICIAS Mr. COPITO, C.A ACENTUANDO
ASÍ LA IMAGEN CORPORATIVA Y LA MARCA.**

Proyecto del Trabajo de Grado Presentado para optar al Grado de:
Especialista en Administración de Empresas
Línea de Investigación: Emprendeduría

Autor (a): Lcda. Toledo, Migadelis O.

Tutor (a) de Contenido: Mcs. Chávez, Marco

Tutor Metodológico: Prof. Julio Aquino

San Diego, Febrero 2017



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR DE CONTENIDO

Quien suscribe, Msc. Marcos Chávez, titular de la cédula de identidad N° 8.105.124, mediante la presente hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo Especial de Grado, elaborado por la ciudadana Migadelis Ofir Toledo Pulgar, titular de la cédula de identidad N° 19.843.954, para optar al grado académico de Especialista en Administración de Empresas cuyo título es: **“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ORGANIZATIVOS PARA LA CREACIÓN Y EXPANSIÓN DE FRANQUICIAS Mr. COPITO, C.AACENTUANDO ASÍ LA IMAGEN CORPORATIVA Y LA MARCA.** Adscrito a la línea de investigación Emprendeduría. Y declaro que acepto la tutoría del mencionado proyecto durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.

Msc. Marco Chávez

C.I: 8.105.124

San Diego, Febrero de 2017



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR METODOLÓGICO

Quien suscribe, Msc. Aquino Julio, mediante la presente hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo Especial de Grado, elaborado por la ciudadana Migadelis Ofir Toledo Pulgar, titular de la cédula de identidad N° 19.843.954, para optar al grado académico de Especialista en Administración de Empresas cuyo título es: **“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ORGANIZATIVOS PARA LA CREACIÓN Y EXPANSIÓN DE FRANQUICIAS Mr. COPITO, C.A.ACENTUANDO ASÍ LA IMAGEN CORPORATIVA Y LA MARCA.”**, adscrito a la línea de investigación Emprendeduría. Y declaro que acepto la tutoría del mencionado proyecto durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.

Msc. Aquino, Julio

C.I: 2.473.453

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.	
RESUMEN	x	
INTRODUCCIÓN		
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA	
1.1	Planteamiento del problema	3
1.1.1	Formulación del Problema	5
1.2	Objetivos de la Investigación	6
1.2.1	Objetivo general	6
1.2.2	Objetivos específicos	6
1.3	Justificación de la investigación	6
II	MARCO TEÓRICO	
2.1	Antecedentes de la Investigación	8
2.2	Bases Teóricas	12
2.3	Definición de Términos Básicos	40
2.4	Operacionalización de las Variables	42
III	MARCO METODOLÓGICO	
3.1	Tipo y diseño de la Investigación	43
3.2	Población y Muestra	44
3.3	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	44
3.4	Validez y Confiabilidad	45
3.5	Procesamiento para el análisis de datos	46
3.6	Fases de la Investigación	47
IV	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1	Análisis de los Resultados	65
4.2	Identificación de causas que ha impedido a la gerencia de Mr. Copito transformarse en un modelo exitoso de franquicia.	66
V	PROPUESTA	
5.1	Introducción	65
5.2	Justificación de la Propuesta	68

5.3 Objetivo de la Propuesta	69
5.4 Análisis de Factibilidad	69
5.5 Ámbito de la Aplicabilidad	70
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMEITNO	75
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	94
REFERENCIAS	95
ANEXOS	96

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO		pp.
1	Escala de Valoración del Coeficiente de Confiabilidad	46
2	Definición de las características del helado de Mr. Copito, C.A.	50
3	Determinación de cada una de las recetas de preparación de cada helado	51
4	Rentabilidad del modelo actual de Mr. Copito, C.A.	52
5	Deseo de transformar a Mr. Copito, C.A. en una franquicia	53
6	Estudio de Mercado	54
7	Definición del público meta	55
8	Existencia de un modelo de contrato	56
9	Existencia de un modelo de contrato hacia el personal	57
10	Existencia de un manual para la elaboración del producto	58
11	Existencia de normas de cómo debe ser implementada y mantenida la infraestructura de Mr. Copito	59
12	Existencia de un manual de identidad corporativa	60
13	Participación en el proceso de expansión como parte de la estrategia de construir una franquicia	61
14	Disposición a capacitar a las personas que adquieren la franquicia	63
15	Conocimiento de cómo manejar financieramente a Mr. Copito	62
16	Disposición a contribuir con una línea de producción de materia primas	64
17	Capacitar al Personal	71
18	Expansión controlada	72
19	Disposición a capacitar a las personas que adquieren la franquicia	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
1	Definición de las características del helado de Mr. Copito, C.A.	50
2	Determinación de cada una de las recetas de preparación de cada helado	51
3	Rentabilidad del modelo actual de Mr. Copito, C.A.	52
4	Deseo de transformar a Mr. Copito, C.A. en una franquicia	53
5	Estudio de Mercado	55
6	Definición del público meta	55
7	Existencia de un modelo de contrato	56
8	Existencia de un modelo de contrato hacia el personal	57
9	Existencia de un manual para la elaboración del producto	58
10	Existencia de normas de cómo debe ser implementada y mantenida la infraestructura de Mr. Copito	59
11	Existencia de un manual de identidad corporativa	60
12	Participación en el proceso de expansión como parte de la estrategia de construir una franquicia	61
13	Disposición a capacitar a las personas que adquieren la franquicia	62
14	Conocimiento de cómo manejar financieramente a Mr. Copito	63
15	Disposición a contribuir con una línea de producción de materia primas	64

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA		pp.
1	Diagrama Causa-Efecto	67



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD “JOSE ANTONIO PÁEZ”
DIRECCIÓN GENERAL DE POST GRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MANUAL EXPERIENCIAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
ORGANIZATIVOS PARA LA CREACIÓN Y EXPANSIÓN DE FRANQUICIAS Mr.
COPITO, C.A.ACENTUANDO ASÍ LA IMAGEN CORPORATIVA Y LA MARCA.**

Autor:

Lcda. Toledo, Migadelis

Tutor Académico: Marcos Chávez

Tutor Metodológico: Julio Aquino

RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como propósito fundamental elaborar un manual experiencial de normas y procedimientos organizativos, que le permita a la empresa Mr. Copito, C.A., transformar su modelo de negocio en una franquicia y de esta manera acentuar su imagen corporativa y la marca, y la necesidad de este trabajo surge debido a que la gerencia de esta empresa, confía en que su producto puede ser comercializado a través del concepto de franquicia, pero carece de los lineamientos y procedimientos que le permita cumplir con este objetivo corporativo. Así para la elaboración del presente estudio, se formuló un tipo de investigación catalogada como un proyecto factible, apoyada en un estudio descriptivo y un diseño de campo. A su vez, la población estará constituida por las seis (06) personas que laboran en la empresa en estudio y la muestra conformada por las mismas personas que componen a la población. Por su parte, para la recolección de la información, se utilizará como técnicas de recolección de datos, a la encuesta, apoyada en un cuestionario de respuestas múltiples (Siempre-Casi Siempre - A veces – Casi Nunca y Nunca), el cual se le comprobará su validez, a través del juicio de experto y su confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Una vez recopilada la información, los datos serán clasificados mediante un diagrama causa –efecto, para conocer cuáles causa pudieran impedirle a la gerencia de Mr. Copito, transformar su modelo de negocio en una franquicia, finalmente, a partir de las causas encontradas se elaborará el manual de normas y procedimientos propuesto para hacer de esta empresa, un negocio franquiciable.

Descriptor: Manual Experiencial de Normas y Procedimientos, Franquicia, Imagen Corporativa, Marc.

INTRODUCCIÓN

Todo modelo de negocio puede desarrollarse bajo un esquema de franquicia, pero lo realmente importante, para el dueño de una empresa es conocer cómo diseñar e implementar las estrategias adecuadas para maximizar su éxito y evitar descabros que puedan originar fracasos en el proceso de transformación del negocio; lo que traería consigo, no sólo pérdidas económicas, sino también el deterioro del valor de nuestra marca.

Dentro de este contexto, todo gerente que desee franquiciar su modelo de negocio, debe estar consciente que el desarrollo de una franquicia es quizá el proyecto de crecimiento y expansión más importante y trascendental en su empresa. De ahí la importancia de realizarlo de manera profesional y basado en análisis e investigaciones sustentados, y en la asesoría de firmas consultoras especializadas.

Bajo este esquema, en este trabajo de grado se analiza el caso de Mr. Copito, C.A., empresa de origen familiar, encargada de la elaboración de helados artesanales. La situación que se presenta es que la gerencia de esta empresa, considera que su producto tiene aceptación en el público y por ello quieren expandirse bajo el esquema de distribución de una franquicia; no obstante, se desconoce cuáles pasos deben seguir y cómo deben estructurarse, para conseguir este objetivo organizacional.

Es por esto que, surge el presente trabajo de investigación, el cual tiene como propósito fundamental elaborar un manual experiencial de normas y procedimientos organizativos, que le permita a la empresa Mr. Copito, C.A., transformar su modelo de negocio en una franquicia y de esta manera acentuar su imagen corporativa y la marca. Para lo cual, se estructuró este anteproyecto de grado en cuatro (05) capítulos: En Capítulo I, se describe el problema que enfrenta la gerencia de Mr. Copito para transformar su modelo de negocio en una franquicia; sobre la base del problema expuesto, se plantean;

Los objetivos de la investigación y se describen las razones por las cuales este trabajo de investigación, se justifica y es importante.

En el Capítulo II, se indican cuáles trabajos de investigación tiene correspondencia con el presente estudio, las bases teóricas que lo sustentan, la definición de términos básicos y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III se describe la metodología a través de la cual se van a alcanzar cada uno de los objetivos propuestos, para lo cual se indica el tipo y diseño de la investigación; la población y la muestra, las técnicas de análisis de datos y la forma de determinación de la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos.

En el Capítulo IV, se indican los recursos humanos, institucionales, materiales y cronológicos necesarios para realizar el presente trabajo de grado.

En el Capítulo V, se muestra las estrategias experienciales para la propuesta para desarrollar y llevar a cabo la franquicia MrCopito,C.A.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Dentro del mundo empresarial, la opción de abrir una franquicia es una idea muy tentadora, porque les ofrece a las personas la posibilidad de empezar su propio negocio con cierta garantía de éxito. De esta manera, la franquicia es un sistema de distribución controlado por el franquiciador, pero financiado por los franquiciados; por esto, como modelo de negocio; ha ofrecido a los inversionistas una opción interesante frente a las estructuras verticales convencionales o controladas, debido que le permite disponer rápidamente y con poco costo de una red comercial nacional o internacional, sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato.

Sin embargo, los países de América del Sur, más que creadores de franquicias; se han constituido como países receptores de este sistema, registrando un gran potencial de crecimiento sobre todo para grandes marcas internacionales y además esta tendencia que en las últimas épocas se ha visto frenada por una coyuntura económica inestable y poco favorable para las inversiones en general. De esta manera, de acuerdo al portal www.destinonegocios.com “Brasil es el país que reúne el mayor número de franquicias en América Latina: 125.000 unidades, distribuidas en 2.492 marcas. Luego aparece México, con 1.450 empresas y aproximadamente 77.000 puntos de venta” (p.1).

En Venezuela, el negocio de las franquicias es considerado para inversionistas y emprendedores, como una excelente opción para el inicio y desarrollo de cadenas importantes de productos y servicios, por lo tanto de acuerdo a Bittan (2015) “este tipo de negocios ha sido muy prolífico en el país” (p.2). En consecuencia, de acuerdo con este autor “en Venezuela operan más de 300 empresas franquiciantes, de las cuales 55% son marcas venezolanas, generando alrededor de 80.000 puestos de trabajo directos y 250.000 trabajos indirectos, con un volumen de negocio muy significativo”.

Tal como se puede observar con anterioridad, el modelo de franquicias; ha tenido una gran repercusión en Venezuela, lo cual es evidenciado a través del hecho de que las franquicias rentables en el país han ido aumentando su presencia y se han convertido en una de las mejores opciones para muchos emprendedores. De esta manera, de acuerdo a Rodríguez (2014)

Uno de los sectores de franquicias rentables en Venezuela, a la par que de los más populares es el de la comida rápida, seguido de otros también muy exitosos como el sector de las telecomunicaciones e Internet, el del sector inmobiliario o franquicias de estética y salud. (p.14)

Además, Núñez (2015) indicó que en el mercado de franquicias “Venezuela ha tenido un crecimiento sostenido desde 1998 hasta 2014, y que durante los últimos cinco años han tenido una tasa de crecimiento del 4% interanual” (p.1). Aunado a esto señaló que, las franquicias en Venezuela, dan empleo a 120 mil personas, a través de 12.500 establecimientos o puntos bajo marca de franquicia.

Muchas importantes franquicias rentables en Venezuela provienen de marcas internacionales, no obstante existen muchos emprendedores venezolanos que han formulado y consolidado una idea de negocios y en consecuencia han considerado que puede ser vendida como franquicia, hacia otros emprendedores. No obstante, para el empresario, transformar su empresa en este modelo de negocios emprendedor no es una tarea fácil; ya que requiere de dinero, tiempo y esfuerzo.

Además de los factores anteriormente citados, para lograr la transformación de un negocio en una franquicia, se hace necesario, la creación de manuales de operación, la estandarización de los procesos que se llevan a cabo en el mismo y realizar algunos trámites burocráticos y legales; exigidos por el país, por lo cual, algunos emprendedores al ver estas actividades que ocupan tiempo y no dan dinero de forma inmediata desechan la idea. De igual forma, el empresario que aspire a conformar una franquicia, debe garantizar que su negocio le ofrece al franquiciado, una alta demanda del servicio o producto que se comercializa y la certeza de que será cotizado en otras regiones.

Ante esta situación, en esta investigación, se analiza el caso del modelo de la empresa Mr. Copito, C.A., heladería que posee un factor diferenciador; los helados que comercializa son artesanales, es un negocio producto del emprendimiento venezolano que en la actualidad se

encuentra en franca expansión. Debe indicarse que, a pesar del esfuerzo físico y financiero de sus accionistas; la empresa sólo es conocida por el público que se encuentra en sus adyacencias y además carece de presencia en las redes sociales, lo que ha traído como consecuencia que no exista una renovación o crecimiento de su clientela.

Lo anterior, ha ocasionado que la directiva de la empresa observe con preocupación que, mientras el costo de la materia prima aumenta progresivamente; los ingresos por concepto de ventas permanecen casi constante, e incluso han llegado a disminuir, por lo tanto temen que en un futuro cercano, si no toman decisiones trascendentales, deban cesar sus operaciones. Sobre esta base, la directiva esta organización, ha tomado la decisión de transformar este modelo de negocio, en una franquicia de calidad nacional e internacional y de esta manera hacer crecer a la empresa, darla a conocer a una mayor cantidad de personas y por ende aumentar las ventas.

Ahora bien, la situación que presenta en la actualidad, es que la gerencia de esta empresa; no posee las herramientas a través de las cuáles se pueda realizar la transformación del modelo actual de la organización en una franquicia; careciendo de metodologías para estandarizar sus procesos, establecimiento de los costos operativos, que puedan servirle de base para colocar el precio de venta de la franquicia.

Hasta ahora la empresa, tiene un nombre y logotipo que la identifica; no obstante hace falta, desde la perspectiva de la gerencia; afianzar más su imagen corporativa y la elaboración de estrategias de mercadeo, que contribuya a posicionarla en el mercado y de esta manera hacerla más atractiva hacia los inversionistas.

Dadas las características de la empresa y el producto que elabora, la gerencia tiene apremio para que se le proporcionen las herramientas necesarias para que su modelo de negocio pueda expandirse satisfactoriamente a través de un modelo de franquicias; razón por la cual, el presente estudio tiene como propósito fundamental la elaboración de un manual de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A; acentuando así la imagen corporativa y marca.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Es posible estructurar, un manual de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A. acentuando así la imagen corporativa y la marca?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer un manual de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A. acentuando así la imagen corporativa y la marca.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la empresa Mr. Copito, C.A.; desde la perspectiva de los factores que requiere para transformarse en un modelo exitoso de franquicia.
2. Determinar la factibilidad técnica, económica y operativa relativa al diseño de un manual de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A.
3. Diseñar un manual experiencial de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A; acentuando así la imagen corporativa y la marca.

1.3 Justificación de la Investigación

El modelo de negocios denominado franquicias, constituye en la actualidad; uno de los esquemas comerciales más difundidos y con mayor expansión a nivel mundial; esto es debido a que le permite a los inversionistas y emprendedores; un rápido crecimiento de su negocio, una disminución de riesgos al invertir y el acceso a economías de escala nacional e internacional.

Es por esta razón que el presente trabajo especial de grado se justifica, debido a que a través del mismo se le indicará a la gerencia de la heladería Mr. Copito, C.A., los procedimientos a través de los cuales puede convertir organizacionalmente su negocio en una franquicia y con ello expandirse de forma inicial, en todo el territorio nacional. En función a esto este trabajo de investigación es importante, debido a que indica las normas y procedimientos necesarios para que la gerencia de esta empresa implemente una medida que los ayude a expandirse en Venezuela y por lo tanto minimice el riesgo de que cesen sus funciones por falta de impulso de las ventas y aumento progresivo de la materia prima.

De ahí que, este trabajo de investigación beneficia principalmente a los dueños de la empresa Mr. Copito, C.A.; debido a que a través del mismo; recibirán lineamientos para

estandarizar los procesos de estandarización de su producto, a fin de que el negocio pueda ser promovido como una franquicia; de igual manera, desde el punto de vista financiero; se tendrá un conocimiento preciso de cuanto es el precio de venta al cuál se le puede ofrecer el negocio a los futuros inversionistas.

Desde el punto de vista económico – social; los procedimientos aquí descritos beneficiarán a la economía venezolana; no sólo porque incentivará el valor del emprendimiento en el país; sino porque contribuirá a incrementar el número de franquicias venezolanas lo que conllevará a mejorar la posición del país a nivel latinoamericano en este modelo de negocios. Así mismo, con la expansión de esta empresa, a través de franquicias, se incentivará la generación de empleos en el territorio nacional, a los cuáles la gerencia de esta organización les ofrecería capacitación constante; mejorando los conocimientos y la economía de aquellas personas que participen directa e indirectamente en la elaboración de este producto.

En el ámbito de crecimiento del mercado, a través del manual de normas y procedimientos propuesto; se indicarán cuáles lineamientos debe seguir la gerencia de esta empresa para posicionar su novedoso producto en el rubro de la elaboración de helados y de esta manera motivar a los emprendedores y empresarios del país, a invertir en el producto, a través de la adquisición de franquicias; aunado al hecho de que esto contribuirá a un mejoramiento significativo de las finanzas de la empresa en estudio.

Desde el punto de vista académico, este trabajo es importante, porque constituye una guía importante para futuras investigaciones dirigidas a la creación de franquicias y en general para cualquier venezolano emprendedor que desee transformar su idea de negocio en un modelo franquiciable. Además, este trabajo guarda relación directa con las líneas de investigación, propuesta por la universidad José Antonio Páez, en el área de Postgrado en Administración.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de acuerdo a Bisquerra (2009) “Es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado” (p.29). Por lo tanto, una vez que se ha seleccionado el tema objeto de estudio y se han formulado las preguntas que guíen la investigación, el siguiente paso consiste en realizar una revisión de la literatura sobre el tema. Esto consiste en buscar las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico pertinente al problema de investigación planteado, en consecuencia a continuación se muestra el marco teórico de la presente investigación.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes. En los antecedentes, de acuerdo a Tamayo y Tamayo “se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación” (p.146). El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado.

Bracamontes, L. (2016) en su trabajo titulado “**Plan de negocios para la implementación de operador turístico Chile Experience**”. Trabajo de Grado Como Requisito Para Optar Al Grado Magister en Administración en la Universidad de Chile, Chile. El objetivo principal de este trabajo, consistió en desarrollar un modelo de negocios para la creación del operador turístico Chile Experience, utilizando un contrato de franquicia, proveniente de un operador turístico de Oceanía, que permita obtener el reconocimiento internacional, la cultura y el know-how de las actuales operaciones del grupo.

La metodología utilizada para el desarrollo de este modelo, consideró un análisis de la situación actual en términos económicos y como afectaba a la industria turística al crecimiento mundial de los países, en factores como el PIB y la generación de empleos. También se realizó un análisis del negocio en términos de la importancia de la satisfacción del cliente, mediante la generación de una propuesta de valor interesante para éste y para la marca Experience internacional, este análisis del negocio se elaboró utilizando la metodología Delta de Hax, que tiene su fundamento principal en la satisfacción de los intereses del cliente y la captura y compromiso de éste con el negocio. Para el desarrollo del modelo además se elaboró análisis interno y externo del negocio propuesto, por medio del análisis de las fortalezas y debilidades que presenta el modelo en sí, junto con las amenazas y oportunidades que el mercado presenta para la implementación del negocio.

Al finalizar se concluyó que la demanda esperada es de al menos 450 clientes en el año, según las rutas definidas para la operación, bajo el mismo concepto, y manteniendo la estructura y magnitud de costos, se llegó a establecer que se puede servir a 1152 clientes en el año sin tener que aumentar las rutas, o frecuencias de los servicios.

Este trabajo guarda relación con el presente estudio, debido a que se elaboró un modelo de negocios completo, que incluyó la definición del segmento de clientes se quiere llegar, de qué forma, con qué recursos se cuenta, al mismo tiempo que se determinaron cuáles eran las estructuras de ingresos y de costos, junto con la definición de cuáles eran la propuesta de valor que el negocio ofrece a los clientes.

Salazar, R. (2015) en su trabajo titulado **“Factores legales asociados al éxito gerencial de las franquicias en Venezuela”**. Trabajo de Grado Como Requisito Para Optar Al Grado de Especialista en Gerencia Empresarial en la Universidad Fermín Toro. Donde tiene como objetivo general diagnosticar la situación actual de los factores legales para tener éxito en las franquicias venezolanas, tener conocimientos de los aspectos jurídicos de este modelo comercial, diferencia los aspectos álgidos y defina el modelo de regulación legal especial en Venezuela.

Este trabajo de grado aporta mucha ayuda e información documental bibliográfica sobre todos los lineamientos que se han de cumplir para que una franquicia en Venezuela

este en total establecida con los factores legales y asociado a un modelo de negocios completo, a nivel de éxito gerencial se incluyó la definición del segmento de clientes se quiere llegar, de qué forma, con qué recursos se cuenta el gerente, al mismo tiempo que se determinaron cuáles eran las estructuras de ingresos y de costos, junto con la definición de cuáles eran la propuesta de valor que el negocio ofrece a los clientes.

Carrasco, R. (2015) en su trabajo titulado **“Liderazgo del gerente y calidad en los procesos en la cadena de franquicias de Churro Manía en Maracaibo estado Zulia”** Trabajo de Grado Como Requisito Para Optar Al Grado Magister Scientarium en Administración en la Universidad Rafael Urdaneta. Este trabajo tuvo como propósito analizar la gestión por procesos como elemento de mejora en la calidad de servicio de la gerencia en las franquicias de Churro Manía. La investigación fue de tipo analítico, descriptivo, documental, con un diseño de campo.

El presente estudio guarda relación con la presente investigación ya que aporta valiosa información ya que plantea ideas de como gerenciar teniendo en cuenta los procesos de calidad y servicio, a fin de garantizar un liderazgo efectivo en cada una de las franquicias, además involucra la eficacia de la atención de los clientes a los cuales se les brinda servicio, también sirvió de guía en las bases teóricas para recopilar información de interés.

Rodríguez, C. y Ortiz, A. (2015) en su trabajo titulado **“Plan de negocios para la incrementar la competitividad y ventas de la franquicia Maxi Donas a nivel nacional”** Trabajo de Grado Como Requisito Para Optar Al Grado Magister en Administración en la Universidad Nacional Experimental del Táchira. Para la realización del presente trabajo se planteó objetivos claramente definidos en función al estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo, estudio financiero y evaluación financiera.

La investigación tuvo como objetivo diseñar estrategias de marketing para incrementar la competitividad en un mercado tan exigente, se fundamentó en los autores Kotler y Amstrong. En la realización del estudio de mercado se da a conocer la oferta y la demanda potencial, real y efectiva. Para determinar la demanda se aplicó 347 encuestas, a la población de la ciudad del Táchira. En el estudio técnico se describe la localización y la capacidad con la que cuenta la empresa para empezar a desarrollar las actividades al igual que se detalla costos y gastos que realizara la empresa en el desarrollo de sus actividades.

Este trabajo está relacionado con el presente estudio, debido a que muestra cómo determinar administrativa, técnica y financieramente; un modelo de franquicia dirigido al sector alimentario, muestra argumentos en el cual el uso de estrategias competitivas de mercadeo afianzan un innovador modelo de gerencia en Venezuela.

Bastos, M. (2015) en su trabajo titulado **“Plan de implementación para una franquicia de comida rápida el Importado en el Vigía Estado Mérida”**. Trabajo de Grado Como Requisito Para Optar Al Grado Magister en Administración mención Gerencia en la Universidad de los Andes, Venezuela. El proyecto tuvo como objetivo, diseñar estrategias para llevar a esa región la oferta de comida rápida que ha sido experimentada en Maracaibo estado Zulia, busca impulsar el desarrollo y cambios en los estilos de vida de esos pobladores.

Para ello, se describió la situación actual del mercado de franquicias en el país, analizaremos al interno y externo de la organización, se identificaron algunas alternativas de restaurantes de comida rápida que podrían ser instaladas en el Vigía. Una vez identificada la franquicia que será instalada, elaboró el Plan Operativo de Marketing, cabe resaltar que muchas de las acciones operativas a realizar se encuentran escritas en los manuales y/o procedimientos. Adicionalmente, se describieron algunos detalles que podrían aplicarse a manera de adaptación a ese mercado. Finalmente, haremos una breve definición de mercado y realizaremos una visión panorámica de la ciudad en estudio, justificando así por qué esta ciudad sería elegida como el punto de partida de la modernidad y el desarrollo de los pueblos un poco alejados de la ciudad de Mérida.

Este trabajo guarda relación con el presente estudio, porque estableció un modelo de franquicia que permitiera abrir nuevos nichos de mercado, permitiendo la expansión del negocio hacia lugares donde el futuro comensal pudiera apreciar un producto novedoso en el mercado, a su vez contiene información muy útil en la creación del manual ya que explica detalladamente cuales son los aspectos más importantes del mismo.

Villamizar y Hoffman, (2015) en su trabajo titulado **Estudio de factibilidad económica-financiera para el establecimiento de la franquicia Plumrose Express en el Centro Comercial Galerías Los Naranjos periodo-2014**. Trabajo de Grado Como Requisito Para Optar Al Grado De Licenciado En Administración De Empresas, en la

Universidad de Nueva Esparta. Investigación que estuvo orientada al "Estudio de factibilidad económica - financiera para el establecimiento de la franquicia Plumrose Express en el Centro Comercial Galerías Los Naranjos Periodo - 2014".

La investigación se presentó como un proyecto factible, vinculada con la investigación descriptiva y aplicada con diseño mixto de campo - Documental. Para efecto de este estudio la población estuvo conformada por un grupo de 382 personas, obtenidas de aplicar la fórmula infinita, con un 50 % de probabilidad de certeza y otro de fracaso. Los criterios de selección de la población se basó exclusivamente en el hecho de visitar el Centro Comercial Galerías Los Naranjos, sin tomar otro criterio socio gráfico, ni demográfico. Las técnicas que se usaron para la recolección de información son la entrevista, y la observación.

Este trabajo guarda relación con el presente estudio, debido a que en ella se establecieron los elementos técnico-operativos para la propuesta del establecimiento de una franquicia, así como el estudio de la factibilidad del proyecto. Además, la investigación se centra en la importancia de la gestión de comercialización como disciplina en las empresas que se centra en la aplicación práctica de las técnicas de comercialización y la gestión de una empresa de comercialización de los recursos y actividades.

2.2 Bases Teóricas

A continuación se presentan los conceptos y teorías que sirvieron de base para el desarrollo del presente trabajo de grado.

2.2.1 Gerencia de Mercadeo

Según Russell (2012), en "gerencia de mercadeo y procesos decisorios" "Los Gerentes de Mercadeo desarrollan estrategias que deben fundamentar la orientación que deseamos darle a un producto o servicio con los objetivos de rentabilidad y de asignación eficiente de los recursos. En éste proceso debemos evaluar cuidadosamente el impacto que puede tener para nuestra Empresas sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y ventajas competitivas. La Empresa busca esas ventajas competitivas mediante programas de mercadeo bien integrados que coordinen el precio, el producto, la distribución y las comunicaciones de nuestra oferta de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de un mercado meta. Las decisiones que debe tomar un Gerente de Mercadeo son complejas debido por lo menos a cuatro razones:

Hay un gran número de factores que influyen en el mercado, cuando la empresa esté reposicionando o lanzando un producto o servicio, se van a encontrar con un gran número de factores, algunos no controlables por ustedes, que determinarán el éxito o el fracaso del esfuerzo de mercadeo. Las ventas y su rentabilidad se podrán ver afectadas por las reacciones de la competencia, por los cambios en la situación económica nacional o internacional o en la percepción de los consumidores.

Los planes de Mercadeo reciben el impacto de factores externos que son incontrolables estos planes pueden verse afectados seriamente por los cambios en las preferencias de los consumidores o por una mayor competencia. Nuestros pronósticos de ventas y de utilidades pueden ser afectados por situaciones adversas de las economías del mundo, de la región o del país. Los planes de mercadeo son inestables debido a los factores que afectan el mercado estos factores que están fuera de nuestro control a veces cambian rápidamente. Los cambios tecnológicos son un ejemplo de ello y en la medida en que suceden pueden afectar seriamente ventas y utilidades.

La asignación de recursos de mercadeo no es lineal; es muy frecuente ver como los resultados no corresponden a los recursos asignados. No es extraño que, por ejemplo, se duplique la inversión en publicidad y que el aumento en las ventas sea más bien modesto. El grado complejidad de las decisiones de mercadeo hay envueltos mayores riesgos financieros que pueden implicar inversiones altas de dinero. Además, las decisiones de mercadeo tienen también un impacto en otras unidades de la Empresa como Producción, Finanzas y Recursos Humanos.

Las Decisiones Estratégicas de Mercadeo: En la mayoría de las Empresas las decisiones de mercadeo se toman dentro de una estructura jerárquica. En la medida que se avanza hacia arriba dentro de esa jerarquía, se va pasando de las actividades operacionales de rutina hacia el planeamiento estratégico de largo plazo. En una Compañía grande productora de bienes de consumo es común encontrar en las áreas de mercadeo cargos tales como: Presidente y Vicepresidente de Mercadeo, Gerente de Grupo de Marcas, Gerente de Marca, Asistente del Gerente de Marca. Estos últimos están en el frente de combate enfrentados a la presión diaria de llevar a cabo las tareas estratégicas de mercadeo. Su trabajo consiste en supervisar la aplicación de los esfuerzos de mercadeo tales como

publicidad y precios. Estos son algunos de los factores controlables que en mercadeo pueden manejarse y manipularse en contraposición a factores incontrolables (tales como la competencia, las condiciones de la economía) para lograr los objetivos de ventas y de utilidades.

Cuando se hace mercadeo estratégico generalmente se fija un horizonte de hasta cinco años. Estos planes de largo plazo tienen efectos inmediatos que se reflejan en los planes tácticos de corto plazo. Estos efectos tendrán que ver con las campañas de comunicación, los esfuerzos de distribución, las políticas de precios y los procesos de negociación internos y externos. Por lo tanto el Plan de Mercadeo de un producto o servicio representa la dirección estratégica o táctica desarrollada e implementada por el Gerente de Marca y sus asistentes. Este Plan de Mercadeo es aprobado por los niveles superiores en la estructura jerárquica de mercadeo y por los más altos ejecutivos de la compañía.

Los detalles de un Plan de Mercadeo cubren en general los siguientes aspectos:

- Una evaluación de la situación actual del producto o servicio, incluyendo aspectos tales como su posición en la industria, las tendencias del macro entorno relacionadas con nuestra oferta, las fortalezas y debilidades de la empresa.

- a. Una descripción de los problemas, oportunidades y amenazas.
- b. Unos objetivos específicos basados en los dos puntos anteriores.
- c. Acciones alternativas para enfrentar los problemas, para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas, además de una evaluación de éstas alternativas con sus correspondientes proyecciones de ventas y de utilidades.
- d. Una decisión sobre la alternativa que se va a seguir.

Hay muchos formatos de Planes de Mercadeo, pero lo importante es reconocer que un buen plan estratégico de mercadeo debe ahondar en el análisis de numerosos productos, empresas, industrias y los factores generales del entorno.

Perspectivas Administrativas de Mercadeo

Dentro del marco de la gerencia de mercadeo, es necesario verificar cuál es la visión estructural del mismo, la cual permite que se enfoque los siguientes aspectos:

1. La empresa en cuanto a su entorno, análisis estratégico, objetivos estratégicos y operacionales, además, las estrategias de personal, finanzas y de producción. Para el enfoque de sus productos.
2. La estrategia básica de posicionamiento, ventaja competitiva y objetivos de mercadeo
3. Las estrategias de producto (marca, empaque, etc.) precios, comunicaciones (publicidad, promoción y merchandising)
4. La estrategia de gestión reflejada en la distribución, ventas y servicios
5. El sistema de información de mercadeo conformado por información informal de datos, información comercial de facturas y la investigación científica de la investigación de mercados, retroalimenta el proceso anterior.
6. Las variables de mercado cliente, consumidor y competencia, mercado total, mercado potencial, mercado objetivo y mercado meta, suministran información para el sistema de información de mercados

Orientaciones y Administración del Mercadeo

La dirección de mercadeo contribuye al logro de los objetivos participación el mercado para garantizar la supervivencia de la misma, de rentabilidad para garantizar el retorno de la inversión de los socios y los de crecimiento para la expansión de productos y mercados, maximizando el valor de la empresa en el mercado. Para lograr lo anterior desarrolla una mezcla de mercadeo de productos, canales, comunicaciones y preciso, con un proceso administrativo que comprende las fase de planeación en la que visualiza el futuro y determina las acciones a seguir, en la fase de organización determina la estructura necesaria para lograr los objetivos, la dirección le permite guiar y motivar a las personas hacia el logro de los objetivos. En la etapa de control se retroalimenta el proceso antes, durante y después para tomar acciones preventivas y correctivas. La gerencia de mercadeo tiene las siguientes responsabilidades:

1. Análisis de las oportunidades de mercadeo: determinar la influencia del medio ambiente, evaluación competitiva, identificación de los segmentos de mercado, selección de los segmentos, análisis de la demanda potencial y pronóstico de ventas.

2. Establecimiento de objetivos para las actividades de mercadeo: volumen de ventas, participación en el mercado, imagen, utilidades, rendimiento sobre la inversión.
3. Desarrollo de la organización interna de mercadeo: por productos, por territorios, por tipos de clientes.
4. Adquisición de recursos para las operaciones de mercadeo: personal, instalaciones, capital y materiales.

Condiciones de la mezcla de mercadeo: las condiciones de venta condicionan el precio base, el crédito, transporte y manejo. Los elementos de la mezcla de distribución definen las facilidades de embarque, control de inventarios, condiciones de almacenamiento y los canales de distribución. La mezcla de comunicación determina las promociones de ventas, la venta personal, los anuncios, el material P O P, las ventas y entrenamiento personal

Comprender la evolución del mercadeo, por efecto de las presiones del consumidor, las reglamentaciones legales, la competencia, la evolución de la tecnología, cambios en la economía, nos permite desarrollar una estrategia competitiva para nuestro negocio, los enfoques de la gerencia de mercadeo han pasado por orientaciones de producto, producción, ventas, mercadeo, mercadeo social y mercadeo uno a uno.

1. La primera generación del marketing: el producto es considerado solo en función de su utilidad práctica. La eficiencia productiva es la prioridad de la organización, prevalece el punto de vista de la empresa sobre la del cliente. No existe comunicación entre productor y consumidor.
2. La segunda generación del marketing: cambian los patrones de consumo debido a las costumbres, los valores, las actitudes, los juicios sobre las marcas, etc. Las leyes comienzan a proteger al consumidor, la opinión del consumidor no se tiene aún en cuenta sólo actúa como censor u opositor.
3. La tercera generación del marketing: el consumidor comienza a aportar información, se reconoce que el intercambio comerciales en dos sentidos. Se utilizan instrumentos para captar datos del cliente. Se analizan reacciones ante estímulos. Aún se planea en función de la empresa.
4. La cuarta generación del marketing: al cliente se le considera un ser activo, y no un simple objeto que se puede poseer, el consumidor se convierte en el

centro del universo mercantil. lo prioritario es identificar las necesidades, aspiraciones y deseos de los clientes. Las empresas comienzan a adaptarse a esos cambios.

5. La quinta generación del marketing: el consumidor tiene acceso directo a la información sobre productos y servicios, puede participar en el proceso de diseño de los productos, el enfoque se orienta hacia los factores claves de éxito. Se transforman los patrones de consumo de forma radical; economía global, se busca la lealtad de los clientes.
6. La sexta generación del marketing: aplicaciones comerciales de Internet, E-business, de tú a tú, de tú a él, de él a ellos, aplicaciones de nuevas tecnologías comerciales, negocios en línea.

El Proceso de Planeación

Las empresas actuales están sometidas a presiones fuertes por los diversos cambios, el éxito está en tratar el cambio y adaptarse a él, haciendo buen uso de los recursos. Una organización que no planea su futuro no va a tenerlo, la forma más efectiva de tratar el cambio es ayudar a crearlo. La planeación sin acción es inútil. La planeación es un proceso formal y sistematizado que comprende investigar y analizar las condiciones futuras, escoger un curso de acción teniendo en cuenta las capacidades internas de la organización. Para hacer la planeación nos debemos hacer las siguientes preguntas:

1. ¿Dónde estamos ahora? Esto requiere una evaluación de la situación actual, un diagnóstico,
2. ¿Dónde estará la organización dentro de 5, 10, 15, 20 años? Se hace necesario fijar objetivos.
3. ¿Cómo se hará para llegar allá? Definir las acciones a seguir.

Las estrategias.

La planeación estratégica es un proceso para crear y mantener un buen acompañamiento entre objetivos y recursos y las oportunidades en la evolución del mercado. El éxito depende de anticipar los hechos y determinar las estrategias, objetivos para alcanzar la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo. Para ello se requiere comprometer a largo plazo los recursos. La planeación estratégica es a largo plazo,

involucra a toda la organización como un todo y busca ubicarla en una posición competitiva, de éxito. Es una forma moderna de evaluar, analizar, y preparar el futuro. Considera la organización como un todo. La optimiza, un error estratégico amenaza la supervivencia de la empresa, un buen plan estratégico protege los recursos de embestidas de la competencia.

La planeación a largo plazo, está en manos de la gerencia general o la presidencia, comprende periodos de más de 3 años, dependiendo del ambiente externo y su estabilidad, así como la confiabilidad de sus predicciones. A mayor estabilidad del entorno, mayor será el largo plazo de la planeación, una organización con medio ambiente muy turbulento planea a 3 años.

Planeación del Mercadeo Corporativo

Es el diseño de actividades relacionadas con objetivos y cambios en el ambiente de mercadeo, base de las decisiones estratégicas de mercadeo. La administración estratégica de mercadeo se concentra en idas como:

1. ¿Cómo alcanzará las metas?
2. ¿Sabes los empleados como llevar a la práctica las metas a largo plazo de la empresa?

El plan de mercadeo examina el ambiente externo y la empresa, define las líneas de productos, canales de distribución, las comunicaciones y los precios. Especifica los objetivos y define las acciones para alcanzarlos,

Antes de definir acciones los gerentes de mercadeo comprenden el ambiente actual y el potencial en el que el producto tratará de venderse (análisis DOFA SWOT).

Las debilidades y fortalezas permiten el enfoque de los recursos en cuanto a costos, producción, capacidad de ventas, imagen de empresa y de marca, tecnología, recursos financieros y potencial del personal.

Las oportunidades y amenazas, permiten un rastreo ambiental, análisis de fuerzas, relaciones del entorno, para el diseño de estrategias.

El Proceso de Mercadeo

Comprende las siguientes etapas:

1. Declaración de la misión de la empresa.
2. Análisis de las oportunidades de mercadeo, segmentación y análisis de la demanda.
3. Selección el mercado objetivo.
4. Programación de la estrategia de la mezcla de mercadeo.
5. Implementación del programa de mercadeo.
6. Transacciones e intercambios con los clientes y consumidores.

Evaluación y control

La retroalimentación sirve para la especificación de objetivos y la asignación de recursos. Los objetivos estratégicos de mercadeo son los logros fundamentales que se deben alcanzar para garantizar el crecimiento de una empresa o área de la misma en el corto, mediano y largo plazo, en función de las oportunidades. Los objetivos estratégicos responden las preguntas:

1. Como voy a crecer? Definir estrategias de crecimiento.
2. Como voy a ser diferente? Definir estrategias de competitividad
3. Como voy a posicionar mi producto en la mente del consumidor? Definir estrategias de posicionamiento.

La Selección de la Estrategia de Mercadeo

Un Gerente de Mercadeo se enfrenta constantemente a la búsqueda de la congruencia entre las estrategias del producto o servicio con los objetivos de la Empresa, con sus recursos, con los factores relevantes del macroentorno y con las actividades de la competencia. Un buen análisis de estos factores depende de la disponibilidad y evaluación de información, que debe incluir aspectos tales como el tamaño del mercado, el comportamiento y las necesidades del consumidor.

Se debe tener una buena información sobre las fuerzas del macroentorno tales como las socioculturales, legales, políticas, los cambios económicos; toda ésta información es indispensable para poder determinar la viabilidad de las ofertas de la empresa para su mercado meta. En los años recientes las empresas han tenido que variar o adaptar sus estrategias debido a cambios políticos y legales, a cambios socioculturales, a fluctuaciones

económicas. Un Gerente de Mercadeo debe monitorear continuamente las actividades de la competencia para descubrir sus estrategias actuales o en curso.

En la práctica, la decisión sobre la selección de la estrategia se basa en el análisis de los costos (nuestros, de la competencia, de los clientes) y los beneficios de las diferentes alternativas y de su probabilidad de éxito. El Gerente de Mercadeo determinará en qué etapa del ciclo de vida se encuentra sus productos o servicio pues esto le estará indicando los cambios en la estrategia, la necesidad de buscar nuevos mercados, de reposicionar, o de desarrollar nuevos productos o servicios.

2.2.2 Mercado

Para Fisher y Espejo (2004), el mercado son "los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio"(p.2). Complementando este concepto, ambos autores mencionan que existen tres elementos muy importantes:

1. La presencia de uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer.
2. La presencia de un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
3. La presencia de personas que ponen los productos a disposición de los individuos.

Por otro lado, Kotler, (2003), afirma que el concepto de intercambio conduce al concepto de mercado. En ese sentido, "un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo"(p.23). Así, el tamaño del mercado, a criterio de Kotler (ob.cit), depende de que el número de personas que manifiesten la necesidad, tengan los recursos que interesan a otros y estén dispuestos a ofrecerlos en intercambio por lo que ellos desean. Por su parte, Romero, (2005), considera que los conceptos más comunes que se tienen de mercado, son los siguientes:

1. Lugar en donde se reúnen compradores y vendedores, se ofrecen bienes y servicios en venta y se realizan transferencias de títulos de propiedad.
2. Demanda agregada generada por los compradores potenciales de un producto o servicio.
3. Personas con necesidades por satisfacer, dinero que gastar y de gastarlo.

Cabe destacar que Stanton, Etzel y Walker (2007) definen el mercado (para propósitos de mercadeo) como "las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo" (p.8) y para Bonta y Farber (2002) el mercado es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto" (p.19).

Para Kotler, Armstrong, Camara, y Cruz, (2002), un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio".

Este basamento teórico guardó relación con la presente investigación, debido a que señaló cuáles son las características del mercado; de esta manera sirvió de base para el diseño de las estrategias requeridas para satisfacer el mercado potencial de la empresa en estudio, una vez que se convierta en un modelo de franquicia.

2.2.3 Estudio de Mercado

Para Kotler, Bloom y Hayes (2009), el estudio de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización". Mientras que Randall, (2003) lo define como "La recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de mercadeo". En este punto, y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, las autoras de la investigación plantearon la siguiente definición de estudio de mercado:

Proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor, con la finalidad de ayudar a los responsables de mercadeo a tomar decisiones y a controlar las acciones de mercadeo en una situación de mercado específica

A su vez se debe indicar que los estudios de mercado pueden ser cualitativos o cuantitativos, en tal sentido los estudios cualitativos: Se suelen usar al principio del proyecto, cuando se sabe muy poco sobre el tema. Se utilizan entrevistas individuales y detalladas o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y la actitud de la gente de forma un tanto desestructurada, permitiendo que los encuestados hablen por sí

mismos con sus propias palabras. Los datos resultantes de los métodos cualitativos pueden ser muy ricos y fascinantes, y deben servir como hipótesis para iniciar nuevas investigaciones, de igual manera se indican que son de naturaleza exploratoria y no se puede proyectar a una población más amplia (los grupos objetivos).

Por su parte los estudios cuantitativos: Intentan medir, numerar; debido a su objetividad gran parte de los estudios son de este tipo, donde se destaca cuánta gente compra esta marca, con qué frecuencia, dónde, etcétera. Incluso los estudios sobre la actitud y la motivación alcanzan una fase cuantitativa cuando se investiga cuánta gente asume cierta actitud. Se basan generalmente en una muestra al azar y se puede proyectar a una población más amplia (las encuestas).

Sin embargo, e independientemente de la corriente acerca de su clasificación y sinónimos, es importante que el mercadólogo tenga en cuenta lo siguiente: Un estudio de mercado es una actividad de mercadotecnia que tiene la finalidad de ayudarle a tomar decisiones en situaciones de mercado específicas. Por ejemplo, para elaborar un pronóstico de ventas (para 1 año, 1 semestre o una temporada específica) el mercadólogo necesita conocer el tamaño actual del mercado meta, y para ello, necesita realizar un estudio de mercado que le permita obtener ese importante dato.

El Proceso del Estudio de Mercado

Según Kotler, Bloom y Hayes (2004), El proceso del estudio de mercado tiene cuatro etapas básicas: El primer paso en el estudio es establecer sus objetivos y definir el problema que se intenta abordar. Como segundo paso se tiene la realización de investigación exploratoria, la cual consiste en analizar los datos secundarios, observar las conductas y entrevistar informalmente a los grupos para comprender mejor la situación actual. En un tercer aspecto se tiene la búsqueda de información primaria: Se suele realizar de las siguientes maneras:

- Investigación basada en la observación
- Entrevistas cualitativas
- Entrevista grupal
- Investigación basada en encuestas
- Investigación experimental

Por último, se tiene que realizar un análisis de los datos y presentación del informe: La etapa final en el proceso de estudio de mercado es desarrollar una información y conclusión significativas para presentar al responsable de las decisiones que solicitó el estudio.

Fue relevante para esta investigación analizar el estudio de mercado, debido a que se requiere analizar el mercado potencial de la empresa Mr. Copito, C.A., con la finalidad de observar cuáles son sus necesidades y de esta manera lograr diseñar estrategias efectivas para franquiciar este negocio, dentro del manual de normas y procedimientos propuesto.

2.2.4 Estrategias de Mercadeo

Ramírez, (2012) señala que las estrategias de mercadeo, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, “consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el mercadeo” (p.1). Además Carrero (2010) expresa que las empresas y sus líderes dedican mucho tiempo en el desarrollo de estrategias de mercadeo atractivas y eficientes que les permitan alcanzar los objetivos de corto, mediano y largo plazo, por lo tanto la correcta estructuración de estas estrategias de mercadeo, así como su adecuada ejecución y su respectivo control son fundamentales en el éxito o fracaso de las actividades corporativas.

Carrero (ob.cit) sostiene que en un mercado cambiante como el actual es fundamental saber elegir las estrategias de mercadeo, para lo cual propone las siguientes acciones en las diferentes etapas del negocio:

Estrategia de penetración: Se basa en una mercadotecnia agresiva enfocada a los productos actuales de la empresa. Se vale el quiebre de precio, incremento en la publicidad, refuerzos de personal en punto de venta, promociones agresivas, alianzas con productos complementarios, etc. Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque:

1. Induce a los clientes actuales a usar más el producto
2. Atrae clientes de la competencia
3. Persuade a los clientes no cautivos a transformarse en potenciales.

Estrategia de desarrollo de mercado: esta estrategia se fundamenta en atraer clientes de otros mercados a los cuales no se ha llegado aún. Por ejemplo los que pertenecen a una zona geográfica aún no atendida.

Estrategia de desarrollo del producto: se refiere a una estrategia donde se desarrollan nuevos productos para atraer clientes de mercados ya establecidos, donde los nuevos productos beneficiarán sus compradores por las nuevas características, por ejemplo, un empaque dosificador más práctico, nuevos sabores, olores, colores, entre otros.

Además especifica que existen estrategias para escenarios donde hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado meta de la compañía. Generalmente, abarcan diversificación horizontal, diversificación en conglomerado y diversificación concéntrica.

Estrategias de diversificación horizontal: consisten en utilizar nuevos productos diferentes a los de la línea de productos de la compañía, los cuales no están relacionados con los productos ya existentes, sino que son implementados para atraer a miembros de los mercados meta de la compañía.

Estrategias de diversificación en conglomerado: consiste en hacer extensión de línea, desarrollando nuevos productos para competir en una nueva categoría. Se debe tener cuidado ya que en la mente del consumidor una marca no siempre es bien recibida cuando se sale de su categoría.

Estrategias de diversificación concéntrica: Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.

También Carrero (2010) define estrategias para las compañías que dominan en su mercado con productos superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas, haciendo énfasis en que una vez que la compañía logra el liderazgo en su mercado, tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo:

Estrategia cooperativa: Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio.

Estrategia competitiva: Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente en publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas para captar a los clientes de la competencia.

Por otra parte Jáuregui (2002), señala que cualquier estrategia de mercadeo, cuenta con varios factores que se interrelacionan y actúan conjuntamente, así para la penetración en el mercado se deben tener en cuenta los siguientes tipos de estrategias:

Estrategia de Distribución: Las actividades de logística y distribución serán otro punto de la estrategia de mercadeo. Incluye: los canales por los cuales se van a distribuir los productos, las formas de entrega, las alianzas comerciales de venta y todas las actividades relacionadas con el manejo del producto, su cuidado y su llegada al consumidor final.

Estrategia de Promoción y Publicidad: Es la parte en donde la empresa hace conocer a su mercado objetivo los productos y servicios que ofrece, llegando de manera directa (personal) o indirecta (masiva) al consumidor. Algunos medios a utilizar son: Televisión, radio, prensa, Internet, Folletos directos, vallas, publicidad personal, telemercadeo etc.

Estrategia de Ventas: ¿Cómo se va a vender?, ¿Qué tipo de fuerza de ventas se va a utilizar?, ¿Cuáles serán las políticas de crédito y pago?, ¿Cuáles serán los rangos de ventas?, ¿Cuál es el nivel aceptable de ventas?, ¿Cuánto se puede ofrecer?, etc...

Estrategia de precios: Determinación de los precios dados los siguientes le elementos (más importantes)

1. Capacidad de compra, Nivel socioeconómico, Costos de Producción, Costos de Distribución, Costos financieros, Costos logísticos, Costos de Publicidad y Promoción, Salarios etc...
2. Importante: (Comparación de precios con la competencia)
3. Sobre el Precio: La determinación del precio genera segmentación, el precio determina en muchas ocasiones el segmento de mercado al que queremos llegar (Bienes de lujo, Estratos altos, Medios o bienes de consumo masivo de bajo costo)

Estrategia de Comunicación y Servicio al Cliente: Partiendo de la forma de comunicarse con los consumidores (Manera personal o impersonal) y del tipo de producto,

se debe desarrollar una estrategia de servicio al cliente que logre satisfacer siempre las necesidades de los mismos y que genere gran valoración de marca.

Estrategia de asistencia técnica y manejo de fallas: Si el producto es susceptible de esta estrategia, es necesario definir las formas de asistencia a implementar: manejo de garantías con terceros para reparaciones, asistencia técnica directa, asistencia técnica indirecta, centros de quejas y reclamos, centros de asistencia, asistencia especializada etc. La asistencia técnica es otra forma importante de interacción con el usuario y determinará preferencia o abandono de la marca.

Estrategia de localización: Determinar la localización según el caso de:

1. Plantas de producción.
2. Puntos de ventas.
3. Puntos de distribución (mayoristas o minoristas)
4. Edificios administrativos.
5. Puntos de pago.
6. La fuerza de ventas.
7. Vendedores
8. Transportes y manejo de cargas (si es el caso)

Estrategias de *branding* e imagen empresarial: Está comprobado que las empresas con fuerte noción de marca y alto respeto comercial son más exitosas que aquellas que tienen una mala imagen de marca o social. En la actualidad, las empresas manejan presupuestos para ofrecer patrocinios, hacer obras benéficas, dar regalos a clientes, mantener reuniones sociales etc., para mostrar una buena imagen, ayudar y beneficiarse indirectamente de la buena publicidad.

Como se pudo observar existen estrategias diferentes según las necesidades de la empresa, la posición, el tipo de mercado, entre otros. Lo importante es saber elegir la estrategia y usarla en el momento adecuado con las herramientas indicadas midiendo siempre la evolución para hacer ajustes o de ser necesario cambiar de estrategia.

Marketing Experiencial

Alfaro, E. y otros (s/f) expresaron que “una marca no es lo que dice de ella misma, sino especialmente lo que dice su audiencia de ella” (p. 21), indicando además que una marca se construye por el conjunto de experiencias y sensaciones individuales de sus audiencias conectadas con perspectivas de terceros como los medios de comunicación, los líderes de opinión o las redes sociales.

Estos autores expresaron que, una marca se fundamenta en una combinación de elementos que aseguran una semiología compleja, a través de las experiencias, las necesidades, los deseos y aspiraciones de los clientes. En este proceso, de acuerdo a lo indicado; la percepción de valor (concepto), el lugar que ocupa en el mercado (contexto) y el consumo y uso (experiencia) son fundamentales para crear y gestionar una marca poderosa.

Por su parte Llopis (2009) catalogó “El marketing experiencial como el que promueve un producto no sólo al comunicar sus características y beneficios sino también al vincularlo con experiencias únicas e interesantes.No obstante, aun siendo importante la gestión de la experiencia, una marca es mucho más que una experiencia, y hay muchos factores que intervienen en su éxito, sin menoscabo de la experiencia que es un aspecto crucial.

Ahora bien el enfoque del marketing experiencial está dirigido a la comprensión del cliente y en la descripción de lo que este desea, no sólo en cuanto a beneficios funcionalesdel producto o servicio sino también en cuanto a sentidos, sentimientos y relaciones con los demásAsí se puede crear una experiencia que no concluya enla venta del producto, sino que incorpore los sentimientos de los usuarios cuando consumen o usan el producto” (p. 82).

En la actualidad, los mercados se rigen por la hipercompetencia, en la cual variables fundamentales como el precio, la distribución o la disponibilidad generalmente ya no se diferencian de una empresa a otra, lo que ha traído como consecuencia que la calidad en productos y servicios no es suficiente para asegurar la competitividad, e incluso la supervivencia de una organización, por lo tanto las empresas que sobreviven en el mercado, son probablemente aquellas capaces de mejorar el valor que ofrecen a sus clientes sin incrementar sus costos de forma constante. Al respecto, Schmitt (2007) dice: “El

marketing da un nuevo giro. El cliente ya no elige un producto o servicio sólo por la ecuación coste-beneficio, sino por la vivencia que ofrece antes de la compra y durante su consumo” (p.24).

Sí la comercialización y el producto o servicio brindan una experiencia agradable y que satisface sus necesidades, el éxito está asegurado. La comercialización vivencial implica crear la vivencia adecuada del producto a través de los tipos de comunicación que hay con el cliente, dando por hecho que el producto posee las características y beneficios apropiados y que es de calidad.

De esta manera, el marketing experiencial se centra en las experiencias del cliente, las experiencias se producen como resultado de encontrar, pasar por o vivir determinadas situaciones, son estímulos que se provocan en los sentidos, el corazón y la mente. Además, las experiencias conectan también la empresa y la marca con la forma de vida del cliente y sitúan las acciones personales del mismo y la ocasión de compra en un contexto social más amplio.

Es decir, el objetivo del marketing experiencial es crear una vivencia, pero eso no significa que deba utilizar recursos costosos. Para ciertos públicos o en ciertos momentos la experiencia se crea haciendo las cosas más sencillas. Por ejemplo, Singapur Airlines ofrece un excelente servicio, pero a veces hay que dejar al cliente solo, no molestarlo. También eso puede ser excelente servicio.

Es por ello que tener una experiencia no implica hacer cosas muy atractivas o llamativas, sino enfocarse realmente a lo que siente el cliente. El marketing Experiencial puede usarse provechosamente en muchas situaciones, entre las que cabe citar: sacar a flote una marca en declive, diferenciar un producto de sus competidores, crear una imagen e identificar una empresa, inducir a la prueba, la compra y lo más importante al consumo leal. Por consiguiente, según Schmitt (2007) se llega a las cinco vías para crear experiencias: Percepción, Sentimiento, Pensamiento, Acción, Relación y Comunicación.

2.2.5 Manual de Normas y Procedimientos

Palma (2009), expresó que “Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas” (p.1). El manual incluye además los

puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. En el mismo orden de ideas Frenk (2004), expresó que:

El manual comprende las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación; finalmente, proporciona información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización. (p.7)

Es por ello, que se considera también como un instrumento imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario, con relación a los servicios que se le proporcionan.

En este sentido, se pretende que la estructuración adecuada del manual, refleje fielmente las actividades específicas que se llevan a cabo, así como los medios utilizados para la consecución de los fines, facilitando al mismo tiempo, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional. Éste debe constituirse en un instrumento ágil que apoye el proceso de actualización y mejora, mediante la simplificación de los procedimientos que permitan el desempeño adecuado y eficiente de las funciones asignadas.

Sobre lo anterior expuesto, Palma (2009) expresa que la estructura de un Manual de Normas y Procedimientos, está conformada por las siguientes partes: (a) Identificación, (b) Índice o Contenido, (c) Prólogo o Introducción, (c) Objetivos de los Procedimientos, (d) Áreas de Aplicación o Alcances de los Procedimientos, (e) Responsables, (f) Áreas de Aplicación o Alcance de los Procedimientos, (g) Responsables, (h) Políticas o Normas de

Aplicación (i) Conceptos, (j) Procedimientos, (k) Formularios Impresos, (l) Diagramas de Flujos, (m) Glosario de Términos.

Características de los Manuales

Entre las características de los Manuales se encuentran:

- a) Son de base del control operacional contable, ya que en ellos se describe la información referida a normas, políticas y procedimientos contables por los cuales se evaluará el desarrollo operacional.
- b) Su lenguaje debe ser sencillo y claro para el uso de terceras personas, para que al leerlo las instrucciones sean bien interpretadas.
- c) Son flexibles debido que se elaborarán considerando la posibilidad de cambios, es decir, deben ser diseñados de forma flexible que permitan amoldarse a diversas eventualidades, con el fin de enfrentar los cambios que se produzcan en el entorno empresarial.
- d) Los manuales deben mantener uniformidad en los criterios de redacción en las secciones, puesto que éste conllevará a un mejor entendimiento. Un alto grado de confianza, orden y consistencias en las acciones a ejecutar.

2.2.6 Imagen Corporativa

La imagen es la forma o representación física como se expresa o puedes ser percibido determinado objeto o cosa, así, Doping (citado por Van Riel 2001) define la imagen de la siguiente forma:

Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objetivo, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene persona (p.77)

A lo que se puede entender que una imagen es como se conoce un objeto, lo identifica y lo recuerda, por medio de esta es más sencillo recordar un producto. Resumiendo, para Kotler (2009), una imagen eficaz hace tres cosas:

Establece el carácter y la propuesta de valor del producto o la organización, permite a través de la comunicación de tal carácter que la sociedad pueda

diferenciarla de sus competidores y finalmente otorga una fuerza emocional que va más allá de la imagen mental. (p.84)

Este autor indica que una imagen es eficaz sólo cuando logra los tres objetivos fundamentales, logrando que un consumidor tenga siempre presente el producto de la imagen. En tal sentido, la creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción. Es creada por lo miembros de la organización, sobre todo por los expertos de mercadeo. Según Dowling, G. (2004), la imagen corporativa es “la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos” (p.84) por lo tanto se puede definir como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización. Es importante señalar que la imagen corporativa es un elemento intangible que se basa en la percepción que el público o consumidor tenga acerca de la empresa u organización. Esta percepción, puede presentarse como una impresión consciente o inconsciente, la cual es de suma importancia para las organizaciones ya que incide en sus negociaciones.

Ahora bien, una empresa es, para quien la percibe, una imagen subjetiva que un individuo tiene de la misma. Las empresas comúnmente se esfuerzan a diario por realizar diversas acciones en pro de fortalecer o incluso mejorar la forma como es percibida en el público en general, es decir, buscan mecanismos o estrategias que permitan establecer una buena imagen corporativa tanto para empleados, así como para los consumidores. Así lo expresó Van Riel (2001), cuando explica que

Las organizaciones tienen en cuenta que la transición de una imagen positiva es un requisito esencial para establecer una fuerte relación comercial con los públicos objetivos. Para los públicos objetivos, que son los que perciben la imagen corporativa, ésta es un medio que les permite simplificar la verdad sobre un objetivo mediante calificativos tales como “bueno-malo” o “útil-inútil”. (p.87)

Esto habla sobre lo importante que es la imagen dentro de los públicos objetivos, que relaciona la percepción con el propósito de calificar y relacionar dicha imagen corporativa. Para la organización, de acuerdo Villafañe, J., (1993) “La imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión” (p.36).

Desde el punto de vista de la organización la imagen corporativa está relacionada con las operaciones cuyo fin es crear determinadas impresiones en los públicos, siendo por tanto la imagen un reflejo de la identidad corporativa cuyo destino final es determinar la actitud de los públicos en un sentido que sea positivo para la empresa. Es importante señalar que una imagen corporativa, es una base fundamental para asegurar la existencia de una empresa u organización.

Además puede indicarse que, la imagen de la empresa va íntimamente ligada al plan de mercadeo, y esto, según Muñiz (2005), en todo plan de mercadeo (que cae en la categoría de plan de comunicación), hay que tener en cuenta tres aspectos fundamentales:

1. La definición de la identidad corporativa; es decir, lo que es la empresa, sus objetivos corporativos y principios. De ahí se extraerán las características de identidad que hay que proyectar al mercado.
2. La imagen percibida actualmente, lo que el mercado percibe hoy en día de la empresa.
3. La imagen ideal de la empresa; la imagen que se desea transmitir a los diferentes mercados debe responder a un Plan Estratégico de Imagen, en el que deben quedar establecidos los diferentes "target" a los cuales dirigir las acciones de comunicación, con una estrategia propia y específica para cada uno de ellos. (p.85)

2.2.7 Definición de Franquicia

Una de las definiciones más aceptadas de una franquicia es la indicada por Tarbutton, (1996), quien indica que a largo plazo, una franquicia es:

Una relación continua de negocios entre el franquiciante y el franquiciatario, donde el primero le otorga los derechos de licencia bajo determinados requisitos y restricciones, para conducir un negocio utilizando la marca y servicios del franquiciante, de igual manera se le provee de consejos y asistencia en la organización y administración del negocio (p. 35).

En otras palabras una franquicia se puede definir como un modelo de negocios donde el franquiciante (dueño de la franquicia) es quien otorga la licencia de una marca y el knowhow para operarla al franquiciatario (persona física o moral que la compra). Esto significa que, por determinado tiempo, el franquiciatario utilizará esa marca y enejará un negocio de manera uniforme al resto de las unidades franquicias anteriormente.

De acuerdo con Muñiz (2008) la franquicia “es una de las formas de comercio asociado más conocida y extendida, ya que se ha convertido en una

fórmula cada vez más acertada y amplia para poner en marcha una actividad comercial” (p.52). Muchos negocios, amparados por una marca reconocida, una gama de productos o servicios demandados en el mercado y un *knowhow* específico, buscan franquiciar sus conceptos como una forma de expansión rápida dentro de un ámbito geográfico determinado.

En este sentido, el autor define la franquicia como un sistema de comercialización de productos, servicios o tecnologías basado en una colaboración estrecha y continua entre personas físicas o jurídicas financieramente distintas e independientes, denominadas franquiciador y franquiciado. En esta relación comercial, el primero otorga al segundo el derecho a explotar su idea de negocio conforme a su concepto y criterio. Además puede indicarse que, entre los años 80 y 90 se aceleró el punto de salida de este tipo de negocios, tanto para las empresas como para las tiendas, siendo punto de arranque para franquicias españolas con éxito como Telepizza, Adolfo Domínguez, Mango, MRW, Pan's& Company, entre otras y las internacionales como McDonald's, Rodier, Body Shop, HáagenDazs, Bo Concept.

La ventaja de este modelo es que, de acuerdo a Entrepreneur (2008) “a cambio de una inversión, el franquiciatario, obtiene los beneficios de trabajar con un producto o servicio ya probado y con bajo riesgo” (p.166). De esta manera, una franquicia es una estrategia de negocio para ganar nuevos clientes y conservar los ya existentes. Es también un sistema de mercadotecnia para crear una imagen en los clientes acerca de cómo un producto o servicio de una empresa puede darles un beneficio y es un método de distribución de productos y servicios que satisface las necesidades de los clientes.

Esto mediante el trabajo en equipo y compromiso mutuo entre el franquiciante y el franquiciatario para compartir un mercado, cubriendo así más territorio y demanda que la competencia. La franquicia se basa en una estructura legal donde el franquiciante le concede al franquiciatario una licencia para el uso del nombre, sistema de operaciones y soporte de una marca con el objetivo de ganar y conservar más clientes. A pesar de que el franquiciatario tiene la licencia para operar el negocio, éste no es dueño de la marca, o del mercado, o del sistema de operaciones o de soporte, pues éstos le pertenecen al franquiciante.

Las franquicias funcionan de manera que se invierte en un negocio ya posicionado con bajos riesgos. Es una manera fácil de empezar un negocio pues el franquiciante vende absolutamente todo lo que hay que saber acerca de su negocio, de manera que lo único que el franquiciatario tiene que hacer es invertir y atender el negocio. En ocasiones dichos sistemas funcionan como herramientas de mercadotecnia, pues se utiliza una metodología rápida y segura de comercialización que la empresa adquirida ya ha establecido.

Por su parte Redindbaugh y Neii, (1998) expresan que “una franquicia funciona como un contrato para la adquisición de un negocio ya establecido, éste le permite al franquiciatario la utilización y venta de un producto o servicio, de acuerdo al plan de operaciones, estrategia y territorio que el franquiciante determina. Así mismo éste provee al franquiciatario capacitación y asistencia en la administración del negocio, reduciendo así los riesgos que conllevan tener un negocio. La asistencia del franquiciante puede brindarse mediante la capacitación de operaciones y técnicas por el mismo o bien brindar un plan de negocio con operaciones estandarizadas que guíen al franquiciatario a través del negocio.

Franquiciante

Es aquel, según Huerdo (1999) que posee una “determinada marca y tecnología (know-how) de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de éstas y proveyendo de asistencia técnica, organizativa, gerencia y administrativa al negocio de los franquiciatarios” (p. 8).

Franquiciatario

Es aquel que, de acuerdo a Huerdo (1999) “adquiere contractualmente el derecho a comercializar un bien o servicio, dentro de un mercado exclusivo utilizando los beneficios que da una marca y el apoyo que recibe en la capacitación para la organización y manejo del negocio” (p. 8). Por lo tanto, es aquél que adquiere contractualmente el derecho a un bien o servicio, dentro de un mercado exclusivo, utilizando los beneficios que da una marca, y el apoyo que recibe en la capacitación para organizar y manejar el negocio, además de la asistencia constante en el mismo.

2.4 Características de las franquicias.

Una buena franquicia, de acuerdo a Huerdo (2009), “debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el franquiciado en su territorio” (p.13). De acuerdo a esto, el sistema de franquicia cuenta con unas premisas básicas para poder desarrollarse en perfectas condiciones:

1. El contrato es la pieza fundamental de todo el sistema de franquicia. Debe ser muy estudiado, detallado, claro, preciso y de seguro cumplimiento.
2. Concesión del uso de marca registrada. La fortaleza y solidez de una red de franquicias se apoya en la imagen de marca homogénea que se transmite al público en general a través de todos y cada uno de los centros (logotipos, adecuación y decoración, rótulos y signos distintivos). Esta imagen de marca proporciona además reconocimiento delante de futuros clientes.
3. Trasmisión del conjunto de saberes y experiencias que constituyen el Saber-hacer (Know-how), que son el conjunto de conocimientos, métodos y sistemas desarrollados por el franquiciador de una forma práctica, no patentados, y derivados de la experiencia de éste en el desarrollo de su fórmula o concepto de negocio de éxito.
4. Concesión de una exclusividad territorial y tiempo de duración de la misma.
5. Definición de los parámetros económicos de acceso a la red de franquicia: canon de entrada, "Royalties" o cánones de explotación sobre ventas y de publicidad, que serán las obligaciones financieras del franquiciado. Estos pagos se justifican por el derecho de uso de la marca, la formación y asistencia recibida y el beneficio resultante por la participación en las economías de escala generadas por la propia cadena.
6. Que el objeto de la franquicia sea un concepto de negocio original, reproducible de manera homogénea y durable en el tiempo.
7. Formación inicial completa y amplia del franquiciado y su personal. El franquiciador actuará como guía y asesor en los inicios de la actividad, apoyando al franquiciado en la selección, adecuación y decoración del local, proporcionándole herramientas de comunicación y, en definitiva, solucionando cualquier problema que surgiera.
8. Servicio de atención y asistencia continuada a los franquiciados.
9. Finalmente definir lo que constituirá el "paquete", que se trata de la documentación a entregar al franquiciado y una guía práctica sobre el funcionamiento cotidiano del negocio. El citado "paquete" de la franquicia se compone de los siguientes elementos:
 - a. Folleto de franquicia
 - b. Dossier de Presentación

- c. Manual de Adecuación y Decoración del local
- d. Manual de Identidad Corporativa
- e. Manual de Funcionamiento
- f. Manual de Productos y Servicios
- g. Pre-contrato de franquicia
- h. Contrato de franquicia (p.14)

La franquicia ofrece una opción interesante frente a las estructuras verticales convencionales o controladas. En efecto, en una red franquiciada, la inversión de cada tienda está hecha por el franquiciado, propietario de la tienda. Desde el punto de vista del franquiciador, la creación de una red de franquicias le permite disponer rápidamente y con poco coste de una red comercial internacional y ello sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato.

2.2.8 Sistemas de Franquicias

Huerdo, (1989), menciona tres modalidades las cuales se muestran a continuación.

- El Sistema de Franquicias de distribuidor patrocinado es utilizado principalmente por la industria automotriz, donde las armadoras conceden una licencia de venta de los automóviles a los distintos concesionarios de automóviles.
- Las refresqueras también utilizan un sistema de franquicias que le permiten a las embotelladoras comprar los concentrados y preparar las bebidas para luego embotellarlas y venderlas a distribuidores locales.
- El Sistema de Franquicias patrocinado por una empresa de servicios es aquel que ofrece un servicio completo y eficiente a los consumidores como la venta de ropa o comida. (p.10)

Por su parte, Redingbaugh y Xeu (1980) habla de tres modelos de franquicia utilizados principalmente los Estados Unidos.

- **VountaryChain:** En español puede traducirse como cadenas voluntarias, este tipo de franquicia es utilizado principalmente en la industria de la comida y autoservicio, consiste en que un mayorista por medio de un acuerdo, cede la concesión un detallista, de manera que el mayorista se convierte en el franquiciante.
- **Retailercooperativechain:** En este tipo de franquicia, detallistas se asocian para comprar volumen, esto les permite comprar precios de mayoreo.
- **Manufacturer-sponsoredsystem:** Consiste en la unión de manufactura y servicios, por ejemplo en la industria automovilística que concede una licencia de

venta a concesionarios de automóviles. También es utilizada en la venta de pintura o diferentes tipos de equipos. (p. 183).

Riesgos y Expectativas

Es importante que tanto el franquiciante como el franquiciatario estén conscientes de los riesgos y expectativas que existen y deben ser tomados en cuenta antes de adquirir o vender una franquicia.

Según Fesher (2013) uno de los grandes riesgos que deben ser tomados en cuenta es “saber que el capital invertido en el negocio no lo convierte en el dueño del mismo, pues a pesar de tener el control del negocio éste es limitado” (p.43). Así como estar consiente que el comprar la franquicia no garantiza el éxito seguro del negocio y que a pesar de ser una oportunidad de negocio ésta no es necesariamente fácil y debe trabajarse pues no se trabajará sola.

Las expectativas son algo difícil de cumplir dado que cada sujeto crea expectativas diferentes. En el negocio de las franquicias es esencial entender cuáles son los objetivos de cada una de las partes pues si no existe coordinación entre éstas, es posible que no funcione el negocio.

Existen también otros casos graves en los que la franquicia no funcionó debido a que el franquiciante o el franquiciatario no entendieron cuál era su papel. Es por esto que para desarrollar una buena relación de negocios, uno de los puntos fundamentales es igualar las expectativas de éxito. Lo que es lo mismo: entender, antes que nada, el objetivo que se desea alcanzar mediante el negocio.

2.2.9 Convertir un negocio en una franquicia

Franquiciar una empresa es una técnica, supone planificar y poner en marcha de una metodología de trabajo muy rigurosa, acometida por un equipo de profesionales expertos, veamos en qué consiste y cómo se articula, por ello González (2013) expresa que “se deben seguir dos pasos importantes para transformar un modelo de negocio en una franquicia: a) Comprobar que las bases del negocio son sólidas y b) Preparar a la empresa hacia el modelo de franquicia”. (p.45)

A juicio de González (ob.cit) se necesitan los siguientes elementos fundamentales para poder dar el banderazo de salida al proyecto de franquicia:

- 1. El Éxito Comercial:** Si tenemos en cuenta que una franquicia es la reproducción de un éxito comercial, el primer objetivo de todo franquiciador es lograr que su negocio opere con un éxito económico realmente excepcional. Si no se cumple este primer requisito, es prácticamente inútil continuar puesto que se carece de la base sobre la que asentar el futuro crecimiento.

Un análisis riguroso debe desvelar dónde se encuentran las verdaderas raíces de este éxito del negocio, lo que permitirá saber si éstas pueden ser extraídas y reproducidas en un entorno diferente.

- 2. Voluntad de crecer:** Gonzalez (ob.cit) afirma que, ·debe haber una voluntad inequívoca de hacer una compañía más grande y sobre todo con un mayor reconocimiento en el mercado· (p.1). El gerente debe asegurarse que el de negocio sea diferencial y aporte mucho al mercado.

- 3. Formarme, conocer y asumir lo que la franquicia me puede aportar como herramienta de crecimiento:** Conocer lo que la franquicia me puede aportar. La utilización de la franquicia como método de crecimiento va a modificar todos los esquemas operativos y organizativos y es necesario conocer no sólo el impacto de estos cambios sino también las ventajas y los inconvenientes que se van a derivar de esta decisión. A través de nuestros seminarios, así como mediante las reuniones a mantener con nuestros gestores de negocio, cada empresario obtendrá una visión mucho más definida sobre lo que puede esperar del sistema de franquicia.

- 4. Conocer la franquiciabilidad del concepto:** ¿Existe equilibrio en la relación franquiciador franquiciado, tanto desde el punto de vista económico como legal?, ¿es transmisible el modelo de negocio? ¿es reproducible en otros entornos? ¿tiene un mercado potencial suficiente? ¿y masa crítica? ¿responde a una moda pasajera? La respuesta positiva a todas estas cuestiones, unido a la confirmación del resto de puntos anteriores supondrá la validar o no el concepto para empezar a desarrollar la siguiente fase: ELPROYECTODE FRANQUICIA

El Proyecto de Franquicia

Una vez superada la etapa anterior entramos en el proceso propiamente dicho que consta de 5 PASOS perfectamente identificados que siguen una secuencia cronológica muy definida.

1. Diseñar una estrategia y plasmarla en un contrato: Desarrollar un acuerdo equilibrado en el que salgan beneficiados el franquiciador y el franquiciado.
2. Diferenciar el negocio en el mercado (frente a los inversores).
3. Transmitir adecuadamente los conocimientos sobre el funcionamiento del negocio para que éste tenga éxito.
4. Proporcionar los servicios para que el futuro franquiciado pueda ejercer la actividad en las mejores condiciones.
5. Integrar nuevos franquiciados en la red.

Las bases sobre las que se asienta la franquicia son muy antiguas y se basan en el reparto de funciones entre las dos partes que forman este acuerdo: franquiciado y franquiciador. Una de estas partes aporta los conocimientos para explotar un negocio con éxito y la otra el dinero y la gestión para hacerlo posible.

2.2 Bases Legales

Relación jurídica de la franquicia en Venezuela

De acuerdo con el Director de la Cámara Venezolana de Franquicias y Profranquicias, Alfonso Riera Seijas (2012), el formato de franquicia ha sido una modalidad de negocios que, desde los años 50 se ha consolidado cada vez más en estructuras estandarizadas basadas en esquemas operativos similares, llegando incluso a solidificarse en una figura comercial propia, más no jurídica. Esto quiere decir que si bien las empresas franquiciantes y sus franquiciadores deben seguir un código de ética y moral determinado por la cámara, no están legalmente obligados a hacerlo, aunque es necesario si desean pertenecer a dicha cámara. Si bien estas reglas no son legalmente vinculantes, el seguirlas proporciona a las empresas un estatus dentro de la cámara y por consiguiente una reputación elevada.

Comercialmente las franquicias han logrado una interesante independencia producto de los elementos característicos que la conforman, representan un formato de negocio mediante el cual, el franquiciante se relaciona contractualmente con un franquiciado por

medio de la repetición de actividades comerciales basadas en la existencia de tres elementos básicos, a) licencias o autorizaciones de uso de marcas b) transferencia tecnológica c) existencia de beneficios económicos para ambas partes (contraprestaciones) Alfonso Riera 2009.

Las leyes que son de tradicional aplicación a las franquicias dentro del sistema jurídico venezolano, son las siguientes, Riera2009:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela: Enuncia el derecho de los venezolanos a dedicarse a la actividad económica de su preferencia, sin que las franquicias escapen de tales fines.

Código Civil: En estese dispone todo un articulado regulatorio de los contratos en general, de las obligaciones entre partes y la capacidad legal de los ciudadanos. Es por ello que los contratos de franquicia no se escapan de tales principios (Gaceta Oficial N.2990 Extraordinaria, 1982).

Código de Comercio: Expone todo un sistema aplicable a las actividades mercantiles en general. (Gaceta Oficial N. 475Extraordinaria, 1955).

Normativa sobre la propiedad intelectual: en algunos casos de marcas, patentes de invención y hasta derechos de autor en las relaciones de franquicias. (Derecho presidencial 1768-1997).

Normativa Laboral: En este espacio habría que incluir a todo el sistema laboral venezolano partiendo por la Ley Orgánica del Trabajo, la Ley del INCE, la Ley del Seguro Social, la Ley del Deudor Hipotecario, entre otros.

2.3 Definición de Términos Básicos

Contrato - El contrato de franquicia.

Cuota de franquicia - La cuota inicial que usted paga a un franquiciador para adquirir una franquicia.

Derecho de desarrollo en el área - El derecho a abrir varias sucursales de la franquicia en un área específica.

Establecimiento propio - Algunos franquiciadores establecen tiendas u oficinas propias que, en apariencia, son idénticas a las tiendas franquiciadas.

Franquiciado principal - Describe a una persona o empresa que posee los derechos exclusivos para desarrollar un territorio particular para la empresa franquiciadora.

Inversión total - Monto de dinero estimado para el establecimiento completo del negocio de un franquiciado, incluso la inversión inicial, el capital de trabajo y cualesquiera adiciones al inventario y equipamiento que se consideren necesarias para un negocio totalmente operativo y rentable

Knowhow: Es el traspaso de conocimiento y experiencias por parte del franquiciador hacia el franquiciado, con el fin de estandarizar la operativa de toda la red.

Manual de operaciones - Generalmente consta de varios volúmenes, los cuales contienen toda la información relacionada con el funcionamiento de una franquicia en particular.

Territorio exclusivo - El "territorio" que le concede a usted una empresa franquiciadora, la cual restringe al franquiciado a establecer cualquier otra sucursal dentro de esa zona.

2.4Operacionalización de las Variables

Córdova (2013) indica que “Una definición operacional está constituida por una serie de procedimientos o indicaciones para realizar la medición de una variable definida conceptualmente.”.Por lo tanto, en la definición operacional se debe tener en cuenta que lo que se intenta es obtener la mayor información posible de la variable seleccionada, de modo que se capte su sentido y se adecue al contexto, y para ello se deberá hacer una cuidadosa revisión de la literatura disponible sobre el tema de investigación.

La operacionalización de las variables, debe ser compatible con los objetivos de la investigación, a la vez que responde al enfoque empleado, al tipo de investigación que se realiza.

Al respecto en el cuadro N° 1 se muestra cuál es el cuadro técnico metodológico del presente estudio y en él se operacionalización las variables de la investigación.

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Diseñar un manual de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A; acentuando así la imagen corporativa y marca.							
Objetivo Especifico	Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas y/o instrumentos	Fuentes
Diagnosticar la situación actual de la empresa Mr. Copito, C.A.; desde la perspectiva de los factores que requiere para transformarse en un modelo exitoso de franquicia.	Situación Actual	Nivel de preparación que posee Mr. Copito para transformarse en franquicia	Qué se tiene	Definición del Modelo de negocio	1,2	T. Encuesta I. Cuestionario	Trabajadores de Mr. Copito, C.A.
				Convicción por hacer crecer a la empresa	3,4		
				Establecimiento del mercado meta	5,6		
			Factores para Transformar	Existencia de un modelo de contrato	7,8		
				Existencia por escrito de un manual sobre el negocio (Know-How)	9,10,11		
				Capacidad de capacitación al franquiciado	12,13		
				Conocimiento preciso de las finanzas del negocio	14		
				Capacidad de proveer materia prima y equipos	15		

Fuente: Toledo (2016)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El diseño del marco metodológico, de acuerdo a Hurtado, I. (2012) constituye la médula espinal de la investigación (p.90). Por lo tanto se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo investigativo y comprende la definición de la población sujeta a estudio y la selección de la muestra, de igual forma en este capítulo se seleccionan las técnicas e instrumentos de recolección de datos; así como la forma de análisis de los datos.

De esta manera el marco metodológico, de acuerdo a Hurtado (ob.cit) contesta fundamentalmente a la pregunta ¿Cómo?, es decir en él se indica la metodología que va a seguirse en la investigación para lograr los objetivos propuestos o para probar las hipótesis formuladas.

3.1 Tipo de Investigación

De acuerdo a su tipo, la investigación se considera como un proyecto factible, debido a que tiene como propósito proponerle a la empresa Mr Copito, C.A. un manual experiencial de normas y procedimientos organizativos que permita la creación y expansión de franquicias de esta empresa, y de esta manera acentuar su imagen corporativa. Mientras que el modelo investigativo es cualicuantitativo, ya que es un proceso valorativo relacionado con la confianza, motivación y experiencias que al final serán trabajados en estadísticas y cuadros: es decir iremos del juicio al valor numérico. De esta manera el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006) el proyecto factible:

Consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo o en una investigación documental; y puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p.10).

En el mismo orden de ideas, hay que señalar la investigación se enmarcó en un diseño de campo, debido a que los datos serán obtenidos directamente de las personas que evidencian la problemática, es decir del personal que trabaja para la empresa Mr. Copito, C.A. En tal

sentido Bavaresco, A. (2013) expresa que la investigación de campo “Se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador y puede manipular los datos con más seguridad.” (p.28).

Población y Muestra

3.2.1 Población

Para el desarrollo de esta investigación es necesario seleccionar la población, así Palella y Martins (2006) definen población “Como el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones.” (p.93). En tal sentido para la realización del presente estudio, se selecciona como población al personal que trabaja en la empresa Mr. Copito; el cual está constituido por seis (06) personas; debido a quienes son ellos los que coordinan y planifican el tipo de negocio que se desarrolla en esta empresa, por lo tanto son los más idóneos para contestar a las interrogantes plasmadas en el instrumento de recolección de la información.

3.2.2 Muestra

En lo referente a la muestra Palella y Martins (2006) señalan que “Representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población.” (p.94). Al respecto y debido a que el tamaño de la población es pequeña y todos los integrantes de la misma están directamente involucradas con la problemática relacionada con la calidad del servicio se considera que la muestra está conformada por las seis (06) personas que laboran en la heladería en estudio.

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Por otra parte, Arias (2006) indica que “La técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” (p.67) En este sentido para recopilar la información se selecciona como técnicas de recolección de datos a la encuesta. Es importante resaltar que la encuesta será aplicada al personal de la empresa Mr. Copito, con la finalidad de conocer su opinión acerca de los factores que permitirán convertir a este negocio en un modelo de franquicia.

De esta manera; Sabino, C. (2002) indica que la encuesta “Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, sacara las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.” (p.43)

Por otra parte, el instrumento de recolección de datos, de acuerdo a Palella y Martins (2006) “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p.113). En este sentido para la presente investigación se selecciona al cuestionario como instrumento para la encuesta, así Bavaresco (2006) indica que el cuestionario:

Es el instrumento que más contiene los detalles del problema que se investiga, variables, dimensiones, indicadores, ítems. Es el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que piensa y dice del objeto en estudio, permitiendo determinar, con los datos recogidos, la futura verificación de la hipótesis que se han considerado. (p.100)

3.4 Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

3.4.1 Validez

Para obtener la validez del Instrumento, se efectuará por parte de un juicio de expertos, conformados por dos (2) o más profesionales en las áreas metodología de la investigación y especialización en administración, quienes revisarán cuidadosamente la encuesta para determinar la validez de contenido y constructo. La validez señalada por Hernández, Fernández y Baptista (2013) hace referencia al grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir (p.375)

En función a esto, se utilizará para estimar la validez, a través de una selección de especialistas en el área que se está investigando, entregándoseles a cada uno, un formato el cual contiene el objetivo general y los específicos de la investigación, la tabla de especificación de los aspectos a investigar, el instrumento que se aplica y el formato de validación del instrumento donde los expertos colocarán la pertinencia o no de cada ítems.

3.4.2 Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizará la totalidad de la muestra utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual requiere una sola administración del

instrumento y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Según Fernández y Baptista (2013) “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto, produzca igual respuesta (p.435).

Lo anterior implica que cuando un instrumento presente un coeficiente igual a cero, significa que carece de esta importante característica, mientras que cuando alcanza el valor más uno, se dice que el instrumento logró la máxima confiabilidad (Ob.Cit). Este coeficiente se determinará a través de la siguiente fórmula

$$\alpha = \frac{K}{K}$$

circular, los cuáles son apropiados para el tipo de datos, a través de ellos se puede representar la proporción de cada categoría en los resultados obtenidos.

Adicionalmente, luego de la elaboración de los gráficos, se realizará el análisis de cada uno de los resultados obtenidos, consistiendo esta actividad en racionalizar los datos colectados, a fin de explicar e interpretar las posibles relaciones que expresan las variables estudiadas.

3.6 Fases de la Investigación:

Fase I: Diagnosticar la situación actual de la empresa Mr. Copito, C.A.; desde la perspectiva de los factores que requiere para transformarse en un modelo exitoso de franquicia: Para la elaboración de esta fase metodológica, los datos recopilados a través del cuestionario, serán clasificados en tablas de frecuencias, las cuales servirán como fuente de datos para la creación de los gráficos circulares que permitirán observar mejor la tendencia de cada uno de estos datos. De la información que arrojen los gráficos, se elaborará un análisis de cada uno de los ítems, a través de los cuáles se elaborará el diagnóstico.

Fase II: Identificar cuáles son las causas que le ha impedido a la gerencia de Mr. Copito, C.A.; transformarse en un modelo exitoso de franquicia: Esta fase se llevará a cabo a través de un diagrama causa – efecto, de la cual se evidenciarán cuáles son los factores principales que pudiesen impedirle a la gerencia de Mr.Copito, C.A., transformar su modelo de negocio en una franquicia.

Fase III: Determinar la factibilidad técnica, económica y operativa relativa al diseño de un manual de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A; acentuando así la imagen corporativa y marca: Para desarrollar el cumplimiento de esta fase, se tomará en cuenta a los recursos técnicos, operativos y económicos; que son inherentes al desarrollo del manual propuesto. Los recursos técnicos estarán referidos a los materiales y tecnologías necesarias para poder elaborar el manual de normas y procedimientos. Por su parte, los recursos operativos están relacionados con el talento humano que se necesita para cumplir con la citada propuesta; a su vez, la factibilidad económica, indicará si la empresa podría cumplir con los costos que son necesarios para la elaboración e implementación del manual de normas y procedimientos propuestos.

Fase IV: Elaborar un manual de normas y procedimientos organizativos, para la creación y expansión de franquicias Mr. Copito, C.A; acentuando así la imagen corporativa y marca: Esta fase consistirá en elaborar todas aquellas normas y procedimientos, que serán necesarios implementar para que la gerencia de Mr. Copito, C.A., elabore y expanda su modelo de negocio hacia una franquicia y con esto afiance su imagen corporativa.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se muestra el resultado de la aplicación de la encuesta al personal que labora en Mr. Copito, C.A., así como el desarrollo de la Fase II del presente trabajo de grado. Ahora bien, las respuestas obtenidas en cada una de las preguntas, fueron tabuladas en cuadros de frecuencias, y posteriormente representadas en gráficos circulares, a fin de observar con mayor claridad a cada una de las tendencias. Posteriormente se elaboró un análisis de cómo las tendencias de estos resultados indican en cuánta medida la empresa en estudio, está preparada para transformarse en una franquicia. Para finalizar esta fase, se elaboró un análisis general del diagnóstico realizado, el cuál sirvió de base para la elaboración del diagrama Causa- Efecto, que se desarrolló en la Fase II, de este trabajo de grado.

Ítem N°1¿Se ha establecido cuáles son las características que debe tener cada tipo de helado que se elabora en Mr. Copito,C.A (Temperatura, contextura, otros)?

Cuadro 2.

Definición de las características del helado de Mr. Copito, C.A.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	1	17
Casi Nunca	5	83
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

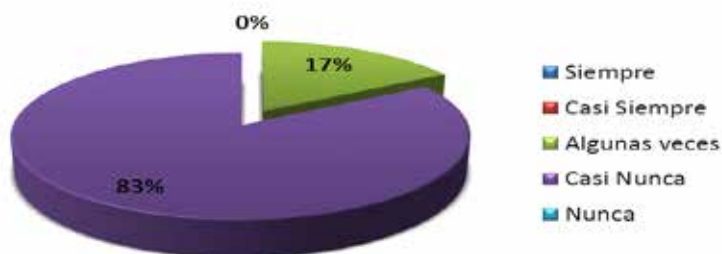


Gráfico 1.Definición de las características del helado de Mr. Copito, C.A.

Análisis:

Del personal encuestado el 17% señaló que algunas veces se ha establecido cuáles son las características que debe tener cada tipo de helado que se elabora en Mr Copito,C.A., (Temperatura, contextura, otros), mientras que el 83% restante manifestó que casi nunca. A través de este resultado se puede inferir que en la empresa no se conocen cuáles son las características físicas: volumen, contenido de azúcar, cantidad de saborizante, textura y color; de cada una de las mezclas de helados que se producen; a su vez Russel (2012), establece que “es necesario evaluar las ventajas competitivas de los productos, empaques, características, contexturas y precios”,situación que debe corregirse para transformar el modelo de negocio a una franquicia y garantizar que cada uno de los helados que se vendan en cada establecimiento tengan las mismas características.

Ítem N°2; Se ha determinado con precisión cada una de las recetas de preparación de cada tipo de helado que se realiza en Mr. Copito, C.A?

Cuadro 3.

Determinación de cada una de las recetas de preparación de cada helado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	2	33
Casi Nunca	3	50
Nunca	1	17
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

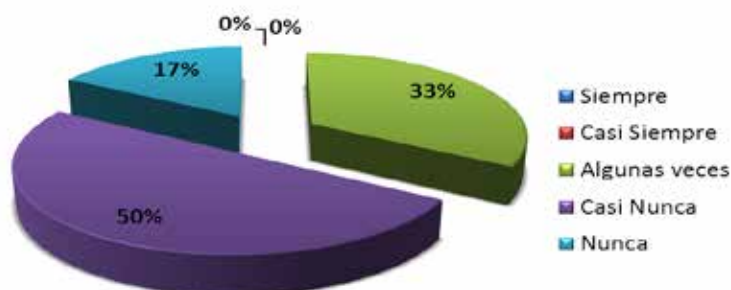


Gráfico 2. Determinación de cada una de las recetas de preparación de cada helado

Análisis:

Del personal encuestado el 50% señaló que algunas veces se ha se ha determinado con precisión cada una de las recetas de preparación de cada tipo de helado que se realiza en Mr. Copito, C.A, mientras que el 33% señaló que algunas veces y el 17% indicó que nunca. No obstante Russell (2012), establece que “es necesario ratificar las características de los productos y su proporción”. Después de este resultado y teniendo en cuenta este teórico, se ratifica que las características de cada uno de los helados de esta empresa, tanto en la proporción de la receta, como en la metodología de preparación; lo que ha traído como consecuencia que los helados de acuerdo a su tipo no presentan uniformidad, además no existe un control de las cantidades de materia prima, que se deben utilizar para preparar las mezclas; lo que no permite estandarizar el modelo de negocio, en vía para convertirlo en una franquicia.

Ítem N°3 ¿Le parece a usted que el modelo de negocio actual de Mr. Copito, C.A.; ha sido rentable?

Cuadro 4.

Rentabilidad del modelo actual de Mr. Copito, C.A.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	4	67
Casi Nunca	2	33
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

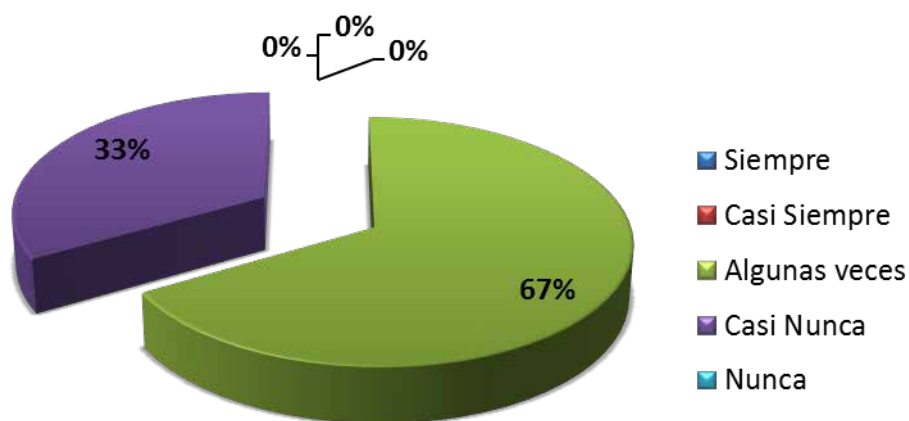


Gráfico 3. Rentabilidad del modelo actual de Mr. Copito, C.A.

Análisis:

Del personal encuestado el 67% señaló que algunas veces le ha parecido que el modelo de negocio actual de Mr. Copito, C.A.; ha sido rentable, mientras que el 33% expresó que casi nunca. De acuerdo a esto Kotler (2004), apunta que “el equilibrio de la empresa apunta a los recursos que se tengas (personal, alianzas estratégicas y proveedores)”. Este resultado demuestra que, debe realizarse en los procesos que se llevan a cabo en Mr. Copito, C.A., el control de las adquisiciones de materia prima, procesamiento de productos en cuanto a tiempo y recursos implementados; y cantidades a servir en cada presentación; con lo cual se lograría tener con precisión cuánto es la cantidad a invertir por carga procesada y cuánto es lo que se debe cobrar por cada helado, a fin de obtener rentabilidad en el negocio.

Ítem N°4; Le gustaría que la empresa Mr. Copito, C.A. se convierta en una franquicia estable en toda Venezuela?

Cuadro 5

Deseo de transformar a Mr. Copito, C.A. en una franquicia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	4	67
Casi Siempre	2	33
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

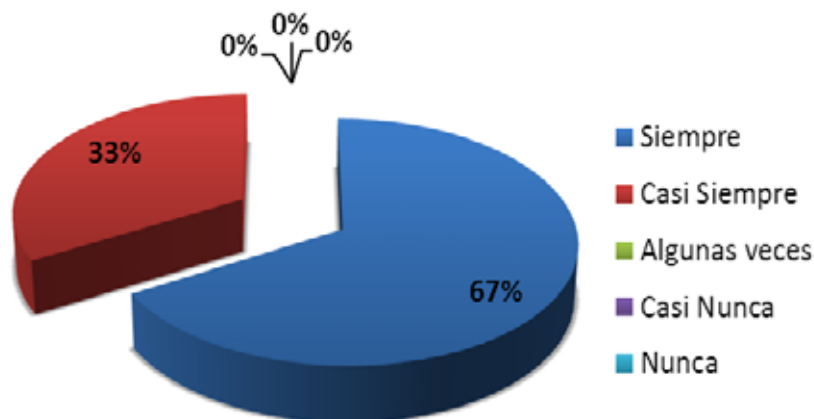


Gráfico 4. Deseo de transformar a Mr. Copito, C.A. en una franquicia

Análisis:

Del personal encuestado el 67% señaló que siempre le gustaría que la empresa Mr. Copito, C.A. se convierta en una franquicia estable en toda Venezuela; por su parte el 33% indicó que siempre. Ese resultado demuestra que el personal que labora para esta empresa confía en el modelo de negocio y tiene el deseo de verlo crecer en el tiempo, siendo esto una fortaleza para la presente investigación, debido a que muestra que el personal estaría dispuesto a poner en práctica los lineamientos del manual de procedimientos propuesto, por esta razón Muñiz (2008), “Relación de negocio, donde se pueda comercializar un determinado producto o servicio, con expansión y ganancia rápida”.

Ítem N°5 ¿Sabe usted si se ha hecho algún estudio de mercado para conocer en cuáles lugares podría establecerse la franquicia Mr. Copito, C.A?

Cuadro 6
Estudio de Mercado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	3	50
Nunca	3	50
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

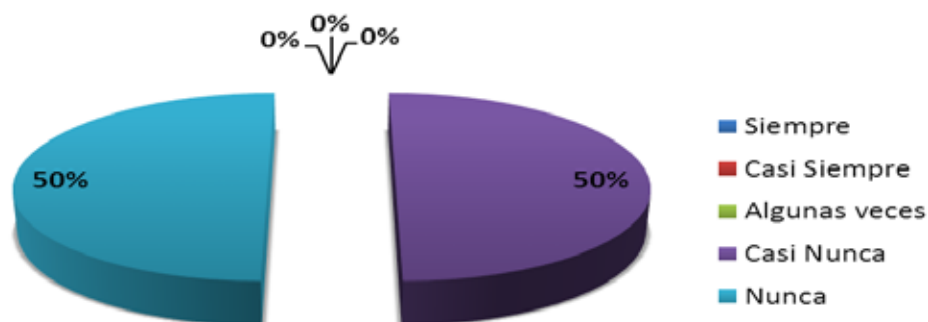


Gráfico 5. Estudio de mercado

Análisis:

Del personal encuestado el 50% señaló que casi nunca se ha hecho algún estudio de mercado para conocer en cuáles lugares podría establecerse la franquicia Mr. Copito, C.A a; por su parte el 50% indicó que nunca. Kotler (2009), se refiere al estudio de mercado como “consiste conocer el mercado, el tamaño del mismo, si el producto se adapta a las necesidades del cliente aspectos demográficos para así afianzar el crecimiento de una determinada organización”. En cuanto al resultado señala que no se ha desarrollado en la empresa un tipo de helado, dirigido a un público específico; hasta ahora es para todo público, lo cual ha hecho que carezca de identidad corporativa y se destaque del resto de heladerías artesanales de la región.

Ítem N°6 ¿Se ha definido a cuál tipo de público está dirigido el producto que se elabora en la empresa?

Cuadro 7

Definición del público meta

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	4	67
Nunca	2	33
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

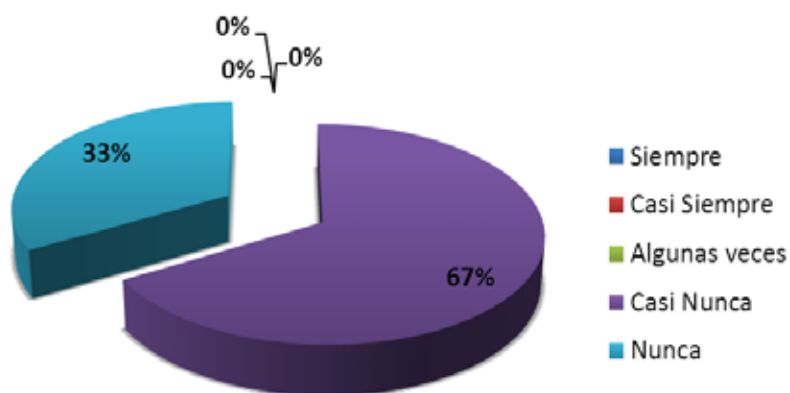


Gráfico 6. Definición del público meta

Análisis:

Del personal encuestado el 67% señaló que casi nunca se ha definido a cuál tipo de público está dirigido el producto que se elabora en la empresa; por su parte el 33% indicó que nunca. Kotler (2006), establece que el público meta “es a quien está dirigido la mezcla de marketing, como se divide la población, cada segmento de mercado y sus características demográficas, sociales, económicas o psicológicas”. Este resultado demuestra que no se han elaborado mezclas de helados dirigidas a un público específico, con lo cual no existe un concepto de negocio y por ende la empresa carece hasta ahora de identidad, siendo esto fundamental para que se destaque en el negocio de los helados artesanales.

Ítem N°7: Se ha elaborado un modelo de contrato entre el franquiciante y el franquiciatario?

Cuadro 8

Existencia de un modelo de contrato

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	2	33
Nunca	4	67
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

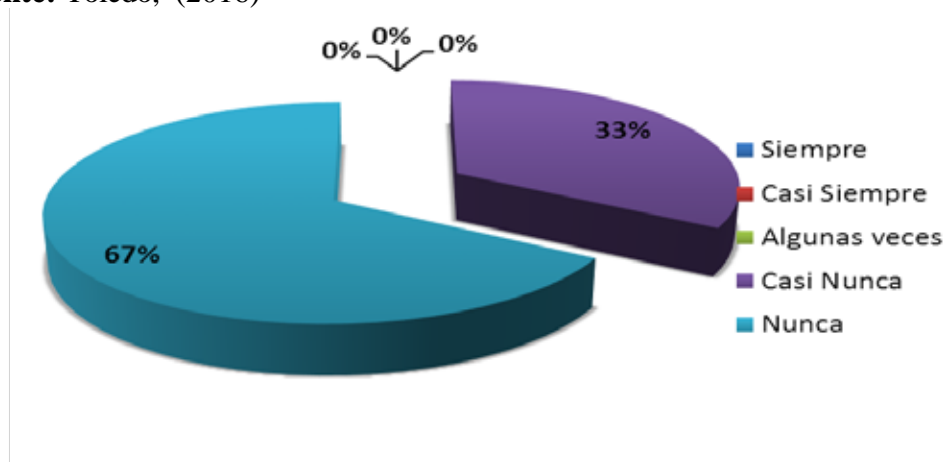


Gráfico 7. Existencia de un modelo de contrato

Análisis:

Del personal encuestado el 67% señaló que nunca se ha elaborado un modelo de contrato entre el franquiciante y el franquiciatario; por su parte el 33% indicó que casi nunca. Puede señalarse que sólo el personal directivo ha ideado cómo podría ser un modelo de contrato entre el franquiciatario y el franquiciante; siendo esto necesario definir en el manual de procedimientos propuesto, a fin de estandarizar las condiciones de adquisición de la futura franquicia, ante las personas interesadas. Por ende hay que tener en cuenta o que establece Fesher (2013) “es necesario tener un contrato donde se establezcan las condiciones, usos y derechos para comercializar un bien o servicio”.

Ítem N°8; Se ha elaborado el modelo de contrato que debería existir hacia el personal de cada franquicia?

Cuadro 9

Existencia de un modelo de contrato hacia el personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	0	0
Casi Siempre	2	33
Algunas Veces	4	67
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

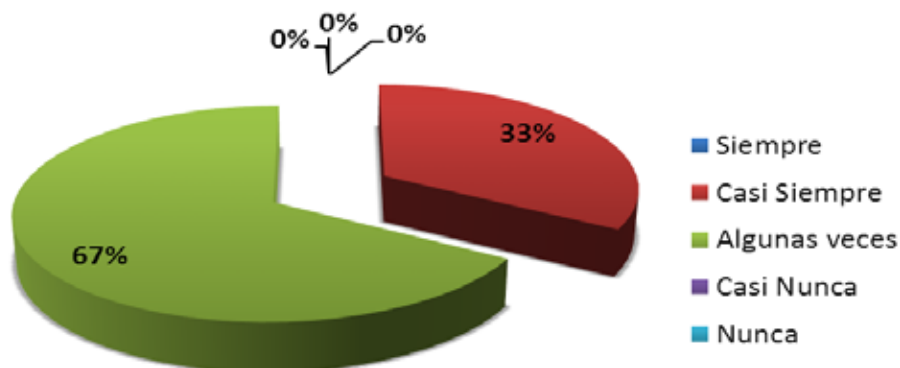


Gráfico 8.Existencia de un modelo de contrato hacia el personal

Análisis:

Del personal encuestado el 67% señaló que algunas veces se ha elaborado el modelo de contrato que debería existir hacia el personal de cada franquicia; por su parte el 33% indicó que casi siempre. Este resultado demuestra que en ocasiones se han establecido contratos de trabajo para el personal que labora en la franquicia, no obstante esto no es la práctica habitual dentro de la organización, por lo que se debe definir en el manual de procedimientos propuesto, cuáles deberán ser las condiciones laborales de los trabajadores.

Ítem N°9: ¿Sabe usted si existe un manual de la forma de elaboración de cada producto que se elabora en Mr. Copito, C.A.?

Cuadro 10

Existencia de un manual para la elaboración del producto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	2	34
Casi Nunca	2	33
Nunca	2	33
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

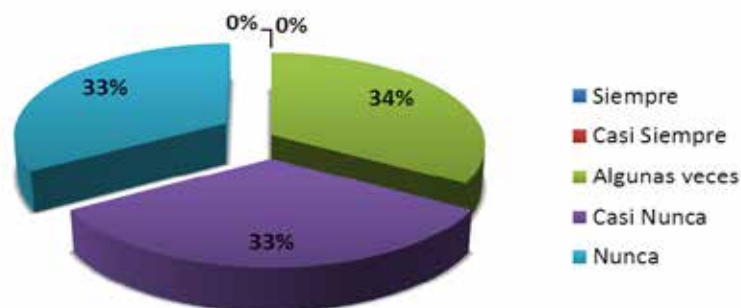


Gráfico 9.Existencia de un manual para la elaboración del producto

Análisis:

De las personas encuestadas el 34% manifestó que algunas veces ha existido un manual de la forma de elaboración de cada producto que se elabora en Mr. Copito, C.A., mientras que el 33% señaló que casi nunca y el 33% dijo que nunca. Así mismo, Huerdo (2009), establece que “es necesario definir un guía donde se establezca el funcionamiento cotidiano del negocio y sus productos”. En función a los resultados, se puede observar que no es frecuente que se le entregue por escrito al personal, los procedimientos para la elaboración de las mezclas de los diferentes sabores de helados; situación que ha hecho que estos productos sean realizados de forma empírica y por lo tanto el sabor no sea idéntico en cada preparación.

Ítem N°10¿Se han escrito las normas de cómo debe ser implementada y mantenida las infraestructuras de Mr. Copito?

Cuadro 11

Existencia de normas de cómo debe ser implementada y mantenida la infraestructura de Mr. Copito

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	1	17
Casi Nunca	2	33
Nunca	3	50
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

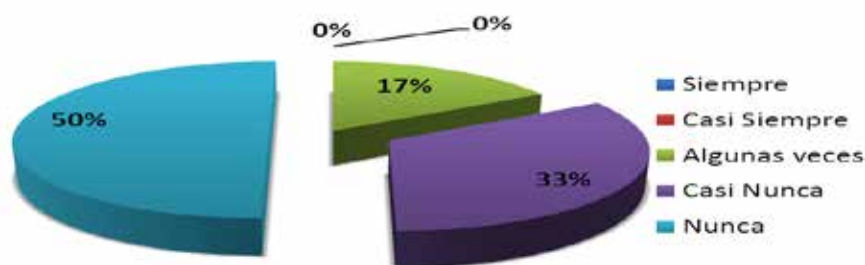


Gráfico 10Existencia de normas de cómo debe ser implementada y mantenida la infraestructura de Mr Copito

Análisis:

De las personas encuestadas el 50% manifestó que nunca se han escrito las normas de cómo debe ser implementada y mantenida las infraestructura de Mr. Copito, mientras que el 33% señaló que casi nunca y el 17% dijo que algunas veces. La tendencia de este resultado demuestra que no se ha establecido un modelo que indique cómo debe ser la infraestructura de esta empresa, en cuanto a colores de las paredes, logotipo, tipos de sillas y mesas; por lo que se puede inferir que la empresa carece de la identidad corporativa que le permitiría convertirse en franquicia.

Ítem N°11¿Se ha elaborado algún manual de la identidad corporativa de la empresa?

Cuadro 12

Existencia de un manual de identidad corporativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	1	16
Casi Nunca	4	67
Nunca	1	17
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

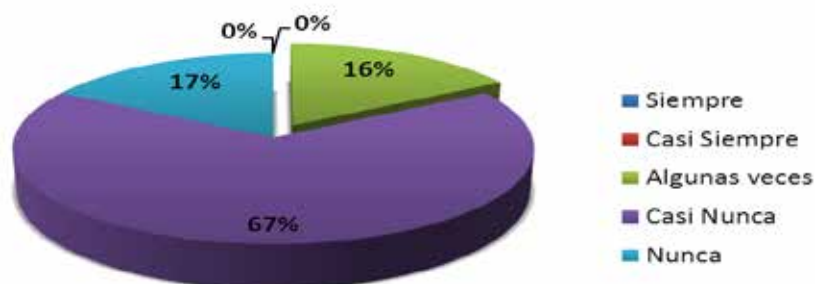


Gráfico 11 Existencia de un manual de identidad corporativa

Análisis:

De las personas encuestadas el 67% manifestó que casi nunca se ha elaborado algún manual de la identidad corporativa de la empresa, mientras que el 17% señaló que nunca y el 36% dijo que algunas veces. A través de este resultado se puede evidenciar que sólo se han establecido el boceto del logotipo de la empresa, pero no se ha definido con precisión el tipo de estructura visual que debe llevar la empresa, el uniforme de los empleados, la tipografía de los envases para servir los helados, entre otros, lo que constituye una debilidad organizacional al momento de querer transformarse en franquicia. Para Dowling (2004) “la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos”.

Ítem N°12¿Participarías en el proceso de expansión como parte de la estrategia de construir un modelo de negocio (Franquicia)?

Cuadro 13

Participación en el proceso de expansión como parte de la estrategia de construir una franquicia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	5	83
Casi Siempre	1	17
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

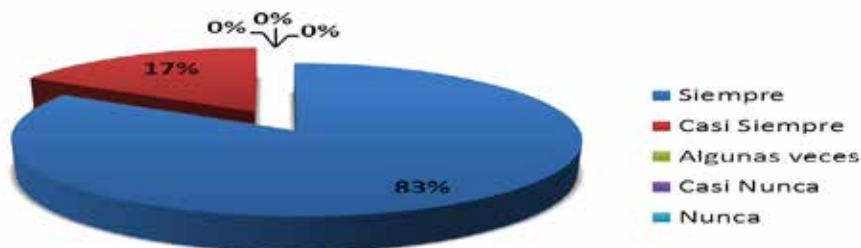


Gráfico 12 Participación en el proceso de expansión como parte de la estrategia de construir una franquicia

Análisis:

De las personas encuestadas el 83% manifestó que siempre participaría en el proceso de expansión como parte de la estrategia de construir un modelo de negocio (Franquicia), mientras que el 17% señaló que casi siempre; a través de este resultado se infiere que el personal tiene la disposición de expandir el negocio actual a un modelo de franquicia, constituyéndose esto en una fortaleza para el presente estudio, debido a que se los procedimientos propuestos tendrán una elevada probabilidad de ser aceptados e implementados por el personal.

Ítem N°13 ¿Estarías dispuesto a capacitar a las personas que adquieran la franquicia, sobre el manejo del negocio?

Cuadro 14

Disposición a capacitar a las personas que adquieren la franquicia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	3	50
Casi Siempre	3	50
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

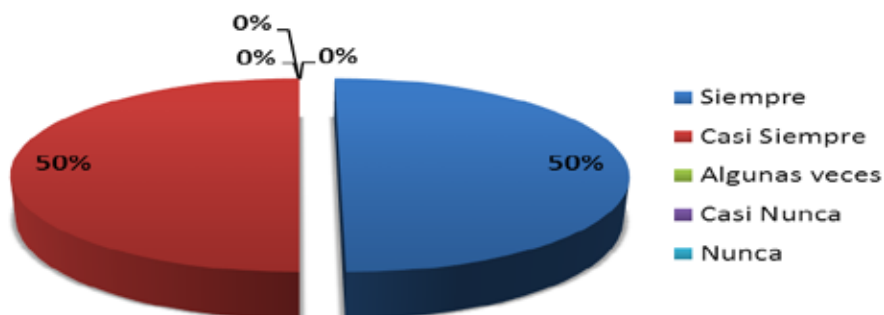


Gráfico 13 Disposición a capacitar a las personas que adquieren la franquicia

Análisis:

De las personas encuestadas el 50% manifestó que siempre estaría dispuesto a capacitar a las personas que adquieran la franquicia, sobre el manejo del negocio, mientras que el 50% señaló que casi siempre. A través de este resultado se demuestra que el personal tiene la disposición de participar activamente en el proceso de transformación del modelo de negocio de Mr. Copito, C.A. a una franquicia; a través de la transmisión de sus conocimientos sobre el producto a los franquiciatarios.

Ítem N°14 ¿Tienes conocimiento de cómo se maneja MrCopito,C.A. financieramente?

Cuadro 15

Conocimiento de cómo manejar financieramente a Mr. Copito

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
Casi Siempre	2	33
Algunas Veces	3	50
Casi Nunca	1	17
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

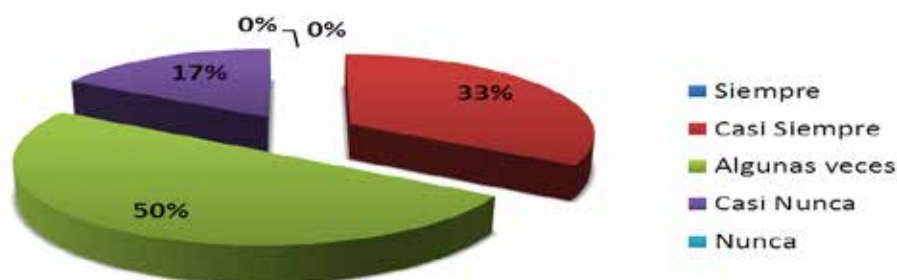


Gráfico 14 Conocimiento de cómo manejar financieramente a Mr. Copito

Análisis:

De las personas encuestadas el 50% manifestó que algunas veces ha tenido el conocimiento de cómo se maneja Mr. Copito, C.A., financieramente; a su vez el 33% señaló que casi siempre y el 17% indicó que casi nunca; esto quiere decir que la gestión financiera de la empresa sólo es manejada por una pequeña fracción de sus trabajadores y aun así, estos manifestaron no tener siempre la certeza de cómo están las finanzas de esta organización, en consecuencia en esta empresa se desconoce con precisión si la forma actual de llevar a cabo sus operaciones, le ofrece ganancias o deben realizar los ajustes necesarios para crecer como negocio.

Ítem N°15¿Estarías dispuesto a contribuir en la creación de una línea de producción de materia prima con las mismas características de los helados que actualmente se elaboran en Mr. Copito,C.A.?

Cuadro 16

Disposición a contribuir con una línea de producción de materia primas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	2	33
Casi Siempre	4	67
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	6	100

Fuente: Toledo, (2016)

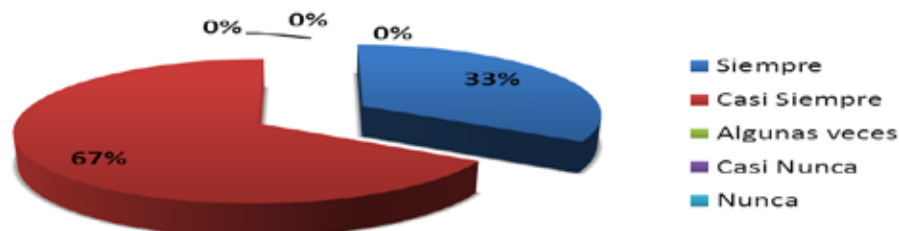


Gráfico 15 Disposición a contribuir con una línea de producción de materia primas

Análisis:

De las personas encuestadas el 67% manifestó que casi siempre estaría dispuesto a contribuir en la creación de una línea de producción de materia prima con las mismas características de los helados que actualmente se elaboran en Mr. Copito,C.A., por su parte el 33% restante señaló que siempre; a través de este resultado se ratifica que los empleados tienen la disposición de colaborar con la transformación de la empresa, a un modelo de negocio orientado a las franquicias, lo que le garantiza a la gerencia de la empresa, contar con un recursos humano dispuesto a estandarizar los procesos y capacitar al franquiciante en el conocimiento del negocio de fabricación de los helados que la empresa ofrece.

Análisis de los Resultados:

Una vez aplicada la encuesta al personal que labora para Mr. Copito, C.A., se llegó a la conclusión que desde el punto de vista operacional, la empresa no ha estandarizado los procesos necesarios para obtener los helados artesanales de distintos sabores, al respecto se nota que no cuentan con procedimientos escritos, a través de los cuales se le indique al trabajador, la receta exacta de preparación de las mezclas y los volúmenes a colocar en cada porción. Por lo tanto cada porción de helado, ha sido preparada sobre la base de la experiencia de cada trabajador y en consecuencia, entre éstas existen ligeras variaciones de sabor y color; situación que debe regularizarse si se desea transformar esta empresa a una franquicia.

Adicionalmente se pudo evidenciar que el modelo de negocio siempre ha sido rentable, pero se requiere tener un mayor control de cada uno de los procesos administrativos y contables que se llevan a cabo en la empresa, a fin de reducir todos aquellos aspectos adversos que pudieran incrementar los gastos o reducir las ganancias obtenidas por las ventas de helados y con ello a su vez, proponerle a las personas interesadas, un negocio atractivo para la inversión.

Otra debilidad que posee la empresa en la actualidad, es que se ha dedicado sólo a la elaboración de helados artesanales; sin elaborar un estilo definido para un público determinado o para un rango de edades definido; la empresa también carece de identidad corporativa o valores institucionales visión corporativa y de una identidad, que le permita destacarse ante las demás de su competencia, desde el punto de vista legal; no se han elaborado las pautas para los contratos que se tendrían con los franquiciados y el personal que laboraría en la empresa, así como en las condiciones laborales bajo las cuáles trabajarían los empleados de la empresa.

Como aspecto positivo se pudo evidenciar, que el personal está dispuesto a implementar los procedimientos necesarios para convertir a la empresa Mr. Copito, C.A. en un modelo de franquicia exitoso; tales como la estandarización de los procesos, capacitación al franquiciado y control de procesos administrativos y contables.

4.1 Fase II: Identificar cuáles son las causas que le ha impedido a la gerencia de Mr. Copito, C.A.; transformarse en un modelo exitoso de franquicia:

Para la elaboración de esta fase, se elaboró un diagrama causa-efecto, Ishikawa (1943), “es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto), El Diagrama de Causa y Efecto es utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico. La naturaleza gráfica del Diagrama permite que los grupos organicen grandes cantidades de información sobre el problema y determinar exactamente las posibles causas. Finalmente, aumenta la probabilidad de identificar las causas principales” tomado como base los resultados del diagnóstico, a través de este diagrama lo que se busca es identificar los principales aspectos que le impiden actualmente a la empresa convertirse en un modelo de franquicia, a fin de diseñar todos los procedimientos que permitan superar estas causas.

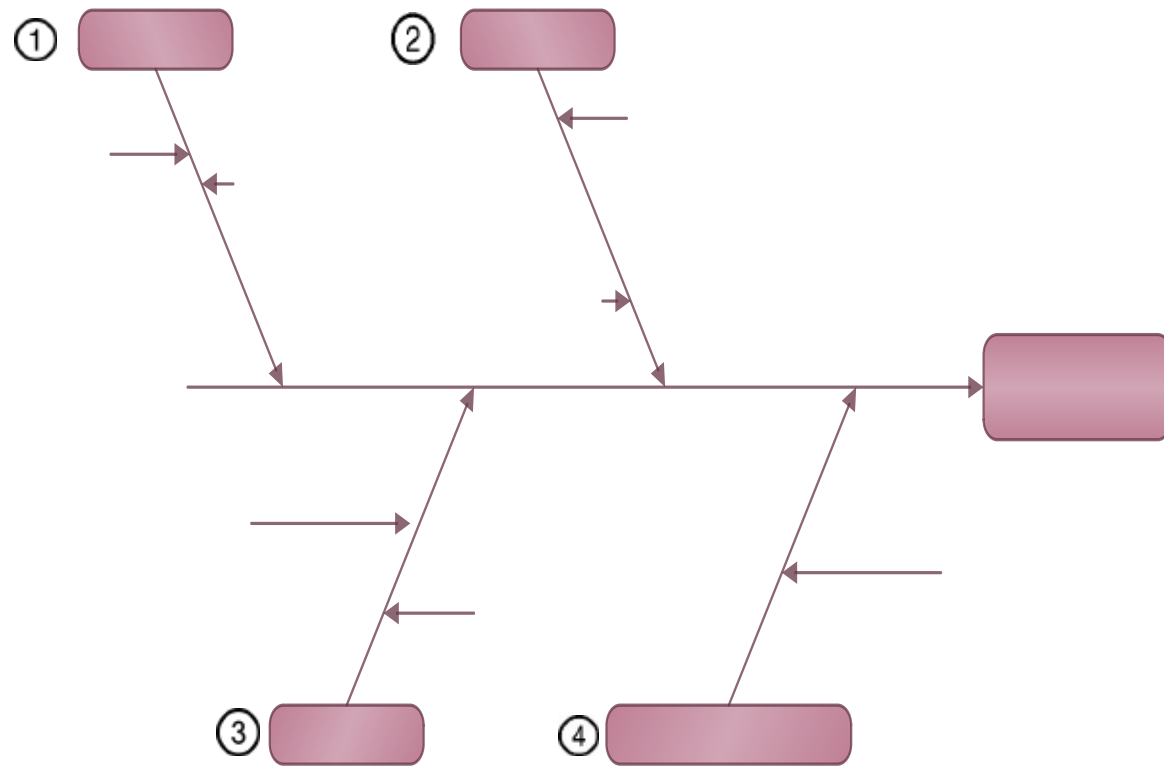


Figura N°1 Diagrama Causa-Efecto

Autora: Toledo, (2016)

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Introducción

Este capítulo tiene como propósito fundamental elaborar un manual experiencial de normas y procedimientos organizacional que permita le promueva a la empresa Mr. Copito, C.A., transformación de su negocio actual de ventas de helados artesanales, a un modelo de franquicias, que favorezca a su vez su crecimiento en el mercado nacional y potencialmente el internacional, así como la definición de su identidad corporativa.

De ahí que en este capítulo se elaborarán todas las acciones necesarias para indicarle a la gerencia de la empresa, como debe estructurar el dossier para entregárselo al próximo franquiciado. Además se fijarán los lineamientos que permitirán definir cuál será la imagen corporativa de la marca Mr. Copito.

En función a esto, a continuación se indican cuáles son los objetivos tanto el general como los específicos de la propuesta, posteriormente se señala cuál es la justificación de la misma y se describen los recursos técnicos, operativos y económicos necesarios para desarrollar cada uno de los objetivos planteados. Posteriormente se indicaron los pasos que se deben realizar en la empresa para alcanzar el objetivo propuesto.

5.2 Justificación de la Propuesta

Esta propuesta se justifica porque contendrá las normas y procedimientos que deberán implementarse en la empresa Mr. Copito, C.A., a fin de transformar su modelo de negocio en una franquicia. En tal sentido, el contenido de la presente propuesta, beneficia fundamentalmente a los trabajadores de la empresa, ya que podrán tener la certeza de que cuentan con los lineamientos que deben seguir para alcanzar satisfactoriamente el objetivo propuesto y con esto la transformación del modelo de negocio, podría realizarse de una forma más rápida y segura.

Esta propuesta, de igual forma, contribuirá a mejorar los niveles de ingresos en la organización, mejorando así la rentabilidad del negocio, la posibilidad de adquirir mejores

equipos y maquinarias de trabajo y sobre todo un mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y gerentes de la organización.

Para la gerencia de la empresa, esta propuesta es importante, debido a que le ayudará a crecer como empresarios y sobre todo, dar a conocer los productos que elaboran en todo el país. A su vez, el público en general también se beneficiará con la presente propuesta, debido a que tendrá una opción de negocio segura, confiable y organizada; a través de la cual podrá invertir y tener rentabilidad financiera.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar un manual experiencial de normas y procedimientos organizativos para la creación y expansión de la franquicia Mr. Copito, C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos

1. Sensibilizar la gerencia y todo el personal de la empresa MrCopito,C.A.
2. Estudio de mercado hacia la expansión controlada.
3. Supervisión, evaluación y control de la empresa e indicar cuáles son los componentes de la oferta realizada por Mr. Copito, C.A., para sus franquiciados.
4. Establecer las obligaciones legales, administrativas, humanas a los cuáles estarán franquiciados con Mr. Copito, C.A.
5. Establecer las normas para la definición de la imagen corporativa de la empresa.

5.4 Análisis de factibilidad

En esta parte de la propuesta, se presentará el análisis de cada uno de los recursos necesarios para la implementación de la propuesta. A continuación cada uno de ellos.

5.4.1 Factibilidad Técnica

Los materiales que se requieren para el desarrollo de esta propuesta, están constituidos por la elaboración de los uniformes de trabajo, equipos y mobiliario necesarios para la elaboración de los productos.

5.4.2 Factibilidad operativa

Para el desarrollo de esta propuesta, se necesita el recurso humano que está relacionado con un personal encargado de elaborar todos los implementos necesarios para definir los aspectos de crecimiento de Mr. Copito, C.A.

5.5 Ámbito de la Aplicabilidad

POPUESTA “Desde la visión Experiencial a la expansión controlada”

Lineamiento Estratégico N°1 Capacitar al personal

Para el crecimiento de la empresa es necesario el adiestramiento del personal, que cuente con todo el conocimiento necesario de este modelo de negocio que va ser llevado a una franquicia, es por ello que se necesita instruirlos en ámbitos como:

- Conocimiento del modelo de negocio.
- Desarrollo de competencias comunicativas.
- Identificación de la imagen corporativa.
- Cambiar actitudes en el ámbito laboral (trabajo en equipo-orientación al logro).
- Capacitación en la elaboración de los helados (enfoco a un modelo estandarizado).

Esta capacitación tiene como propósito primordial afianzar el modelo de negocio, que tanto la gerencia como los empleados estén alineados en la orientación al logro en producir helados de calidad, cada uno conozca de los procedimientos necesarios para llegar a ser una de las mejores heladerías en toda Venezuela, para ello se propone exposiciones y lecturas donde ambos interactúen y se sientan identificados con la empresa en la cual laboran, con una duración aproximada de 8 horas como inducción cada 6 meses.

A su vez para la capacitación en la elaboración de los helados se contara con un profesional en el área donde se pueda tomar nota de todas las recetas, temperaturas y procesos necesarios para que el producto llegue al cliente con la contextura ideal y de calidad, se plantea este adiestramiento anual para mantener una innovación continua e ir por encima de la competencia e impedir el avance de la misma.

Cuadro N° 17 Capacitar al Personal

Objetivo	Metodología	Actividades	Contenido del Programa	Responsable	Fecha	Duración
Desarrollar la capacitación del personal afianzado un nuevo modelo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Presencial 	<ul style="list-style-type: none"> - Exposiciones grupales - Presentación de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del nuevo modelo de negocio -Desarrollo de competencias comunicativas -Cambio de actitudes en el ámbito en el ámbito laboral -Trabajo en equipo (orientación al logro) 	Gerencia de Mr Copito, C.A. Colaboradores	Marzo 2017	6 Horas
	<ul style="list-style-type: none"> • Presencial (Practica) 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación en la elaboración de los helados 	<ul style="list-style-type: none"> - Demostración y realización de helados -Recetas - Temperaturas y contexturas ideales -Nuevas tendencias en sabores 	Gerencia de Mr copito, C.A. Especialista en preparación de helados	Marzo 2017	8 Horas

Autor: Toledo (2017)

Lineamiento Estratégico N°2 Expansión Controlada

Con la finalidad de ir creciendo en un mercado donde la competencia cada día abarca más nichos de mercado, es necesaria crear valor y posicionarse en dicho mercado; es por ello que se contratara un especialista en mercadeo en donde se estudie lo siguiente:

- Segmentación de mercados
- Áreas geográficas y administrativas donde se puedan instalar las primeras franquicias.

Para ello se contara con mesas de trabajo con la gerencia de Mr. Copito,C.A. donde se evaluarán los municipios Valencia, Naguanagua y Sandiego del estado Carabobo, para un futuro ir expandiendo el negocio con miras a la región centro del país Aragua y Cojedes. Este estudio tendrá una duración de al menos 1 mes y se realizarán encuestas y pruebas piloto en la zona.

Cuadro ° 18 Expansión Controlada

Objetivo	Metodología	Actividades	Contenido del programa	Responsable	Fecha	Duración
Conocimiento del mercado y la competencia	Trabajo de campo	-Mesas de trabajo -pruebas pilotos	-Conocimiento del mercado -Evaluación de posibles áreas geográficas -Análisis de áreas regionales (Naguanagua, valencia, San Diego) -Región centro (Aragua, Cojedes)	Gerencia de Mr. Copito,C.A. Especialista en mercadeo y ventas	Marzo 2017	1 mes

Autor: Toledo (2017)

Lineamiento Estratégico N°3 Supervisión, evaluación y control del negocio

Inicialmente se pretende contextualizar el negocio, usando para ello una gerencia estratégica, Sallenave (2013) “la gerencia estratégica de la empresa moderna requiere tanto conocimiento técnico, como la comprensión de los factores estructurales, sociales y políticos que le dan forma”. En este sentido los aspectos fundamentales de este punto son:

- Alineación con la misión y visión de la empresa
- Personal como recurso valioso de la organización
- Interacción con el personal/capital intelectual
- Tecnología (procesos estandarizados)
- Inversiones, finanzas y procesos económicos
- Modelos de contrato del personal
- Modelos de contrato franquiciante y franquiciatario
- Regulaciones en las políticas públicas, en la actividad comercial


A propósito de lo anterior planteado, se contara con un asesor jurídico el cual se encargara de todos los procesos legales de la empresa y trabajara de la mano con la gerencia de MrCopito,C.A. su labor será eventual cada vez que se requiera de sus servicios.

Cuadro N° 19Supervisión, evaluación y control del negocio

Objetivo	Metodología	Actividades	Contenido del Programa	Responsable	Fecha	Duración
Fortalecer la supervisión, evaluación y control de MrCopito,C.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Presencial 	<ul style="list-style-type: none"> -Técnicas grupales -Videos Interactivos 	<ul style="list-style-type: none"> -Gerencia Estratégica -Alineación misión visión de la empresa -personal como recurso valioso -Interacción gerencia-colaboradores -Tecnología de procesos 	Gerencia de Mr. Copito, C.A.	Marzo 2017	6 Horas
	<ul style="list-style-type: none"> • Presencial 	<ul style="list-style-type: none"> -Redacción de contratos -Evaluación de franquiciatarios -Plantillas de negocios -Realización del manual(aspectos legales) 	<ul style="list-style-type: none"> -Modelos de contrato franquiciante y franquiciatario -Regulaciones en las políticas públicas en la actividad comercial -Manual 	Asesor Jurídico	Marzo 2017	15 Días


Autor: Toledo (2017)

A continuación se presentarán cuáles van a ser las normas y procedimientos desde un aspecto experiencial los lineamientos que se deberán implementarse en la empresa Mr. Copito, C.A., con la finalidad de transformar su modelo de negocio a una franquicia exitosa.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

<p>MANUAL EXPERIENCIAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ORGANIZATIVOS PARA LA CREACIÓN Y EXPANSIÓN DE FRANQUICIAS Mr. COPITO, C.A ACENTUANDO ASÍ LA IMAGEN CORPORATIVA Y LA MARCA.</p> <p>Autor (a): Lcda. Toledo, Migadelis O.</p> <p>San Diego, Diciembre 2016</p>
--

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	


Objeto:

En este procedimiento se describen las acciones a seguir para crear la franquicia de Mr. Copito, C.A. y posibilitar la expansión del negocio a nivel nacional

Alcance

El contenido de este manual es de uso y lectura al personal de Mr. Copito y sus franquicias y contempla el desarrollo de las acciones que se deben seguir para convertir a la empresa Mr Copito, C.A., en una franquicia y el desarrollo de su identidad corporativa.

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Identificación de la Empresa

La empresa nace de la idea de una familia emprendedora, que observando las características climáticas del país y la pasión del venezolano por los postres, decidieron elaborar un negocio de venta de helados artesanales, de sabores únicos en el mercado y con estándares altos de calidad.


Misión Organizacional:

Mr Copito, es una empresa dedicada a la venta de Helados, dulces y golosinas de alta calidad, exquisito sabor y menor costo, con el propósito de establecernos en el mercado, ofreciendo al público gran variedad de sabores, nos enfocamos en satisfacer a nuestros clientes, llegando a la región carabobeña en la Urb. La Trigaleña Calle Lugano #103 Valencia Estado Carabobo.

Visión Organizacional:

Ser para el 2017 una empresa líder en la venta de helados, dulces y golosinas y posicionarnos como la mejor franquicia de helados del país, a través de la Variedad de Sabores y exquisiteces que nos caracteriza.

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	


Objetivos de la Empresa

1. Colocar en el mercado Helados y dulces en gran cantidad de sabores, para así llegar con facilidad al consumidor.
2. Ofrecer a nuestros clientes el mejor servicio y de calidad.
3. Diagnosticar los gustos y preferencias particulares de cada cliente para así ofrecer más variedad de Helados y Dulces.
4. Gestionar alianzas comerciales estratégicas que permitan expandirnos en el mercado nacional.
5. Fortalecer la preferencia de nuestros productos a través de un gran surtido de Helados, dulces y golosinas.

Valores

1. Calidad (en la elaboración de nuestros productos)
2. Espíritu de servicio (disposición para ofrecer un trato amable)
3. Trabajo en equipo (generar compañerismo trabando juntos)
4. Responsabilidad (contribuir a lograr los objetivos de nuestra empresa)
5. Respeto (hacia todas las personas)Innovación (en la diversidad de sabores)
6. Excelencia (ofrecer la mejor calidad)


Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Política de Calidad

1. Garantizar productos de helados inocuos, seguros y confiables.
2. Mejoramiento continuo.
3. Atender quejas y reclamos aplicando los correctivos necesarios.
4. Capacitación continua del recurso humano.
5. Fortalecer la competitividad de la empresa.

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas para la Admisión de Nuevos Franquiciados

Para poder abrir una nueva franquicia de Mr. Copito, C.A y formar parte de su red de franquiciados es imprescindible cumplir unos determinados requisitos. Es por esto que a continuación se detallan los requerimientos exigibles a los futuros franquiciados, sin que ello impida que solicitar a alguno de los aspirantes, otras condiciones complementarias para su admisión en la red:

- a. Espíritu empresarial y fuertes deseos de tener éxito, experiencia comprobada en atención al público.
- b. Capacidad de gestión para dirigir un negocio con un equipo de personas a su cargo.
- c. Disposición al trabajo en equipo y de colaboración con los demás
- d. Disponer de un espacio, para lo cual se pide como mínimo un local de 50m²
- e. Acreditar cierta capacidad financiera para afrontar las inversiones necesarias y poder poner en marcha la franquicia.
- f. Realizar una formación en dos fases, relativa a los principales aspectos de la franquicia, organización de los servicios, funcionamiento de la red, cronograma comercial, técnicas de venta, marketing y publicidad, temas jurídicos, fiscales, y por supuesto todos aquellos de ámbito socio-sanitarios concernientes al sector de alimenticio.

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas para la oferta de productos de Mr. Copito, C.A.

Una vez firmado el contrato de franquicia, el franquiciado recibe el "kit de la franquicia", conjunto de prestaciones que le sirven para el inicio del negocio, y el posterior desarrollo. Así “Kit de la franquicia”, le trae al franquiciado una serie de beneficios, descritos a continuación:

- a. Disponer de una mezcla de helados artesanales, que en la historia de la empresa, ha sido muy bien recibida por la clientela.
- b. Beneficiarse de los futuros acuerdos comerciales nacionales que realice Mr. Copito, C.A. con sus proveedores.
- c. Poder utilizar el nombre y logotipo de Mr. Copito, C.A; en todos sus elementos de comunicación, decoración y publicidad local.
- d. Recibir asesoramiento para la ubicación, reforma, adaptación, y decoración del local.
- e. Instalar en sus equipos informáticos, el programa de facturación y gestión administrativa – contable de Mr. Copito, C.A.
- f. Participación en un curso de formación específicos para el franquiciado.
- g. Posibilidad de servicios de consultaría legal, contable y fiscal.
- h. Transmisión del "know-how"(Saber-Hacer).
- i. Descuentos y beneficios en adquisiciones de materia prima, maquinarias y equipos
- j. Apoyo en representación en ferias eventos familiares, tales como cumpleaños infantiles, graduaciones, entre otros.

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	


Normas para la oferta de productos de Mr. Copito, C.A.

Contenido del “Kit de la franquicia”:

El “Kit de la Franquicia” contiene los siguientes aspectos:

- a. Manual de Buenas Prácticas
- b. Manual Operativo
- c. Manual Comercial
- d. Manual de RRHH
- e. Normativa de Calidad
- f. Línea de asesoramiento o teléfono de consultas
- g. Área del Franquiciado
- h. Software de gestión administrativa-contable.
- i. Cursos para el inicio de la actividad.
- j. Documentación basada en los manuales operativos.
- k. Papelería corporativa. 500 Hojas corporativas.
- l. 01 cuenta de correo electrónico.
- m. Dos cuadros con imagen corporativa
- n. Business Plan de la Franquicia.
- o. Señalítica exterior.


Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas que rigen las obligaciones del franquiciado con Mr. Copito, C.A.

- a. Pago a Mr. Copito, C.A., de las prestaciones económicas fijadas en su contrato de franquicia, en los plazos establecidos entre las partes.
- b. El franquiciado se asegurará operar con el nombre y el logotipo de Mr. Copito, C.A., los cuales deberán aparecer en todos los materiales y elementos de comunicación interna y externa de la empresa.
- c. El franquiciado se compromete a no usar la marca comercial o el logotipo para contraer obligaciones o deudas en nombre de Mr. Copito, C.A..
- d. El franquiciado no podrá contratar ni utilizar otros sistemas informáticos que no sean el que reciba al inicio de la apertura de la franquicia.
- e. El franquiciado no podrá asociarse a ninguna otra empresa que tenga el mismo objetivo comercial, en particular
- f. El Franquiciado se compromete a utilizar con la mayor diligencia y cuidado el material y equipos de Mr. Copito, C.A .
- g. No se podrán utilizar mezclas de helados que no sean las proporcionadas por Mr. Copito, C.A.
- h. No utilizar otros medios para la formación de los trabajadores de la franquicia que los ofrecidos por Mr. Copito, C.A.

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas para definir las presentaciones de productos que ofrece Mr. Copito, C.A.

1. Mr. Copito ofrece helados artesanales galletas en forma de cono



Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas para definir las presentaciones de productos que ofrece Mr. Copito, C.A.

- Mr. Copito ofrece helados artesanales galletas en tulipas



Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas para definir las presentaciones de productos que ofrece Mr. Copito, C.A.

3. Mr. Copito ofrece helados artesanales en tinas



Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas que rigen la política laboral de la empresa

1. Contratación temporal. Sólo se podrá concertar por un periodo máximo de 12 meses, autorizándose un solo contrato y una sola prorroga. En caso de finalización del contrato por causas ajenas a la voluntad del trabajador, la empresa deberá abonar al mismo la indemnización de 8 días por año trabajado.
2. Contratos formativos. Se dirigen a trabajadores menores de 21 años. Exige un mínimo de 12 meses, un máximo de 24 meses.
3. Contrato a tiempo parcial. Es aquel no cubre la jornada laboral que completa (menos de 40 horas), en él debe especificar obligatoriamente el horario de trabajo y que solo se podrá dividir en dos (ejemplo de 10 a 2:00 pm y de 2:00pm a 6:00 pm). De lunes a sábado.

El personal de nuestros franquiciados debe tener un gran sentido del trabajo, implicándose al máximo en su proyecto y buscando un alto grado de satisfacción por el cliente con el servicio concertado

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas que rigen los casos en los cuales se pueden presentar conflicto entre las partes:

Incumplimiento leve: Se incurre en este tipo de incumplimiento en los siguientes casos:

- Cambios en la normativa sobre decoración de interiores y exteriores de las oficinas.
- Falta de diligencia en el mantenimiento o limpieza del local.
- Incumplimiento en los deberes de información con la franquicia
- Carencia de material de oficina, impresos o documentación necesaria para la debida atención a los clientes.
- Retraso en menos de 15 días en el pago de las cuotas ordinarias o extraordinarias.
- Negligencia en la puesta al día de la información o en dar curso a la documentación que afecte a la red.

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas que rigen los casos en los cuales se pueden presentar conflicto entre las partes:

Incumplimiento leve: Se incurre en este tipo de incumplimiento en los siguientes casos:


1. Deterioro de los materiales y equipos de trabajo
2. Retraso mayor o igual a 15 días en la cancelación de las cuotas establecidas
3. Incumplimiento en el horario de apertura del local
4. Cambio en las formulaciones de los helados artesanales
5. Que se presenten más de cinco (05) quejas mensuales por parte de los clientes.
6. Contraer deudas o compromisos en nombre de la marca
7. Que se divulgue el secreto comercial de elaboración de helados artesanales

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

<p>Normas que el financiamiento de la franquicia:</p> <p>Canon de entrada:</p> <p>Es una cantidad fija que el franquiciado paga una única vez en concepto de acceso a la de Mr. Copito, C.A, y se cancela en el momento de la firma del contrato de la franquicia</p> <p>Cuota Mensual</p> <p>Corresponde al importe mensual que el franquiciado debe satisfacer por disponer de los servicios de Mr. Copito, C.A. para el desarrollo de su negocio. El importe es variable y vendrá especificado en el contrato de franquicia.</p> <p>Se estima que el costo promedio de la franquicia esté por el orden de los tres millones de bolívares (Bs. 3.000.000,00)</p>

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	


Normas que definen la Identidad Corporativa de Mr. Copito, C.A.:

La imagen corporativa de Mr. Copito es la que se muestra en la siguiente figura



La aparición del logo corporativo debe ser claro y definido sin ninguna desproporción del mismo

Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: Diciembre, 2016 Versión : 01 Página: 1/X
	Mr. COPITO, C.A. CÓDIGO: MNP-MC-001	

Normas que definen la Identidad Corporativa de Mr. Copito, C.A.:

1. Esto es aplicable a papelería: tarjetas de presentación, hojas membretadas y sobres; en publicaciones: notas de prensa, informes, facturas y en sistemas de señalización: Oficinas, vehículos, señalización interna, avisos de tienda.



2. Desde el punto de vista de imagen corporativa, se procurará que cada trabajador represente orgullosamente el emblema de la marca, utilizando para ello una franela con el logotipo. El uniforme deberá estar siempre en perfecto estado; cada supervisor de área deberá estar pendiente de la renovación de los mismos, en caso de que fuese necesario.



Elaborado por	Revisado Por
----------------------	---------------------

CONCLUSIONES

Al finalizar el presente estudio, se obtiene como conclusión que la empresa Mr. Copito, C.A. y sus colaboradores están dispuestos a colaborar tanto en la estandarización de los procesos, como en la futura capacitación a los franquiciados, respecto a los procesos que se llevan a cabo en Mr. Copito, C.A. Adicionalmente para el establecimiento de la franquicia, hace falta establecer un perfil de los franquiciado, mediante el análisis de un estudio de mercado de los clientes actuales y potenciales.

Uno de los aspectos más relevantes, es que se ha elaborado las condiciones que deben prevalecer en el contrato entre Mr. Copito, C.A., como franquiciante y aquellos interesados en poseer la franquicia, como paso relevante para cumplir con este objetivo organizacional.

Al respecto se elaboró un manual con las normas que deben establecer entre el franquiciado y Mr. Copito, con la finalidad de que las condiciones entre ambas partes estén bien definidas.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de que se desarrolle con efectividad la transformación del modelo actual de Mr. Copito, C.A, a una franquicia, se recomiendan las siguientes actividades:

1. Realizar los ensayos permanentes que permitan estandarizar las recetas y procedimientos que se desarrollan en Mr. Copito, C.A., a fin de entregarle estas prácticas de manufactura al futuro franquiciado, a través del manual de operaciones.
2. Establecer un catálogo de todas las presentaciones de helados que se elaboran en la organización.
3. Diseñar las hojas membretadas de todas las comunicaciones, tanto interna, como externas que se llevan a cabo en la empresa.
4. Definir con un diseñador de interiores, cómo debe ser la infraestructura de la franquicia Mr. Copito, C.A.
5. Establecer los parámetros de calidad y sensoriales que debe poseer cada helado que se elabora en Mr. Copito, C.A.
6. Discutir permanentemente con los empleados, las condiciones laborales y definir cuáles son las más satisfactorias para implementarlas en el modelo de franquicia.
7. Realizar un análisis de todos los costos que están involucrados en la implementación de la franquicia, los cuales deberán estar ajustados por inflación y de esta manera ofrecerle a los franquiciados una base cierta de inversión que permita una ganancia aceptable entre ambas partes.

REFERENCIAS

Electrónicas

- Bisquerra, R. (2009). Metodología de la investigación educativa. Madrid, España: Editorial La Muralla, S.A.
- Bitman (2015) Impacto de la capacitación en una empresa [Documento en línea] Disponible en <http://www.elmundo.com.ve/Firmas/Moises-Bittan/Franquicias,-esquema-de-negocio-e-integracion-come.aspx#ixzz4AWwqvq5C> [Consulta] Junio, 2016
- González (2013) Cómo franquiciar tu negocio Disponible en <http://www.t4franquicias.com/informacion/los-5-pasos-para-franquiciar-una-empresa/> [Consulta] Junio, 2016
- Muñiz, R. (2005). Marketing en el Siglo XXI. (2da. Edición). España. Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com> [Consulta] Junio, 2016
- www.destinonegocios.com. Conoce cuáles son las áreas del mercado de franquicias en alta para 2016. Disponible en <http://destinonegocio.com/ve/mercado-ve/conoce-cuales-son-las-areas-del-mercado-de-franquicias-en-alta-para-2016/> [Consulta] Junio, 2016
- García, L. (2010) Marketing Experiencial en Sectores de Servicios con establecimientos de atención al Público: Aplicación Empírica en la Oficina de Banca Minorista. [Tesis] Universidad Complutense de Madrid, España
- Gómez, M. (2010) Guía de Marketing Experiencial y Publicidad Sensorial para su Aplicación en el Mercado Local [Trabajo de Grado] Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador
- Fernández (2004) Investigación de Mercados. Editorial ANORMI, S.L.Madrid.
- Hernández S. (2003). Diseños No Experimentales de Investigación. México: McGraw Hill Interamericana
- Hernández, Fernández y Baptista. (2006). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. México.

ANEXOS

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMEN

TO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

A continuación se muestra el resultado del cálculo de la confiabilidad del instrumento, para lo cual se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

sujetos	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15	total(1)
1	3	2	2	5	2	1	1	3	2	1	2	4	4	3	4	39
2	2	3	3	5	1	1	1	3	2	2	2	5	4	3	4	41
3	3	2	3	4	2	2	2	3	3	3	3	5	5	4	5	49
4	2	2	3	5	2	2	2	4	3	2	2	5	5	3	5	47
5	2	1	2	4	1	2	1	4	1	1	2	5	4	2	4	36
6	3	3	3	4	1	2	1	3	1	1	1	5	5	4	4	41
																St 24,17
media	2,50	2,17	2,67	4,50	1,50	1,67	1,33	3,33	2,00	1,67	2,00	4,83	4,50	3,17	4,33	
varianza	0,3	0,57	0,27	0,3	0,3	0,27	0,3	0,27	0,8	0,7	0,4	0,17	0,3	0,57	0,27	5,73

Alfa
cronbach

De acuerdo a este resultado, el instrumento de recolección de datos es: **Altamente Confiable**