

# **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**FACULTAD DE INGENIERIA COMERCIAL**

**“SINED”**



**TESIS DE GRADO**

**TEMA:** “Propuesta de creación de un Modelo de Franquicias aplicado a la empresa Ecuatoriana GRÁFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.”

**GLENNYS G. ROJAS RODRÍGUEZ**

**2010**

## DEDICATORIA

*A Dios, "Donde quiere que mire, con los ojos del corazón, dentro o fuera de mi, en todo veo una causa poderosa para agradecer y glorificar al Señor!" quien me dio la fe, la fortaleza, la salud, y sabiduría para culminar un peldaño más en mi vida. ¡Gracias por sostenerme en su mano!*

*A mi esposo, Francisco Naranjo Zapata, quien me brindó su amor, su comprensión, su paciencia, su apoyo constante, por enseñarme que el amor de verdad puede existir, y sobre todo caminando a mi lado durante todo este tiempo, son evidencia de su gran amor. ¡Gracias!*

*A mi adorado hijo Hansel Natanahel quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar y me motivó siempre con sus notitas, "No te rindas" y "Sé fuerte". ¡Gracias, mi príncipe, eres mi mejor regalo.*

*A mis padres, Luis y Marieta quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!*

*A mis hermanos y toda mi familia que sirvieron de ejemplo y motivación porque nunca dudaron que lograría este triunfo. ¡Que Dios les bendiga!*

*Glennys G. Rojas R.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos en que más las necesité, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda mi vida.*

*A mi Universidad por permitirme nutrirme de conocimiento en sus aulas del saber.*

*A todos mis profesores por sus generosas aportaciones llenas de conocimientos que hicieron de mí una buena profesional y mejor persona.*

*En particular a mi tutor Máster Juan Lascano, quien me orientó y compartió sus amplios conocimientos y experiencias. ¡Vamos que se puede!*

*A la empresa Graficas Publicitarias Cía. Ltda., por su comprensión, gran calidad humana que me demostraron con una actitud de respeto, pilar fundamental para la realización de esta tesis.*

*Glennys G. Rojas R.*

## INDICE

---

### **CAPITULO I**

1.- ASPECTOS METODOLÓGICOS	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Problema de la investigación	2
1.2.1. Planteamiento del problema	7
1.2.2 Formulación del problema	7
1.2.3 Sistematización del problema	8
1.3 Objetivos de la investigación	8
1.3.1 Objetivo General	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 Justificación de la investigación	8
1.5 Marco teórico	11
1.5.1. Marco Conceptual	11
1.5.2. Marco Espacial	12
1.6 Hipótesis de trabajo	24
1.6.1 Hipótesis General	24
1.6.2 Hipótesis Específicas	25
1.7. Estructura Organizacional	26
1.7.1. Organigrama Estructural	26
1.7.2. Organigrama Funcional	27
1.7.3. Estructura Legal	28

### **CAPITULO II**

2.- DIAGNOSTICIO DE FRANQUICIABILIDAD	30
2.1 Análisis Interno	30
2.2.1 Capacidad Directiva	31
2.2.2 Capacidad Competitiva	46
2.2.3 Capacidad Financiera	62
2.2.4 Capacidad Tecnológica	63
2.2.5 Talento Humano	63
2.2 Análisis del entorno	65
2.1.1 Macro-entorno	65

---

---

2.1.2	Micro-entorno	86
2.3.	Segmentación del mercado	90
2.4.	Investigación de Mercado	97
2.5.	Tamaño de la Muestra	100
2.6.	Encuesta	101
2.7.	Tabulación	103
2.8.	Análisis de Resultados	106
2.9.	Oferta	108
2.10.	Demanda	110

### **CAPITULO III**

3.1.	Matriz DAFO	112
3.1.1.	Fortalezas	112
3.1.2.	Debilidades	113
3.1.3.	Oportunidades	113
3.1.4.	Amenazas	113
3.2.	Matriz PCI	115
3.3.	Matriz POAM	116
3.4.	Matriz De IMPACTO	117
3.5.	Matriz DEFENSIVA	119
3.6.	Matriz OFENSIVA	121
3.7.	La Matriz AODF	123
3.8.	El FODA Estratégico	125
3.9.	Planes de Acción	126
3.10.	Matriz PEYEA	134
3.11.	Balanced Scorecard	139
3.12.	Monitoreo Estratégico.	140

### **CAPITULO IV**

4.-	PLAN DE FRANQUICIA DE GRAPUB CIA. LTDA.	141
4.1.	Esquema de un sistema de franquicias.	141
4.1.2.	Plan de negocios de la franquicia.	142
4.1.2.1.	VISIÓN:	142

---

---

4.1.2.2. MISIÓN:	143
4.1.2.3. OBJETIVO:	143
4.2. Plan de crecimiento por etapas.	144
4.3. Aspectos Legales	147
4.4. Circular Oferta de Franquicia (COF)	148
4.5. Contrato de Franquicia.	149
4.6. Programas de Asistencias.	154
4.7. Comercialización.	158
<b>CAPITULO V</b>	
5. Manual de procesos	164
5.1. Introducción al manual	164
5.1.1. Bienvenida a la empresa	164
5.1.2. Historia de la empresa	164
5.1.3. Misión y visión de la empresa	166
5.1.4. Acuerdo de confidencialidad	167
5.2. Mapeo de procesos	168
5.3. Manual de procedimientos	168
5.4. Manual de operaciones	197
<b>CAPITULO VI</b>	
6.- EVALUACIÓN FINANCIERA	269
6.1. Estados Financieros	269
6.2. Balance General	270
6.3. Estado de Pérdida y Ganancias	271
6.4. Como determinar el precio de la franquicia	272
6.5. Tasa de Descuento	274
6.6. Flujo de Caja de la Empresa GRAPUB Cía. Ltda. Sin inversión y sin franquicia.	274 275
6.7. Flujo de caja con Inversión ( Sucursal en Guayaquil)	277
6.8. Consolidación del Balance	278
6.9. Flujo del Efectivo Incremental	280
6.10. Calculo del VAFE, VAN, TIR, ID.	280

---

---

6.11. Realizando una Franquicia por año	282
6.12. Otro supuesto, Franquiciando tres por periodo	283
6.13. Balance sin cambios. Flujo de caja	284
6.14. Flujo de caja con ingresos de franquicia	285
6.15. Flujo de efectivo con franquicia.	286

## **CAPITULO VII**

7.1. Conclusiones	289
7.2. Recomendaciones	292

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	294
---------------------	-----

<b>GLOSARIO DE TERMINOS</b>	296
-----------------------------	-----

## **ANEXOS**

---

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el año del 2005 se creó GRAFICAS PUBLICITARIAS Cía. Ltda., una empresa Ecuatoriana que nace para satisfacer las necesidades de sus clientes, esto implica calidad, asesoramiento técnico y fundamentalmente un precio accesible.

Sus cualidades empresariales son de alto contenido humano y profesional tales como la asertividad y proactividad para anticipar y prever las demandas del mercado.

Los productos que GRAFICAS PUBLICITARIAS Cía. Ltda. brinda a sus clientes son de publicidad móvil; como buses, camiones, vehículos particulares, taxis, busetas, furgones y Publicidad estática que va desde rótulos, luminosos (cajas luminosas, luminarias y banderolas), impresión digital de gran formato y alta resolución sobre papel, vinylo, lonas, rolaps, microperforado; accesorios como: cortinas, arañas, trabajos en fon, etc., hasta rotulación, todo esto se realiza en impresión digital y entregado a nivel nacional.

En el año 2006 la empresa ejerce una enorme influencia en el consumidor para adquirir sus productos de publicidad móvil y estática.

En el año 2007, ésta pujante sociedad, responde a la necesidad del mercado y entra en una etapa de producción sobre pedido demostrando a más de la buena calidad un profesionalismo y asesoría de marketing; hasta llegar en la actualidad a ser depositario de la confianza de selectos clientes tales como PORTA, SANTA MARIA, SANA SANA, TELEAMAZONAS, ZAIMELLA, AGENCIAS DE PUBLICIDAD, UNIVERSIDADES, entre otras. Se abre mercado, y se ubica en las diferentes provincias del Ecuador como Guayaquil y Cuenca. Con la



publicidad aumenta la demanda complaciendo las necesidades que hasta el momento no se podía satisfacer. GRAPUB Cía. Ltda., al encontrarse en un mercado competitivo, baja sus precios de publicidad móvil y estática, adquiere nueva tecnología, plotters, plotters de corte, etc., con el fin de brindar a sus clientes un mejor servicio.

En el año 2008 GRAPUB Cía. Ltda. se posesiona en el mercado con fuerza. Comienza a ofrecer sus servicios de impresión digital a AGENCIAS DE PUBLICIDAD y a clientes directamente, abre 2 sucursales una en Guayaquil y otra en Cuenca.

Para fines del año 2009, GRAPUB Cía. Ltda. se ha posicionando en el mercado, ajustándose a la realidad económica que vive el mundo de hoy.

En este año 2010, su plan de acción incluye continuar profundizando su participación en los medios publicitarios y espacios vinculados con la actividad de publicidad móvil y así seguir apoyando al crecimiento sostenido de su imagen y el reconocimiento de las empresas que trabajan con GRAPUB. Esto lo realizará por medio de una franquicia como una alternativa para poder continuar con su crecimiento, llegando así a un liderazgo a nivel nacional, abasteciendo de su producto de calidad en un mercado creciente y generando valiosas oportunidades de negocio para emprendedores e inversionistas.

Con el objetivo de potenciar la explotación real y efectiva de sus productos, la empresa, propone a los inversionistas apostar a las franquicias GRAPUB lo cual permitirá a los mismos lograr un mayor crecimiento y evolución en sus negocios mediante la aplicación de la publicidad.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

In the year of 2005 established GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda., an Ecuadorian company, created to meet the needs of their customers, this means quality technical advice and basically an affordable price.

His business skills are high human and professional such as assertiveness and proactivity to anticipate and forecast market demands.

GRAPUB Products offers its customers are mobile advertising, such as buses, trucks, private cars, taxis, minibuses, vans and static advertising ranging from signs, LEDs (light boxes, lights and flags), large format digital printing and high-resolution paper, vinyl, canvas, surgical removal, micro, accessories like curtains, chandeliers, works in funds, etc., to labeling, all this is done in digital printing and delivered nationwide.

In 2006 the company has a huge influence on consumers to purchase products for mobile and static advertising.

In 2007, this thriving company, answered the market need and enters a stage production on demand showing more of the good quality and professionalism of marketing advice, to reach today to be the depository of the trust select clients such as Porta, Santa Maria, Sana Sana, Teleamazonas Zaimella, Advertising Agencies, Universities, among others. Market opens, and is located in different provinces of Ecuador and Guayaquil and Cuenca. With advertising increases the demand meets the needs so far could not be met. GRAPUB Cía. Ltda., being in a competitive market, low prices and static mobile advertising, acquire new technology, plotters, cutting plotters, etc., In order to provide its customers with better service.

In 2008 GRAPUB Cía. Ltd. takes hold in the market with force. Began providing digital printing services to advertising agencies and clients directly, opens 2 branches one in Guayaquil and one in Cuenca.

By the end of 2009, GRAPUB Cía. Ltd. has positioned itself in the market, in line with economic reality that the world is today.

In the year 2010, its action plan includes continuing to deepen its participation in the media and advertising space linked to the mobile advertising business and thus further support the sustained growth of its image and recognition of the companies working with GRAPUB. This is done through a franchise as an alternative to continue their growth, reaching a national leadership, providing your quality product in a growing market and generating valuable business opportunities for entrepreneurs and investors.

With the aim of fostering real and effective exploitation of its products, the company offers investors bet GRAPUB franchises which will enable them to achieve higher growth and evolution in their businesses through the use of advertising.

## INTRODUCCIÓN

Gracias al interés que ha despertado el modelo de franquicias en América Latina y a la tendencia creciente del consumidor hacia la adquisición de productos y servicios de marcas reconocidas, se ha abierto un mercado interesante de negocios y oportunidades tanto para las personas que quieren independizarse y tener su propio negocio llamados “franquiciados”, como para los empresarios que quieren convertir su negocio en una franquicia.

El Ecuador se ha beneficiado en los últimos tiempos del ingreso de negocios similares a los que existen en otros Países, principalmente en los Estados Unidos. Se han abierto también negocios originarios de Colombia, Venezuela, Brasil, México, etc. , con la particularidad de que quienes los abren en nuestro País, son empresarios ecuatorianos -o radicados en el Ecuador- que han obtenido un permiso para hacerlo. Este permiso es el llamado franquicia.

Es por eso que la “Propuesta de creación de un Modelo de Franquicias aplicado a la empresa Ecuatoriana GRÁFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.” permitirá obtener información importante que direccionará las estrategias de la empresa, y le dirá a sus potenciales franquiciados que esta actividad será interesante, no sólo para adquirir la franquicia, sino para subsistir en el mercado exitosamente.

El análisis de viabilidad es el primer paso para el establecimiento de la Franquicia. De allí se generan una serie de tareas multi-disciplinarias. Es recomendable considerar un proceso de Planificación Estratégica para el desarrollo de la franquicia, además es fundamental el levantamiento de procesos que permita la elaboración de una serie de guías, que serán capítulos del Manual Operativo o Manuales alternos, sin olvidarnos la parte financiera que nos dará las proyecciones rentables de la franquicia.

Un factor adicional que contribuye al desarrollo del sistema de franquicias es el cambio de los hábitos de consumo generados por la globalización y el avance en las comunicaciones que han permitido que los consumidores puedan exigir calidad, cumplimiento y dispongan de diversidad de opciones para la adquisición de sus bienes y servicios.

Nos encontramos entonces frente a un campo propicio en el que se encuentran en igualdad de condiciones un empresario con interés en consolidar y expandir su negocio y un emprendedor con marcado interés en iniciar una actividad económica productiva disminuyendo los niveles de riesgo que representa el hacer negocio por su propia cuenta.

Es allí donde el sistema de franquicias entra a desempeñar un papel fundamental en la medida en que ayuda a la construcción de una relación comercial gana/gana, en la cual cada actor aporta lo mejor de sí para el éxito del negocio.

***“Un negocio exitoso + marcas registradas, pueden convertirse en una franquicia exitosa si se siguen los pasos correctos”***

# **CAPITULO I**

## **1. ANTECEDENTES**

En el año 2005 se creó GRAFICAS PUBLICITARIAS Cía. Ltda. la misma que nace como respuesta a la necesidad de servicio de un mercado que aspira a tener una empresa sería esto implica, brindar calidad, asesoramiento técnico y fundamentalmente un precio accesible.

En el año 2005. Se constituye la empresa GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA. con 3 accionistas, se solicita un GERENTE GENERAL, y se forma la directiva. La EMPRESA se crea en el área de PUBLICIDAD en la ciudad de Quito.<sup>1</sup>

En el año 2006. GRAFICAS PUBLICITARIAS Cía. Ltda., al ser una empresa de publicidad móvil ejerce una enorme influencia en el hombre para adquirir un producto, iniciando con una publicidad poderosa y con una fuerza de persuasión, modeladora de actitudes y comportamientos en el mundo de hoy.

En el año 2007. Esta pujante sociedad, responde a la necesidad del mercado y entra en una etapa de producción sobre pedido demostrando a más de la buena calidad un profesionalismo y asesoría de marketing, hasta llegar en la actualidad a ser depositario de la confianza de selectos clientes tales como Porta, Santa María, Sana Sana, Teleamazonas, Zaimella, Agencias de publicidad, entre otras...

Se abre mercado, y se ubica en las diferentes provincias del Ecuador. Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra, etc.... con la publicidad aumenta la demanda complaciendo las necesidades que hasta el momento no se podía satisfacer.

En un mercado competitivo las empresas se ven obligadas a realizar pocos gastos en publicidad; pero con el profesionalismo que la empresa GRAPUB CIA. LTDA. tiene, amplia sus servicios y ofrece Investigación de Mercados, baja sus precios de

---

<sup>1</sup> GRAPUB Cia. Ltda. "Escrituras de Constitución"; 2005

publicidad móvil, y brinda a sus clientes un servicio completo de impacto de la publicidad.

En el año 2008. GRAPUB Cía. Ltda., se posesiona en el mercado con fuerza. Comienza a ofrecer sus servicios de impresión digital a AGENCIAS DE PUBLICIDAD y a clientes directamente, sigue con su servicio de PUBLICIDAD MOVIL, en buses tipo y en vehículos particulares y taxis ejecutivos.

En el año 2009. GRAPUB Cía. Ltda. Se sigue posicionando en el mercado, ajustándose a la realidad económica que vive el mundo de hoy, hasta la presente fecha.

## **1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Planteamiento del Problema**

Durante los últimos años hemos venido presenciando el auge de las franquicias en países como Estados Unidos, Canadá, España y otros, con niveles de crecimiento superiores a otras modalidades de negocio y resultados altamente positivos en utilidades y generación de empleo. En América Latina esta novedosa forma de crear empresas o de expandir las ya existentes se ha venido abriendo paso gradualmente, generando una interesante oportunidad de desarrollo empresarial.

Un estudio del Departamento de Comercio de los Estados Unidos<sup>2</sup> estableció que en el país hay muchos negocios que pueden convertirse en franquicias. La razón fundamental del éxito de este negocio, se debe a que éstas resultan un vínculo ideal entre los grandes capitales y las pequeñas y medianas empresas, además de ampliar la cobertura del producto o servicio en uno o más territorios de una forma más efectiva y rápida.

---

<sup>2</sup> Departamento de Comercio de los Estados Unidos, *Franchise and Business Opportunities*, Marzo, 2000

Un factor adicional que contribuye al desarrollo del sistema de franquicias es el cambio de los hábitos de consumo generados por la globalización y el avance en las comunicaciones que han permitido que los consumidores de América Latina puedan exigir calidad, cumplimiento y estándares de servicio a la altura de los mejores del mundo y dispongan de diversidad de opciones para la adquisición de sus bienes y servicios.

Nos encontramos entonces frente a un campo propicio en el que se encuentran en igualdad de condiciones un empresario con interés en consolidar y expandir su negocio y un emprendedor con marcado interés en iniciar una actividad económica productiva disminuyendo los niveles de riesgo que representa el hacer negocio por su propia cuenta.

Es allí donde el sistema de franquicias entra a desempeñar un papel fundamental en la medida en que ayuda a la construcción de una relación comercial gana/gana, en la cual cada actor aporta lo mejor de sí para el éxito del negocio.

En el Ecuador existen negocios exitosos ya establecidos que pueden expandirse a través de franquicias. Una de las ventajas de las franquicias ecuatorianas es que serían menos costosas que otras importadas. La ventaja del inversionista que compra una franquicia local, es que el concepto ya está probado en el país.

Las primeras franquicias ecuatorianas comenzaron a nacer<sup>3</sup>, podemos mencionar a Yogurt Persa, Farmacias Cruz Azul, Docucentro Xerox, Restaurante PIM'S, Cellshop, etc. Diez años después, es grato observar el gran esfuerzo que se han desarrollado por parte de varios empresarios para ir adelante. Ahora hemos llegado a tener no menos de 30 conceptos de franquicias ecuatorianas, hemos de mencionar, entre ellas a Bopan, Los Cebiches de la Rumiñahui, La Canoa, Pinto, Churrín – Churrón, Frutanga, Hups, Disensa, Pañaleras Pototin, Cabinatel, Negocios de publicidad gráfica

---

<sup>3</sup> <http://www.aefran.org/>



como Expocolor, Printhouse, Xerox Docucentro, By Print, etc. que brindan servicio de calidad comprobada, creación de fuentes de empleo y la dinamización de la economía en nuestro país.

La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual, sin embargo el número de establecimientos por franquicia cada año se estima que crece un 25%. El mercado crece más en número de establecimientos por firmas establecidas que por nuevas firmas que se incorporen. Las cifras establecidas en el sistema de franquicias en el Ecuador es<sup>4</sup>: Redes 152, Establecimientos 1.200, Facturación US \$ 800 millones, Empleos directos 8.302 personas, Empleos indirectos 3.465 personas.

En el año del 2005 se creó GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA., la misma que nace como respuesta a la necesidad de servicio de un mercado que aspira a tener una empresa seria, esto implica brindar calidad, asesoramiento técnico y fundamentalmente un precio accesible. En el año 2006 la empresa ejerce una enorme influencia en el consumidor para adquirir sus productos de publicidad móvil y estática. En el año 2007, ésta pujante sociedad, responde a la necesidad del mercado y entra en una etapa de producción sobre pedido demostrando a más de la buena calidad un profesionalismo y asesoría de marketing; hasta llegar en la actualidad a ser depositario de la confianza de selectos clientes tales como PORTA, SANTA MARIA, SANA SANA, TELEAMAZONAS, ZAIMELLA, AGENCIAS DE PUBLICIDAD, entre otras. Se abre mercado, y se ubica en las diferentes provincias del Ecuador como Guayaquil y Cuenca, con la publicidad aumenta la demanda complaciendo las necesidades que hasta el momento no se podía satisfacer. GRAPUB Cía. Ltda., al encontrarse en un mercado competitivo, baja sus precios de publicidad móvil y estática, adquiere nueva tecnología, plotters, cortadoras, etc.. con el fin de brindar a sus clientes un mejor servicio. En el año 2008 GRAPUB Cía. Ltda. se posesiona en el mercado con fuerza. Comienza a ofrecer sus servicios de impresión digital a AGENCIAS DE PUBLICIDAD y a clientes directamente, abre 2 sucursales una en Guayaquil y otra en Cuenca; y para

---

<sup>4</sup> Juan Quiles Abad; “Estudio de Mercado de Franquicias en el Ecuador”, Marzo 2006.

fines del año 2009, GRAPUB Cía. Ltda. se ha posicionando en el mercado, ajustándose a la realidad económica que vive el mundo de hoy.

Es por eso que la GRAPUB Cía. Ltda. catalogada como una empresa de publicidad móvil y estática con apenas 5 años en el mercado y con generación de 28 plazas de trabajo; distribuidos a nivel nacional; su cartera se centra en un promedio de 40 clientes a nivel nacional, con un 55% de clientes ubicados en la ciudad de Quito, 32% de clientes en Guayaquil, y con 13% en la ciudad de Cuenca. Y después de haber tenido una reunión con el Ing. Guido Santillán, Gerente General de ECUAFRANQUICIAS se considero como un negocio apto para realizar una franquicia, tanto para la empresa como para los futuros franquiciados.

Esta situación, representa para la empresa un problema a la hora de realizar las ventas y las instalaciones en las diferentes provincias, los tiempos que determinan los clientes hacen que GRAPUB movilice su contingente humano ocasionando algunos problemas:

- El económico que representa gastos importantes para Graficas Publicitarias, como transporte aéreo o terrestre de los equipos de instalación y gastos varios en el que se contempla, alimentación, hoteles, movilización, tiempo adicional que se invierte en coordinar con los propietarios de los buses a fin de que no sufra pérdidas de turno en el trabajo normal de las unidades.
- El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes.
- La atención más oportuna y personalizada a los clientes de ese sector del país.

Estos gastos en conjunto representan alrededor del 25% de la inversión. Por lo que es necesario desarrollar una alternativa de crecimiento acorde a las

nuevas directrices del mercado, ya que la captación de los clientes se torna cada vez más difícil, donde la competencia está en constante búsqueda de estrategias para ganar cuota de mercado y competir con el producto o precio ya no es suficiente, se hace necesario encontrar un elemento diferenciador, caso contrario, la empresa perdería competitividad, que se reflejaría en una tendencia decreciente del margen de rentabilidad, característica de las inversiones tradicionales en nuestro país dolarizado.

La franquicia le brindará a GRAPUB Cía. Ltda. la oportunidad de posicionar aun más su marca, incrementar las ventas y aumentar en menor tiempo su participación en el mercado con menores niveles de inversión en capital y recurso humano, logrando una ventaja competitiva con el resto de sus competidores gracias al esfuerzo y renovado impulso que le imprime el nuevo inversionista. Para lograrlo es necesario emprender previamente el desarrollo de su propio formato de franquicia que le permita posteriormente ceder derechos de operación a terceros con seguridad y equilibrio para las partes.

Por lo anotado, GRAPUB Cía. Ltda., debe considerar franquiciar la marca y el servicio en las ciudades de Cuenca y Guayaquil ya que lo que es un gasto se convertirá en una renta mensual fija de la empresa. Para cumplir con este propósito la empresa deberá contar con una propuesta técnica que satisfaga las expectativas tanto del franquiciante como del franquiciado en el momento de la negociación y que será desarrollada a partir de un diagnóstico de franquiciabilidad para posteriormente proponer la filosofía corporativa, el objetivo principal de convertir el negocio en franquicia, el plan de crecimiento, los aspectos legales pertinentes, los programas de asistencia, el plan de comercialización y los manuales necesarios para su funcionamiento. Aspectos que serán evaluados a nivel financiero tanto para el franquiciante como para el franquiciado y permitirán contar con el dictamen de franquiciabilidad favorable a las partes. Todo este proceso y el gran esfuerzo de GRAPUB Cía. Ltda., que se convertirá en franquiciador permitirán

vislumbrar que el desarrollo de franquicias tiene condiciones de crecimiento muy interesantes de ganar – ganar.

*"La ventaja es que la empresa crece rápidamente a un costo bajo; el negocio ya es probado, se conoce el mercado y se maneja una economía de escala".*

### **1.2.2. Formulación del problema**

¿Cuál será la factibilidad de creación de un modelo de franquicia en la empresa GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA como alternativa de crecimiento?

### **1.2.3. Sistematización del problema**

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
- ¿Qué factores del entorno permitirán a la empresa detectar las oportunidades y enfrentar las contingencias?
- ¿Qué características requerirá la franquicia como método de expansión comercial de la empresa?
- ¿Cuáles serán las características de los manuales necesarios para el funcionamiento de la franquicia.
- ¿Cuál será el impacto financiero de la propuesta de expansión al franquiciante y qué rentabilidad generará al franquiciado?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la factibilidad de la creación de un modelo de franquicia en la empresa GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA como alternativa de crecimiento.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Analizar la situación actual de la empresa.
2. Realizar un Diagnóstico de franquiciabilidad, para poder detectar las oportunidades y enfrentar las contingencias del entorno.
3. Desarrollar la franquicia como método de expansión comercial de la empresa.
4. Diseñar los manuales necesarios para el funcionamiento de la franquicia.
5. Evaluar financieramente la propuesta de expansión para el franquiciante y la rentabilidad generada al franquiciado.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Justificación teórica**

Las franquicias, concesiones o licencias, son un acuerdo contractual mediante el cual, una compañía matriz (franquiciante) le concede a una pequeña compañía a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas. Un franquiciador tiene el derecho de nombre o de marca registrada y le vende el derecho a un franquiciado; conociendo esto como licencia de producto.

En la forma más compleja, el formato de licencia de negocio es una relación más amplia y continua que existe entre dos partes, donde a menudo comprende un rango completo de servicios, incluyendo selección de sitio, entrenamiento, suministro de productos, planes de marketing y también financiador.

Según datos de la Asociación Ecuatoriana de Franquicias, <sup>5</sup>existen 180 negocios de este tipo que operan en el país. Por origen el primer puesto lo tiene los EEUU, con 59 locales franquiciados ubicados principalmente en las ciudades de Quito y Guayaquil.

El gran crecimiento de estos negocios representa el rápido incremento de dos tendencias: La prisa de los individuos por llegar a ser sus propios jefes y la necesidad de las compañías de encontrar formas más eficientes y baratas de expandirse.

El sistema de Franquicias como formato de negocios ha sido aplicado en el Ecuador desde hace varios años, en forma básicamente receptiva, es decir, importando franquicias o conceptos de negocios extranjeros. Estas franquicias han provenido principalmente de los Estados Unidos.

La exportación de franquicias genera un fenómeno especial; primeramente se exporta propiedad intelectual, y, en segundo lugar, puede incluir la exportación de otros productos.

El creciente fenómeno de la emigración de ciudadanos ecuatorianos generará un doble flujo entre su país de nacionalidad y su país de acogida. En primer lugar, un flujo cultural, que proporcionará a sus familiares residentes un conocimiento sobre nuevos mercados y formatos de negocio. En segundo lugar, viene generando un flujo económico en forma de remesas, que recibirán sus familiares en Ecuador.

Estos dos aspectos tienen una gran influencia en el desarrollo del sector de la franquicia en Ecuador, primeramente por el conocimiento de un nuevo modelo de desarrollo de negocio, que se puede considerar como una estrategia de crecimiento con unos riesgos muy bajos.

---

<sup>5</sup> <http://www.revistalideres.ec/CustomerFiles/Lideres/DirectorioFranquicias.pdf>

En segundo lugar la recepción de capitales se está desplazando desde su utilización en bienes de consumo y gastos corrientes hacia la inversión en pequeños negocios y micro empresas, lo que influye en la evolución de este modelo, que no necesita de grandes capitales para su despegue.

El mercado ecuatoriano, por su proximidad a la economía estadounidense especialmente desde la dolarización del país en 2000, y por la afinidad hacia la gastronomía y cultura de este país, ha desarrollado un gran número de establecimientos franquicias de empresas multinacionales norteamericanas.

La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual, de aquí a cinco años tendremos un crecimiento del 25%, sin embargo el número de establecimientos por franquicia cada año se estima que crece un 25%. El mercado crece más en número de establecimientos por firmas establecidas que por nuevas firmas que se incorporen.

Al ser GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA. Considerada como un negocio apto para realizar una franquicia por el DIRECTOR DE FRANQUICIAS DEL ECUADOR. Dr. Leonidas Villagran y el Ing. Guido Santillán, Gerente de ECUAFRANQUICIAS, se ha solicitado todo el contingente técnico y la asesoría necesaria para el cabal desarrollo de la propuesta, más aún cuando son organismos que han probado su capacidad de asesoramiento en la implementación exitosa de estos negocios.

## **1.5 Marco de Referencia**

### **1.5.1. Marco Teórico**

Para Fisher (1999)<sup>6</sup> es la copia fiel de un negocio, la manera de aprender del que sabe y está dispuesto a compartirlo, un negocio exitoso, novedoso y sin

---

<sup>6</sup> <http://www.buscafranquicias.com/legal.asp>.

complicaciones, que puede operarse a larga distancia y que se enseña a otros para ser copiado o repetido.

Para Kotler (2002)<sup>7</sup>, es un convenio que ofrece derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor de un negocio a cambio de honorarios o regalías.

Para Guzmán (2003, parr.1) define a la franquicia como “ un esquema de negocios mediante el cual la empresa que la crea, franquiciante, logra expandir su marca y sus ganancias”.

Modesto Bescos "Un método de colaboración entre un empresario franquiciador y otros empresarios, que se denominan franquiciantes, los cuales son independientes del primero, tanto en el plano económico como el jurídico". Sin querer discrepar con el experto se podría considerar que no son tan independientes por que la forma de uso de la marca en la franquicia si restringe el posicionamiento de la misma y se aclara en contratos que se establecen, pues lo que se otorga justo es el posicionamiento del mercado del producto o servicio.

### **1.5.2. Historia de las Franquicias**

El término franquicia nace durante la Edad Media en Francia<sup>8</sup>, pero el sistema de franquicia como es conocido actualmente tiene su origen en Estados Unidos a mediados del siglo XIX, específicamente en el año de 1851. En este momento I.M. Singer & CO., compañía dedica a la fabricación de máquinas de coser, comienza a utilizar este sistema empresarial para resolver sus necesidades de distribución y cobertura. ( Khan, 1992).

Este modelo de distribución recibe un poderoso impulso ante la necesidad de dar empleo a miles de combatientes que vuelven de las guerras de Vietnam y

---

<sup>7</sup> [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/marin\\_a\\_a/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/marin_a_a/capitulo2.pdf)

<sup>8</sup> <http://www.tormo.com.mx/franquiciadores/abc/historia.asp>



Corea, que se encuentran sin puestos de trabajo disponibles. El sistema de franquicias permite la creación de gran cantidad de Pequeñas y Medianas Empresas, la generación de nuevos empleos e incrementa la participación laboral de la mujer. Es una verdadera "masificación de los servicios" que genera la Franquicia, dando solución a urgentes problemas de la economía norteamericana, por medio de una política de impulso y desarrollo de la libre empresa.

Los antecedentes conocidos más antiguos de las Franquicias datan de 1929 cuando Textil Pinguin, de Francia, establece negocios por todo el país mediante Contratos de Franquicia. Ya en la década del 60, la Franquicia del *prêt-à-porter* (trajes a la medida, listos para llevar) marca el comienzo del auge en el Viejo Continente de este exitoso modelo de hacer negocios.

En los EE.UU., las primeras franquicias exitosas toman la forma de distribución de automóviles, gasolina y bebidas gaseosas. Justamente en los años 50's comenzó también el despliegue de las franquicias en el sector de alimentos con la aparición de negocios de comida rápida donde resaltan nombres tan conocidos ahora como: McDonal's, Burger King, Kentucky Fried Chicken, entre otros.

El gran auge de las franquicias ocurre por los años 70, cuando se descubre que son una excelente forma de internacionalizar (*globalizar*) marcas y todo tipo de negocios. De este modo los EE.UU pasan a ser un enorme exportador de todo de negocios *prêt-à-porter*, o llave en mano, en los cuales no hay que pensar nada, solamente seguir las instrucciones que están en los manuales de operación.

Lentamente, pero en forma segura, las empresas de diferentes países comienzan a darse cuenta que pueden incrementar su volumen de negocios en forma nacional e internacionalizarse, a un costo razonable. Es el Japón, quien ni corto ni perezoso, se convierte en la segunda mayor potencia en franquicias del globo, seguida por Canadá.

En nuestros países la resistencia al cambio, el apego a las viejas formas de hacer las cosas, la falta de interés gubernamental, disposiciones poco flexibles y el paternalismo organizacional, han hecho que pese al potencial existente, solamente se hayan desarrollado franquicias por empresas de México, Venezuela Argentina y Brasil.

Esta forma de hacer negocios resulta ser tan importante en nuestro país que se dice que si las franquicias no se hubieran creado en Estados Unidos muy probablemente se hubieran inventado en México como estrategia de supervivencia para los negocios en época de crisis.

#### **1.5.2.1. Tipos y categorías de franquicias**

Según la AMF (2002)<sup>9</sup> existen diferentes tipos de franquicias que se pueden encontrar alrededor del mercado mundial, entre ellas se encuentran:

1. **Franquicia de formato de negocio.** Se transfieren los elementos tecnológicos además de que el franquiciante presenta una asistencia técnica continua.
2. **Franquicia de distribución exclusiva.** El mayor valor agregado de este tipo de franquicia radica en la confección, manufactura o producción de artículos o productos originales como factor relevante.
3. **Franquicia de producto y marca.** En este tipo de franquicia el producto y el valor de la marca hacen el conjunto del éxito en el negocio. Es el caso de GRAPUB CIA. LTDA., la cual se va a franquiciar el producto y la marca.

Por otro lado, diversas categorías son las que podemos encontrar en los diferentes tipos de franquicias anteriormente mencionados entre las que se encuentran (Guzmán 2003).

---

<sup>9</sup> [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/marin\\_a\\_a/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/marin_a_a/capitulo2.pdf)

- Franquicia Individual. Se otorga a una persona con un solo contrato específico.
- Franquicia Múltiple. Se otorga a una persona a la que se le asigna un territorio.
- Franquicia Regional. Se concede a una persona para que difunda una franquicia en una determinada zona.
- Franquicia Maestra Internacional. El franquiciante traslada una franquicia de un país a otro para que pueda ser explotada y utilizada en todo un territorio.

#### **1.5.2.2. Ventajas y desventajas de las franquicias.**

Idealmente los acuerdos de franquicia están diseñados para el incremento de satisfacción en la relación entre franquiciante y franquiciario, sin embargo, existen algunas desventajas en esta relación que provocan una mala operación de las franquicias.

Para Meyer (1992) algunas de las desventajas que presentan las franquicias son:

- Riesgo a un mal uso de la marca
- Monotonía
- Reducción de la posibilidad de innovar y actuar libremente.
- Dificultad para identificar las empresas que constituyen la competencia directa del negocio.
- Menor independencia ya que el concesionario debe seguir patrones del franquiciador.
- Total apogeo a los manuales de operación del negocio.
- Fuerte inversión de inicial en el desarrollo del sistema de franquicia, pago de regalías y cuota de publicidad.

Según Meyes diversas son las ventajas para que una franquicia lo más importante se presenta a continuación.

- Reputación: el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma, el producto o servicio que se ofrece ya es aceptado por el público debido a que ya es conocido.
- Experiencia: el consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.
- Asistencia técnica, gerencial y operacional: esta asistencia se da antes y después de la apertura del negocio y ayuda a su operación diaria así como en momentos de crisis.
- Motivación: el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación ambos trabajan adecuadamente para lograrlo.
- Contar con locales y decoraciones bien concebidas y altamente probados.
- Capacitación documentada por manuales de operación.

### **1.5.2.3. Características de la Franquicia**

Se comentaba con anterioridad la importancia del estudio de mercado para la selección e introducción de una marca en el comercio; para la celebración de un contrato de Franquicia es imprescindible un previo estudio de factibilidad, que implica realizar una seria investigación de mercados antes de invertir en el negocio, analizar costes, oportunidades, estudiar clientes, competidores y demanda del producto o servicio. El franquiciante deberá trazarse un plan de inversión para establecer los costos de operación, los futuros ingresos producto de la creación de franquicias y el correspondiente pago de regalías, en fin, un flujo de caja del franquiciante; por su parte el Franquiciado deberá analizar precios, valor agregado, difusión y reputación de la marca, años de operación de la franquicia y su eficacia en el mercado

Una buena Franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el franquiciado en su territorio. Una buena fórmula tiene las características siguientes:

- Tiene relación con la comercialización de un producto o servicio de buena calidad.
- La demanda para el producto o servicio es universal o, al menos, no se limita únicamente a la región de origen del franquiciador.
- Deja al franquiciado ya establecido en un lugar, un derecho de primer rechazo en el momento de implantación de una o varias franquicias en su territorio.
- Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.
- Hace sus pruebas con una empresa piloto.
- Establece las modalidades de una relación continua entre el franquiciador y el franquiciado con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.

La Franquicia ofrece una opción en frente a las estructuras verticales convencional o controlada. 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.

#### **1.5.2.4. El valor añadido de la franquicia**

El mercado mundial se orienta a buscar un valor que determine la decisión de compra y que le ayude a generar confianza y seguridad en el producto o servicio adquirido.

#### **1.5.2.5. La Marca**

Es un conjunto de responsabilidades vinculadas con el nombre y los símbolos que agregan a restan valor al producto o servicio proporcionado por una empresa.

La marca constituye uno de los activos más valiosos por lo cual su registro y protección debe ser lo suficientemente extenso para cumplir adecuadamente sus objetivos.

- Patentar la marca para evitar que un tercero invada los derechos.
- Impedir problemas por un tercero que utilice un signo igual o parecido.
- Aumentar el valor de la franquicia siendo la marca una forma segura y sinónimo de calidad, servicio y prestigio.

El valor de la marca representa una ventaja competitiva por que funciona como una barrera a la competencia para la entrada de un producto o servicio semejante. Crear una marca hoy en día es muy caro, si una empresa tiene que construirla desde el inicio un gran valor para la franquicia.

#### **1.5.2.6. El Know – how.**

Es el conjunto de conocimientos prácticos no patentados, derivados de la experiencia del franquiciador y verificados por el mismo, que ayudan a incrementar el valor de la marca.

El Kow – how debe ser protegido por la figura de Secretos de Negocios, esto es, que toda información no evidente guardada con carácter confidencial y no conocida por la generalidad, le signifique obtener o mantener una ventaja competitiva frente a terceros en la realización de actividades económicas.

El Know how constituye uno de los elementos más valiosos del contrato de Franquicia. Consiste en el conjunto de conocimientos técnicos, métodos o procesos, industriales, operativos, comerciales, administrativos, derivados de la experiencia del franquiciador, patentables o no. Tiene tres características fundamentales:

- a) Transmisible. Métodos y técnicas se han puesto a punto experimentalmente y son comunicables y asimilables por los franquiciados.
- b) Confidencial. Son experiencias o conocimientos no inmediatamente accesibles al público y ocultos a la competencia.
- c) Renovable. Compromiso que suele asumir el franquiciador en el contrato. Se trata de una adaptación permanente del producto o de las técnicas comerciales o una actualización de los métodos técnicos, de gestión o de ventas.

#### **1.5.2.7. Precio**

El precio funciona como contraprestación a la entrega en uso de la cosa inmaterial. Sus requisitos son la veracidad (no simulado, sino cierto), su determinación y su pecuniaridad, esto es, que consista en dinero o signo que lo represente (títulos-valores como el cheque, letra de cambio, pagaré o tarjeta de crédito o una acción societaria).

Esta contraprestación adopta dos formas: como Derecho (o Canon de entrada) y como Regalías o (canon periódico).

El Canon de entrada fue comentado al inicio de este Capítulo y consiste en un primer pago que realiza el franquiciado, justificado generalmente en los gastos en que incurrió el franquiciante para la concertación del contrato. El

monto de esta cuota inicial viene determinado por una serie de factores, entre los que pueden estar:

- Número de años del negocio
- Número de Franquicias en operación
- Proporcionalidad de la cuantía y la inversión realizada por el franquiciatario
- El interés del franquiciante en un nuevo mercado
- Exclusividad de un territorio
- Costos inherentes a servicios prestados al franquiciatario, de capacitación, publicitarios, administrativos, contables y relativos a planos arquitectónicos.
- Valor de marca y tecnología.

El canon periódico, (regalías o royalty) son pagos, como su nombre lo indica, periódicos, generalmente mensuales y en raras ocasiones trimensuales, que se determinan aplicando un porcentaje a los ingresos brutos o ventas netas del negocio franquiciado, en dependencia del sistema que se siga. El monto del pago por concepto de regalía obedece también a los elementos antes enunciados, aunque el más importante es el valor de la marca y la tecnología.

#### **1.5.2.8. Derechos de la Propiedad Intelectual.**

Cualquier desarrollo que implique creatividad y un incremento en la ventaja de las franquicias comprende algunos derechos como lo son:

- Nombres y avisos comerciales
- Programas de Internet
- Creaciones nuevas: patente de inversión, modelos de utilidad y diseños industriales.
- Diseños gráficos, plásticos y textiles.
- Personajes simbólicos, ficticios o de caracterización.



- Promociones publicitarias.

La protección previa de los signos distintivos en el país en el que se pretenda establecer la Franquicia es requisito indispensable para el inicio de las negociaciones. Resulta evidente que si pretende Franquiciar su negocio, que está basado en la exitosa gestión que ha hecho del signo, es porque en el país en el que opera está protegido; pero sucede en ocasiones con la Franquicia que se intenta establecer en otro país, que las partes comienzan el proceso de negociación e incluso llegan a determinados acuerdos y al final resulta imposible proteger el signo distintivo en el país en el que se pretende, ya sea por prohibiciones absolutas o porque algún competidor se adelantó a la solicitud.

#### **1.5.2.9. Contratos.- Obligaciones de las partes:**

Las Franquicias constituyen una red, o cadena en la que todos están interesados en la preservación del renombre del activo intangible de que se trate y el eventual éxito del negocio, de lo cual se deduce que las cualidades de los aspirantes a franquiciados son determinantes para que el franquiciante conceda la Franquicia.

Con independencia de las obligaciones y derechos que para cada una de las partes emanen de los efectos del contrato, existen una serie de obligaciones que pudiéramos denominar comunes y que son ejercitables conjuntamente por ambos sujetos de la franquicia: relaciones de ayuda mutua, confianza, fidelidad, resolución de litigios de buena voluntad, comunicación, diálogo, negociación, mediación y en definitiva, un actuar de buena fe en el desarrollo del contrato. Es por ello que con anterioridad a la concertación del negocio, ambas partes deberán realizar un estudio cuidadoso de los socios potenciales, o sea, una rigurosa investigación en el caso de los Franquiciantes, de mercados para seleccionar una organización empresarial capaz de mantener la calidad de los productos o servicios ofrecidos y conservar el

prestigio, reputación e imagen de la marca; en el caso de los Franquiados de precios, valor agregado y demanda de los productos y servicios, difusión y reputación de la marca, años de operación de la franquicia y su eficacia en el mercado, rentabilidad del paquete tecnológico, base de clientes, monto a pagar, costo de instalación y operación, principales proveedores, calidad de la capacitación y asesoría técnica-comercial y en ambos casos de la capacidad de la contraparte para cumplir con las obligaciones comunes antes referidas.

Los contratos son libres y pueden incluir una gran variedad de cláusulas. Sin embargo, éstas son algunas de las más corrientes.

El **franquiciador** o **franquiciante** se compromete a:

- ceder la licencia de marca y los signos de identificación de la misma: logotipo, colores corporativos, etc.
- transmitir el saber hacer o 'know-how' al franquiciado a través de diversos métodos: formación del personal, prestación de apoyo continuo, etc.
- realizar una inversión publicitaria de la marca por un importe periódico pactado (en base al royalty de publicidad).
- dar asistencia tecnológica.

Por su parte el **franquiciado** o **franquiciatario** debe pagar un canon inicial y realizar unos desembolsos periódicos o royalties. Dichos royalties se pueden pactar como una cifra fija o bien como un porcentaje sobre las ventas. Además, se compromete a:

- preservar la imagen de marca de la empresa franquiciada manteniendo un comportamiento honesto y unos requisitos estéticos y de limpieza en los establecimientos.
- respetar los métodos comerciales y el 'know-how' transmitido.
- adquirir los suministros del franquiciador, en muchas ocasiones, con exclusividad.
- someterse al control del franquiciador.

#### **1.5.2.10. Consecuencia de la ruptura del contrato de franquicias.**

La terminación de la franquicia, implica que el franquiciado no puede seguir usando ni el nombre, ni el know how, ni las patentes del franquiciado. Tampoco puede copiar el sistema y está obligado a devolver manuales y quitar carteles. Al no hacerlo infringe los derechos del franquiciante, protegidos por reglas de la propiedad intelectual, lo cual genera las acciones pertinentes del caso. Sin embargo, el franquiciado que durante el curso de la relación conoció un sistema de comercialización, puede hacer algo menos evidente que infringir los derechos del franquiciante: puede lanzar su propio sistema de negocio fundado en los conocimientos adquiridos.

En este punto es que el derecho enfrenta un dilema, según apunta Marzorati, “deben prevalecer las disposiciones que prohíben al franquiciado ponerse en competencia con un franquiciante luego de la terminación o debe dejarlas de lado, ya que ellas implican coartar la libertad de trabajar del franquiciado, haciendo lo que sabe, es decir, lo que aprendió” .

La no competencia es el reverso de la exclusividad. En el período de vigencia de un Contrato de Franquicia la lealtad del franquiciado con el sistema es obligatoria, siendo inconcebible que éste compita con el franquiciante aprovechando los conocimientos recibidos. Ahora, las cláusulas de no-competencia, una vez finalizados los contratos, son admisibles únicamente si no “limitan” excesivamente las actividades del franquiciado y si no “exceden” los legítimos derechos del franquiciante.

Con relación a este tema, la jurisprudencia argentina ha establecido que una cláusula de no-competencia sólo debería ser impuesta por un plazo limitado, para un territorio específico, y para el mismo sector en que opera el franquiciado en cuestión .

Aunque algunos autores entienden que una cláusula de no-competencia a la expiración del contrato no sería aplicable si la resolución es causada injustificadamente por el franquiciante, creemos que la cláusula es válida en cualquier supuesto, pues la propiedad del sistema de Franquicia pertenece al franquiciante y el franquiciado sólo paga por su uso. En conclusión en nuestro criterio una cláusula de no competencia es válida en principio siempre que sea limitada en el tiempo, en el espacio y en el sector de actividad.

Ahora bien, ¿qué sucede con el resto de los bienes que formaban parte del negocio común? Generalmente sucede lo siguiente:

Los Stocks : (Sólo se presenta en los contratos de distribución), por lo general el franquiciado puede vender las mercancías que queden en su poder en un período razonable de tiempo. En algunos contratos se agrega una cláusula en la cual el franquiciante recompra al franquiciado los stocks.

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

La enseña: El franquiciado deberá devolver la enseña al franquiciante o utilizarla para terminar de vender su stock, pero al terminar la venta, no podrá utilizarla más.

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

La ruptura del contrato y la indemnización: Si el contrato se termina unilateralmente y sin justa causa, la parte perjudicada puede reclamar indemnización. Cuando se haya cometido falta por parte del franquiciado, la otra parte podrá terminar el contrato y pedir indemnización .

## **1.6. Hipótesis del Trabajo**

### **1.6.1. Hipótesis General**

La propuesta de un modelo de franquicia de GRAPUB CIA. LTDA. es la mejor alternativa de expansión en las principales ciudades del país.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

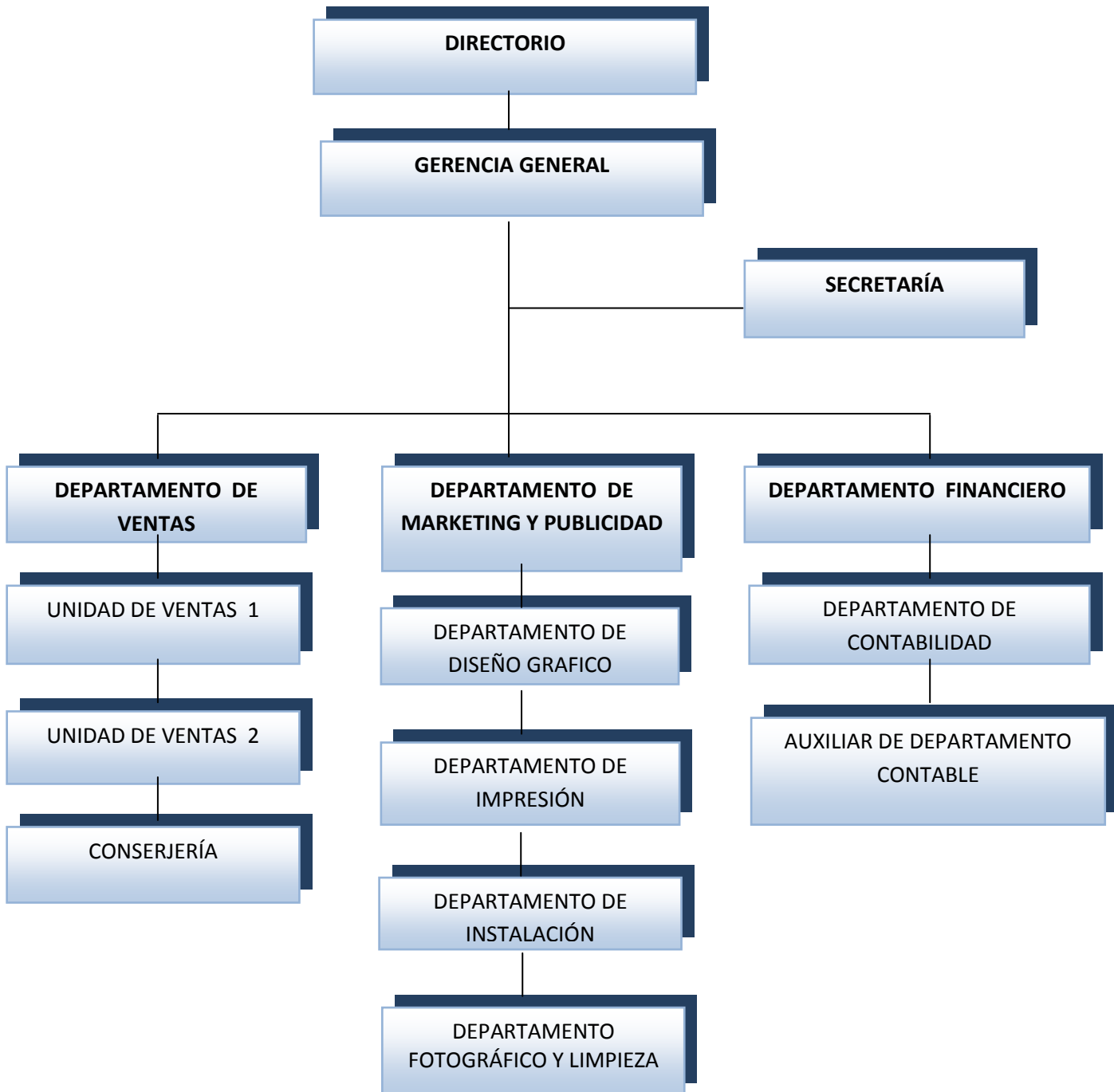
1. El mercado ecuatoriano ofrece las mejores condiciones para el desarrollo de franquicias nacionales por los bajos niveles de inversión y considerar que son negocios ya probados a nivel país.
2. La franquicia de servicio será la alternativa de expansión de la empresa considerando que el franquiciador cede el derecho a utilizar y comercializar una fórmula o sistema original de cualquier tipo de servicio con un nombre ya acreditado y que ha demostrado su eficacia a nivel de aceptación.
3. Los manuales necesarios para la propuesta serán: operaciones, procedimientos administrativos, apertura, imagen corporativa, equipamiento e instalación, mercadotecnia y publicidad.
4. El modelo de franquicia permitirá incrementar el margen de utilidad de la empresa y garantizará un retorno al franquiciado desde su primer año de operación.

## 1.7. Estructura Organizacional

### 1.7.1. Organigrama Estructural

#### GRAPUB CIA. LTDA.

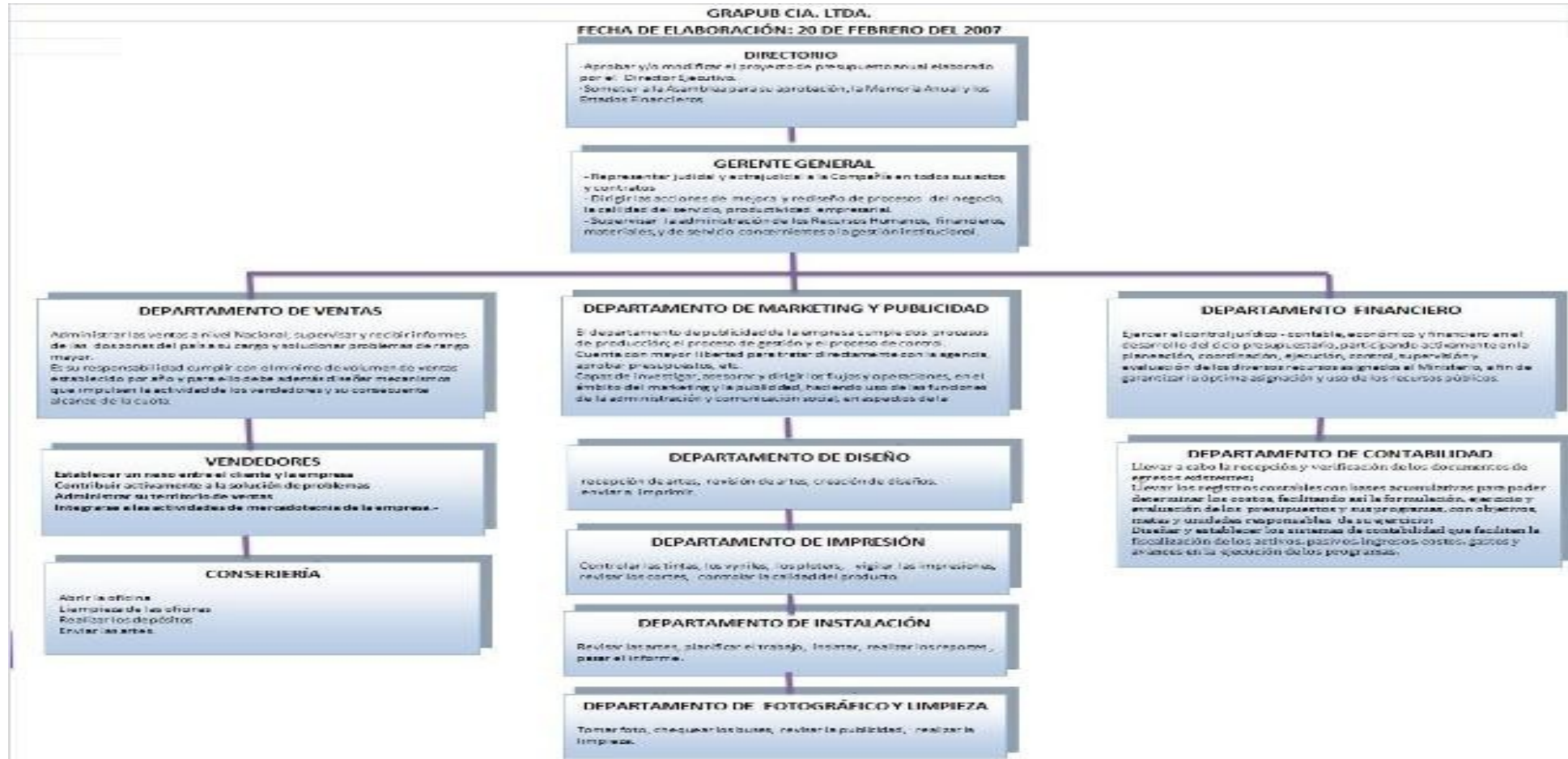
FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE FEBRERO DEL 2007



*Fuente: Empresa Gráficas Publicitarias Cía. Ltda.*

## 1.7.2. Organigrama Funcional

### GRAPUB CIA. LTDA. FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE FEBRERO DEL 2007



### **1.7.3. Estructura Legal.**

Graficas Publicitarias Compañía Limitada es una empresa que se encuentra registrada en la Cámara de Comercio, sus nombramientos en el Registro Mercantil, y por tanto está registrada en la Superintendencia de Bancos, y Superintendencia de Compañías; además posee un Registro Único de Contribuyente, un RUP, Registro Único de Proveedores, Registro de Patentes de Marca, Legalizada ante el EMOP para prestar los servicios de publicidad móvil, Patente Municipal, Permiso de los Bomberos de Quito.

- **La Superintendencia de Compañías:**

Bajo la resolución 0575 considera: que se ha presentado la escritura pública de constitución de la Compañía GRAPUB GRAFICAS PUBLICITARIAS DIGITALES CIA. LTDA, otorgada ante el Notario Décimo Octavo del Distrito Metropolitano de Quito, el 31 de enero del 2005. Resuelve:

**Artículo primero.- APROBAR** la constitución de la compañía

**Artículo Segundo.- DISPONER** a) Aprobar al margen de la escritura. b) Que el Registro Mercantil o de la Propiedad inscriba la escritura. c) Remítase al Registro de las Sociedades la publicación original de la escritura inscrita en el Registro Mercantil. Ver ANEXOS.

- **Registro Mercantil:**

Queda inscrita bajo la resolución No. 685 del Registro Mercantil. Tomo 136 se da cumplimiento a lo dispuesto en la misma, de conformidad a lo establecido en el Decreto 733 del 22 de Agosto del 1975 publicado en el Registro Oficial 578 del 29 de Agosto del mismo año.



- **Servicios de Rentas Internas.-**

Proporciona el Registro Único de Contribuyentes.

**Empresa:** GRAFICAS PUBLICITARIAS DIGITALES CIA. LTDA.

**Dirección:** San Camilo y San Francisco esquina, s/n. Panamericana Norte Km 14½  
Vía Calderón.

**RUC:** No. 1792005604001.

Actividad: Publicidad

- **Cámara de Comercio de Quito**

Inscrita a la Cámara de Comercio de Quito ( CCQ)

- **Registro de la Marca**

Patente de la Marca GRAPUB

- **EMOP**

Permisos de publicidad los servicios de transporte: Busetas escolares, Buses Tipo, Taxis amarillos.

- **Patente Municipal**

Es obligación tener la patente Municipal y se cancela cada año, por la clase de servicio que presta, esto es de Publicidad.

- **Bomberos del Ecuador**

Permiso de funcionamiento de los bomberos.

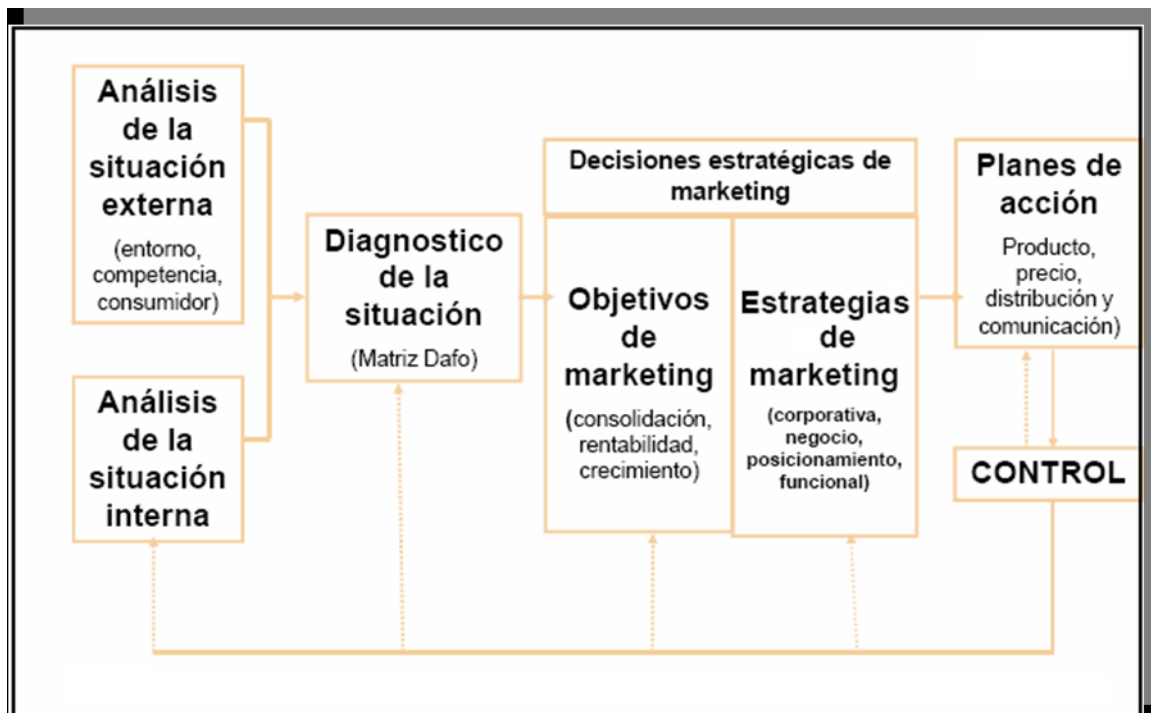
- **RUP.**

## CAPITULO II

### DIAGNÓSTICO DE FRANQUICIABILIDAD

#### 2. Análisis Interno

- El análisis interno de GRAFICAS PUBLICITARIAS, persigue determinar la situación que actualmente se tiene para lograr los objetivos y metas definidos como deseables. Para este análisis se deben considerar cada una de las diversas capacidades que sean significantes para el logro de los objetivos deseados. Aquí podemos ver las fortalezas y las debilidades de la empresa.



Fuente: [http://www.marketinet.com/ebooks/manual\\_de\\_marketing](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing)

## **2.1. Capacidad Directiva**

Graficas Publicitarias está comprometida a lograr la excelencia y esto es notorio en todos sus servicios. Los clientes son la mejor posesión.

### **2.1.1. Historia de la empresa y su evolución.**

En el año 2005.- Se creó GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA. la misma que nace como respuesta a la necesidad de servicio de un mercado que aspira a tener una empresa sería esto implica, brindar calidad, asesoramiento técnico y fundamentalmente un precio accesible.

En el año 2005 se constituye la empresa con 3 accionistas formando una compañía limitada, se solicita un GERENTE GENERAL, y se forma la directiva. La EMPRESA se crea en el área de PUBLICIDAD en la ciudad de Quito.

En el año 2006.- GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA, al ser una empresa de publicidad móvil ejerce una enorme influencia en el hombre para adquirir un producto, iniciando con una publicidad poderosa y con una fuerza de persuasión, modeladora de actitudes y comportamientos en el mundo de hoy.

En el año 2007, Esta pujante sociedad, responde a la necesidad del mercado y entra en una etapa de producción sobre pedido demostrando a más de la buena calidad un profesionalismo y asesoría de marketing, hasta llegar en la actualidad a ser depositario de la confianza de selectos clientes tales como PORTA, SANTA MARIA, SANA SANA, TELEAMAZONAS, AGENCIAS DE PUBLICIDAD, ZAIMELLA, entre otras...

Se abre mercado, y se ubica en las diferentes provincias del Ecuador. Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra, etc... con la publicidad aumenta la demanda complaciendo las necesidades que hasta el momento no se podía satisfacer.

En un mercado competitivo las empresas se ven obligadas a realizar pocos gastos en publicidad; pero con el profesionalismo que la EMPRESA GRAPUB cia. Ltda. tiene, amplia sus servicios y ofrece INVESTIGACION DE MERCADOS, baja sus precios de publicidad móvil, y brinda a sus clientes un servicio completo de impacto de la publicidad.

En el año 2008.- GRAPUB Cia. Ltda. se posesiona en el mercado con fuerza. Comienza a ofrecer sus servicios de impresión digital a AGENCIAS DE PUBLICIDAD y a clientes directamente, sigue con su servicio de PUBLICIDAD MOVIL, en buses tipo y en vehículos particulares y taxis ejecutivos.

En el año 2009. GRAPUB CIA. LTDA. Se sigue posicionando en el mercado, ajustándose a la realidad económica que vive el mundo de hoy.

En el año 2010 GRAPUB CIA: LTDA. Aumenta sus servicios incorporando las campañas publicitarias y crece vertiginosamente en el mercado.

### **2.1.2. Filosofía del negocio. GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.**

Nuestra empresa está comprometida a lograr la excelencia y esto es notorio en todos nuestros servicios. Nuestros clientes son nuestra mejor posesión y estamos dedicados a servir sus necesidades.

### **2.1.3. Característica general del local**

Podemos nosotros ver que GRAPUB CIA. LTDA. posee dos locales en la que presta sus servicios a sus clientes. 1. Su planta industrial, 2. Sus oficinas, en la ciudad de Quito y sus dos sucursales en Cuenca y Guayaquil-

### **2.1.3.1. Las características Planta Industrial:**

- Su planta industrial es de 1.200 m<sup>2</sup>.
- Su local es propio.
- Con capacidad de expansión.
- Los colores blanco con verde.
- Ubicado en la zona Norte de la ciudad de Quito.
- Panamericana Norte en el Km 12 ½, Zona industrial.
- Calles San Camilo y San Francisco esq.
- Se encuentra las instalaciones muy bien distribuidas.
- El departamento de PRODUCCIÓN.
  - 1 PLOTTERS, ( grande ) el centro de IMPRESIÓN.
  - Las oficinas de DISEÑO.
  - La GERENCIA GENERAL
  - El departamento de FINANZAS.
  - Secretaria
  - Conserje
- Salida de humos.
- Local de fácil acceso. No tiene trabas arquitectónicas.
- Sin escaleras en la entrada (al mismo nivel que la acera de la calle).
- Local diáfano, con la mínima obra civil a realizar posible (reformas del local).
- Facilidad de aparcamiento
- Espacios de grandes superficies.

### **2.1.3.2. Las características de las Oficinas.**

- Ubicado en: Amazonas y Guayas esq.
- Sector Norte de la ciudad
- Bien ubicado
- Sector comercial
- Casa blanca de dos pisos
- Espacio físico de 240 m<sup>2</sup>.

- Las oficinas distribuidas de la siguiente manera:
  - Se encuentra a la entrada Recepcionista
  - La Presidencia.
  - Gerencia de Ventas
    - Personal de Ventas
    - Diseñador Gráfico.
    - En el segundo piso: 1 Plotters pequeño, y área de cortadores.
- Facilidad para transitar en el interior.
- Visualización de la fachada
- Tránsito peatonal
- Tráfico de vehículos
- Salida de humos
- Local de fácil acceso.

### **2.1.3.3. Las características de las Oficinas en Cuenca.**

- Ubicado en: Vega Muñoz No. 525
- Sector Norte de la ciudad
- Bien ubicado
- Sector comercial
- Espacio físico de 52 m<sup>2</sup>.
- Las oficinas distribuidas de la siguiente manera:
  - Se encuentra a la entrada Recepcionista
  - Luego una oficina de Gerencia de Ventas
    - Personal de Ventas (1)
- Facilidad para transitar en el interior.
- Visualización de la fachada
- Tráfico de vehículos
- Local de fácil acceso.

#### **2.1.3.4. Las características de las Oficinas en Guayaquil.**

- Ubicado en el centro de la ciudad: Guayaquil y Luque
- Bien ubicado
- Sector comercial
- Local comercial
- Espacio físico de 82 m2.
- Las oficinas distribuidas de la siguiente manera:
  - Se encuentra a la entrada Recepcionista
  - Luego una oficina de Gerencia de Ventas
    - Personal de Ventas (2)
- Facilidad para transitar en el interior.
- Visualización de la fachada
- Tráfico de vehículos
- Lugar para realizar las instalaciones.
- Local de fácil acceso.

#### **2.1.4. Detalle de Mobiliario o producto ofrecido**

El mobiliario es cómodo, tenemos sillas ergonómicas para facilitar el trabajo a los empleados, la sala de recepción con sillones de cuero, una mesa para poner informativos, escritorios con servicios para cada actividad, mesa de corte, equipo de impresión, plotters, computadoras, impresoras laser negro y a color.

El producto ofrecido es de calidad, será de vynil marca oracle o 3 M, microperforado, utilizaremos accesorios de publicidad como cortinas, rolaps, botones, etc...

#### **2.1.5. Mensajes publicitarios identificativos de la Cia.**

El mensaje publicitario es la suma de signos y señales que intentan transmitir una o más ideas. Debe decir qué y por qué puede interesarle al destinatario el mensaje.

- Valla Publicitaria de 2,50 X 1,40 m



**Fuente:** Gráficas Publicitarias Cía. Ltda.

- Publicidad móvil ( en buses )



**Fuente:** Gráficas Publicitarias Cía. Ltda.





*Fuente: Gráficas Publicitarias Cía. Ltda.*

- Rotulo



*Fuente: Gráficas Publicitarias Cía. Ltda.*

**GRAPUB CIAL LTDA** por medio de los mensajes publicitarios quiere llegar a sus clientes con un conjunto de palabras, con un copyplatform, sobre el producto de la empresa, dando con su frase un mensaje corto en dónde resume sus servicios.

Su mensaje capta la atención del cliente, crea interés, informa, persuade, y más que todo induce a una respuesta porque es recordado.

### **2.1.6. Imagen global del negocio o punto de venta**

GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA, al estar en un mercado en el que la captación de clientes se torna cada vez más difícil, donde la competencia está en constante búsqueda de estrategias para ganar

cuota de mercado y competir con el producto o precio ya no es suficiente, se hace necesario encontrar un elemento diferenciador que distinga nuestro establecimiento de los demás y que nos haga únicos.

Al transmitir una imagen corporativa adecuada puede ser suficiente no sólo para llamar la atención al cliente en un mercado saturado de ofertas y de competencia, si no, para algo quizás menos sencillo como mantenerlos.

Nuestra imagen global no solo está en el lugar dónde está ubicado el negocio, sino en cuidar la imagen profesional, independientemente del tamaño de la empresa, puede redundar notablemente en las ventas. De ahí la importancia que tiene GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA. de velar por ella desde el primer momento.

#### **2.1.6.1. Elección del nombre:**

La imagen corporativa que da el nombre GRAPUB es un nombre corto, agradable, utilizando colores vivos como es el verde y azul, de fácil recordación, con un texto que especifica PUBLICIDAD MOVIL, que es la identificación del producto que se vende, acompañado de un ojo, que es la habilidad de detectar la luz y ver, ya que en base del ojo el cerebro comienza el proceso de reconstruir las distancias, colores, movimientos y formas de los objetos, dando la idea de que por medio del ojo se nutre de múltiples fuentes de información para interpretar el mundo que nos rodea.



“Una visión permanente de servicio, pulcritud, ética, limpieza”

#### **2.1.6.2. Presencia en la red:**

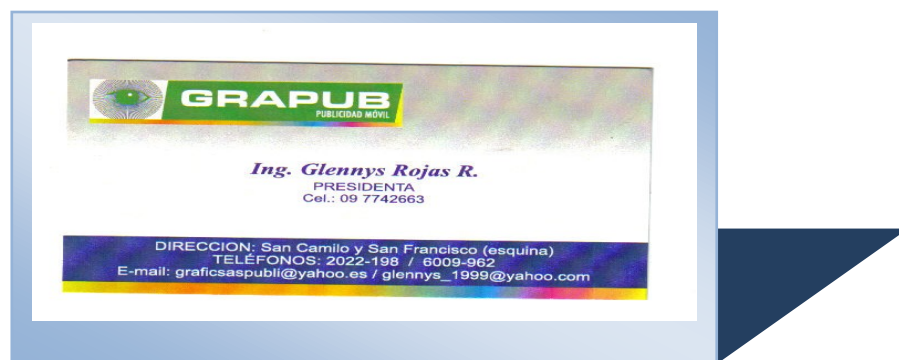
GRAPUB se encuentra en la WEB: [www.graficaspubli.com](http://www.graficaspubli.com)

Ya que al tener un dominio acorta la distancia entre el cliente y la empresa.

Lo mismo cabe decir de la dirección de correo electrónico. [graficaspubli@publicidad.com](mailto:graficaspubli@publicidad.com)

### 2.1.6.3. Tarjetas de visita y material corporativo:

GRAPUB CIA. LTDA. posee tarjetas de presentación ya que nunca se sabe cuándo puede surgir la oportunidad de entregar una tarjeta de visita.



Un folleto explicativo de la empresa GRAPUB, donde se expone lo que hace la empresa.





**ES PUBLICIDAD MÓVIL**

**GRAPUB**  
PUBLICIDAD MÓVIL

**GRAFICAS PUBLICITARIAS**

*Publicidad en toda la ciudad a través de medios de transporte como buses, taxis, frezetas, etc.*

*Es invitamos a disfrutar de nuestro servicio.*

**VALORES CORPORATIVOS**

- HONESTIDAD • HONRADEZ
- EFICACIA • PUNTUALIDAD
- PROFESIONALISMO
- COMUNICACIÓN
- GRAPUB CIA.LTDA.**

**MISION**

Ofrecer soluciones adecuadas para clientes exigentes, con calidad, y eficiencia.

Distribuir su mensaje utilizando vehiculos de transporte que operan al norte, centro y sur de la ciudad.

**VISION**

Crecimiento permanente.

Aumentar servicios y  
Confiar en el recurso humano.


Apoyar el desarrollo, y promoción de las empresas que ponen su imagen en nuestras manos.

## Condúcete hacia adelante



con los mejores precios en  
publicidad móvil

**GRAPUB**  
PUBLICIDAD MÓVIL



**GRAPUB**  
PUBLICIDAD MÓVIL

**Dirección:** San Camilo y San Francisco esq.

**Teléfonos:** 2022-198 / 096300989 / 096217949

#### **2.1.6.4. Atención al cliente:**

Tanto al teléfono, por e-mail o en persona, la atención al cliente que GRAPUB CIA. LTDA. brinda es un trato cuidadoso con el posible comprador, como empresa generalmente el cliente no visita las instalaciones, sino el personal apropiado visita al cliente, pero en casos especiales que el cliente se desplaza hasta el establecimiento para conocerlo, se va con la sensación de ser un cliente especial, el más distinguido.

#### **2.1.6.5. La imagen corporativa:**

GRAPUB CIA. LTDA. crea una imagen clara y diferenciada de sus competidores. Sus productos y servicios que ofrece se ha posicionado en la mente del consumidor.

Muchos son los elementos que contribuyen a la formación de la imagen.

**2.1.6.5.1. LOCALIZACION: GRAPUB CIA. LTDA.** se encuentra localizada en la siguiente dirección: Sus oficinas en la dirección: AV. Amazonas y Guayas esq. Teléfono. 6009962, su planta industrial en la dirección: San Camilo y San Francisco esquina. Teléfonos 2022198.

**2.1.6.5.2. CALIDAD – PRECIO.** Los precios bajos y buena calidad.

**2.1.6.5.3. PUBLICIDAD.** Al ser una empresa de PUBLICIDAD, maneja las mejores técnicas de comunicación masivas para de esa manera informar al cliente, sobre un bien o servicio con el objetivo de motivar al cliente hacia una acción de consumo

**2.1.6.5.4. PROMOCIONES. Grapub cia. Ltda.** realiza las promociones como una herramienta táctica controlable, utilizando las 4 P del marketing ( PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCION), generando una determinada respuesta en el mercado meta para las empresas, organizaciones o personas que la utilizan.

**2.1.6.5.5. RECURSOS HUMANOS.** GRAPUB CIA. LTDA. utiliza lo mejor posible los recursos humanos de la empresa, bajo criterios de coste, dentro de un buen clima de trabajo, mediante el conocimiento del potencial humano de la misma, general e individualmente

considerado, que permita fijar unas políticas de promoción y de formación, y un aprovechamiento óptimo del personal. Asegurar el adecuado suministro de personal directivo, técnico y de cualquier otro tipo, necesario para llevar a cabo los objetivos de desarrollo planificados siguiendo la tendencia de potenciar al personal existente con la antelación adecuada y no recurriendo al mercado exterior salvo necesidad comprobada. Colaborando con la empresa en la obtención de beneficios, acertando con las estrategias y tácticas para los casos de ampliación o reducción del negocio.

**2.1.6.5.6. Diseño Exterior.** El ambiente o atmósfera, de un punto de venta está sujeto a varios factores:

Las propiedades externas de la empresa tienen un gran impacto en la imagen, especialmente en el primer juicio, por eso su cuidado debe ser tenido en cuenta. Empezando por el **rótulo**, que además de servir de elemento de identificación del establecimiento será un elemento importante en la imagen global que se pretenda conseguir. Pero también ha de ser eficaz y destacar para atraer la atención del público. Éste obviamente está colocado en la fachada, otro elemento determinante en la imagen global, que deberá ser personalizada y adaptada a las peculiaridades de los clientes potenciales, y coherente con el ambiente interior. En ella también se encuentra el **escaparate**.



La experiencia de GRAFICAS PUBLICITARIAS muestra que éste incrementa las ventas, por lo que se convierte en la estrategia fundamental para conseguir nuevos compradores y mostrar lo nuevo a los clientes fieles.

Los escaparates deben dar una buena y variada información de la tienda. Será una muestra del comercio interior y los ojos de los posibles observadores serán los que marquen el posicionamiento del establecimiento.

La **entrada** al local también es un aspecto a tener en cuenta si se quiere crear una imagen positiva. En cuanto a la ubicación de la empresa, cabe destacar la entrada se encuentra en un extremo derecho, de este modo puede organizarse la superficie de tal modo que los clientes puedan recorrer la mayor superficie posible.

**2.1.6.5.7. Diseño interior.** El interior de la empresa tiene la misma armonía que el posicionamiento. El interior es ordenado de tal forma que es dinámico, se observa el producto protagonista, por colores, tallas, necesidades prioritarias, etc. Colocando al producto de publicidad móvil, que es lo que más vendemos colocamos en las zonas frías y los que menos se vende en las zonas calientes.

La función principal del interiorismo es lograr ambientes confortables y estéticos pero ante todo sus principales objetivos deben ser la funcionalidad y la rentabilidad.

**2.1.6.5.7.1. Visibilidad:** Todo es visible, excepto el departamento de producción.

**2.1.6.5.7.2. Amplitud:** Lo idóneo el local es amplio. Sus paredes de color blanco, se consigue una sensación de espacio, iluminación, los colores, el mobiliario y la distribución de los productos, adecuados de tal manera que los clientes, pueden moverse con comodidad por el local.

**2.1.6.5.7.3. Iluminación:** La luz tiene tres funciones principales, iluminar, decorar y vender.

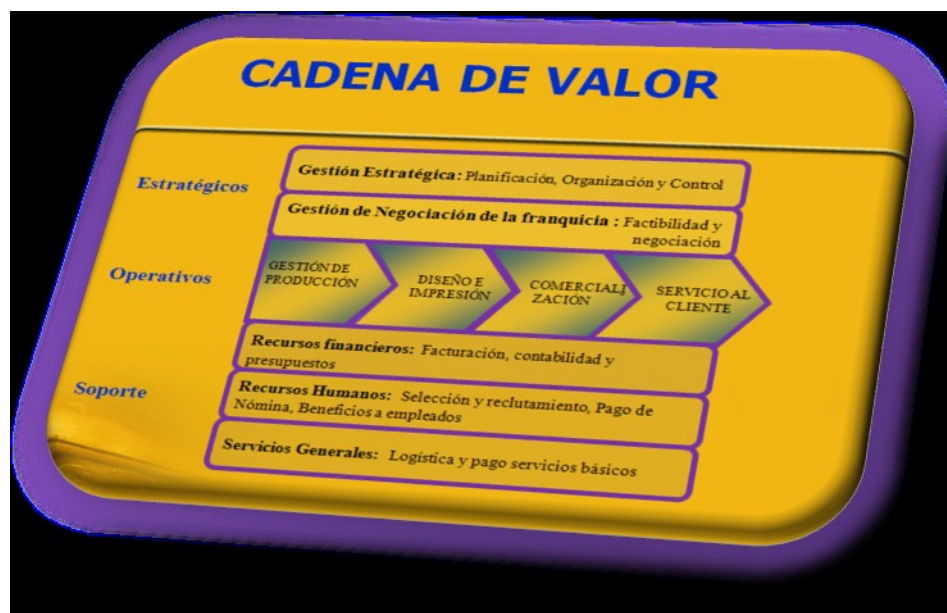
**2.1.6.7.4. Color:** El color influye en las emociones, por ello es necesario entender algunas de las formas en que se puede aplicar para estimular la acción de compra.

**2.1.6.7.5. Mobiliario:** El mobiliario cumple la función específica para exhibir el producto.

Todo lo que hemos nombrado en su conjunto, formarán la imagen global de la empresa. Una imagen global positiva que da lugar a un cliente satisfecho y esto se deriva en un comportamiento positivo, que se traduce en: intención de volver a la empresa, deseo de prolongar la estancia y un mayor volumen de compras.

### 2.1.7. La Cadena de Valor

Una herramienta que complementa la evaluación del ambiente interno Graficas Publicitarias Cia. Ltda. es el análisis de la cadena de valor de la empresa, puede considerarse como el conjunto de una serie de operaciones distintas, colocadas entre las que realizan sus clientes; tal que la empresa ocupa un lugar en la cadena de valor agregado desde el origen de las materias primas hasta el consumidor final.



La cadena de valor de la empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, y de su enfoque para implementar la estrategia. El crear



el valor para los compradores que exceda el costo de hacerlo es la meta de cualquier estrategia genérica.<sup>10</sup>

#### 2.1.7.1. Actividades primarias

- **Logística Interna:** Recepción, almacenaje, manejo de materiales, control de inventario, proveedores.
- **Operaciones:** transformación de insumos en productos finales (por ej.:, trabajo con máquinas plotters, mantención, control de calidad y funcionamiento de servicios).
- **Logística externa:** distribución del producto terminado (por ej.: instalación, manejo de materiales, procesamiento y programación de pedidos).
- **Marketing y ventas:** inducir y facilitar a compradores el proceso de compra del producto (por ej.: propaganda, personal de ventas, cotizaciones, selección de canales de distribución, relación con estos canales, determinación de precios).
- **Servicio:** mantener o acrecentar el valor del producto, después de la venta (por ej.: instalación, reparación, entrenamiento, suministro de repuestos, y ajuste del producto).

#### 2.1.7.2. Actividades de apoyo

- **Adquisiciones:** compra de materias primas, suministros y otros ítems tanto consumibles como del activo.
- **Desarrollo de tecnología:** conocimiento experto, procedimientos e insumos tecnológicos que precise cada actividad de la cadena de valor.

---

<sup>10</sup> <http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor>

- **Manejo de Recursos Humanos:** selección, promoción y colocación, evaluación, recompensas, desarrollo administrativo y relaciones personal a jornal/empleados.
- **Infraestructura de la firma:** gestión general, planificación, finanzas, manejo contable, legal, asuntos de gobierno y gestión de calidad.

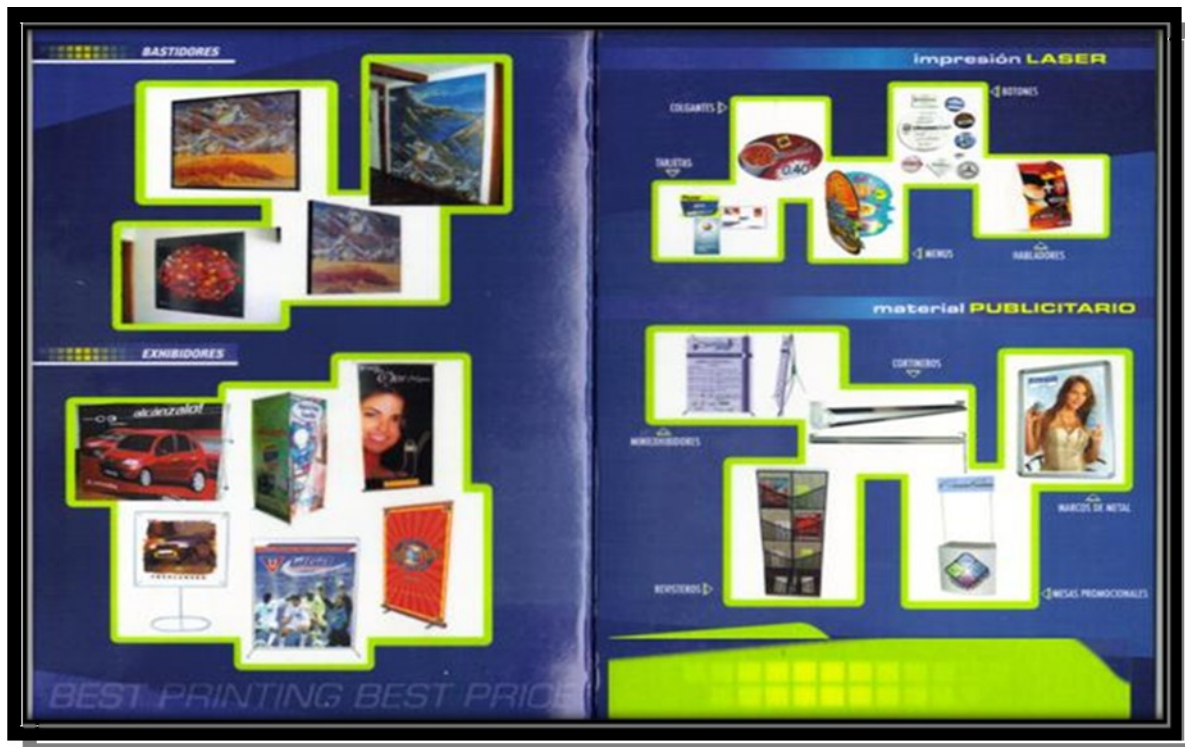
## 2.2. Capacidad Competitiva

### 2.2.1. Marketing Mix



#### 2.2.1.1. Producto

Somos reconocidos por la publicidad móvil, por los servicios de impresión y materiales gráficos, todo esto engloba nuestro mensaje publicitario: Publicidad + Creatividad + Movilidad = GRAPUB.



**Producto:** Publicidad Móvil y estática.

**BUSES:** La publicidad se realizará mediante anuncios elaborados en láminas adhesivas que irán ubicadas en el **lado izquierdo**, la misma que será de **vinilo autoadhesivo** de 4 m x 1,30 m como medida permitida por la EMOP.

Se ubicará la publicidad únicamente en unidades de buses tipo, en el número de buses que el cliente contrate, en los diferentes sectores de la ciudad de Quito y a nivel Nacional.

### **Objetivos de los productos:**

Los productos tienen sus propios objetivos:

### **¿Qué hacemos para mejorar el posicionamiento en Ecuador?**

**Análisis:** como primera medida analizamos su sitio, en base a encuestas emitidas a los clientes, etiquetas, las cuales nos facilitan la información necesaria para saber cómo está llegando el producto al cliente y si cumple o No con las necesidades requeridas por los mismos.

**Optimización:** para la optimización de un buen producto y servicio, nos basamos en los parámetros y recomendaciones que los clientes, amigos y demás encuestados hicieron para la empresa. El trabajo de posicionamiento dependerá del esfuerzo que cada uno de los colaboradores transmitan, y de palabras claves que quiera posicionar para con la competencia.

POSTERIOR ( 2 x 1,30m)



LATERAL ( 4 x 1,30 m)



COMPLETOS: LATERAL Y POSTERIOR



## TAXIS EJECUTIVOS Y VEHICULOS PARTICULARES

(Depende del modelo del carro)



**BUSETAS ESCOLARES:** La publicidad se realizará mediante anuncios elaborados en láminas de **vinilo autoadhesivo traslúcido** microperforado estará de acuerdo a las dimensiones autorizadas por la EMOP.



**CAMIONES:** La publicidad se realizará mediante anuncios elaborados en vinilo, depende de las dimensiones del camión, combinado en algunos casos de microperforado en caso de que existan vidrios posteriores.







**PUBLICIDAD ESTATICA:** Como rolaps, lonas, cortinas, ...etc.



## ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Si optamos por crecer

PRODUCTOS	CLIENTES		
		ACTUALES	NUEVOS
	ACTUALES	Penetración de mercado	Desarrollo de Mercados
	NUEVOS	Desarrollo de productos	Diversificación

Consiste en combinar las características del producto y las combinaciones del mercado – precio y comunicación tiene que estar alineados.

### **SI NUESTRO OBJETIVO ES CRECER:**

Para lograr dichas estrategias es necesario conocer el segmento al cual se va a dirigir, conocer de gustos y preferencias de los clientes, saber identificar sus necesidades y analizar cada oportunidad que se presenta para lograr un mejor desarrollo y optimización de recursos.

### **SI NUESTRO OBJETIVO ES PENETRAR EN UN NUEVO MERCADO:**

Debemos vender más de nuestros productos actuales en el mercado nacional. Analizando la ventaja competitiva que se ofrece y sacar oportunidades de inclusión el nuevos mercados.

### **¿Cómo hacer?**

- Darles a conocer el producto.
- Usar el producto en forma diferente
- Ofrecer promociones
- Crear nuevos clientes en el mercado actual

Se debe tener en cuenta el análisis del producto es decir en que cuadrante se encuentra y cuál es su variación, si el producto es o no competitivo y que se necesita para su mejora.

## **OTRAS CONSIDERACIONES:**

Importancia creciente 3 elementos:

- **Envoltura**, Saber cómo será la presentación o envoltura del producto, para presentarlo al cliente. En el caso de GRAPUB la presentación del producto, será por medio de flayers, fotografías y documentación.
- **Envase**.- En este caso el producto, no necesita de envase ya que los vinilos son transportados de acuerdo al metraje y numero de buses que se realizará la instalación, se realiza un empaquetamiento directo misma que lleva el logo del local.
- **Embalaje**.- Para lograr el desarrollo de la franquicia será necesario conocer como se debe manipular el producto, y a sus ves identificar que tipo de embalaje ponerlo, para evitar que se maltrate. **Cuando es llevado a provincias**, hay que protegerle de tal manera que no se estropee en el vuelo. Se envía mediante carga área.

### **Se debe considerar:**

- Apariencia (forma, tamaño, color, diseño)
- Mensaje (comunicación de atributos, posicionamiento, ofertas)
- Utilidad (garantizar uso fácil del producto, cómodo)
- Costo

### **2.2.1.2. PRECIO QUE UTILIZA GRAPUB**

Precio es la “cantidad de dinero que se cobra por un Producto o servicio”

La fijación de precios: una de las cosas más difíciles

#### **En un plan:**

- Un precio debe ser ALTO, para cubrir costos
- Un precio debe ser BAJO, para maximizar

#### **La demanda y ventas.**

- Además, el precio afecta al posicionamiento (ojo)

- El precio es el único elemento del mix de marketing que produce ingresos.
- Precios que no toman en consideración el resto del mix de marketing.
- Precios que no varían lo suficiente para diferentes productos y segmentos del mercado.

**En la fijación de precios, influyen factores internos y externos DE GRAPUB**

**Factores Internos:**

**Objetivos**

Precios bajos: Crisis, neutralizar competencia, mantener share, etc.

Precios Altos: Maximizar utilidades, líder en calidad, etc.

**Costos** Determinar el precio mínimo

**Factores Externos**

- **Mercado y Demanda:** Límite superior
- **Percepción del precio y valor,** Del consumidor
- **Análisis de la relación precio-demanda:** Elasticidad
- **Precio y oferta de los competidores:** 300 dólares mensuales

- **Situación macro:**



*Los precios de GRAPUB es de 99 dólares por lado mensuales. El precio más barato del mercado.*

**UNICAMENTE PARA CONTRATACIONES AL TRIMESTRE**

PRODUCTO	TRIMESTRAL	
	Mensual	
BUS COMPLETO 7,80 m2	198	594
BUS LATERAL 4 M X 1,30 m2	99	297
BUS POSTERIOR 2,00 X 1,30 m2	99	297
VEHICULOS PARTICULARES	100	300

**ADICIONAL SE LE OBSEQUIA 15 SEMANA MÁS.**

**UNICAMENTE PARA CONTRATACIONES AL SEMESTRE**

PRODUCTO	SEMESTRE	
	Mensual	
BUS COMPLETO 7,80 m2	192	1152
BUS LATERAL 4 M X 1,30 m2	96	576
BUS POSTERIOR 2,00 X 1,30 m2	96	576
VEHICULOS PARTICULARES	100	600

**ADICIONAL SE LE OBSEQUIA 20 DÍAS MAS.**

**UNICAMENTE PARA CONTRATACIONES AL AÑO**

PRODUCTO	AÑO	
	Mensual	
BUS COMPLETO 7,80 m2	186	2280
BUS LATERAL 4 M X 1,30 m2	93	1116
BUS POSTERIOR 2,00 X 1,30 m2	93	1116
VEHICULOS PARTICULARES	100	600

**ADICIONAL SE LE OBSEQUIA 1 MES MAS.**

**2.2.1.3. PLAZA**

**Cobertura del mercado.-**

**Es a nivel Nacional:** en este caso específico de la franquicia es en la ciudad de Cuenca y Guayaquil.

Para conocer si la empresa está en condiciones de iniciar un proceso de expansión mediante la fórmula comercial de franquicia, es necesario realizar un Análisis de Viabilidad, el cual permitirá verificar el cumplimiento de los requisitos necesarios sobre el concepto del negocio.

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

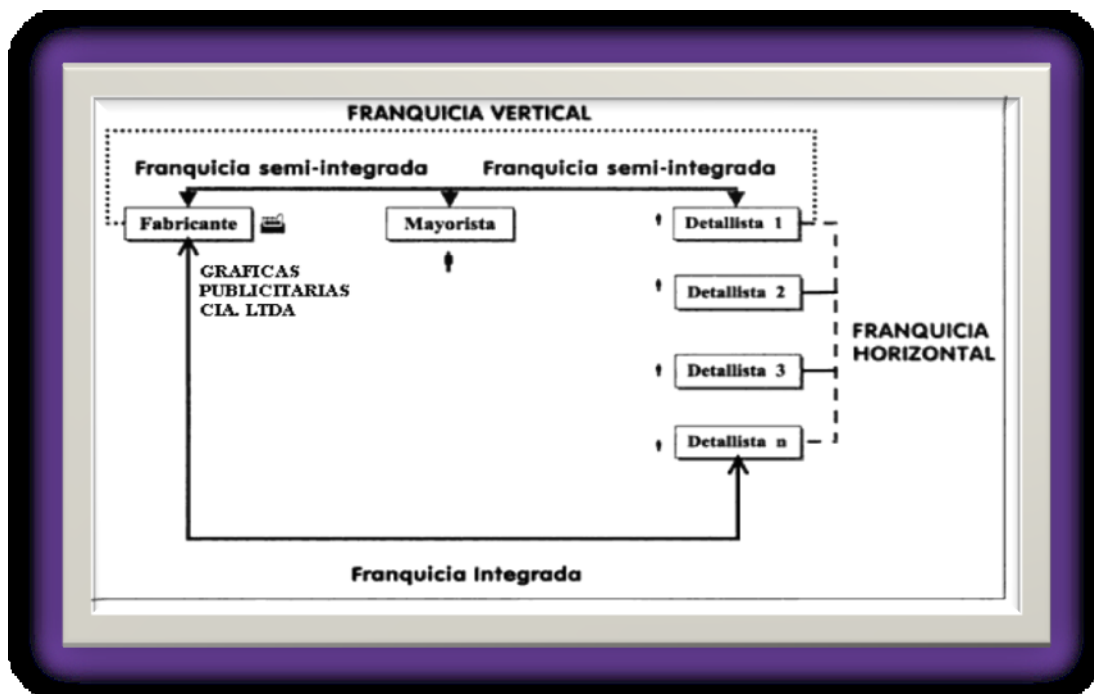
**Tipos de canal.-** Se define que canales (mayorista o minoristas), que intermediarios atender o a cuales se debe saltar

Para el tipo de canal tenemos que ver el tipo de franquicia vertical y la franquicia horizontal, en el caso de GRAPUB CIA. LTDA, utilizaremos la franquicia vertical integrada.

Por que decimos que es vertical por que se produce entre los integrantes de distintos niveles del canal de distribución, e integrada por que comprende la totalidad del canal de distribución con excepción del consumidor, es decir el franquiciador es un fabricante y el franquiciado un minorista.

En el caso de GRAPUB nuestro canal de distribución se lo realizará por medio de EL FABRICANTE y el MINORISTA. Utilizando una franquicia INTEGRADA.

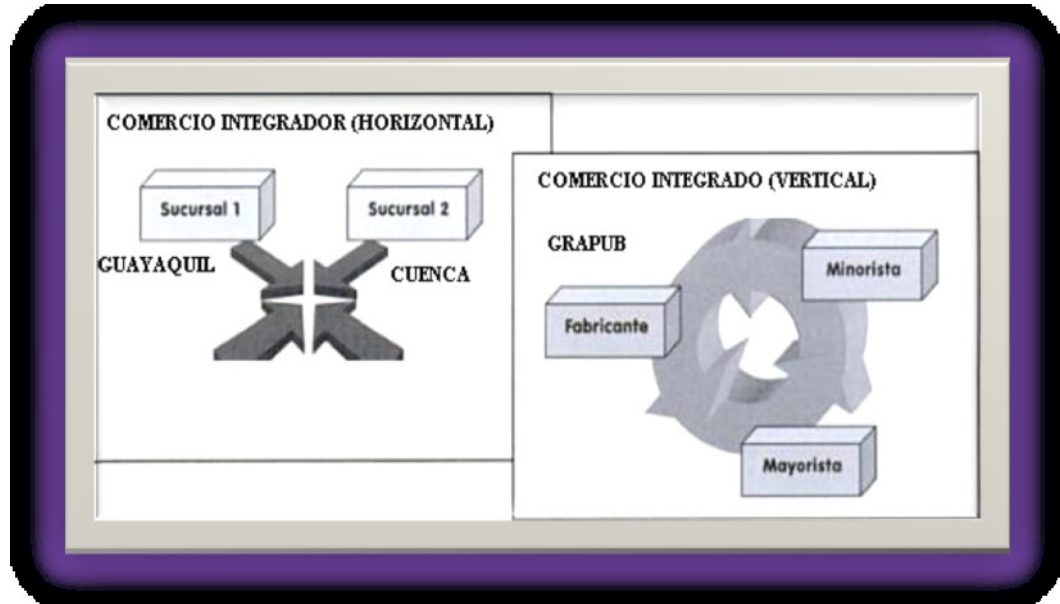
Franquiciante GRAPUB. CIA. LTDA. entre fabricante y franquiciado minorista



### Tipo de Comercio de franquicia.

El tipo de comercio que se utilizará a GRAPUB CIA. LTDA. será el comercio integrado, siendo este un sistema comercial en el que varios miembros del canal llevan a cabo un proceso de integración, vertical u horizontal, perdiendo su independencia para formar

parte de una única entidad. De esa manera se logran economías de escala incrementándose su nivel de utilidad.



Según esta clasificación ubicaremos a la franquicia como una estrategia de comercio asociado, ya que el franquiciador y franquiciado, realizan una vinculación contractual que beneficia a ambas partes, respetando su independencia jurídica y económica.

**Nuevos canales:** Catálogos, Correo directo, Tele marketing, e-mail.

Para el estudio, eficiencia y eficacia de nuestro proyecto los medios masivos serán:

- Publicidad Móvil,
- Tele marketing,
- Internet,
- Vía e-mail

### **Distribución Geográfica**

#### **• ¿Dónde instalarse? ¿Por qué?**

Para el desarrollo de nuestro proyecto hemos pensado, en franquiciar GRAPUB en Guayaquil y Cuenca, ya que la mayoría de las actividades económicas están concentradas en Guayaquil y en segundo lugar Cuenca..



Guayaquil es actualmente la ciudad más dinámica del país y es considerada como la capital económica del país. En Guayaquil funciona las matrices de la mayoría de empresas, es por eso que tiene una aceptación para este negocio. Actualmente es atractivo por la última disposición del Alcalde Nebot de poder explotar la publicidad en los buses y corredor de Central de la estación de buses.

Cuenca, por ser la ciudad que ocupa el tercer lugar, es una ciudad ordenada en cuanto al transporte y su explotación sería fabulosa, se encuentra empresas grandes que son un mercado potencial para publicidad móvil. Actualmente tenemos clientes que nos piden que se ubique publicidad en móvil en cuenca. Su gente muy colaboradora, y sobre todo muy respetuosa de su palabra, gentil, amable, se puede trabajar sin problema. Una característica es prometer fácilmente por amabilidad y no decepcionar su interlocutor. Vale la pena saberlo. Una de las consecuencias de esta cultura es que los cuencanos por la divisas de los inmigrantes tiene un poder económico activo.

### Los circuitos de distribución.

Se debe realizar a empresas sean estas grandes, medianas, en ocasiones existen empresas pequeñas que se les puede ayudar.

#### 2.2.1.4. PROMOCIÓN

Comprende todas aquellas herramientas de comunicación que pueden comunicar un mensaje a un target objetivo.



Veremos las más usadas:

- Publicidad
- Promoción
- Marketing Directo
- Relaciones Públicas

Para nuestro proyecto lo mejor es emplear: Marketing Directo, publicidad móvil, trípticos, promociones.

### **LAS FORTALEZAS DE GRAPUB PODRIAN SER COSAS COMO:**

- Núcleo de Profesionales altamente capacitados.
- Moderna Tecnología
- Bajo nivel de endeudamiento
- Posicionamiento en el mercado.
- Confiabilidad de los clientes.
- Cumplimiento.
- Respaldo Patrimonial
- Es más flexible.
- Tiene una buena organización externa de ventas.
- Tiene una buena red de distribución.
- La fabricación se hace aquí en nuestro país.
- Tiene una imagen de calidad.

### **DEBILIDADES PODRIAN SER ASPECTOS TALES COMO:**

- La atención más oportuna y personalizada a los clientes de las provincias.

### 2.1.3. Capacidad Financiera

**COSTO DE LA FRANQUICIA** Los costos de las franquicias tienen varios componentes, *todos* los cuales deben ser reconocidos. En general, los franquecedores más conocidos cobran mayores cuotas de ingreso. Cuatro componentes típicos de una franquicia:

1. **Pago inicial por la franquicia.** El costo total de una franquicia comienza con unos honorarios iniciales, que pueden ir desde varios cientos hasta varios miles de dólares.
2. **Inversión de efectivo.** Puede haber costos significativos involucrados en la renta así como en la obtención del inventario y otro equipo, pagos de ciertas primas de seguro, costos legales y otros costos de aranceles. Es muy recomendable que haya fondos disponibles para cubrir gastos personales y urgentes.
3. **Pago de regalías.** Una práctica común es que el franquiciador reciba pagos continuos de regalías basados en un porcentaje del ingreso bruto del franquizado.
4. **Costos de publicidad.** Muchos franquecedores requieren que los franquizados contribuyan con un fondo de publicidad para promover la franquicia. Estos fondos generalmente ascienden al 3 % de las ventas.

Si los empresarios pudieran generar el mismo nivel de ventas estableciéndose como nivel independiente, se ahorrarían los honorarios de la franquicia y algunos de los otros costos. Sin embargo, si el franquecedor ofrece beneficios, el dinero que los franquizados por su relación con el franquecedor puede resultar una buena inversión.

### 2.1.4. Capacidad Tecnológica

Capacidades Internas: CAPACIDAD TECNOLÓGICA

- Cantidad y Calidad

- Grado de obsolescencia
- Grado de Eficiencia en la utilización de equipos
- Mantenimiento
- Nivel de Economía de Escala
- Nivel de Experiencia

### **2.1.5. Talento Humano**

Capacidades Internas: CAPACIDAD HUMANA

- Personal desarrollado para enfrentar al entorno actual y futuro
- Recursos humanos suficientes en cantidad y calidad
- Nivel de satisfacción y conflicto interno
- Experiencias y habilidades del personal
- Disponibilidad de personal de alta competencia

## **2.2. Análisis del entorno**

Está conformado por factores no controlables del exterior de la empresa, tales como las fuerzas legales, económicas, demográficas, los clientes, la competencia, y factores controlables como proveedores, clientes, competidores, sustitutos.

A su vez, este entorno está conformado por dos fuerzas que actúan en dos dimensiones diferentes:

- ◉ **Macroentorno:** Fuerzas que afectan a los integrantes del sector
- ◉ **Microentorno:** Fuerzas que atañen a la empresa en particular

### **2.2.1. Macro entorno**

El Macroentorno tiene los siguientes componentes que interactúan en forma compleja y que son críticos desde el punto de vista de mercadeo:



### ELEMENTOS DEL MACROENTORNO

- Sociocultural
- Demográfico
- Político
- Legal
- Tecnológico
- Económico
- Competitivo

Por ejemplo, las decisiones que toma el Estado en materia de impuestos tienen un impacto sobre el crecimiento económico y la distribución del ingreso; los cambios tecnológicos influyen en la naturaleza de la competencia entre las empresas.

Las tendencias del Macro-entorno son de una importancia especial en el proceso de formulación de las estrategias empresariales, porque cualquier plan de negocios que se haga tendrá forzosamente que ejecutarse en un escenario futuro que abarca un ámbito amplio.

### 2.2.1.1. Factores Demográficos

Uno de los factores externos que influye directamente en los resultados, y sobre el cual el Franquiciatario no tiene ninguna influencia, es la composición demográfica del mercado que atiende. Por tal motivo, es de vital importancia que el Franquiciatario analice las características del segmento de población considerado como usuario potencial de sus servicios, para así poder ofrecer los productos y servicios que este sector demande.

GRAPUB como empresa visionaria, estos cambios en la estructura de las clases sociales y en la distribución de la población deben analizarse y teniendo una oportunidad para generar trabajo y prosperidad. Este nuevo escenario debe verse con optimismo porque es una realidad. Lo apropiado es canalizar las demandas de esta nueva población y capitalizar sus necesidades y deseos para generar actividades productivas.

En el caso de nuestro proyecto de franquicias debemos tomar muy en cuenta la población de las ciudades en las que vamos a franquiciar y en la que se encuentra ubicada la franquicia madre, convirtiéndose en una oportunidad para nuestro negocio pudiendo medir el impacto que va a tener el producto de nuestros clientes a pautar, asesorándole de mejor manera y obteniendo una ventaja competitiva en el mercado, sabiendo datos reales.

Podemos observar según los datos proporcionados por el INEC, que la población del Ecuador para el año 2008 fue de 13'805.095.<sup>11</sup>, para nuestro proyecto es importante saber el número de población para saber a cuenta gente llega nuestro producto, es así que se ha hecho una proyección poblacional del DMQ para el año en el 2020 alcanzaría a 2'698.447 habitantes distribuida de la siguiente manera: 1'907.138 habitantes en el área urbana actual, de la ciudad de Quito; 564.420 habitantes en las áreas urbano urbanizables de los valles y 155.368 habitantes en las áreas no urbanizables. Dada la incidencia de Quito en la demanda de servicios y movilidad regional se debe considerar como referencia el poblamiento futuro del contexto regional inmediato constituido por los cantones Cayambe, Tabacundo, Rumiñahui y Mejía que para el 2012

---

<sup>11</sup> 1/ ECUADOR: Estimaciones y proyección de población 1950 – 2025 \_CEPAL

sumarían una población adicional de 342.964 habitantes con lo que este conglomerado regional tendría una población de 3'041.411 habitantes.<sup>12</sup>

A más de los programas y proyectos sectoriales se han identificado un conjunto de proyectos fundamentales, cuya realización total o parcial, en el corto y mediano plazo, potenciarán la conformación de una nueva estructura territorial metropolitana eficiente y competitiva, equitativa, sustentable, segura y gobernable que consolide a Quito y su territorio en condición de capital del Ecuador y centro metropolitano de carácter internacional, da a la franquicia una sustentabilidad de crecimiento en el sector de la franquicia madre.

Ahora en el sector que se realizará la franquicia como es Guayaquil podemos observar que la población en el Sector de Guayaquil de acuerdo al VI Censo de Población y Vivienda, realizado el 25 de noviembre del 2001, la población de la Ciudad de Guayaquil era con 1.985.379 habitantes. La tasa anual media de crecimiento poblacional fue de 2,50%, Su población estimada en el 2008 es de 2.366.902 habitantes en su área metropolitana.

En Cuenca que también para nuestro proyecto es de vital importancia es de La provincia del Azuay cuenta con 599.546 habitantes según los datos que arrojaron el Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos en el año 2001. De esta cifra, la ciudad de Cuenca abarca el 69.7% con 417.632 habitantes, de los cuales 195.683 son hombres y 221949 son mujeres, con una tasa de crecimiento promedio anual de 2%.

La población se divide en pobladores de zonas urbanas y pobladores de zonas rurales. Los primeros alcanzan el 66.4% con 277.374 habitantes, mientras que los segundos llegan al 33.6% con 140258 habitantes.

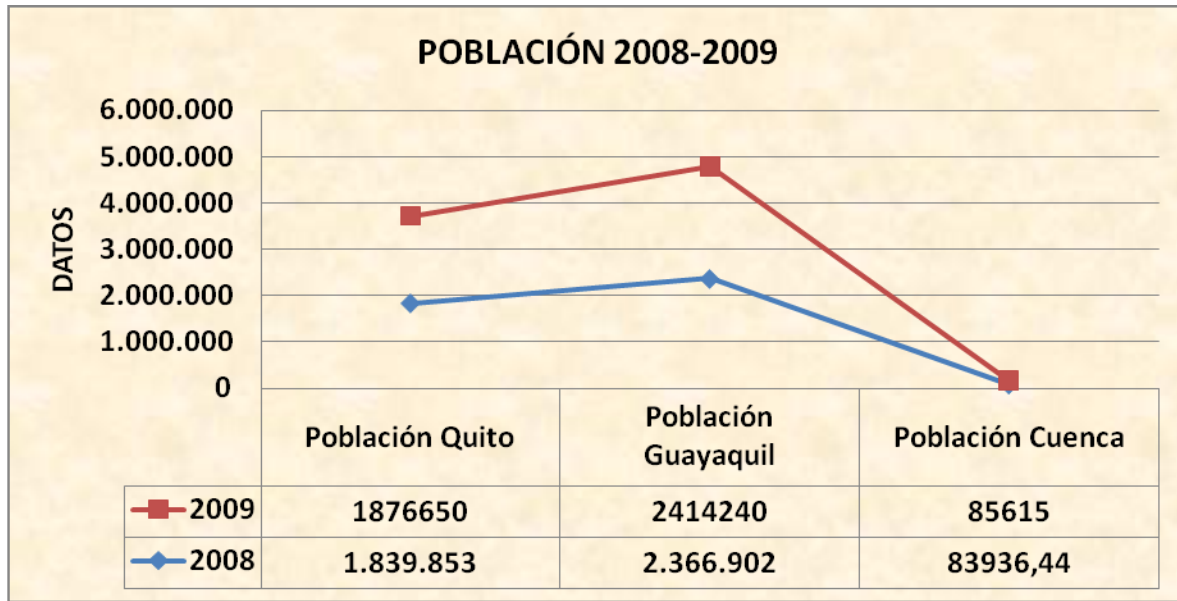
Dentro de estas cifras, existe un equilibrio entre las personas jóvenes y los adultos. Los menores de 15 años cuentan con el 32.3% del total de la población, las personas entre 15 y 24 años alcanzan el 21.7%, los individuos entre 25 y 64 años poseen el 39.2% del total de pobladores de Cuenca, mientras que los ancianos llegan tan solo a ocupar el 6.8%.

---

<sup>12</sup> <http://www.google.com.ec/INEC>

Los pobladores del cantón son en su mayoría alfabetos. Del total de pobladores, el 93.9% que son 308555 habitantes son alfabetos, dejando el 6.1% de analfabetos, es decir 19923 habitantes, la mayoría ubicada en las zonas rurales.

Vamos a observar la población del año 2008 y 2009 que ha crecido en un 2%



**Fuente:** INEC

El sistema de Franquicias como formato de negocios ha sido aplicado en el Ecuador desde hace varios años, en forma básicamente receptiva, es decir, importando franquicias o conceptos de negocios extranjeros. Estas franquicias han provenido principalmente de los Estados Unidos.

La exportación de franquicias genera un fenómeno especial; primeramente se exporta propiedad intelectual, y, en segundo lugar, puede incluir la exportación de otros productos.

El creciente fenómeno de la emigración de ciudadanos ecuatorianos generará un doble flujo entre su país de nacionalidad y su país de acogida. En primer lugar, un flujo cultural, que proporcionará a sus familiares residentes un conocimiento sobre nuevos mercados y formatos de negocio. En segundo lugar, viene generando un flujo económico en forma de remesas, que recibirán sus familiares en Ecuador.



Estos dos aspectos tienen una gran influencia en el desarrollo del sector de la franquicia en Ecuador, primeramente por el conocimiento de un nuevo modelo de desarrollo de negocio, que se puede considerar como una estrategia de crecimiento con unos riesgos muy bajos.

En segundo lugar la recepción de capitales se está desplazando desde su utilización en bienes de consumo y gastos corrientes hacia la inversión en pequeños negocios y micro empresas, lo que influye en la evolución de este modelo, que no necesita de grandes capitales para su despegue.

#### **2.2.1.2. Factores Socio culturales**

Las comunidades indígenas de Ecuador están integradas a la cultura convencional, pero también es necesario recalcar que los aborígenes de los sectores más remotos de la cuenca del Amazonas todavía viven bastante marginados del resto de la sociedad ecuatoriana y, en gran medida practican también sus propias tradiciones. Los afroecuatorianos están menos integrados en la mayoría convencional y, se ven especialmente afectados por el desempleo, la falta de oportunidades reales, poco acceso a la educación superior y la pobreza, además de que sufren una crónica falta de servicios públicos en sus respectivos sectores.

El idioma oficial y de relación intercultural es el español, con sus peculiaridades y modismos propios de cada zona o región. El quichua, el shuar, el tsáfiqui y "demás idiomas ancestrales son de uso oficial para los pueblos indígenas, en los términos que fija la ley". Según el censo de 2001, el 94% de la población habla español y el 4,8% habla alguna lengua nativa (3,7% hablan lengua nativa y español; 1,1% hablan sólo una lengua nativa). De las 13 lenguas nativas que fueron contabilizadas por el mencionado Censo, el quichua, hablado por el 4.1% de la población, es la más difundida. La segunda lengua nativa es el shuar, hablado por el 0,4% de la población.

Según una encuesta realizada en 2008, el 83.6% de la población es católica. Los protestantes, evangélicos, pentecostales, mormones y testigos de Jehová representan el

10.8% y el 5.4% no profesa religión alguna. Musulmanes, judíos, ortodoxos, y espiritualistas componen el 0.2% restante.

Los diarios de mayor circulación nacional son: El Comercio (Quito), El Universo (Guayaquil), La Hora (resto del país). Muchas de las ciudades medianas disponen de 2 a 3 periódicos locales.

Es de suma importancia que el Franquiciatario tome en cuenta estos factores al planear la atención y servicio que pretenda ofrecer a sus usuarios. Estos factores están relacionados con la clase social, el estilo de vida y la personalidad de la población usuaria de sus instalaciones y servicios. Los cambios en este entorno evolucionan lentamente pero no se detienen; además, son generacionales y no pertenecen solamente a un tipo de individuos o a una región en particular.

- Valores sociales, morales y éticos
- Cambios en las costumbres y vida familiar
- Cambios en papeles tradicionales de los sexos
- Estereotipos, modas y tendencias sociales

### 2.2.1.3. Factores Económicos

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina y experimentó un crecimiento promedio del 4,6% entre 2000 y 2006. En enero de 2009, el Banco Central del Ecuador (BCE) situó la previsión de crecimiento de 2008 en un 6,88%. El PIB per cápita se duplicó entre 1999 y el 2007, alcanzando los 65.490 millones de dólares según el BCE. La inflación al consumidor hasta enero de 2008 estuvo situada alrededor del 1.14%, el más alto registrado en el último año, según el INEC. La tasa mensual de desempleo se mantuvo en alrededor de 6 y 8 cifras desde diciembre de 2007 hasta septiembre de 2008, sin embargo, está subió a alrededor de 9 cifras en octubre y volvió a bajar en noviembre de 2008 a 8 cifras. Se calcula que alrededor de 7 millones de ecuatorianos tienen una ocupación económica y unos 3 millones están inactivos.

En 1998, el 10 % de la población más rica tenía el 42,5 % de la renta, mientras que el 10 % de la población más pobre solamente contaba con el 0,6 % de la renta. Durante el mismo año, el 7,6 % del gasto en salud pública fue a parar al 20 % de la población pobre, mientras que el 20 % de la población rica recibió el 38,1 % de este mismo gasto. La tasa de pobreza extrema ha disminuido significativamente entre 1999 y el 2005. En el 2001 se estimó en un 45 % de la población, mientras que para el 2004 la cifra bajó a un 25 % del total de la población. Esto se explica en gran parte por la emigración, así como la estabilidad económica lograda tras la dolarización. Las tasas de pobreza eran más elevadas para las poblaciones indígenas, afro-descendientes y rurales, alcanzando al 87 % de la población nativa

El petróleo representa el 40% de las exportaciones y contribuye a mantener una balanza comercial positiva. La balanza comercial total para enero del 2008 alcanzó un superávit de casi 818 millones de dólares, una cifra gigantesca comparada con el superávit de 2007, que alcanzó un superávit de 5,7 millones de dólares, el superávit tuvo una disminución de alrededor de 425 millones comparado con el del 2006. Esta circunstancia se dio ya que importaciones, crecieron más rápido que las exportaciones. La balanza comercial petrolera generó una cifra positiva de 3,295 millones de dólares en el 2008; mientras la no petrolera fue negativa por un monto de 2,842 millones de dólares. Esto permitió un déficit comercial, sin considerar el petróleo, de un 19% en relación al año pasado. En el sector agrícola, Ecuador es un importante exportador de bananas (primer lugar a nivel mundial en su producción y exportación), de flores, y el octavo productor mundial de cacao. Es significativa también su producción de camarón, caña de azúcar, arroz, algodón, maíz, palmitos y café. Su riqueza maderera comprende grandes extensiones de eucalipto en todo el país, así como manglar. Pinos y cedros son plantados en la región de la Sierra; nogales y romerillo; y madera de balsa, en la cuenca del río Guayas. Por otra parte, la industria se concentra principalmente en Guayaquil, el mayor centro productor del país, y en Quito donde en los últimos años la industria ha crecido considerablemente, pero también existen algunas fábricas en Cuenca. La producción industrial está dirigida principalmente al mercado interno. Pese a lo anterior, existe una limitada exportación de productos elaborados o procesados industrialmente. Entre éstos destacan los alimentos enlatados, licores, joyas y muebles.

Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones, y ser miembro asociado de Mercosur. También es miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), además del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF), y otros organismos multilaterales. En abril de 2007 Ecuador pagó por completo su deuda con el FMI terminando así una etapa de intervencionismo de este Organismo en el país. En el 2007, se creó la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR), con sede en Quito, y cuyo primer Secretario General es el ex Presidente ecuatoriano Rodrigo Borja Cevallos. También se ha estado negociando la creación del Banco del Sur, junto con seis otras naciones sudamericanas. Ecuador realizó negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, pero con la elección del Presidente Correa estas negociaciones fueron suspendidas.

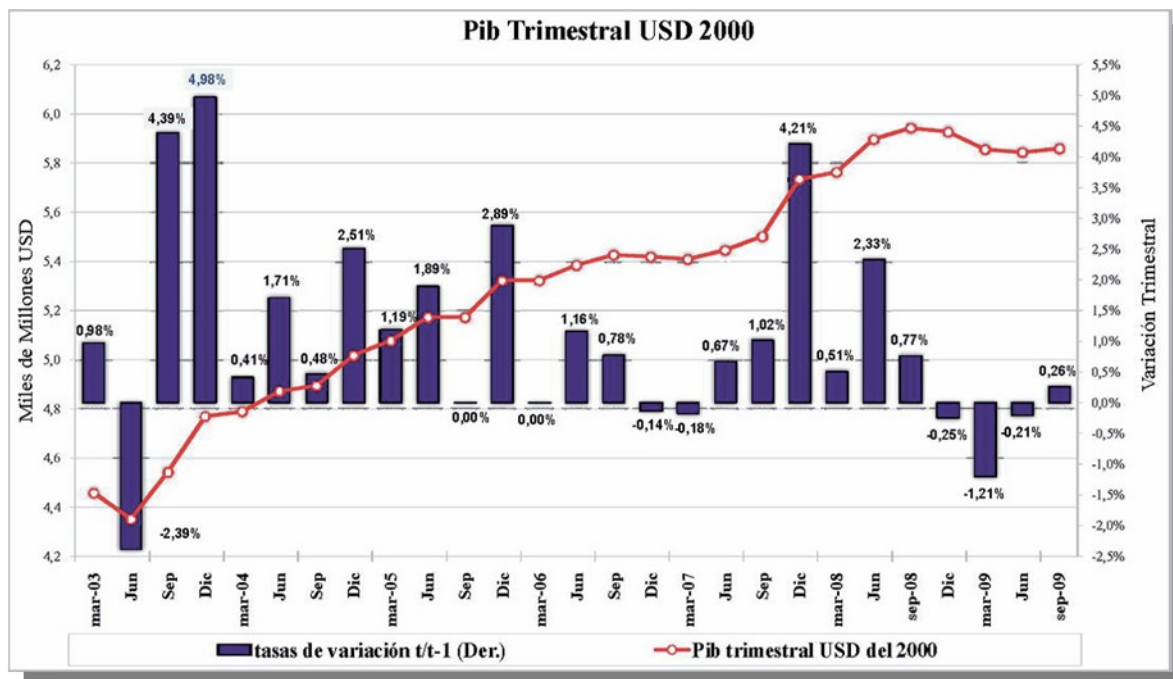
El sistema público financiero del Ecuador está conformado por el BCE, el Banco Nacional de Fomento (BNF), el Banco del Estado, la Corporación Financiera Nacional, el Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV) y el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas.

Todos estos datos de la situación económica de nuestro país nos ayuda en este proyecto de “Propuesta de creación de un Modelo de Franquicias aplicado a la empresa Ecuatoriana GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.” ya que el empresario de GRAPUB vigilará muy de cerca el entorno económico en el cual se desenvuelve de esta manera podrá tomar acciones conducentes para mantenerse en el mercado.

Por ejemplo, vemos que la diversidad y extensión territorial del Ecuador, origina que la red de Franquiciatarios proyectadas se encuentre diseminada en puntos geográficos muy distintos, los cuales pueden tener entornos económicos muy variados. Así, un Franquiciatario en la Ciudad de Guayaquil y Cuenca puede esperar condiciones diferentes pero al mismo tiempo estables.

El Franquiciatario preocupado por adaptar sus servicios a los cambios en la situación económica de sus clientes, tendrá siempre una ventaja competitiva importante sobre su competidor más cercano. Las principales acciones tendientes a conservar a la clientela estarán enfocadas a brindar un valor agregado (honestidad, rapidez, disposición, calidad en el producto o servicio) o a proporcionar bienes y servicios alternos que eleven la percepción de la compra por parte del consumidor,

siempre teniendo en cuenta su profesionalismo, como es, el conocimiento del entorno económico proporcionado por datos del Banco Central del Ecuador (BCE), teniendo resultados actualizado como es el caso del año 2009, como la economía ecuatoriana creció en 0,36% (variación del Producto Interno Bruto, PIB); resultando un nivel menor a lo previsto, 0,98 % pero dándonos cuenta que esto se debió a la crisis internacional que fue una de las causas que impidió un mejor crecimiento. Agregó, que si bien desde el cuarto trimestre del 2008 hasta el segundo del 2009 hubo resultados negativos (lo que a juicio de varios analistas era una recesión), a partir de julio del año pasado hubo una leve recuperación.



**Fuente: Banco Central del Ecuador**

De esta manera Graficas Publicitarias podrá saber cómo el sector de las franquicias ha tenido un crecimiento importante en otros países de la zona y en el Ecuador.

Hasta 1996 Venezuela contaba con alrededor de 30 empresas franquiciantes, la mayoría multinacionales de comidas rápidas; para el 2001 ya existían 230, según Profranquicias; y se espera que para este año sean 500. En el caso brasilero, de acuerdo al censo de la Asociación Brasileira de Franquicias, el sector tuvo un crecimiento en su facturación del 19% entre 1995 y

1999. Según la revista Entrepreneur, de enero del 2001; cuando nació la Asociación Mexicana de Franquicias en 1989, contaba con apenas 4 asociados, hoy, son más de 600. Se apunta a hacer que existan más negocios pequeños y económicos que se conviertan a formato de franquicia para dar la posibilidad a que un mayor número de personas accedan a su propio negocio.

Luego de la referencia del exterior. y, conscientes que la franquicia es una buena oportunidad empresarial, GRAPUB dará a sus futuros franquiciados una oportunidad cómo empresa de que ellos crezcan con bajo presupuesto, como para aquellos pequeños empresarios o emprendedores que quieran dirigir sus propios negocios aminorando sus riesgos; y, con el fin de fomentar el progreso de las pequeñas y medianas empresas del País.

El país vive una fiebre de franquicias debido a que este negocio es considerado una puerta de expansión de los mercados nacionales e internacionales.

Este sistema permite abrir paso a nuevas inversiones, posicionar una marca, generar empleo y, sobre todo, propiciar barreras anti-competencias, que otorgan la posibilidad de abarcar un determinado nicho de mercado.

En el país existen más de 180 franquicias legalmente constituidas, de ellas, el 15% es nacional y el 85% es extranjera. De acuerdo a datos de esta organización, en 2005 este negocio movió cerca de \$800 millones. Esta cifra se incrementó en 2006 a \$890 millones, mientras que, para 2007, las franquicias generaron \$917 millones. Al cierre de 2008 se espera un crecimiento del 20% con respecto al año pasado.



Para el representante del gremio, la industria de las franquicias tuvo un ascenso del 11% por encima del Producto Interno Bruto (PIB) en 2007, lo que ubica a este negocio como uno de los principales generadores de empleo en el país: en promedio existen 5 mil puestos de trabajo directos y 15 mil indirectos.

De su parte, el Instituto de Desarrollo Empresarial (IDE) refiere que el promedio anual de ventas de las franquicias alcanza los \$4,5 millones, rubro que coloca a este negocio dentro de la categoría de pymes.

Pero, ¿cuánto cuesta una franquicia? Según los franquiciadores consultados, la cifra va desde \$10 mil hasta \$1 millón. Aunque, según Bonilla<sup>13</sup>, definir un valor sería irracional, debido a que existen varios factores que influyen en el precio directamente como: el tipo de negociación, marca, localización e infraestructura del local.

En el Ecuador, las marcas internacionales han inundado el mercado, por lo que no es difícil encontrarse con una cadena de comida en las principales arterias de la urbe. Por ejemplo, McDonalds, KFC, Domino's y Fridays son las franquicias internacionales con mayor éxito. Con respecto a las nacionales, destacan las tiendas de conveniencia Open Mart, los locales de decoración de interiores Adriana Hoyos, el bar restaurante Sake y el centro médico Heath Feet, a criterio de Bonilla.

Sin embargo, un ranking elaborado por el departamento de investigación del IDE coloca a cuatro franquicias ecuatorianas entre las diez mejores. Disensa, Expocolor, Teleshop y Pinto han sido escogidas por eficientes, rentables y ser consideradas como las mejor posicionadas en el mercado ecuatoriano.

De acuerdo con IDE, a abril de 2006 estas generaron ventas por \$590 millones, siendo Disensa la que más influye en este rubro, por su alta facturación.

De su parte, Jorge Samaniego, administrador de Applebee's, considera que esta cadena norteamericana ha tenido una importante acogida. El costo de esta franquicia y la adecuación del establecimiento fue de un \$1 millón.

Desde que esta franquicia llegó al país, en 2004, se planteó la idea de crear varios locales a escala nacional. Ahora, esto es una realidad. Según Samaniego, se ha logrado conseguir socios estratégicos en Guayaquil y Cuenca, en donde se estudia la posibilidad de abrir otros establecimientos, con una inversión de entre \$350 mil y \$600 mil.

Applebee's posee 67 plazas de trabajo directas y 400 proveedores. "Uno de nuestros objetivos es brindar a nuestros clientes alimentos 100% naturales y con un alto desarrollo tecnológico alimentario", comenta.

---

<sup>13</sup> Julio Bonilla, vicepresidente de la Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores.



Pero este negocio también ha sido puntal para el crecimiento de otros. Silvia Terán, por ejemplo, empezó proporcionando tortillas exclusivamente para Applebbes's; mientras que ahora provee a Supermaxi y varios delicatessen de la capital.

Otro caso de franquicia exitosa es Gymboree, de origen estadounidense, y que se encarga de la estimulación temprana de niños. Esta cadena se creó hace 30 años y tiene 650 locales en 35 países del mundo. En Quito existen tres establecimientos.

#### **2.2.1.4. Factores Tecnológicos**

La desregulación y globalización de nuestro país y los avances tecnológicos, provocan que el consumidor de Graficas Publicitarias demande cada vez mejor atención, valores agregados, calidad inmejorable y modernas instalaciones.

La tecnología que hoy tiene a su alcance el Franquiciatario de GRAPUB, le permite tener una empresa de Graficas Publicitarias que se encuentra a la vanguardia tecnológica en cuanto a plotters, cortadoras, equipo de soldadura, etc.,. Los elementos de modernización representan una ventaja competitiva para el Franquiciatario, que explotándola adecuadamente, puede significar la diferencia para atraer consumidores.

Los factores tecnológicos que influyen son:

- Nuevos productos y servicios de la competencia
- Cualquier nueva tecnología que pudiera tener influencia en la compañía.

#### **2.2.1.5. Factores Legales**

La Ley de Competencia establece las bases de un mercado de libre competencia, por la importancia que tiene en la realización de actividades comerciales se recomienda su revisión. Esto significa que existe libertad para que en un mismo mercado, se instalen otras empresas, que por definición van a ofrecer el mismo producto. La preferencia de los consumidores radicará entonces en la ubicación

de la empresa publicitaria, la calidad de las instalaciones, bienes y servicios ofrecidos y, en general, el valor agregado al consumidor.

Tenemos entre los factores legales, Ley del salario mínimo, Leyes de seguridad en el empleo, Legislación sobre propiedad industrial e intelectual, Legislación anti-monopolio, Leyes sobre días de cierre por festivo, Licencias municipales, Legislación que incentiva la inversión.

El sueldo mínimo está ahora en aproximadamente en \$170, más los beneficios de ley que son un 30% más. A enero del 2010 el ingreso mínimo mensual en un hogar tipo es de \$448,00 dólares. La canasta básica es de \$534,48 dólares, con datos a febrero del 2010 y la vital es de 383,44.

En el caso de GRAPUB siempre la variación de los sueldos a empleados de planta se vuelve una amenaza, porque afectaría los costes del producto, pero siempre se trata de buscar estrategias para que esto no sea afectado al precio del producto.

En el caso de la franquicia los factores legales son importantísimo así se maneja con un contrato **innominado**, atípico. No está legislado, pero es universal en su aplicación.

La voluntad de las partes será lo que regulará sus relaciones futuras, excepto en lo relativo a los contratos que la configuran como los de licencia de uso de marcas, know-how, Información No Divulgada (Ley de Propiedad Intelectual).

Los elementos que debe tener son:

1. Independencia de las partes: Franquiciador y franquiciado
2. Integración de capacidades \*
3. Licencia de uso de marcas \*
4. Transferencia de tecnología y know how \*
5. Pago de regalías por el uso exclusivo de marcas y conocimientos
6. Venta de productos de calidad similar, uniformidad \*
7. Capacitación de los franquiciados
8. Marketing uniforme – Economías de escala
9. Proveedores calificados – aseguramiento de calidad

10. Uniformidad en los procesos
11. Uniformidad en la imagen de los locales
12. Control del cumplimiento de las normas de la franquicia

Las normativas que inciden en las franquicias

- La Constitución
- Tratados Internacionales – Decisión 608 CAN
- Legislación de Libre Competencia
- Legislación del Mercado de Valores
- Legislación sobre Propiedad Intelectual
- Legislación societaria, tributaria y contractual
- Legislación sobre inversiones y transferencia de tecnología
- Normativa de Comercio Exterior
- Normas INEN
- Legislación Sanitaria

Según el **art. 244 de la Constitución**: Dentro del **sistema de economía social de mercado** al Estado le corresponderá:

1. Garantizar el desarrollo de las actividades económicas, mediante un orden jurídico e instituciones que las promuevan, fomenten y generen confianza... Se garantizarán la inversión nacional y extranjera en iguales condiciones.
2. Promover el desarrollo de actividades y mercados competitivos. Impulsar la libre competencia y sancionar, conforme a la ley, las prácticas monopólicas y otras que la impidan y distorsionen.
3. Vigilar que las actividades económicas cumplan con la ley y regularlas y controlarlas en defensa del bien común.

#### **Artículo 12. - Acuerdos prohibidos.**

Se prohíben los convenios, acuerdos ... entre dos o más agentes económicos **cuyo objetivo o resultado sea restringir, impedir o afectar la competencia** y en particular aquellas cuyo objeto o efecto sea:

- a) Fijar, entre agentes económicos competidores o no competidores, de manera directa o indirecta, precios, tarifas, descuentos, tasas de compra, de venta o cualquier otra forma de adquisición, o de enajenación de bienes o servicios, u otras condiciones de transacción de ellos;
- b) Repartirse mercados o fuentes de abastecimiento entre agentes económicos;
- c) Discriminar precios, condiciones o modalidades de negociación de bienes o servicios, situando a otros agentes económicos en desventaja competitiva;
- d) Negarse a tratar o a negociar con actuales o potenciales proveedores, distribuidores, intermediarios o compradores, adquirientes o usuarios;

**Artículo 13.- Conductas unilaterales prohibidas.** Se prohíben las conductas unilaterales de los agentes económicos, que levanten injustificadamente barreras a terceros en el mercado, **con el objeto o efecto** de: (...)

- a) **Discriminar precios**, condiciones o modalidades, situando a otros agentes económicos (*“de situación análoga, en el caso de prestaciones equivalentes”*) en desventaja competitiva. (*Requisito adicional Decisión 608 CAN*); o,
- b) **Negarse sin justificación objetiva, a satisfacer las demandas** de compra de productos o de prestación de servicios.

**Artículo 14.- Excepciones** Se exceptúan de lo dispuesto en los artículo 12 y 13, aquellos actos que restrinjan la producción o la oferta comercial, **siempre que se demuestre que tienen por objeto integrar o fusionar capacidades productivas** de varios agentes económicos; **aumentar el grado de eficiencia** de la actividad económica; **promover la innovación tecnológica o procurar un aumento de la inversión** en la actividad respectiva.

**Artículo 16.- Calificación de una conducta como restrictiva de la competencia.**

Las conductas enumeradas en los artículos 12 y 13 de esta Ley serán calificadas como restrictivas de la competencia económica por el Consejo Nacional de la Competencia.

La parte denunciante deberá probar los hechos constitutivos de la conducta restrictiva, así como también. la existencia de razones económicas que justifiquen dicha denuncia.

No se considerará como conducta restrictiva aquella que se origine en la concesión de un derecho exclusivo otorgado de acuerdo con la Ley.

#### **Tratado de Roma. Art. 85.-**

1. Serán incompatibles con el mercado común y quedarán prohibidos todos los acuerdos entre empresas, las decisiones de asociaciones de empresas y las prácticas concertadas que puedan afectar al comercio entre los Estados miembros y que **tengan por objeto o efecto impedir, restringir o falsear** el juego de la competencia dentro del mercado común y, en particular, los que consistan en: a) **fijar directa o indirectamente los precios** de compra o de venta u otras condiciones de transacción; b) limitar o controlar la producción, el mercado, el desarrollo técnico o las inversiones; c) **repartirse los mercados** o las fuentes de abastecimiento; d) **aplicar a terceros contratantes condiciones desiguales para prestaciones equivalentes**, que ocasionen a éstos una desventaja competitiva; e) subordinar la celebración de contratos a la aceptación, por los otros contratantes, de **prestaciones suplementarias** que, por su naturaleza o según los usos mercantiles, no guarden relación alguna con el objeto de dichos contratos.

2. Los acuerdos o decisiones prohibidos por el presente artículo serán **nulos de pleno derecho**. 3. No obstante, las disposiciones del apartado **podrán ser declaradas inaplicables a cualquier acuerdo o categoría** de acuerdos entre empresas, - cualquier decisión o categoría de decisiones de asociaciones de empresas, - cualquier práctica concertada o categoría de prácticas concertadas; **que contribuyan a mejorar la producción o la distribución de los productos o a fomentar el progreso técnico o económico, y reserven al mismo tiempo a los usuarios una participación equitativa en el beneficio resultante**, y sin que: a) impongan a las empresas interesadas restricciones que no sean indispensables para alcanzar tales objetivos; b) ofrezcan a dichas empresas la posibilidad de eliminar la competencia respecto de una parte sustancial de los productos de que se trate.

### 2.2.1.6. Entorno Competitivo

Es evidente que el empresario poseedor de una Empresa de Publicidad compite actualmente con otras empresas publicitarias de la zona, sin embargo, también reconocerá dentro de su entorno competitivo a todos aquellos comerciantes o prestadores de servicio que brinden o vendan en mayor o menor medida, algún producto o servicio que se pudiera considerar en los negocios complementarios a la empresa.

Así tenemos las empresas como PROMOVIL, ADVANCE, PUBLIMOVIL, IMAGINARIOS, IMPACTO PUBLICIDAD, FENIX (nueva en el mercado), IMAGEN MOVIL.

**PROMOVIL.-** Empresa de Publicidad móvil fue la primera en este mercado de la publicidad móvil, sus precios son de \$300 dólares el bus completo, 180 cada lado, pauta en las diferentes regiones del Ecuador. Una de las ventajas que posee es el corredor de la América. Pudiendo explotar los articulados y la publicidad de las paradas.

**ADVANCE.-** Empresa de Publicidad móvil, creada hace 5 años en el mercado, sus precios son de 280 el bus completo, \$170 dólares cada lado, pauta en las diferentes provincias del Ecuador. Una de sus ventajas es que tiene clientes por contrataciones por año.

**IMAGINARIOS.-** Creada en el año 2009, es una empresa que por ser nueva, entra al mercado a querer copar en todas las ciudades, con precios bajos, pero con un trabajo deshonesto que esta conociéndose ya en las agencias y empresas, si no mejora su forma ética de trabajar, no sé cuanto dure en el mercado. Sus precios son 120 el posterior del bus, 280 el bus completo, y su ventaja utiliza vendedoras cautivadores, sexis.

**IMAGEN MOVIL.-** Empresa creada hace 7 años, tiene precios bajos, pero mala calidad en sus productos, sus precios son \$270 dólares de un bus completo, 100 de un solo lado, sea lateral y posterior. Su ventaja es que posee pantallas luminosas en el sector del centro comercial aeropuerto, lo que le ayuda a poder salir con poca publicidad móvil, no tiene buena reputación.

**FENIX.-** Empresa de Guayaquil, creada en 2010 está empezando.

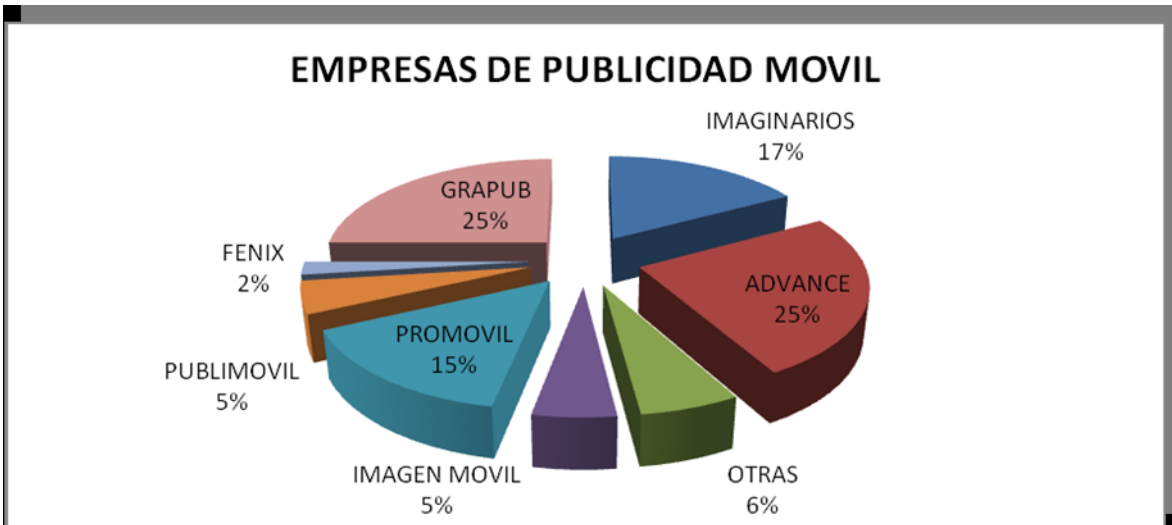
**OTRAS MÁS.-** Son empresa PUBLICREATIVA, PUBLIMOVIL, ANDROMAKA, que tienen poca aceptación en el mercado.

En la venta de publicidad, los precios se fijan en forma concertada, y por lo tanto, podría pensarse que la competencia es prácticamente inexistente porque el consumidor enfrenta los precios más bajos, calidad más alta. Sin embargo, dichas condiciones no eliminan el factor competitivo, sino que lo vuelve más difícil de controlar, ya que las principales variables serán el valor agregado que el consumidor reciba y los servicios complementarios que el Franquiciatario de GRAPUB pueda brindarle.

El mercado es una entidad en continuo movimiento y como tal requiere un constante estudio y valoración para que el Franquiciatario tenga siempre elementos suficientes para tomar medidas que le aseguren una adecuada penetración y posicionamiento. El Franquiciatario de GRAPUB que reconozca el mercado como la parte más importante del negocio y actúe en consecuencia, será el que a largo plazo tendrá una mejor operación y por ende mejores resultados.

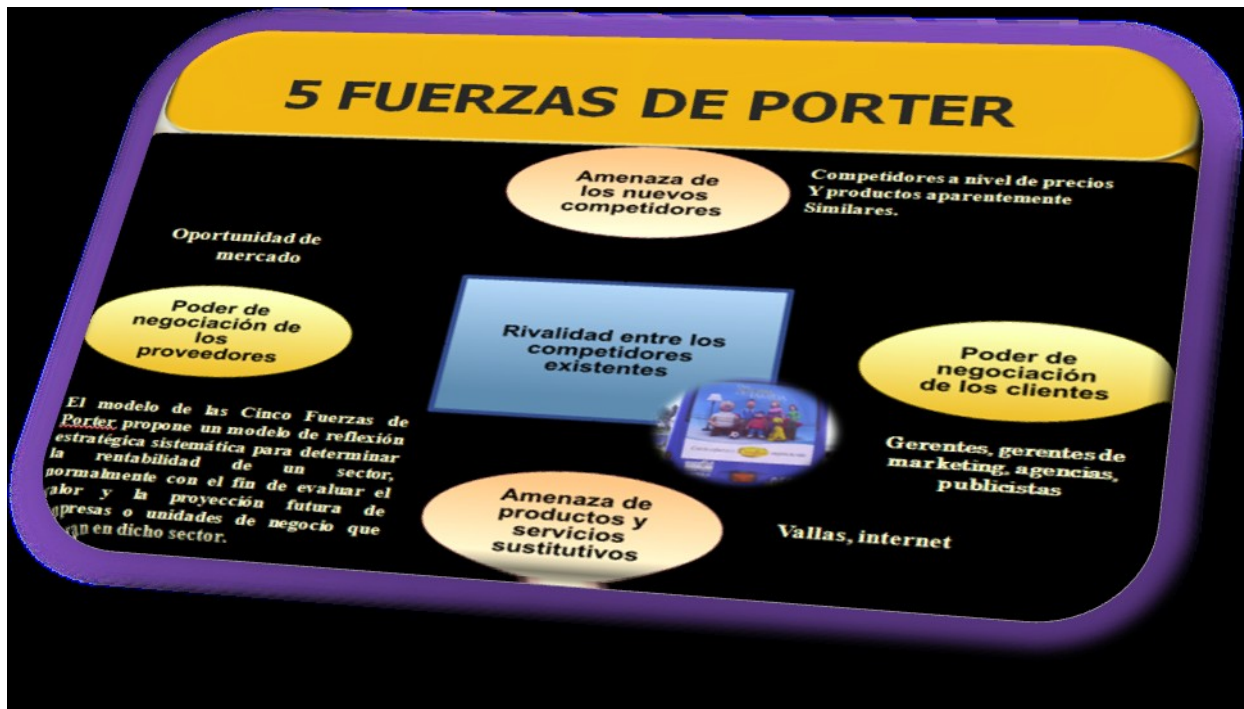
La experiencia que se ha tenido en el Mercado Ecuatoriano se puede decir que es un mercado de precios, más no de calidad, es por eso que la competencia se vuelve una amenaza, porque sus productos son aparentemente similares; pero GRAPUB de esto saca oportunidades, ya que desarrolla mercados complementarios de publicidad permitiéndose mayores índices de rentabilidad.

<b>PORCENTAJES</b>	
<b>IMAGINARIOS</b>	<b>17%</b>
<b>ADVANCE</b>	<b>25%</b>
<b>OTRAS</b>	<b>6%</b>
<b>IMAGEN MOVIL</b>	<b>5%</b>
<b>PROMOVIL</b>	<b>15%</b>
<b>PUBLIMOVIL</b>	<b>5%</b>
<b>FENIX</b>	<b>2%</b>
<b>GRAPUB</b>	<b>25%</b>



#### 2.2.2. Micro entorno

#### LAS 5 FUERZAS DE POTTER



Fuente: Economista y profesor Michael Porter



### **2.2.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Esta fuerza está constituida por las empresas que aún no han entrado al sector pero que están en el proceso de hacerlo. Estos nuevos ingresantes pasarán en un futuro a formar parte de los competidores actuales.

Un mercado no será atractivo si las **barreras de entrada** son fáciles porque permitirá el ingreso de muchos competidores que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para tratar de apoderarse de una porción del mercado. La empresa deberá anticipar su arribo y prepararse para luchar contra ellos.

En el caso de la publicidad móvil, una de las amenazas será los precios bajos de materia prima y sobre todo la inversión de nueva tecnología como plotters de última generación, que facilitan los procesos de impresión optimizando tiempos y movimientos, dando como resultado costes más bajos que sean inferiores a los que se encuentran en el mercado.

### **2.2.2.2. Los competidores Actuales**

Para una empresa, será más difícil competir en un mercado determinado si los competidores actuales están muy bien posicionados, son muy numerosos y cuando sus costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentando guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones de venta atractivas y estrategias innovadoras relacionadas con los canales de distribución.

En este caso estará formada por las empresas de Publicidad móvil que producen o comercializan bienes y servicios similares a los de GRAPUB Cía. Ltda..

Existen en el mercado empresas como PROMOVIL, ADVANCE, PUBLIMOVIL, IMAGEN MOVIL, IMAGINARIOS, ANDROMAKA, que hacen publicidad móvil, convirtiéndose en sus competidores directos, encontrándose en constante enfrentamiento de guerra de precios, con campañas publicitarias agresivas, promociones, lo que hace que GRAPUB emprenda estrategias de captación de nuevos clientes por medio del otorgamiento de créditos a mayor plazo,

asesoramientos e investigación de mercado sin costo, convirtiéndose para GRAPUB esta amenaza en una oportunidad, ya que se obliga a mejorar sus productos y servicios, atendiendo en una forma más personalizada, volviéndose más persuasivo.

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

Un mercado no será atractivo si los proveedores de materias primas e insumos son pocos en cantidad, están muy bien organizados y gremialmente ejercen su **poder de negociación** o tienen fuertes recursos para resistir las presiones de sus clientes compradores directos.

Los proveedores que cuentan con estas ventajas por lo general detentan un poder de negociación favorable e imponen condiciones relativas a los precios de sus bienes y tamaños de los pedidos. La situación se complicará si los insumos que suministran son claves para los compradores, no tienen sustitutos o son pocos y los que hay son de alto costo. Las circunstancias tenderán a ser aun más críticas si los proveedores emprenden estrategias de integración hacia delante, es decir, si deciden establecer puntos de venta propios.

Mantener una correlación favorable de fuerzas con este tipo de negocios es vital para la empresa, puesto que la misma le permitirá generar márgenes atractivos de ganancia por unidad.

El proveedor de GRAPUB es: GRWEP

**Material:** tintas y solventes

**Opciones de Pago:** A 30 días, en dólares americanos, libras esterlinas, Cheques visados, o de gerencia.

**Lugar del proveedor:** Inglaterra

**Actividades:** Distribución de materiales de impresión como vinilos, micro perforados, laminados, tintas, solventes.

**Especialidades:** Es una empresa líder, especialista en distribución de productos gráficos, con infraestructura adecuada, personal especializado, en donde nos brindan atención y un trato preferencial ya que hemos tenido un historial intachable, lo que garantiza a GRAPUB su compra sin dificultad y en los tiempos especificados.

Para GRAPUB el poder de negociación con sus proveedores se ha convertido en una oportunidad, ya que las relaciones de amistad y buenos precios han permitido trabajar con flexibilidad y responsabilidad, posicionándose en el mercado.

#### **2.2.2.4. Poder de negociación de los compradores**

Este concepto incluye a las empresas y organizaciones que adquieren directamente los bienes de la empresa, ya sea para utilizarlos, consumirlos, para generar otros bienes o para revenderlos.

Un mercado no será atractivo si los compradores directos están organizados y ejercen su **poder de negociación**; si el producto o servicio tiene bastantes sustitutos o no es muy diferenciado de los demás ofrecidos por los competidores, lo que permite que los compradores puedan sustituirlo al mismo costo o a un costo menor.

Es una Amenaza para GRAPUB, ya que mientras mejor organizados estén los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, mayor calidad técnica y más servicios de apoyo. Por consiguiente, para poder vender, la empresa tendrá que soportar una disminución en sus márgenes de utilidad.

La situación se hace más crítica si las organizaciones de compradores desarrollan estrategias de integración hacia atrás, es decir, si deciden fabricar y distribuir sus propios bienes.

#### **2.2.2.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o se venden a precios más bajos, porque obliga a la empresa a reducir sus propios precios y por ende sus márgenes de utilidad.

Esta Fuerza Competitiva está conformada por los bienes y servicios que, si bien son de una naturaleza completamente distinta a los que intentan sustituir, van dirigidos a satisfacer, en una forma muy aproximada, los mismos tipos de necesidades de los clientes que los demandan.

Para GRAPUB esto se convierte en una oportunidad, porque en la publicidad móvil, todavía no existe un producto sustituto, ya que según las ordenanzas, únicamente se puede utilizar, vinilo, lona o microperforado.

Existen otros productos como pantallas luminosas internas, vallas digitales, material LED, etc., pero que no se puede ubicar en la parte exterior del bus, lo que hace que sus productos a utilizar todavía no podrán ser sustituidos.

### 2.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO



Mediante la segmentación de mercados GRAPUB Cía. Ltda., identifica o selecciona un grupo de **consumidores homogéneos**, y acto seguido se divide el mercado en varios submercados o

segmentos de acuerdo a los diferentes hábitos de compra y requerimientos de los consumidores. A continuación se cumple un proceso que consiste en:

- Conocer las necesidades del consumidor
- Crear un producto y un programa de mercadotecnia para alcanzar ese submercado y satisfacer sus necesidades
- Producir una variedad distinta del mismo producto para cada mercado.

Un gran número de factores influyen en la segmentación de mercados, los cuales se combinan para obtener un conocimiento profundo del **mercado** y obtener un perfil más exacto. Los más importantes y más recurrentes factores son<sup>14</sup>:

- Usuarios finales
- Necesidades de los usuarios
- Sensibilidad a la mercadotecnia
- Ubicación geográfica

Para que el segmento de mercado sea útiles a los propósitos de GRAPUB, deben cumplir los siguientes requisitos<sup>15</sup>:

- **Ser medibles:** Es decir, que se pueda determinar (de una forma precisa o aproximada) aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes de cada segmento.
- **Ser accesibles:** Que se pueda llegar a ellos de forma eficaz con toda la mezcla de mercadotecnia.
- **Ser sustanciales:** Es decir, que sean lo suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.
- **Ser diferenciales:** Un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing.

---

<sup>14</sup> Líderes en Investigación de mercados, Latinoamericano, España, Portugal.

<sup>15</sup> <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>

### **2.3.1. Tipos de Segmentación**

Para los mercados de consumidores finales, como el de Publicidad, existen 4 tipos básicos de segmentación:

- a. Segmentación Demográfica: En base a edad, sexo, tamaño de familia, ingreso, ocupación, nivel académico, religión, raza y nacionalidad entre otros.
- b. Segmentación Geográfica: Dependiendo de la zona, ciudad, estado, país, clima, densidad, etc.
- c. Segmentación Psicográfica: Relacionada con clase social, estilo de vida y personalidad principalmente.
- d. Segmentación por Conducta: Se refiere a la segmentación que se realiza en base a beneficios, estatus, ocasiones, frecuencia, grado de uso y actitud hacia el producto, entre otros.

### **2.3.2. Definición del Público Objetivo.**

La identificación y selección de un segmento de mercado particular para dirigir una oferta de servicio distintiva depende de muchos factores; tiene una particular importancia el tamaño del segmento, sus necesidades especiales, el grado en el cual estas necesidades son satisfechas por la compañía de servicios o los competidores, y si la compañía de servicios cuenta con los recursos para cumplir con las exigencias del servicio.

La elección del segmentos de mercado objetivo para GRAPUB debe basarse en una revisión detallada de la rentabilidad existente y potencial de los segmentos. Es decir cuando se va a seleccionar el público objetivo la empresa debe tener en cuenta los siguientes factores:

#### **2.32.1. Atractivo del mercado**

Este es uno de los primeros elementos que la empresa debe valorar al evaluar el segmento, normalmente valoran el tamaño en correspondencia con los volúmenes de ventas evitando los

segmentos pequeños, en tanto que las empresas pequeñas evitan los grandes. El crecimiento es un factor que todas las empresas buscan ya que determina el logro de las ventas y la obtención de utilidades.

Uno de los factores que determina el atractivo del mercado es el ciclo de vida del producto. Todos los productos que una empresa ofrece al mercado sufren una evolución esto es el Ciclo de Vida de un producto. Se trata del clásico ciclo de nacimiento, desarrollo, madurez y muerte aplicado a las ventas de un producto.

#### **2.3.2.1.1. Ciclo de Vida de un producto.**

La idea dinámica del ciclo de vida de un producto es que es algo dinámico. No el más exitoso de los productos puede hacernos pensar que el trabajo ya está hecho. A lo largo de la vida del producto una empresa seguramente reformulará su estrategia de Marketing varias veces, en consecuencia una empresa debe planificar las estrategias adecuadas para tener éxito en cada una de las fases del ciclo de vida del producto.

El ciclo de vida de un producto se puede dividir en las siguientes etapas:

- Introducción:** el producto se lanza al mercado y recibe una determinada acogida inicial.
- Crecimiento:** el producto empieza a ser conocido y aceptado y crecen las ventas.
- Madurez:** el producto está asentado en el mercado y las ventas empiezan a estancarse.
- Declive:** el producto deja de ser interesante para el mercado y las ventas empiezan a disminuir.

#### **2.3.2.1.2. Característica del Ciclo de vida del Producto**

Características	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
<b>Ventas</b>	Ventas bajas	Ventas crecen rápidamente	Máximo de ventas	Ventas en descenso
<b>Costos</b>	Costo alto por cliente	Costo medio por cliente	Bajo costo por cliente	Bajo costo por cliente
<b>Beneficios</b>	Negativos	Beneficios crecientes	Altos beneficios	Beneficios en descenso
<b>Clientes</b>	Innovadores	Adaptadores iniciales	Mayoría	Rezagados
<b>Competidores</b>	Pocos	En crecimiento	Estable con tendencia a disminuir	
<b>Objetivos de marketing</b>	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Declive</b>
	Crear conciencia sobre el producto y estimular la prueba	Maximizar la cuota de mercado	Maximizar el beneficio y defender la cuota de mercado	Reducir los gastos y sustituir la marca

### 2.3.2.1.3. Estrategias del Ciclo de Vida del producto

Estrategias	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
<b>Producto</b>	Ofrecer un producto básico	Ofrecer variedad de productos, garantías	Diversificar marcas o modelos	Eliminar productos débiles
<b>Precio</b>	Basado en costo	Precio de penetración	Precio del competidor inferior	Reducir precios
<b>Distribución</b>	Selectiva	Intensiva	Más intensiva	Selección, eliminar puntos no rentables
<b>Publicidad</b>	Estimular la toma de conciencia en los adoptadores iniciales y los distribuidores	Estimular el mercado masivo	Insistir en los beneficios derivados de la marca	Reducir el nivel y mantener a los consumidores fieles
<b>Promoción de ventas</b>	Intensiva para favorecer la penetración	Reducirla. Aprovechar las ventajas de los grandes usuarios	Estimular el cambio de marca	Reducirla al mínimo



### **2.3.2.2. Competitividad del Segmento**

Es necesario tener presente que un segmento de mercado grande y en crecimiento atraerá rápidamente nuevos competidores que provocan una disminución de su rentabilidad. Un segmento puede ser en si atractivo, no siéndolo para una empresa determinada, dadas las fortalezas y debilidades comparadas con las de los competidores más peligrosos. Por tanto para el análisis del nivel de competitividad tiene por objetivo identificar el tipo de ventaja competitiva que una empresa o una marca puede prevalecerse y evaluar la medida en la que esta ventaja es defendible, teniendo en cuenta la situación competitiva, las relaciones de las fuerzas existentes y las posiciones ocupadas por los competidores.

#### **2.3.2.2.1. La ventaja competitiva puede ser interna o externa.**

##### **Ventaja competitiva externa.**

Cuando se apoya en cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el comprador, bien disminuyendo sus costes de uso, o aumentando su rendimiento de uso. Una estrategia fundamentada en una ventaja competitiva externa para GRAPUB es una estrategia de diferenciación que pone de manifiesto el know how, su capacidad de encontrar y atender de mejor manera las expectativas de los compradores, el servicio personalizado, asistencia técnica especializada sin costo para el cliente, cumplimiento de los compromisos contratados, análisis del impacto de la publicidad sin costo para el cliente.

##### **Ventaja competitiva interna.**

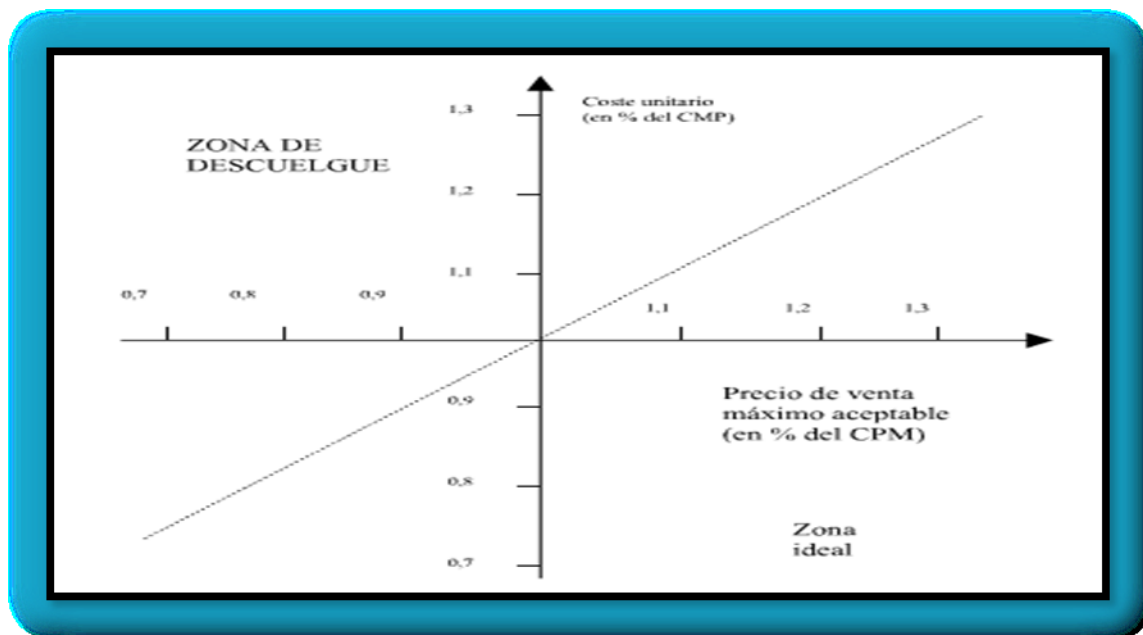
Es cuando se basa en la superioridad de la empresa en el dominio de los costos de fabricación, de administración o de gestión del producto que aporta un valor al producto, dándole un coste unitario inferior al del competidor prioritario. Es el resultado de una mejor productividad y por esto da a la empresa una rentabilidad mejor y una mayor capacidad de resistencia a una reducción de los precios impuesta por el mercado o la competencia. Una estrategia basada en una ventaja

competitiva interna es una estrategia de dominación a través de los costos que principalmente pone de relieve el saber hacer organizacional y tecnológico de la empresa. En el caso de GRAPUB una de las ventajas competitivas internas viene hacer la planta industrial propia, maquinaria propia, experiencia profesional, materia prima importada directamente, lo que nos ayuda a competir con precios bajos.

EL gráfico siguiente refleja estas dos dimensiones de la ventaja competitiva (poder de mercado / productividad), lo que se puede expresar por medio de esta dos preguntas.

**Poder del Mercado.-** ¿ Cómo se compara nuestro precio de venta máximo aceptable por el mercado, en relación a nuestro principal competidor?

**Productividad.-** ¿ Cómo se compara nuestro coste unitario en relación al de nuestro competidor principal?



El eje de las abscisas se encuentra el precio de venta máximo aceptable por el mercado y el eje de las coordenadas el costo unitario, expresado en porcentajes en relación al competidor principal.

- Un posicionamiento en los cuadrantes superior izquierda e inferior derecha son extremos, desastrosos e ideal respectivamente.

- Un posicionamiento en el cuadrante inferior izquierdo implica una estrategia de dominación a través de costos.
- Un posicionamiento en el cuadrante superior derecha conduce a una estrategia de diferenciación.
- La bisectriz delimita las zonas favorables y desfavorables.

El objetivo de este análisis es permitir a la empresa situarse en estos ejes y extraer las implicaciones de los objetivos prioritarios.

## **2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Cuando hablamos de un mercado en particular, nos referimos a un ente cambiante, sujeto siempre a análisis y estudio. La toma de decisiones en cuanto a un mercado, no debe basarse en un estudio único, sino en la constante actualización de datos con relación a su tamaño, características, competencia, nivel de ingreso de la población y costumbres de sus habitantes. Dicho aspecto es de vital importancia para diseñar estrategias que permitan una mayor penetración en el mercado y posicionarse a largo plazo.

Los distintos mercados en los que puede estar localizada una Franquicia de GRAPUB, presentan características muy distintas en sus consumidores los cuales se describen a continuación:

### **2.4.1. El Mercado Urbano**

En el mercado urbano tradicionalmente se encuentra un gran número. Dichos usuarios, acostumbrados a la agitación de las grandes ciudades, demandando atención y rapidez, conscientes de que en el mismo mercado cuentan con otras alternativas. El cliente del Graficas Publicitarias ubicadas en mercados urbanos probablemente utilice las mismas rutas para sus traslados diarios, por lo que un excelente servicio puede reeditar y traducirse en hábitos de asiduidad y continuidad y por ende en un consumidor cautivo.

#### **2.4.2. El Mercado Suburbano**

Se denomina mercado suburbano a aquel ambiente ubicado en las afueras de las grandes ciudades. La población característica de estos mercados a la cual se pudiera considerar como un cliente potencial de Graficas Publicitarias, es el cliente de las empresas grandes y pequeñas, considerando que es probable que el cliente no se convierta en un consumidor repetitivo, sin embargo el brindar servicios que le puedan proporcionar mayor impacto en la carretera, puede ser un factor de atención que lo convierta en usuario en su siguiente paso por la ciudad.

Los objetivos de la investigación se pueden dividir en tres:

#### **2.4.3. Objetivo social:**

Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

#### **2.4.4. Objetivo económico:**

Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

#### **2.4.5. Objetivo administrativo:**

Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

#### **2.4.6. Beneficios de la Investigación de Mercados.**

- a. Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de la empresa.
- b. Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan.
- c. Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender, introducir un nuevo producto.
- d. Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
- e. Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.
- f. Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

#### **2.4.7. Recolección de Datos:**

Los datos han sido recolectados en cada una de las rutas, ya que su publicidad es vista por 3.500 personas diarias, 105.000 personas al mes. Su recorrido es hasta 38 km.

- Las encuestas realizadas fueron de 384 encuestas diarias por cada ruta.
- Sitios estratégicos donde hay mayor afluencia de gente.
- Segmentamos de mercado:  
Por edad: mayores de 20 años rangos 20 a 30 ; 30 a 40 ; 40 a 50 ; 50 o más
- Graficamos por medio de un programa de computación. EXCEL.
- El informe final en base de los datos estadísticos y para mejor apreciación por medio de gráficos.

#### **2.4.8. Diseño de la Muestra**

- Para poder realizar esta investigación de mercado utilizaremos las encuestas.
- Estas encuestas deben hacerse en base a una muestra aleatoria.
- Viendo la posibilidad de obtener una muestra aleatoria verdadera es mucho mayor cuando se puede listar cada uno de los elementos; y esto se debe obtener mediante el muestreo.

Ejemplo:

Utilizaremos 7 preguntas: 1 mixta; 1 abierta y 5 cerrada

Se utilizará el personal necesario, encontrándose en cada ruta; para poder saber la opinión de los usuarios en los distintos puntos estratégicos destinados.

#### **2.4.9. Muestra Aleatoria**

Como su nombre indica están basados en el azar. Exigen para su utilización la existencia de una relación numérica de los elementos que componen la población. Se caracterizan porque todos los elementos tienen siempre la misma probabilidad de resultar elegidos.

#### **2.5. Tamaño de la Muestra**

La muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población. El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Del error permitido.
- Del nivel de confianza con el que se desea el error.

- Del carácter finito o infinito de la población.

El tamaño de la muestra para un diseño de encuesta basado en una muestra aleatoria simple, que es la que utiliza GRAPUB, y es de carácter finito.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

### **Descripción:**

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z<sup>2</sup> = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor sigma 2, luego Z = 2.

E = Margen de error permitido (a determinar por el director del estudio).

### **2.6. Elaboración de la Encuesta:**

## ENCUESTA

EDAD: ..... FECHA:.....

**1. Actualmente en el momento de escoger una publicidad para su empresa su primera opción es:**

Publicidad móvil

Vallas publicitarias

Radio

Revistas

Televisión.

Otros: \_\_\_\_\_-

**2. ¿Que considera usted más importante al momento de contratar publicidad móvil?**

Presentación

Calidad

Precios

Promociones

**3. Ha visto la publicidad móvil?**

Si.  No

**4. En que lado del bus piensa que es de impacto?**

Posterior

Lateral

Completo



5. ¿Piensa que la publicidad móvil de una u otra forma afecta al medio ambiente?

Si .  No

6. ¿Con que frecuencia contrataría servicios de publicidad móvil?

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

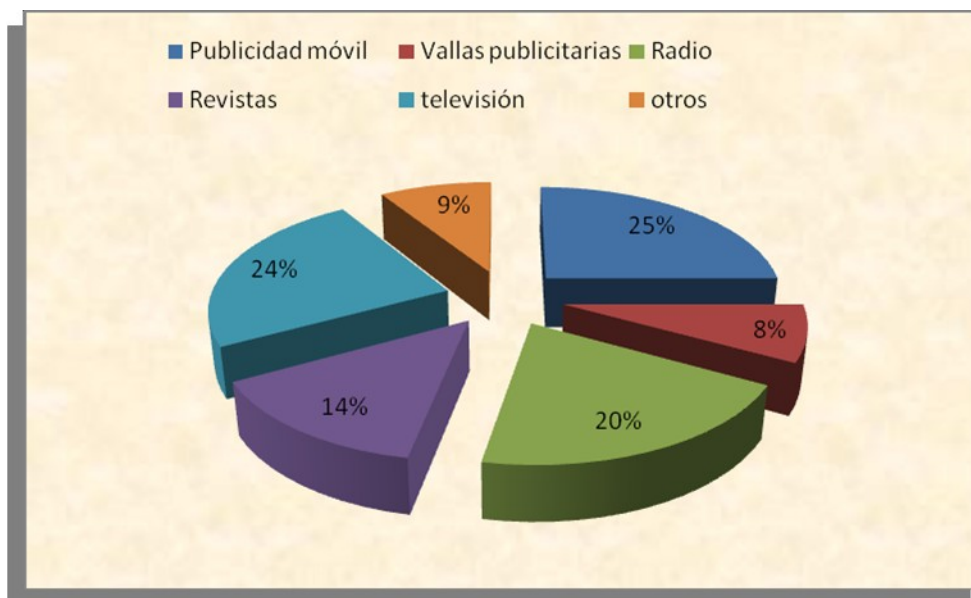
7. ¿Qué opina usted de la publicidad móvil?

---

---

## 2.7 Tabulación

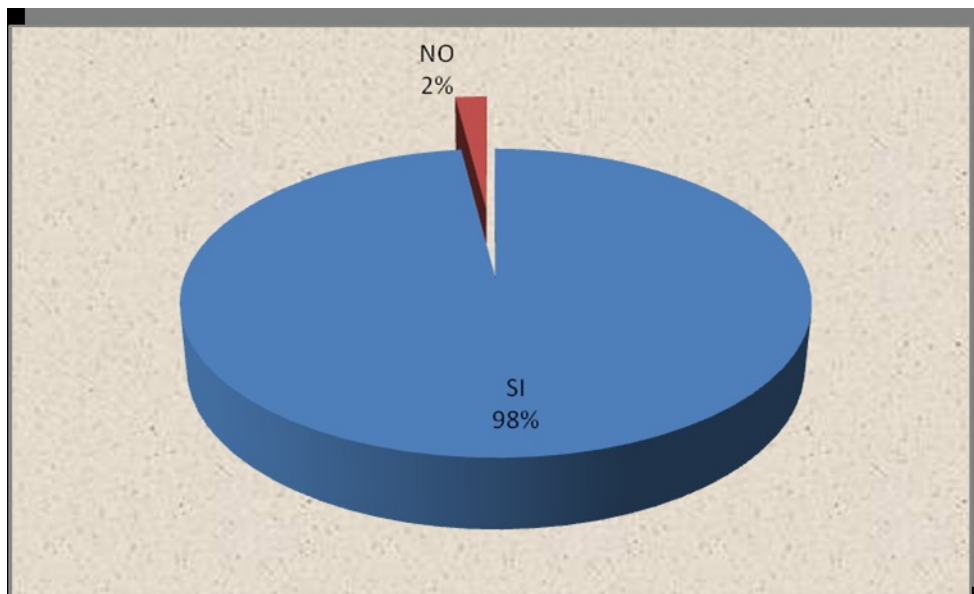
1. Actualmente en el momento de escoger una publicidad para su empresa su primera opción es:



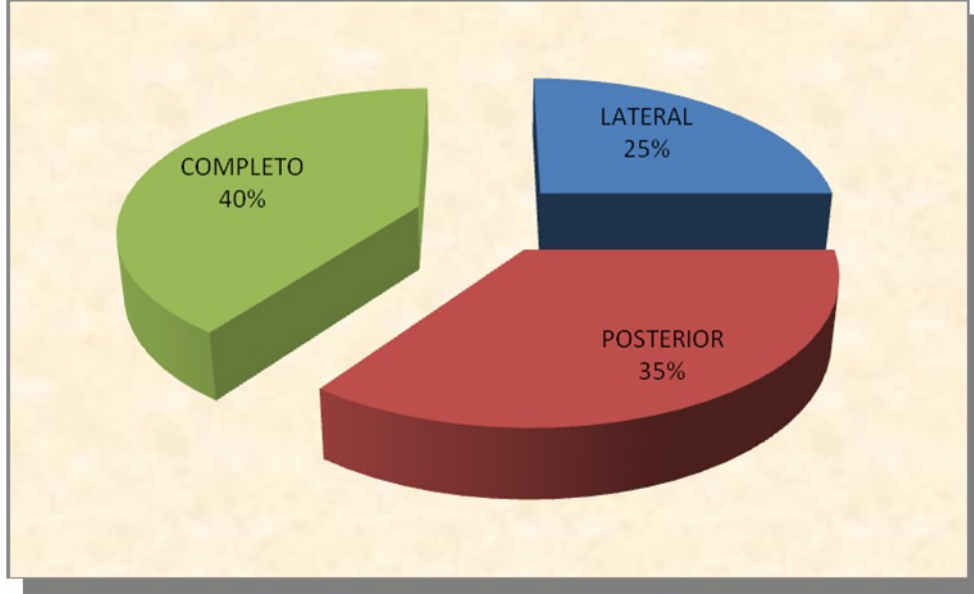
2. ¿Que considera usted más importante al momento de contratar publicidad móvil?



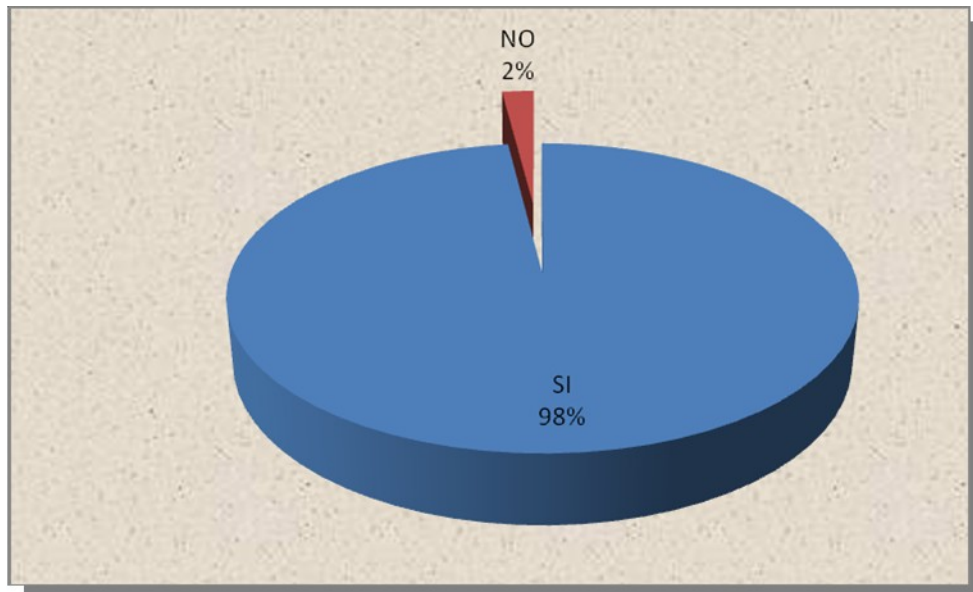
3. Ha visto la publicidad móvil?



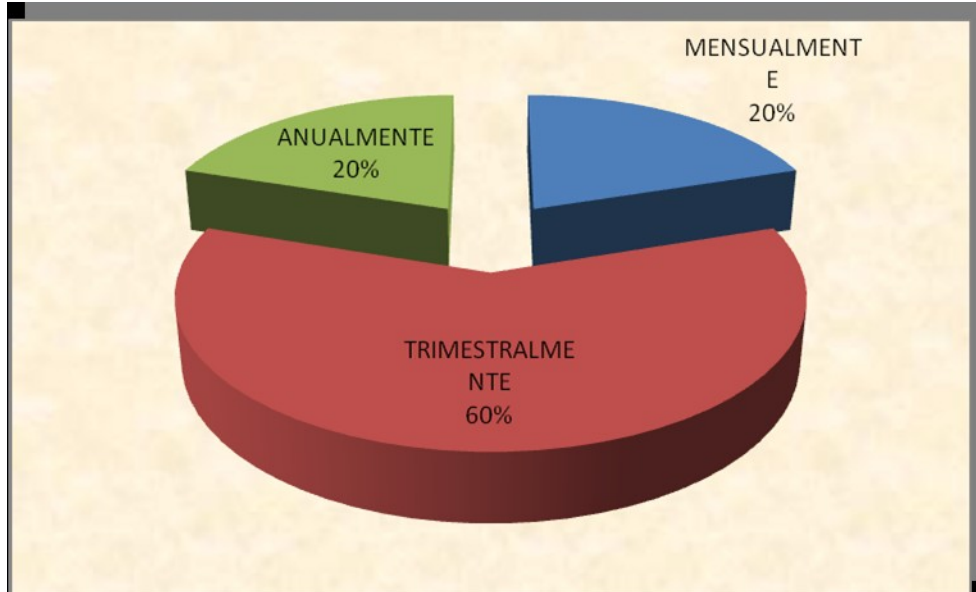
4. En que lado del bus piensa que es de impacto?



5. ¿Piensa que la publicidad móvil de una u otra forma afecta al medio ambiente?



**6. ¿Con que frecuencia contrataría servicios de publicidad móvil?**



**7. Qué opina usted de la publicidad móvil?**

- La publicidad móvil es un medio actual que es de gran impacto.
- Pienso que es una publicidad que ayuda a poder tomar decisiones de consumo
- La publicidad móvil se ha convertido en un medio de publicitar con mejores resultados.
- Pienso que debe existir una mejor distribución de la publicidad, ya que en el lado de la subida de los transeúntes sería mejor la publicidad para poder ver mejor.
- Pienso que esta chévere.
- Sabe que es un medio que contamina el ambiente.
- Es el medio más económico para pautar, ya que la televisión, la radio son carísimos incluyendo las vallas.

- Pienso que es muy caro, no tengo idea de precios, pero con una publicidad tan grande y que rueda todo el tiempo me imagino que es caro.
- Es un medio de posicionamiento en el mercado de cualquier producto.
- Su precio es muy conveniente.
- Es de impacto.
- Es un medio sugestivo

## **2.8. Análisis de los Resultados**

- Podemos observar que la publicidad móvil esta con un 25% seguido de la televisión, ya que se han convertido en el medio para publicitar con un porcentaje elevado, después con un 20% en radio, 14% en revistas y periódicos, otros medios como flyers, rótulos, etc.. y un 8% en vallas publicitarias, esto se debe a los precios que cada uno de los medios tiene para poder pautar cualquier publicidad, dependiendo del tamaño de las empresas, el producto que van a impulsar.
- En el momento de contratar la publicidad la gente se fija en un 75% en el precio, un 15% en las promociones, un 8% en la calidad y un 2% en la presentación. Es lamentable en nuestro país el saber que las empresas no se fijan en la calidad, realmente eso hace que seamos un país subdesarrollado, el cambio de mentalidad del consumidor es escasa, la falta de conciencia en el momento de adquirir un producto da el resultado obtenido del 8% que es realmente baja. Debemos tratar de cambiar, exigir calidad y valorar el precio, las promociones y presentación son añadidura, que muchas veces son engañosas para el consumidor.
- La publicidad móvil se ha visto con un 98% y un 2% no ha visto. Realmente el porcentaje es sumamente alto, realmente debe ser una persona ciega para no ver, es un medio alternativo de alto impacto, que llega a todo extracto de gente.

- Según los resultados tenemos el 40% de más impacto, esto quiere decir el lateral y el posterior, seguido de un 35% en el posterior y un 25% en el lateral. Cada una de las empresas pautarán de acuerdo al público objetivo que quieran llegar, esta dado el posterior para la gente que maneja su vehículo y el lateral para los transeúntes por deducción el completo es para todo los consumidores.
- Existieron varios comentarios sobre la opinión de la publicidad móvil y podemos medir que la gente está consciente de que es un medio innovador y de impacto, que piensa que es cara la publicidad y que es conveniente, pero les gusta, y que a la hora de contratar tienen la esperanza de que su producto se venda.

## **2.9. Investigación de la Oferta y de la demanda**

En todo mercado existen dos entidades en torno a las cuales se determinan las variables que caracterizan a un nicho en particular: oferentes y demandantes.

Los oferentes son aquellos que ofrecen un bien o servicio para ser consumido, y los demandantes son los que requieren de un bien o servicio para satisfacer una necesidad específica. Conforme se comporten oferentes y demandantes, se observarán variaciones en los precios de productos y servicios, puntos de venta y acciones publicitarias y promocionales.

### **2.9.1. Oferta**

Oferta también se define como la cantidad de productos y servicios disponibles para ser consumidos.

Los productos de GRAPUB son

**a.- Publicidad Móvil marca GRAPUB**

Publicidad en buses

Publicidad en vehículos particulares

Publicidad en furgones

Publicidad en taxis

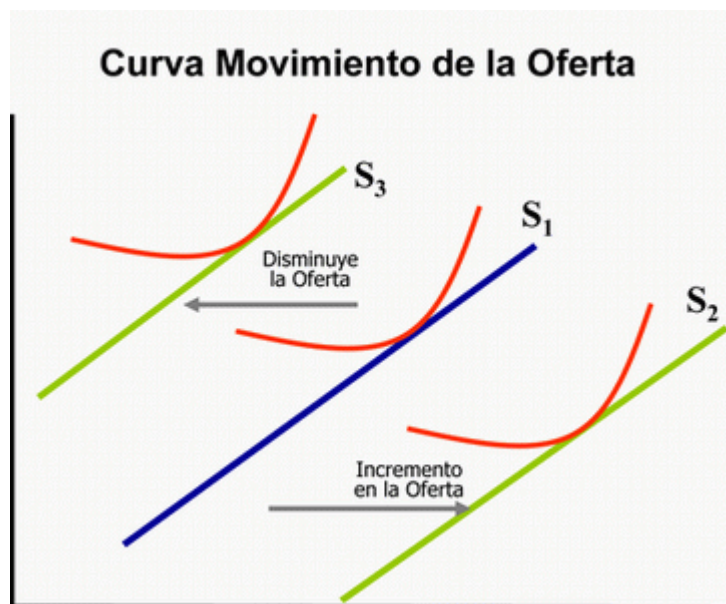
**b.- Publicidad estática**

Lonas, Pendones, Ventanas, Exhibidores, Cortinas, Microperforado, Cajas de luz

Rótulos, Vallas, Dumies, Afiches, Backlight, Colgantes, Tarjetas, Habladores, Cortineros,

Marcos de metal, Etc...

Se expresa gráficamente por medio de la curva de la oferta. La pendiente de esta curva determina cómo aumenta o disminuye la oferta ante una disminución o un aumento del precio del bien. Esta es la elasticidad de la curva de oferta.



Cuando cambien los costos de los productores, la curva de oferta se desplazará. Si el costo se reduce, los productores ofrecerán más cantidad en cada precio y esto desplaza la curva S1 a la derecha hacia S2. Este incremento en la oferta causa que el precio de equilibrio se reduzca de P1 a P2. La cantidad de equilibrio aumenta de Q1 a Q2, ya que la cantidad demandada aumenta por el precio más barato.

### **Determinantes de la oferta**

- El precio del producto en el mercado.
- Los costos de los factores necesarios para tal producción.
- El tamaño del mercado o volumen de la demanda.
- Disponibilidad de los factores.
- Número de empresas competidoras.
- Cantidad de bienes producidos

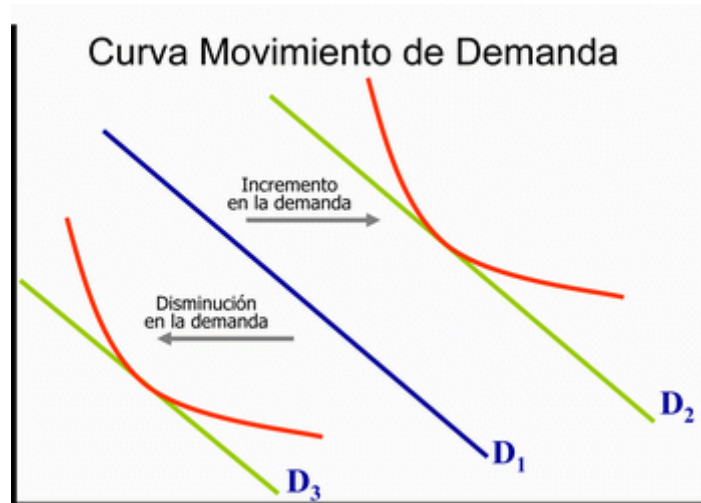
### **2.9.2. Demanda**

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar dependiendo de su poder adquisitivo. La curva de demanda representa la cantidad de bienes que los compradores están dispuestos a adquirir a determinados precios, suponiendo que el resto de los factores se mantienen constantes). La curva de demanda es por lo general decreciente, es decir, a mayor precio, los consumidores comprarán menos.

La demanda de publicidad móvil y estática, está en función de las características de los clientes empresariales y directos; son las políticas que se han establecido en torno al medio ambiente. Cuando más gente desea algo, la cantidad exigida en todos los precios tenderá a aumentar. Esto es un aumento en la demanda. La demanda creciente se puede representar en el gráfico como la curva a la derecha, porque en cada punto del precio, se exige una mayor cantidad.

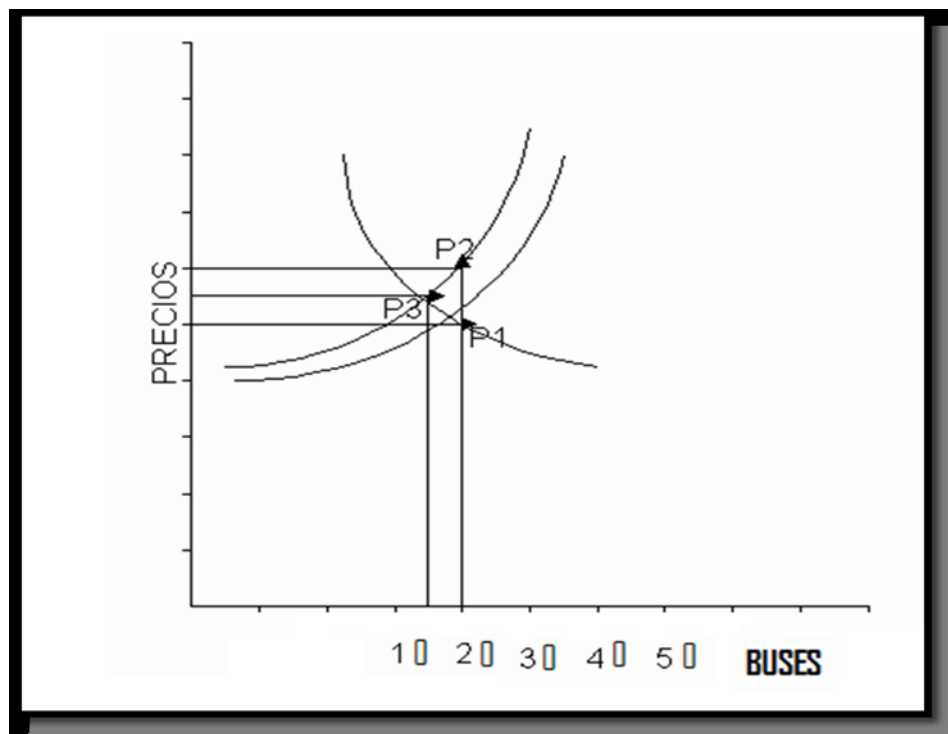
Este aumento en demanda hace que la curva inicial D1 se desplace a la nueva curva D2. Esto sube el precio de equilibrio de P1 al P2. Esto levanta la cantidad del equilibrio de Q1 a Q2. Inversamente, si la demanda disminuye, pasa lo contrario, se va de la curva D2 a D1.





**PRECIOS:**

\$ 90 dólares por cada lado



**PUNTO DE EQUILIBRIO: PE = A 15 BUSES**

## **CAPITULO III**

### **3.1. MATRIZ DOFA**

Utilizaremos la matriz DOFA siendo está una técnica de planeación estratégica que nos permite crear o reajustar las estrategia a utilizar, ya sea de negocios de mercadotecnia, comunicación, etc., Permittiéndonos visualizar la situación actual de GRAPUB ; para obtener un diagnóstico preciso que nos permita tomar decisiones.

Las fortalezas que deben utilizarse, las oportunidades que se debe aprovechar, las debilidades que deben eliminarse y las amenazas que se debe sortearse.

A continuación veremos:

#### **FORTALEZAS**

- Núcleo de Profesionales altamente capacitados.
- Moderna Tecnología
- Bajo nivel de endeudamiento
- Respaldo Patrimonial
- Buena organización de ventas.
- Buena red de distribución.
- Calidad en los productos.
- Posicionamiento de la marca.
- Años de experiencia.

## **DEBILIDADES**

- El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes.( provincias)
- La atención más oportuna y personalizada a los clientes de ese sector del país.(Provincias)

## **OPORTUNIDADES**

- Captación de clientes.
- Tamaño del mercado
- Tasa de crecimiento del mercado 20%
- Confiabilidad de los clientes.
- Apertura económica.
- Apertura de nuevos locales
- Recurso humano calificado
- Introducción de nuevos productos

## **AMENAZAS**

- Los precios bajos, sacrificando la calidad.
- Ingreso de nuevos competidores.
- Productos aparentemente similares.

Con el análisis DAFO obtenemos una visión global de la situación real de la empresa, permitiendo maximizar y aprovechar las Oportunidades y Fortalezas, y minimizar o eliminar las Amenazas y debilidades de la empresa.

La realización del análisis se consigue mediante entrevistas a los diferentes directivos, ejecutivos y líderes de opinión de GRAPUB.

## **MATRIZ DOFA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Núcleo de Profesionales altamente capacitados.</li><li>• Moderna Tecnología</li><li>• Bajo nivel de endeudamiento</li><li>• Respaldo Patrimonial</li><li>• Buena organización de ventas.</li><li>• Buena red de distribución.</li><li>• Productos de calidad.</li><li>• Posicionamiento de la marca.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Captación de clientes.</li><li>• Tamaño del mercado</li><li>• Tasa de crecimiento del mercado 20%</li><li>• Confiabilidad de los clientes.</li><li>• Apertura económica.</li><li>• Apertura de nuevos locales</li><li>• Recurso humano calificado</li><li>• Introducción de nuevos productos</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes.(provincias)</li><li>• La atención más oportuna y personalizada a los clientes de ese sector del país (provincias)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los precios bajos, sacrificando la calidad.</li><li>• El ingreso de nuevos competidores.</li><li>• Productos aparentemente similares.</li></ul>

**ELABORADO: Glennys G. Rojas R.**

**FUENTE: GRAPUB CIA. LTDA.**

### 3.2. MATRIZ PCI.

MATRIZ PCI									
	DEBILIDADES			FORTALEZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Núcleo de Profesionales altamente capacitados.				X			X		
Moderna Tecnología				X				X	
Bajo nivel de endeudamiento					X				X
Respaldo Patrimonial				X				X	
Buena organización de ventas.				X					
Buena red de distribución.					X			X	
Calidad de los productos.				X			X		
Posicionamiento de la marca.					X		X		
Años de experiencia.				X			X		
El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes. (provincias)		X							X
La atención más oportuna y personalizada a los clientes de las provincias.			X				X		

ELABORADO: Glennys G. Rojas R.  
 FUENTE: GRAPUB CIA. LTDA.

### 3.3. MATRIZ POAM

MATRIZ POAM									
	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Los precios bajos, sacrificando la calidad.	X						X		
Ingreso de nuevos competidores.	X						X		
Productos aparentemente similares.		X							X
Captación de clientes.				X				X	
Tasa de crecimiento del mercado. 20%				X			X		
Confiabilidad de los clientes.					X				X
Apertura económica.				X			X		
Apertura de nuevos locales				X				X	
Recurso humano calificado					X			X	
Introducción de nuevos productos				X				X	

ELABORADO: Glennys G. Rojas R.

FUENTE: GRAPUB CIA. LTDA.

### **3.4. MATRIZ DE IMPACTO**

Luego de la preparación de la matriz DOFA, se procede a preparar la matriz de impacto. Esta matriz de impacto no es otra cosa que un análisis de vulnerabilidad del proyecto.

Con la ayuda de la matriz POAM y PCI, vamos a realizar la matriz de impacto para ello vamos a poner en consideración algunos aspectos como claves que se deben calificar como de alto impacto, impacto medio, o de bajo impacto. Esta calificación es bastante subjetiva, sin embargo, para poder hacer del proceso de evaluación algo más práctico y ajustado a la realidad, vamos a tomar los aspectos incluidos en los puntos clave de la matriz DOFA, que puedan afectar la ejecución del proyecto, bien sea para asegurar el éxito, o para llevarlo inminentemente al fracaso.

Generalmente, después de realizar la valoración se ordenará los diferentes puntos clave de la matriz en orden de impacto de mayor a menor evaluación. Sin embargo, un ejercicio que generalmente adiciono al proceso antes de entrar a la ordenación de los puntos clave de la matriz, y paso a ponderar la evaluación con un factor de riesgo de ocurrencia de algunos de los aspectos que pueden presentarse. Los factores de riesgo se consiguen de estadísticas de origen confiable y reconocido manejo, de resultados de estudios de Benchmarking, de resultados de análisis de mercado, bases de datos internos de la empresa y estudios de confiabilidad, etc. La utilización de estos factores la dan a la evaluación un mayor grado de confiabilidad a la valoración, los ajusta más a la realidad tanto a los factores internos como externos del proyecto. Luego si se pasa a organizar de mayor a menor valoración de impacto ponderado.

<b>MATRIZ DE IMPACTO</b>							
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Impacto</b>			<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Impacto</b>		
	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Núcleo de Profesionales altamente capacita.		X		Captación de clientes.	X		
Moderna Tecnología		X		Tasa de crecimiento en el mercado 20%		X	
Bajo nivel de endeudamiento			X	Confiable de los clientes.			X
Respaldo Patrimonial		X		Apertura económica.		X	
Buena organización de ventas.				Apertura de nuevos locales	X		
Buena red de distribución.		X		Recurso humano calificado		X	
Productos de calidad.	X			Introducción de nuevos productos.	X		
Posicionamiento de la marca.	X						
Años de experiencia	X						
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Impacto</b>			<b>AMENAZAS</b>	<b>Impacto</b>		
	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes. (provincias)		X		Los precios bajos, sacrificando la calidad.	X		
La atención más oportuna y personalizada a los clientes de las provincias.		X		Ingreso de nuevos competidores	X		
				Productos aparentemente similares.			X

ELABORADO: Glennys G. Rojas R.  
FUENTE: GRAPUB CIA. LTDA.



### 3.5. MATRIZ DEFENSIVA

<b>0 = No aplica</b> <b>1 = bajo</b> <b>2 = medio</b> <b>5 = Alto</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>A1. Precios bajos sacrificando la calidad</b>	<b>A2. Ingresos de nuevos competidores</b>	<b>A3. Productos aparentemente similares</b>	<b>TOTAL</b>
<b>DEBILIDADES</b>					
D1. El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes. (Provincias)		4	3	2	9
D2. La atención más oportuna y personalizada a los clientes de ese sector del país. (Provincias)		2	3	2	7
		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	

ELABORADO: Glennys G. Rojas R.  
 FUENTE: GRAPUB CIA. LTDA.

### 3.5.1. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

#### **Primer Objetivo Estratégico: ( DEBILIDADES Y AMENAZAS ) DA**

- A2. Ingreso de nuevos competidores.
- D2. La atención más oportuna y personalizada a los clientes de ese sector del país. (Provincias)

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO:**

Mejorar la atención de los clientes, reduciendo los tiempos de espera en la tramitación y otorgamiento de beneficios.

#### **Segundo Objetivo Estratégico:**

- A1. Precios bajos sacrificando la calidad.
- D1. El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes. (Provincias)

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO:**

Alcanzar niveles de excelencia en la calidad y prontitud con que se atiende al usuario.

### 3.6. MATRIZ OFENSIVA

	OPORTUNIDADES			TOTAL
	1. Captación de Clientes	2. Introducción de nuevos productos	3. Apertura de nuevos locales, provincias)	
<b>0 = No aplica</b> <b>1 = bajo</b> <b>3 = medio</b> <b>5 = Alto</b>				
<b>FORTALEZAS</b>				
1. Núcleo de Profesionales altamente capacita.	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>10</b>
2. Moderna Tecnología	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>11</b>
3. Bajo nivel de endeudamiento	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>10</b>
4. Respaldo Patrimonial	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>11</b>
5. Buena organización de ventas.	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>13</b>
6. Buena red de distribución.	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>7</b>
7. Productos de calidad.	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>10</b>
8. Posicionamiento de la marca.	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>12</b>
9. Años de experiencia	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
	<b>35</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	

Elaborado por: Glennys G. Rojas R.

Fuente: GRAPUB Cia. Ltda.

**Primer Objetivo Estratégico: ( FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES) FO**

F5. Buena Organización de Ventas

O1. Captación de Clientes

**OBJETIVO ESTRATEGICO:**

1. Crear una diferenciación del producto y servicio con relación a la competencia.

**Segundo Objetivo Estratégico:**

F8. Posición de la Marca

O3. Apertura de nuevos locales ( provincias )

**OBJETIVO ESTRATEGICO:**

Expandirse geográficamente, abriendo franquicias en otras ciudades que le permita incrementar su participación en el mercado actual.

### 3.7. LA MATRIZ AODF

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades -fuerzas (AODF) nos ayudará a desarrollar los cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

**a) Las estrategias FO.-** Graficas publicitarias Cia. Ltda. Usará las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas, tenemos que tener en cuenta que cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Pero cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

1. Utilizar estrategias de ejecución basada en la satisfacción total de sus clientes, tratándose de ofrecer más de lo normal, esto se logra entregando una calidad superior y un buen servicio.
2. Realizar una estrategia para incrementar las ventas.
3. Ser Innovador.
4. Realizar un Benchmarking para lanzar al mercado nuevos productos.
5. Realizar presupuestos para la apertura de un nuevo modelo de negocios, (franquicia).
6. Establecer una sociedad con sus empleados (endomarketing), futuros franquiciarios, proveedores, para proporcionar un valor excepcionalmente alto para el cliente.

**b) Las estrategias DO.-** Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

1. Dar un mejor servicio impulsando la satisfacción del cliente.

**c) Las estrategias FA.-** Aprovechar las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

1. Buscar nuevos nichos de mercado.
2. Ofrecer calidad máxima al producto.
3. Crear una experiencia única para el consumidor.

**d.- Las estrategias DA.-** Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

1. Hacer una estrategia de bajos costes.

### 3.8. EL FODA ESTRATÉGICO AODF DE GRAPUB CIA. LTDA.

FODA ESTRATEGICO GRAPUB CIA. LTDA.	FUERZAS-F	DEBILIDADES-D
	1. Núcleo de Profesionales altamente capacitados.	
	2. Moderna Tecnología	1. El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes. (provincias)
	3. Bajo nivel de endeudamiento	
	4. Respaldo Patrimonial	2. La atención más oportuna y personalizada a los clientes de las Provincias.
	5. Buena organización de ventas.	
	6. Buena red de distribución.	
	7. Productos de calidad.	
	8. Posicionamiento de la marca.	
	9. Años de experiencia.	
OPORTUNIDADES-O	ESTRATEGIAS-FO	ESTRATEGIAS-DO
1. Captación de clientes.	Realizar una estrategia para incrementar las ventas. F5-01	Dar un mejor servicio impulsando la satisfacción del cliente. D2O3
2. Posicionamiento en el mercado.	Establecer una sociedad con sus empleados (endomarketing), futuro franquiciarios, proveedores, para proporcionar un valor excepcionalmente alto para el cliente. O1-03;F2-F8	
3. Confiabilidad de los clientes.	Utilizar una estrategia de ejecución basada en la satisfacción total de sus clientes, tratándose de ofrecer más de lo normal, esto se logra entregando una calidad superior y un buen servicios. F7-03-01	
4. Apertura económica.	Realizar un Benchmarking para lanzar al mercado nuevos productos. F2.02	
	Realizar presupuestos para la apertura de un nuevo modelo de negocios, (franquicia). F8-03	
AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS-FA	ESTRATEGIAS-DA
1. Los precios bajos, sacrificando la calidad.	Crear una experiencia unica para el consumidor. F4-F2-A3	Hacer una estrategia de bajos costes. A2-D1
2. Ingreso de nuevos competidores.	Ofrecer calidad máxima en el producto. F7-A3	Cubrir mejor al mercado adaptandose mejor al cliente. A2D2
3. Productos aparentemente similares.		
	Buscar nuevos nichos de mercado F8-F9, A2	

Elaborado por: Glennys G. Rojas R.  
Fuente: GRAPUB Cia. Ltda.

### 3.9.- PLANES DE ACCIÓN.

<b>OBJETIVO</b>						
<b>CREAR UNA DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA</b>						
<b>ESTRATEGIA</b>						
<b>Utilizar estrategias de ejecución basada en la satisfacción total de sus clientes, tratándose de ofrecer más de lo normal, esto se logra entregando una calidad superior y un buen servicio de ventas.</b>						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>
Conocer a los clientes	Mensual	Dpto. de Market. Dep. de Ventas	Materiales Humanos	\$190	Información de posibles clientes	Cobertura del servicio
Brindar la información necesaria a los ejecutivos de cuentas.	Mensual	Dpto. de Market. Depto. de ventas	Materiales Humanos	\$350	Clientes nuevos, total de clientes actuales.	Productividad de la administración de materiales
Asegurarse de que todos conozcan al cliente	Mensual	Dpto. De Mark. Dpto. de Ventas	Materiales Humanos	\$160	Atención personalizada hacia el cliente	Satisfacción
Seguimiento de atención al cliente.	Mensual	Dpto. de Ventas	Materiales Humanos	\$180	Captación de nuevos clientes.	Retención de clientes.
				\$880		
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>Glennys Rojas R.</b>					



OBJETIVO	<b>CREAR UNA DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA.</b>						
ESTRATEGIA	Realizar una estrategia para incrementar las ventas.						
ACTIVIDAD	FECHAS	RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS	RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE LOGRO	
Realizar cronogramas de visita	1 mes	Dpto. de Ventas	Humanos, Materiales	\$ 100	Buen seguimiento	Cobertura del servicio	
Establecer metas mensuales por cada ejecutivo de cuentas.	1mes	Dpto. de Ventas	Humanos Materiales	y \$ 100	Ingresos por ventas	Productividad	
Coordinar con el Gerente de ventas, para la visita de alguna una cuenta que sea difícil de sacar, pidiendo su apoyo total.	Semana	Dpto. de Ventas	Humanos Materiales	\$ 120	Atención personalizada al cliente	Satisfacción	
Enseñar Técnicas de Ventas	3 Mes	Dpto. de Ventas	Humanos Ventas	\$ 200	Captación de nuevos clientes	Retención del cliente	
				\$ 520			
<b>ELABORADO POR:</b>	Glennys G. Rojas R.						

<b>OBJETIVO</b>		<b>CREAR UNA DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA.</b>					
<b>ESTRATEGIA</b>		Ser Innovador.					
<b>ACTIVIDAD</b>		<b>FECHAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>
Captar el conocimiento sobre los clientes.		1 semana	Dpto. de Ventas	Humanos, Materiales	\$ 250	Conocer el nivel de aceptación y satisfacción	Eficiencia empresarial
Conocimiento de la competencia.		1 mes	Gerente General Dpto. de Ventas	Humanos Materiales Tecnológicos	y \$ 200	Incrementar las ventas	Ventas
Conocer el mercado, productos nuevos.		1 mes	Gerencia General Dpto. de Ventas	Humanos Materiales Tecnológicos	\$ 120	Innovación	Satisfacción del cliente
Seguimiento al cliente		3 Mes	Dpto. de Ventas	Humanos Tecnológicos	\$ 200	Captación de nuevos clientes	Retención del cliente
					\$ 770		
<b>ELABORADO POR:</b>		Glennys G. Rojas R.					

OBJETIVO	<b>EXPANDIRSE GEOGRÁFICAMENTE, ABRIENDO FRANQUICIAS EN OTRAS CIUDADES QUE LE PERMITA INCREMENTAR SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO ACTUAL.</b>					
ESTRATEGIA	Realizar un Benchmarking para lanzar al mercado nuevos productos.					
ACTIVIDAD	FECHAS	RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS	RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE LOGRO
Conocer los servicios que ofrece la competencia.	1 mes	Dpto. de marketing	Materiales Humanos Tecnológicos	150	Conocer a la competencia.	Eficiencia empresarial
Realizar un estudio de mercado.	1 mes	Dpto. de marketing	Materiales Humanos Tecnológicos	800	Maximizar las ventas y reducir los gastos	Eficiencia del mercado
Dar a conocer los productos que se podría implementar en la publicidad estática y móvil.	1 semana	Dpto. de Marketing Área Financiera	Materiales Humanos Tecnológicos	150	Conocer el nivel de aceptación y satisfacción	Crecimiento empresarial
ELABORADO POR:	Glennys G. Rojas R.			\$ 1200		

OBJETIVO	EXPANDIRSE GEOGRÁFICAMENTE, ABRIENDO FRANQUICIAS EN OTRAS CIUDADES QUE LE PERMITA INCREMENTAR SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO ACTUAL..						
ESTRATEGIA	Realizar presupuestos para la apertura de un nuevo modelo de negocios, (franquicia).						
ACTIVIDAD	FECHAS	RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS	RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE LOGRO	
	Reuniones con los ejecutivos de la empresa.	1 semana	Gerente General	Materiales Humanos	120	Ver las ventajas del negocio.	Cobertura del servicio
	Establecer políticas a seguir dentro del presupuesto	1 semana	Gerente General y Gerente Financiero	Materiales Humanos y Tecnológicos	100	Maximizar ventas minimizar costos	Optimizar recursos
	Realizar un documento para autorización de niveles jerárquicos altos.	1 semana	Gerente General	Materiales Humanos y Tecnológicos Políticas.	80	Conocimiento en la empresa	Eficiencia Empresarial
	Gestionar el visto bueno del presupuesto.	1 mes	Gerente G. y Gerente Financiero	Materiales Humanos y Tecnológicos. Normas.	120	Información	Eficiencia empresarial
ELABORADO POR:						\$ 420	
	Glennys G. Rojas R.						

OBJETIVO	ALCANZAR NIVELES DE DE EXCELENCIA EN LA CALIDAD Y PRONTITUD CON QUE SE ATIENDE AL USUARIO.					
<b>ESTRATEGIA</b>	Cubrir mejor el mercado adaptandose mejor al cliente.					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>
Tener el conocimiento necesario sobre los clientes	Mensual	Depto. De Marketing	Recursos Humanos, tecnológicos	200	Información de posibles clientes	Cobertura de servicio
Respaldar a los empleados de primera línea con la información necesaria	Mensual	Depto. De Marketing	Recursos Humanos, tecnológicos	350	Clientes nuevos, total de clientes, actuales	Productividad de la administración de materiales
Asegurarse de que todos conozcan al cliente	Mensual	Depto. De Marketing	Recursos Humanos, tecnológicos	150	Atención personalizada hacia el cliente	Satisfacción del cliente
Realizar un seguimiento de atención al cliente.	mensual	Marketing y Ventas	Recursos Humanos, tecnológicos	200	Captación de nuevos clientes	Retención de clientes
				\$ 900		
<b>ELABORADO POR:</b>	Glennys G. Rojas R.					

<b>OBJETIVO</b>	<b>ALCANZAR NIVELES DE DE EXCELENCIA EN LA CALIDAD Y PRONTITUD CON QUE SE ATIENDE AL USUARIO.</b>					
<b>ESTRATEGIA</b>	Hacer una estrategia de bajo costes.					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>
Conocer los precios de la competencia.	1 semana	Depto. De Ventas	Recursos Humanos, tecnológicos	120	Bajo costes	Cobertura de servicio
Realizar un Bechmarking	Mensual	Depto. De Marketing	Recursos Humanos, tecnológicos	450	Captación de más clientes	Ventas
Dar a conocer los precios a los clientes	Semanal	Depto. De Ventas	Recursos Humanos, tecnológicos	100	Atención personalizada hacia el cliente	Eficiencia de la empresa
				\$670		
<b>ELABORADO POR:</b>	Glennys G. Rojas R.					

OBJETIVO	MEJORAR LA ATENCIÓN DE LOS CLIENTES, REDUCIENDO LOS TIEMPOS DE ESPERA EN LA TRAMITACIÓN Y OTORGAMIENTO DE BENEFICIOS.					
<b>ESTRATEGIA</b> <b>ACTIVIDAD</b>  <b>Conocer a los clientes</b>  <b>Entregar a tiempo la información.</b>  <b>Dar la información a los clientes sobre los tiempos necesarios de instalaciones.</b>  <b>Realizar seguimientos</b>  <b>ELABORADO POR:</b>	Dar un mejor servicio impulsando la satisfacción del cliente					
	FECHAS	RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS	RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE LOGRO
	Semanal	Dpto. de Ventas y Marketing	Recurso Humano	250	Captación de más clientes	Incremento de Ventas
	Diarios	Dpto. de Ventas Y Marketing	Tecnológicos	120	Atención a los clientes personalizada	Eficiencia de la empresa
	Semanal	Dpto. de Ventas Y Marketing	Recursos Humanos y Tecnológicos	120	Confianza y seguridad al cliente	Imagen empresarial
	Semana	Dpto. de Ventas Y Marketing	Recurso Humano y Tecnológico	200	Clientes Satisfechos	Cobertura de Servicio
				\$690		
Glennys G. Rojas R.						

### **3.10. LA MATRIZ PEYEA**

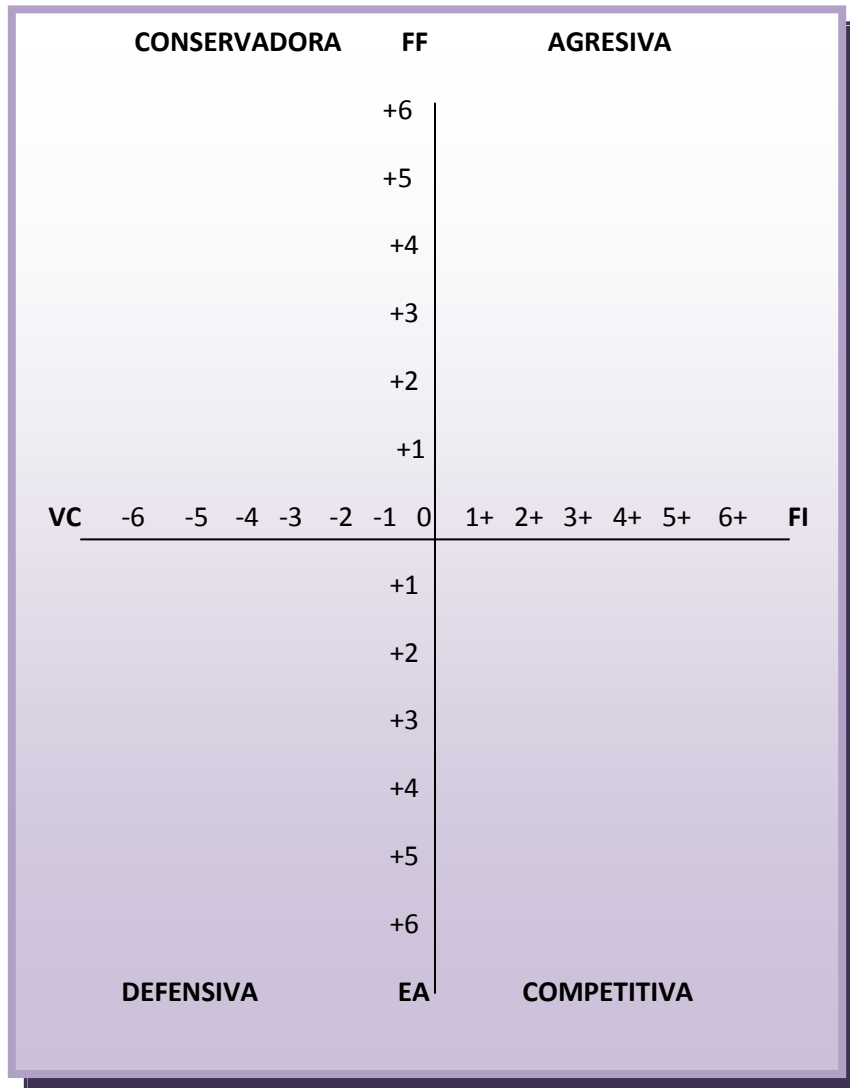
La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA), que se ilustra a continuación, es otro instrumento importante. Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva.

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas (fuerzas financieras [FF] y ventaja competitiva [VC] y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente [EA] y fuerza de la industria [FI]). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la de la posición estratégica de la organización.

#### **Pasos para preparar la matriz PEYEA**

1. Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza de la industria (FI).
2. Adjudicar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.
3. Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA, y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
4. Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.
5. Sumar las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X. Sumar las dos calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto  $xy$ .
6. Trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.





El vector direccional ligado a cada uno de los perfiles sugiere el tipo de estrategias que conviene seguir: agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas.

Realizaremos un cuadro para ver el tipo de cuadrante en el que se ubicará GRAPUB Cia. Ltda,

<b>POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA</b>	<b>POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA</b>
<b>Fuerza financiera (FF)</b>	<b>Estabilidad del Ambiente (EA)</b>
Rendimiento sobre la inversión	Cambios tecnológicos
Respaldo de Patrimonio	Escala de precios de productos competidores
Liquidez	Presión competitiva
Capital de trabajo	Elasticidad de la demanda
Flujos de efectivo	
Facilidad para salir del mercado	
Riesgos implícitos del negocio	
<b>Ventaja Competitiva (VC)</b>	<b>Fuerza de la Industria (FI)</b>
Participación en el mercado	Potencial de crecimiento
Calidad del producto	Potencial de utilidades
Ciclo de vida del producto	Estabilidad financiera
Lealtad de los clientes	Conocimientos tecnológicos
Utilización de la capacidad de la competencia	Aprovechamiento de recursos
Conocimientos tecnológicos	Intensidad de capital
	Apertura de nuevos locales.
	Facilidad para entrar en el mercado Productividad, aprovechamiento de la capacidad
<b>Fuentes: GRAPUB CIA. LTDA.</b>	
<b>Un ambiente estable representa una posición estratégica más conveniente que un medio ambiente inestable.</b>	

Análisis de una matriz PEYEA. ( Valores sacados de la parte Financiera de GRAPUB )

### **Fuerza Financiera**

### **Calificación**

Rendimiento sobre la inversión

2.0

Respaldo Patrimonial

3.0

Liquidez

2.0

Capital de Trabajo 2.0

**9.0**

**Estabilidad del Ambiente**

Cambios tecnológicos -2.0

Escala de precios de productos competidores -3.0

Elasticidad de la demanda -3.0

Presión competitiva -4.0

**-12.0**

**Ventaja Competitiva**

Participación en el mercado -2.0

Calidad en el producto -1.0

Lealtad de los clientes -3.0

Conocimientos tecnológicos -2.0

**-8.0**

**Fuerza de la Industria FI**

Potencial de crecimiento 4.0

Potencial de utilidades 4.0

Estabilidad financiera 3.0

Apertura de nuevos locales 4.0

Aprovechamiento de los recursos 4.0

**19.0**

## CONCLUSIÓN

El promedio para el FI es  $19.0 / 5 = 3.8$

El promedio para el FF es  $9.0 / 4 = 2.25$

El promedio para el VC es  $-8.0 / 4 = -2.0$

El promedio para el EA es  $-12.0 / 4 = -3.0$

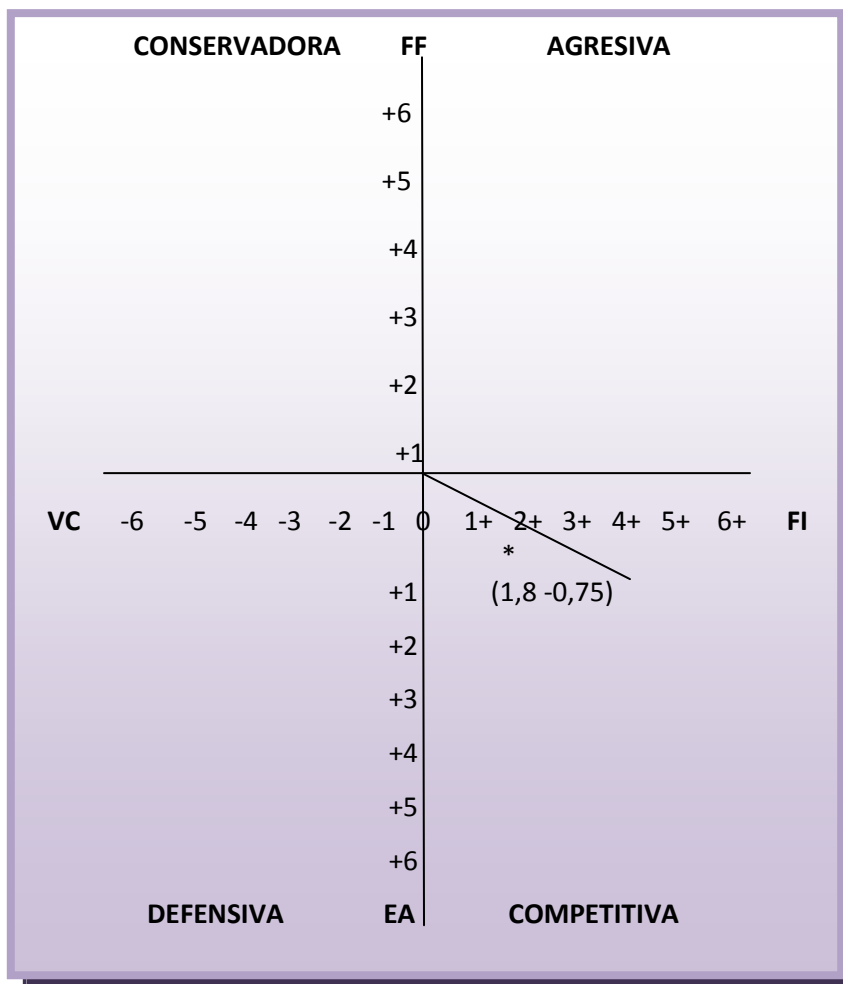
El vector direccional coordina: eje x:  $-2.0 + (+3.8) = +1.8$

Eje y:  $-3.0 + (+2.25) = -0.75$

En base a los resultados, y ubicándolo en el cuadrante; nos da como resultado que es una empresa con ventajas competitivas importantes en la industria y con alto crecimiento.

$R = (1,8 - 0,75)$

Graficando tenemos lo siguiente:



### **3.11. BALANCED SCORECARD?**

Balanced Scorecard (BSC) nos ayudará a traducir la estrategia en acción. El BSC empieza en la visión y estrategia de la compañía y define los factores críticos de éxito. Los indicadores nos ayudarán a medir los objetivos y las áreas críticas de la estrategia. De esta forma, el Balanced Scorecard es un sistema de medida del rendimiento, derivado de la visión y la estrategia, que refleja los aspectos más importantes del negocio.

Existen cuatro diferentes perspectivas para evaluar la actividad de la empresa:

- Perspectiva Financiera.
- Perspectiva del Cliente.
- Perspectiva de Procesos.
- Perspectiva de Aprendizaje y crecimiento.

### 3.12. MONITOREO ESTRATÉGICO DE GRAPUB CIA. LTDA.

Proyectos Estratégicos		Estratégicos		ÉXITO DE LA EMPRESA:		CALIDAD DEL PRODUCTO Y SERVICIO	
Estrategia Básica:		MEJORAR LA POSICIÓN COMPETITIVA					
Código	Fecha de Monitoreo	Acciones Planeadas	Metas o resultados esperados Global	Logros índices de desempeño parcial	Índice de gestión parcial	Índice de gestión Acumulada	Responsable
ND001	25.05.2010	Tener personal calificado	Desarrollar competencia del personal	90%	50%	40%	Gerencia General
ND001	25.05.2010	Servicio de calidad superior	Cientes Fieles	83%	50%	100%	Gerencia General
ND002	25.05.2010	Mejoramiento de los canales D.	Ver el incremento del segmento de Merc.	70%	50%	50%	Dep. de Marketing
ND002	25.05.2010	Definir productos y servicios	Cubrir las necesidades de los clientes	70%	50%	100%	Dep. de Marketing
ND003	25.05.2010	Determinar el precio óptimo	Incrementar las ventas	90%	50%	50%	Ger. Adminis. Finan
ND003	25.05.2010	Incrementar la rentabilidad	Implementar costos	90%	50%	100%	Ger. Adminis. Finan
ND004	25.05.2010	Prueba de habilidad empleados	Mejoramiento del rendimiento	90%	50%	40%	Gerencia General
ND004	25.05.2010	Capacitación	Personal bien capacitado	80%	50%	100%	Gerencia General
ND005	25.05.2010	Planificar la instalación de Pub.	Mejor accesibilidad	90%	50%	50%	Logística
ND005	25.05.2010	Optimización de tiempos	Entrega a tiempo los pedidos	90%	50%	100%	Logística
ND006	25.05.2010	Creación de servicios con valor Ag-	Fidelización de los clientes	99%	50%	50%	Gerencia General
ND006	25.05.2010	Servicios más ágiles	Cientes satisfechos	90%	50%	100%	Gerencia General
ND007	25.05.2010	Ofertas especiales	Dar a conocer promociones en produc.	98%	50%	50%	Departamento Ventas
ND007	25.05.2010	Precios accesibles	Incrementar las ventas	90%	50%	100%	Departamento Ventas
ND008	25.05.2010	Encuestas para conocer preferencias del cliente.	Maximización de las ventas del cliente	90%	50%	50%	Gerencia General
ND008	25.05.2010	Apertura de nuevos nichos de merca.	Captación de nuevos clientes	90%	50%	100%	Gerencia General
ND009	25.05.2010	Calidad del producto	Satisfacción del cliente	90%	90%	90%	Marketing y Ventas
ND009	25.05.2010	Liderazgo en el mercado	Fidelización de los clientes	98%	40%	100%	Marketing y Ventas
ND0010	25.05.2010	Identificar preferencias del mercado	Satisfacción del cliente	90%	50%	50%	Gerencia General
ND0010	25.05.2010	Adaptación del producto a las necesi	Acorde a las necesidades del cliente	98%	85%	100%	Gerencia General
ND0011	25.05.2010	Mejorar la toma de decisiones	Satisfacción del cliente	90%	100%	100%	Gerencia General

## **CAPITULO IV**

### **4.- PLAN DE FRANQUICIA DE GRAPUB CIA. LTDA.**

Tener los conceptos bien claros sobre la franquicia, nos hará desarrollar un buen plan de franquicia; ya que hoy por hoy se ha convertido en un modelo de negocio, que permite la expansión comercial de una empresa, llamada franquiciante, mediante la celebración de un contrato que otorga a otra empresa denominada franquiciado que le permite el derecho de explotar una marca y/o fórmula comercial materializada en unos signos distintivos, asegurándole al mismo tiempo la ayuda técnica y los servicios regulares necesarios destinados a facilitar dicha explotación.

Para que sea franquiciable GRAPUB CIA. LTDA. Deberá reunir los siguientes puntos.

- La empresa debe ser exitosa.
- Es necesario un know how (cómo hacer) diferenciado.
- Concepto de negocio transmisible a terceros.
- Debe tener la propiedad o autorización del uso de la marca y los distintivos de la empresa.
- Finalmente debe estar en condiciones de dar soporte técnico continuo a los franquiciado.

#### **4.1. Esquema de un sistema de franquicias.**

##### **4.1.2. Plan de negocios de la franquicia.**

El Plan de Negocios es una herramienta crucial para GRAPUB CIA. LTDA. Le permitirá conseguir sus metas de crecimiento o financiación, tanto para el franquiciante como para el franquiciado ya que va a ser la columna vertebral de su desarrollo.

A continuación se realizará una amplia descripción de la compañía, entorno, mercado, franquiciabilidad, competencia, tendencias, posición estratégica, evaluación de riesgo, plan de mercadeo, aspectos operativos, tecnológicos, administrativos, reorganizativos, de estandarización, legales, de comunicación, de responsabilidad social, así como un plan de salida y un estudio profundo de aspectos financieros y estratégicos.

El Plan de Negocios debe servirle tanto al franquiciante como al franquiciado para identificar la optimización de recursos económicos y humanos; para analizar los requerimientos de flujo de caja y punto de equilibrio, sensibilidad de márgenes a diferentes eventualidades y canales de información para mantener las cifras actualizadas; para anticipar y evitar los obstáculos que se presenten en sus respectivos caminos por recorrer; para asignar metas específicas e indicadores que permitan medir los progresos de ambos empresarios; para evaluar los procedimientos y requerimientos de personal así como el flujo de trabajo necesarios; para desarrollar el día a día y en general para conocer y controlar mejor su negocio.

Para el franquiciante en particular el Plan de Negocios le ayudará a seleccionar las modalidades de franquicia adecuadas para multiplicar su negocio según las características de los territorios, a expandirse de manera focalizada y rentable, a conocer con mayor profundidad su sector de actividad, a afilar el perfil competitivo del concepto, a entender mejor el entorno y las fuerzas que inciden sobre el éxito del negocio, a desarrollar un plan de mercadeo. A su vez para el franquiciado el Plan de Negocios le ayuda adicionalmente a mantener su norte claro mediante una carta de navegación específica para su territorio.

En consecuencia un Plan de Negocios de alta calidad es indispensable para franquiciante y franquiciado en muchas áreas de interés común y en algunos aspectos de interés específico y complementario a fin de optimizar beneficios mutuos. Su implementación constituye el mejor aporte a una relación gana gana entre franquiciante y franquiciado.

#### **4.1.2.1. VISIÓN:**

Ser reconocidos como una empresa de publicidad de excelencia, que brinda servicios de calidad a sus clientes, e incentiva y premia la creatividad y desempeño de sus trabajadores.



#### 4.1.2.2. MISIÓN:

Posicionarse en el sector de franquicias nacionales como una alternativa viable de expansión y de consolidación del negocio, aumentando la competitividad; logrando que las partes involucradas y el país obtengan beneficios mediante la creación de empleo y el mejoramiento del nivel de vida, llegando a ser de esta forma un motor impulsor de desarrollo nacional.

#### 4.1.2.2. OBJETIVO:

Elaborar un plan de franquicias, con todos los requerimientos como protección de la marca, diseño, manuales, aspecto legal de la empresa, como una alternativa viable de crecimiento.

#### 4.1.2.3. VALORES:

- Calidad del Servicio
- Reconocimiento del Recurso Humano
- Responsabilidad
- Seguridad
- Etica empresarial y personal
- Trabajo en Equipo
- Competencia
- Conciencia social
- Orientación al logro
- Lealtad.
- Creatividad



#### 4.2. Plan de crecimiento por etapas.

El proceso de expansión en franquicia presenta dos fases perfectamente diferenciadas y definidas; por un lado, la **realización de un proyecto de franquicia** que se concrete en la definición de estrategias conceptuales, relacionales y expansivas, así como en la configuración de la central franquiciadora y en la disponibilidad de la documentación pertinente, y por otro, **el proceso de expansión**, esto es, la materialización de las estrategias definidas mediante la captación e integración de empresarios franquiciados. Ambas etapas incluyen una serie de procesos intermedios, de cuya correcta ejecución dependerá el éxito final del proceso de expansión. De esta forma, resulta fundamental que la futura franquicia se dote, desde un primer momento, de personal interno altamente cualificado, y con experiencia suficiente en esta fórmula de crecimiento estratégico, que pueda organizar la totalidad del proceso, o bien, que contrate los servicios de una consultora externa especializada en franquicias.

**Proyecto de franquicia** El proyecto de franquicia deberá abordar, necesariamente, los aspectos que de forma esquemática se plantean a continuación:

**Definición del modelo de negocio** La definición del modelo de negocio supone la delimitación conceptual del negocio que se va a franquiciar. Debe preverse, estudiarse y analizarse cualquier aspecto relacionado con el mismo, desde las características del local y la oferta de productos y servicios, hasta la delimitación de las normas de identidad visual y el análisis financiero del modelo, entre otros.

**Definición del sistema de franquicia** Implica la planificación de la central franquiciadora abordándose aspectos como la definición del proceso de reclutamiento de franquiciados, el organigrama de la central y los sistemas de control y transmisión de experiencias.

**Plan de expansión** Supone la planificación estratégica del posterior proceso de expansión. Se abordarán, entre otros aspectos, las zonas de implantación prioritarias, las exclusividades y zonas de influencia, los objetivos de aperturas y las acciones de comunicación oportunas para alcanzar los objetivos prefijados.

**Bases jurídicas de la franquicia** Deberán elaborarse, como mínimo, tres tipos de documentos de carácter informativo y contractual.

**a. Dossier informativo del proyecto ;** a modo de business el plan incluirá todos los aspectos informativos del proyecto de franquicia. Este dossier podrá verse complementado con otro tipo de soportes de información: páginas web, folletos, materiales para presentaciones, dossiers especiales (para proveedores, centros comerciales, ...), etc.

**b. Precontrato o acuerdo de opción de compra de franquicia ;** permite dinamizar el crecimiento de la red y contrastar la calidad del perfil del franquiciado, del mercado de implantación y del local en el que se desarrollará la actividad. La relación precontractual fomentará la cooperación entre franquiciador y futuro franquiciado de cara al cierre de la operación e inicio de las acciones precisas para la apertura del negocio.

**c. Contrato de franquicia;** regulará la relación entre franquiciador y franquiciado durante la vigencia del contrato y deberá adaptarse, en todo caso, a la legislación comunitaria y nacional en materia de franquicia, y al Código Deontológico Europeo de Franquicia aplicable en España.

**d. Manuales operativos.** Los manuales operativos recogen por escrito el saber hacer del franquiciador y los aspectos puntuales que concretan la relación de franquicia que se propone al franquiciado. Abordarán, por tanto, todos los temas relacionados con la operatividad e imagen corporativa del negocio y las directrices del propio sistema de franquicia. Los manuales contribuyen a homogeneizar, para toda la red franquiciada, los siguientes aspectos:

- Oferta comercial.
- Marketing y políticas de venta.
- Aprovisionamientos.
- Sistemas administrativos y de gestión.
- Imagen corporativa.
- Locales de negocio.
- Operaciones y procedimientos internos.
- Etc. Seguimiento de unidades piloto.

La operatividad de los manuales deberá no obstante ser contrastada por el franquiciador durante un cierto periodo de tiempo en los establecimientos piloto de la franquicia con el fin de garantizar que en los mismos se plasman las técnicas y procesos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio y la consecución de ciertos parámetros de rentabilidad. Así mismo, los manuales deberán ser objeto de actualizaciones permanentes en las que se incorporarán las innovaciones o experiencias derivadas de la gestión diaria de los establecimientos de la red y las nuevas propuestas realizadas por el franquiciador de acuerdo a sus acciones de investigación de mercados. Expansión en franquicia Una vez definido el proyecto estratégico de negocio y franquicia y verificados los resultados de explotación de pilotos, la central franquiciadora puede comenzar la etapa de expansión en la que se aborda la creación, desarrollo, organización, explotación y control de la cadena. En esta fase, aunque básicamente se lleva a cabo la ejecución de la planificación diseñada en la etapa anterior, deben desarrollarse una serie de actuaciones por parte de la central franquiciadora: - Contrastar la eficacia de los planes de comunicación diseñados y adoptar medidas correctoras, en caso de que fuesen necesarias.

- Realizar presentaciones del concepto de franquicia.
- Analizar financieramente, de forma particularizada, cada concesión.
- Adecuar los documentos contractuales a los acuerdos alcanzados en los procesos de negociación con los candidatos.
- Colaborar en la búsqueda de locales adecuados.
- Revisar y actualizar permanentemente la documentación y manuales operativos de la franquicia.
- Testar la eficacia de las medidas de control diseñadas y de los canales abiertos para la transmisión de experiencias.

En general, se trata de acciones que potencien la expansión de la cadena en las mejores condiciones cualitativas, mejoren los sistemas y procesos predefinidos, verifiquen su grado de eficacia y actualicen de forma permanente el modelo de negocio.

### 4.3. Aspectos Legales

Esta atípica forma de contratos se caracteriza porque una de las partes aporta el capital, el trabajo y las instalaciones; y la otra el conocimiento (know-how) y la asistencia técnica.

En los sistemas de franquicias, las relaciones entre el franquiciante y el franquiciado se estructuran sobre la base de contratos privados. Para que los acuerdos se mantengan firmes, es necesario que la redacción de los mismos indique en forma clara y transparente las obligaciones de ambas partes. Del mismo modo, debe indicar los riesgos que asume cada una de ellas, frente a los posibles reclamos de terceros, como puede ser el caso de consumidores y personal bajo dependencia.

Las legislaciones de América Latina no regulan, en su gran mayoría, los contratos de franquicias como sí lo hacen, por ejemplo, Estados Unidos, Francia y Brasil. Sin embargo, estos contratos pueden realizarse sin limitaciones, ya que todas las legislaciones de nuestros países, (basadas en el Código de Napoleón) permiten a los ciudadanos realizar actos jurídicos que no se encuentre expresamente prohibido por las leyes. Para nuestras legislaciones, los contratos se entiende que son ley entre las partes. Esto otorga suficiente flexibilidad jurídica para aquellas personas interesadas en realizar este tipo de contratos.

Dada su especial naturaleza, el Contrato de Franquicia es una de las formas de contratación más complejas y detalladas que existe. Estos contratos deben tomar en cuenta todas las peculiaridades del negocio en cuestión, a la vez que las disposiciones legales existentes en los países de origen de los contratantes.

El importante papel de un abogado asesor, en materia de contratos de franquicia, es el de crear un vínculo jurídico que preserve la independencia de ambos contratantes y evite que cada parte se vea responsabilizada por los actos, omisiones u obligaciones sean financieras, laborales o contractuales, de la otra parte.

Para el público consumidor, un sistema de franquicias exitoso no aparenta ser distinto de una cadena de negocios propios de una gran compañía. En realidad, esa imagen uniforme es el resultado del esfuerzo de cooperación entre diversas empresas.

Para lograrla, los franquiciantes deben tomar, por lo menos, una centena de decisiones, todas ellas con ineludibles consecuencias legales y, así, determinar la adecuada estructura de la franquicia.

De igual modo, la revisión del manual operativo deberá tener en cuenta muy particularmente las normas laborales, de seguro social,, contables, impositivas y comerciales aplicables a cada situación y a cada país en particular.

El tipo de contrato que se utilice, así como el particular lenguaje que emplee, está dado en función del Plan de Negocios y la actividad comercial desarrollada. Cada negocio tiene distintos aspectos que son de mayor o menor importancia que otros para alcanzar el éxito. Por ello, un buen contrato de franquicia deberá estar hecho a la medida de cada empresa, por profesionales altamente calificados en esta actividad, de los cuales lamentablemente, no existe muchos.

#### **4.4. Circular Oferta de Franquicia (COF)**

Si un inversionista desea adquirir una franquicia y está bien informado, solicitará al franquiciante la Circular de Oferta de Franquicia (COF). Si un franquiciante no la entrega, quiere decir que algo anda mal. Negarla significa incumplir la Ley de Propiedad Industrial que regula a quienes trabajan bajo este formato de negocio.

#### **Estos son los puntos que debe incluir la COF:**

1. Datos generales de la empresa (nombre, domicilio, nacionalidad y todo lo que permita identificar al franquiciante)
2. Descripción de la franquicia. En qué consiste el negocio.
3. Historia de la empresa franquiciante, junto con una semblanza de sus directivos, consejeros y accionistas.
4. Derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia. Deben especificarse los números de títulos de los certificados de registros marcarios y de derechos de autor.

5. Montos y conceptos de los pagos que el franquiciatario debe cubrir al franquiciante. Incluir todo tipo de regalías.
6. Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario.
7. Definición de la zona territorial de operación de la franquicia.
8. Derecho del franquiciatario a conceder o no subfranquicias a terceros y, en su caso, los requisitos que debe cubrir para hacerlo.
9. Establecer las obligaciones del franquiciatario respecto a la información de tipo confidencial que se le proporcione.
10. Descripción de las obligaciones y derechos del franquiciante y franquiciatario. Deberá presentarse un resumen del contrato de franquicia, haciendo hincapié en los derechos y obligaciones de ambas partes, que deriven de la celebración del contrato.
11. Todos estos puntos se establecen en el artículo 65 del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial.

#### **4.5. Contrato de Franquicia.**

Contrato de Franquicia: en él se establecen los derechos y deberes de los contratantes por el plazo contractual, el que varía mucho según el tipo de negocio.

La misión principal del contrato, además de reglar la relación entre las partes, es asegurar la uniformidad de la operación entre todos los franquiciados, al tiempo que especifica claramente bajo qué circunstancias puede ser rescindido.

Siempre contiene elementos de supervisión que se reserva el franquiciante para permitirle asegurar el control de la calidad necesaria para uniformar su red y preservar el valor de su marca, sin sacrificar la independencia de cada parte.

El contrato deberá ser muy claro y sumamente flexible para identificar y regular temas presentes y futuros problemas, como son el deceso del franquiciado, la transferencia de la franquicia, los efectos de la no renovación, el incumplimiento del franquiciado y los derechos y deberes de cada parte a la terminación. No existe el incumplimiento automático,

ya que la franquicia se basa en una relación continua y los apartamientos de la misma deben ser corregidos y no sancionados.

### **Franquicias: Contrato**

Todo contrato de franquicia debe contar con los siguientes puntos:

- 1) Partes**
- 2) Consideraciones generales**
- 3) Otorgamiento del territorio**
- 4) Pago de derechos por la franquicia**
- 5) Regalías**
- 6) Periodo de vigencia y renovación**
- 7) Incumplimiento y extinción**
- 8) Publicidad y marketing**
- 9) Ubicación, remodelación y apertura del local**
- 10) Equipos, accesorios y mobiliario**
- 11) Capacitación y asistencia**
- 12) Marca**
- 13) Contabilidad y registros**
- 14) Normas de calidad y funcionamiento**
- 15) Asistencia operativa del franquiciante al franquiciado**
- 16) Obligaciones del franquiciado**
- 17) Seguros**



**18) Derechos y deberes de las partes luego del vencimiento o extinción del contrato.**

**19) Notificación. Domicilios**

**20) Derecho aplicable**

**21) Proceso arbitral. Competencia**

#### **4.6. Programa de Asistencias**

Nosotros podemos ver que los programas de asistencias que comprende:

##### **a. Programas Pre operativos y de Apertura.**

Se entrega un Programa detallado de las actividades pre operativas ( Instalación de la oficina, equipamiento, capacitación del personal, campaña publicitaria, en donde se tiene contemplado un tiempo para la apertura de la oficina, a partir de la firma del contrato.

##### **b. Capacitación y Entrenamiento.**

1. Uno de los elementos fundamentales de la franquicia es que se distingue de otros modelos de negocio, aquí es importante la capacitación y la asistencia técnica que debe brindar el franquiciante (GRAPUB CIA. LTDA., quién viene hacer el titular de la marca quien otorga la franquicia) a todos sus franquiciarios.
2. La efectividad y calidad que se brinde en la capacitación y asistencia dependerá el éxito o el fracaso de la franquicia. Aquí el franquiciante transmitirá a los franquiciarios los métodos operativos, administrativos y comerciales, es decir todo el conocimiento (know how) de su concepto de negocio. No basta con tener los manuales de una franquicia. En realidad los manuales son una más de las herramientas que deben utilizarse durante la capacitación.

3. Debemos tener en claro que no es suficiente entregar los manuales a los franquiciatarios y ofrecer una capacitación muy superficial, basta para que el personal que laborará en la unidad en franquicia conozca plenamente la operación y funcionamiento del negocio, esperando además que el éxito de su concepto se replique. Lo que ocurre al final es que tendremos a un franquiciatario inexperto en la operación, manejando personal mal capacitado que muy seguramente dará un servicio deficiente; con las consecuencias obvias de clientes insatisfechos y ventas por debajo de lo proyectado. El éxito esperado podría no llegar.
4. La transmisión del know how, que conlleva a tener la diferenciación y ventajas competitivas y comparativas del negocio en franquicia dentro del mercado debe ser primordial.
5. Es cierto que la franquicia no garantiza el éxito, pero existe una probada correlación entre aquellas franquicias que ofrecen programas sólidos de capacitación y asistencia, con el éxito de sus franquiciatarios.

### **c. Supervisión y Asistencia Continua.**

Uno de los elementos importantes durante la operación de una Franquicia, es la asistencia técnica, cuyo objetivo principal es: asesorar, controlar y supervisar la imagen y operación del sistema de franquicias, de acuerdo a las normas, procedimientos y métodos determinados por el Franquiciante.

El Franquiciante está obligado a realizar la asistencia técnica, a favor de sí mismo y de los Franquiciatarios que cumplen con las políticas y procedimientos del sistema de franquicias y que podrían verse afectados por actos o formas dañinas de quienes no cumplen con dichas políticas y procedimientos.

La asistencia técnica es una herramienta más, para proteger los niveles de calidad establecidos por el Franquiciante. Sin esta sería imposible detectar las posibles desviaciones y solucionarlas a tiempo.

A continuación se describen los sistemas comúnmente utilizados en una red de franquicias:

#### **Visitas de Asesoría Técnica.**

- El Franquiciante suele determinar visitas de asesoría, supervisión o monitoreo de forma periódica pero aleatoria, con la finalidad de evitar que el Franquiciatario se prepare para dichas visitas.
- El personal que lleva a cabo dichas visitas de Asesoría Técnica (Asesor, Supervisor, Facilitador, etc.) deberá ir debidamente identificado como empleado de la Empresa Franquiciante.
- El Franquiciatario está obligado, a permitir la entrada en su Franquicia al personal de la Empresa Franquiciante y facilitar la información que le sea requerida por éste.
- El personal que lleva a cabo dichas visitas de Asesoría Técnica (Asesor, Supervisor, Facilitador, etc.), se guiará de un check list que le permitirá ir comprobando cada uno de los aspectos previamente previstos por el Franquiciante, así como anotando sus observaciones.
- Como resultado de las visitas de asesoría se realiza un Informe que recopila los comentarios y anotaciones de la visita, los cuales son entregados al Franquiciatario, para que pueda corregir las desviaciones encontradas (en su caso).

#### **Visitas de Mystery Shopper.**

- Las visitas de Mystery Shopper o Cliente Misterioso, son aquellas realizadas sin el conocimiento del Franquiciatario. Ya que son realizadas de forma natural, sin precauciones por parte del Franquiciatario, ya que desconoce que está siendo supervisado o monitoreado.

- Al igual que en las visitas de asesoría técnica, los resultados obtenidos por el Franquiciante bajo las visitas de Mystery Shopper, serán dadas a conocer al Franquiciatario para que pueda corregir las desviaciones encontradas.
- La evaluación a través de las visitas de Mystery Shopper permitirá llevar a cabo evaluaciones comparativas entre franquicias propias y franquiciadas; así como la evolución de éstos a lo largo del tiempo de forma sencilla y clara.
- Los aspectos que son controlados a través de las visitas de Mystery Shopper son:
  1. Imagen de la franquicia.
  2. Apariencia del personal.
  3. Limpieza de la publicidad.
  4. Atención al cliente.
  5. Instalaciones de calidad.

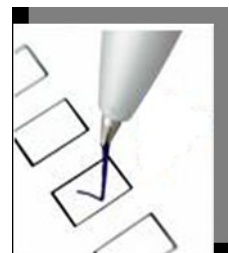
#### 4.7. COMERCIALIZACIÓN

##### a. Plan de Comercialización.

Para realizar el plan de comercialización, GRAPUB utilizará diferentes medios para dar a conocer su Modelo de Franquicia, y que sus franquiciados se sientan seguros de su inversión.

Recordemos que franquiciar es una actividad de altísima recompensa, pero necesita inversión de tiempo, dinero y mucho esfuerzo para lograrlo con éxito y hacer crecer su negocio sin invertir en nuevas sucursales nuevamente.

1. Cuántos años tiene de operación el negocio.? 5 años
2. Es un negocio exitoso? SI
3. Tiene la Propiedad de la Marca? SI
4. Han mostrado interés en el negocio? SI
5. Número de locales exitosos. Tomando la regla del ( 3 x 2 ) ( 2 x 3 )  
3 locales por 2 años, o 2 locales por 3 años. 2 locales x 3 años .



## PASOS A SEGUIR

### Pasos para franquiciar GRAPUB

Para poder ser franquiciado y abrir una franquicia se debe seguir un proceso sencillo de 5 pasos. Dichos pasos hay que seguirlos en el orden correcto, no podemos comenzar a tomar acciones correspondientes a ningún paso si no se ha completado el paso anterior.

Paso 1: Franquicia

Paso 2: Calificación del Franquiciado

Paso 3: Calificación del Punto.

Paso 4: Firma del Contrato

Paso 5: Apertura de la Franquicia

### PASO 1: FRANQUICIA



FRANQUICIAS  
GRAPUB Cía. Ltda.



**EXPERIENCIA:** Nuestra experiencia ha pasado por varias etapas que nos ha permitido ir madurando hasta llegar a un modelo de franquicia.

- En el año 2005. se creó **GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.** la misma que nace como respuesta a la necesidad de servicio de un mercado que aspira a tener una empresa sería esto implica, brindar calidad, asesoramiento técnico y fundamentalmente un precio accesible.
- En el año 2006.- al ser una empresa de publicidad móvil ejerce una enorme influencia en el hombre para adquirir su producto.
- En el año 2007, Se abre mercado, y se ubica en las diferentes provincias del Ecuador. Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra, etc... con la publicidad aumenta la demanda complaciendo las necesidades que hasta el momento no se podía satisfacer.
- En el año 2008.- **GRAPUB Cía. Ltda.** Brinda los servicios de publicidad vehicular, busetas escolares, taxis ejecutivos, camiones, posesionándose en el mercado con fuerza.
- En el año 2009. Realiza investigaciones de mercado.
- En el año 2010 desarrollamos un modelo de franquicias comenzando en una etapa experimental.

**Podemos asegurarle que no vamos a experimentar con usted y su capital.**

## **PASO: 2**

### **CALIFICACIÓN DEL FRANQUICIADO**

En el inicio del proceso hay que recibir, de parte de Graficas publicitarias, la autorización o calificación como franquiciado potencial. Para esto hay que llenar los recaudos exigidos y enviarlos a GRAPUB del Ecuador.

Los recaudos se componen de información contenida en los formatos que puede encontrar en ésta página Web y documentos que deben ser enviados físicamente a nuestras oficinas. La información solicitada es la básica que se requiere para extenderle al potencial franquiciado (datos personales, estudios y experiencia previa, datos comerciales y bancarios, etc.).

Es importante destacar que no hace falta ser un gran inversor para ser calificado ya que el capital requerido para abrir una franquicia de GRAPUB es realmente bajo (ver en el Detalle de la Inversión), nuestra búsqueda se centra más hacia personas con un buen record de cumplimiento de sus obligaciones, responsables, trabajadoras y emprendedoras que creamos que con nuestra ayuda pueden operar en forma exitosa nuestra franquicia.

Una vez recibidos todos los recaudos que componen la aplicación (la calificación no comienza hasta que se reciban todos los recaudos), nosotros nos tomamos un tiempo de aproximadamente 7 días para comprobación y análisis de información. Después de esto usted será notificado si calificó o no para ser un franquiciado de GRAPUB.

## **PASOS: 3**

### **CALIFICACIÓN DEL LOCAL.**

Si usted fue calificado como potencial franquiciado de GRAPUB, será contactado para tener una reunión personal con algún miembro de nuestra Gerencia. La reunión, tendrá lugar en nuestras oficinas de Quito, Guayaquil o Cuenca.

La citada reunión tiene varios objetivos:

- Conocer personalmente.
- Hacerle la entrega de una copia del contrato de franquicia y sus anexos para revisión.
- Aclarar cualquier duda respecto al negocio o empresa.
- Establecer el sitio en el cual se abrirá el nuevo local.
- Indicarle las características que debe tener el local donde operará el nuevo local.

- Una vez seleccionado el sitio, se fijará una reserva de tiempo de 90 días para que el franquiciado encuentre el local, firme el contrato y abra el local.
- El sitio para la apertura del local se compone de una ciudad y sector específico. Las ciudades que han sido seleccionadas son Cuenca y Guayaquil, sin embargo estamos abiertos a calificar otros puntos sugeridos por el franquiciado.
- Una vez que el franquiciado encuentra el local que cumpla con las características requeridas, nos lo debe comunicar para poder hacer la inspección correspondiente y aprobar o negar el local.
- Después de conseguir el local y su respectiva aprobación, el futuro franquiciado debe asegurar el arriendo del mismo, ( firma de un contrato de arriendo) y es en ese momento cuando se puede avanzar al siguiente paso.

#### **PASOS: 4**

##### **FIRMA DEL CONTRATO**

Para esto se establece otra reunión personal donde se procede a:

- Firmar el contrato definitivo
- Cancelar los valores acordados
- Fijar la fecha tentativa de apertura del local.
- Elaborar los acuerdos de las actividades a realizar hasta la apertura del local.

Desde el momento en que se firma el contrato hasta que se abre el local transcurre, en promedio de 2 a 4 semanas. En dicho tiempo el franquiciado debe completar las siguientes actividades.

- **Capacitación inicial:** Es un proceso sin costo que incluye 1 día de capacitación para el franquiciado y 2 días totalmente prácticos para el (l) encargado (a) del futuro local. El franquiciado puede o no atender su local, tenemos ambos casos. Esta capacitación, generalmente es en nuestras oficinas en Quito, Guayaquil o Cuenca, si el franquiciado es de otra ciudad tendrá que cubrir los costos de viaje y estadía en las mencionadas ciudades.
- Obtener / actualizar el Registro Único de Contribuyentes (RUC).

- Mandar a emitir ( y tener antes de la apertura), en una imprenta autorizada por el SRI, las facturas necesarias para la operación del local.
- Obtener los permisos necesarios para el local. Como Patente Municipal, Pago a los Bomberos, Afiliación a las Cámaras )
- Realizar las adecuaciones del local ( interior y exterior) según los estándares de GRAPUB Cia. Ltda.
- Adquirir los activos necesarios para la operación del local. ( Ver detalles de inversión, Capitulo Financiero)

## **PASO 5**

### **APERTURA DEL LOCAL**

Cuarenta y ocho horas antes de la fecha fijada para la apertura del local, el franquiciado debe demostrar el cumplimiento de los acuerdos establecidos. En el caso de que no se hayan completado los recaudos hay que posponer la fecha de apertura. En el caso de que los recaudos estén completados se procede con lo siguiente orden:

#### **a) Hacer las ventas**

- GRAPUB despachara las impresiones requeridas
- Delegará a una persona para que asista al franquiciado en la apertura del local, atención y apoyo directo durante el primer mes de operación.

#### **b) Paquete y presentación de la Franquicia.**

Dentro del paquete de la franquicia debemos tener:

##### **1. Dossier informativo previo.**

El Dossier informativo previo es un publlirreportaje entregado por la central de franquicias a cada franquiciado. La información que contiene se puede resumir en lo siguiente.





## GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.

### Quienes somos?

En el año 2005, se crea GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA., una empresa dedicada a la publicidad móvil y estática, aprobada por la Superintendencia de Compañías bajo la resolución 0575 e inscrita en el Registro Mercantil No. 685.

### Lo que vemos?

Tener un crecimiento de franquicias en las ciudades de Cuenca y Guayaquil.


### Lo que hacemos?


Graficas Publicitarias, es una empresa de publicidad móvil y estática que brinda a sus clientes, calidad, asesoramiento y buenos precios.





Dirección: San Camilo y San Francisco esq. Panamericana Norte Km 14 ½  
Teléfonos: 2022-198 / 6009962 / 097742663 / 096300989 / 097742637  
[www.grapub.com](http://www.grapub.com) [graficaspubli@grapub.com.ec](mailto:graficaspubli@grapub.com.ec)

- c) Videos Promocionales de GRAPUB ( Anexos)
- d) CD's Promocionales Interactivos de la empresa GRAPUB (Anexos)
- e) Páginas [WEB](http://www.grapub.com): . [www.grapub.com](http://www.grapub.com)
- f) Correos electrónicos: [graficaspubli@grapub.com.ec](mailto:graficaspubli@grapub.com.ec)

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>EST-01</b>
<b>Proceso: INICIAL</b>	<b>Procedimiento: Introducción al Manual.</b>	<b>Página:</b> <b>2 de 5</b>
<p><b>CAPITULO V</b></p> <p><b>5. MANUAL DE PROCESOS</b></p> <p><b>5.1. <u>INTRODUCCION AL MANUAL</u></b></p> <p><b>5.1.1. <u>BIENVENIDA DE LA EMPRESA</u></b></p> <p>ECUAFRANQUICIAS da la cordial bienvenida a GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA., para formar parte de nuestros distinguidos clientes de franquicias del Ecuador.</p> <p><b>5.1.2. <u>HISTORIA DE LA EMPRESA</u></b></p> <p>En el año 2005.- Se creó GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA. la misma que nace como respuesta a la necesidad de servicio de un mercado que aspira a tener una empresa sería esto implica, brindar calidad, asesoramiento técnico y fundamentalmente un precio accesible.</p> <p>En el año 2005 se constituye la empresa con 3 accionistas formando una compañía limitada, se solicita un GERENTE GENERAL, y se forma la directiva. La EMPRESA se crea en el área de PUBLICIDAD en la ciudad de Quito.</p> <p>En el año 2006.- GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA, al ser una empresa de publicidad móvil ejerce una enorme influencia en el hombre para adquirir un producto, iniciando con una publicidad poderosa y con una fuerza de persuasión, modeladora de actitudes y comportamientos en el mundo de hoy.</p>		
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>

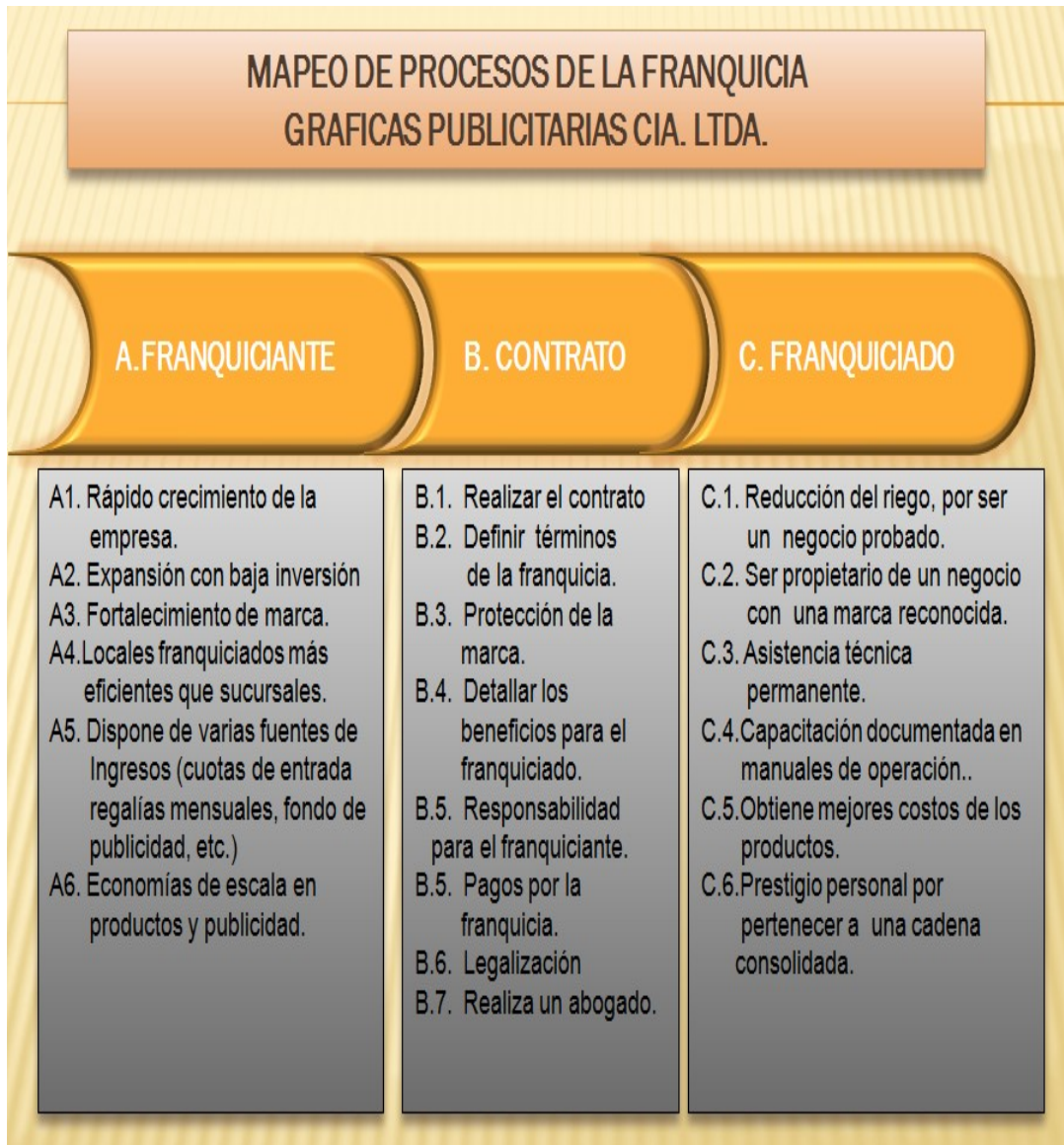
<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>EST-01</b>
<b>Proceso: INICIAL</b>	<b>Procedimiento: Introducción al Manual.</b>	<b>Página:</b> <b>3 de 3</b>
<p>En el año 2007, Esta pujante sociedad, responde a la necesidad del mercado y entra en una etapa de producción sobre pedido demostrando a más de la buena calidad un profesionalismo y asesoría de marketing, hasta llegar en la actualidad a ser depositario de la confianza de selectos clientes tales como PORTA, SANTA MARIA, SANA SANA, TELEAMAZONAS, AGENCIAS DE PUBLICIDAD, ZAIMELLA, entre otras...</p> <p>Se abre mercado, y se ubica en las diferentes provincias del Ecuador. Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra, etc... con la publicidad aumenta la demanda complaciendo las necesidades que hasta el momento no se podía satisfacer.</p> <p>En un mercado competitivo las empresas se ven obligadas a realizar pocos gastos en publicidad; pero con el profesionalismo que la EMPRESA GRAPUB cia. Ltda. tiene, amplia sus servicios y ofrece INVESTIGACION DE MERCADOS, baja sus precios de publicidad móvil, y brinda a sus clientes un servicio completo de impacto de la publicidad.</p> <p>En el año 2008.- GRAPUB Cia. Ltda. se posesiona en el mercado con fuerza. Comienza a ofrecer sus servicios de impresión digital a AGENCIAS DE PUBLICIDAD y a clientes directamente, sigue con su servicio de PUBLICIDAD MOVIL, en buses tipo y en vehículos particulares y taxis ejecutivos.</p> <p>En el año 2009. GRAPUB CIA. LTDA. Se sigue posicionando en el mercado, ajustándose a la realidad económica que vive el mundo de hoy.</p>		
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>EST-01</b>
<b>Proceso: INICIAL</b>	<b>Procedimiento: Introducción al Manual.</b>	<b>Página:</b> <b>4 de 5</b>
<p><b>5.1.3. MISION Y VISION DE LA EMPRESA</b></p> <p><b>Misión</b></p> <p>Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, manteniendo una relación a largo plazo, ofreciendo nuestro producto de buena calidad y precios bajos, excelencia en el servicio al cliente, laborando con cualidades empresariales de alto contenido humano y profesional tales como la asertividad y la proactividad para anticipar y prever las demandas del mercado.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>Con la visión de crecer por la calidad, e innovación de la publicidad móvil y estática así como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar el posicionamiento de la marca en el mercado.</li> <li>✓ Tener sólidos recursos tecnológicos, económicos y humanos contando con personal altamente capacitado.</li> <li>✓ Dar valor agregado a nuestros productos y servicios.</li> <li>✓ Anticipar y satisfacer las necesidades de los clientes.</li> <li>✓ Ser más expertos en comercializar, vender y distribuir nuestro producto.</li> <li>✓ Proporcionar un ambiente de trabajo que fomente el trabajo en equipo, motive a nuestros empleados y produzca un desarrollo continuo de las destrezas y el desempeño de nuestra gente.</li> </ul>		
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2009</b>


<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>EST-01</b>
<b>Proceso: INICIAL</b>	<b>Procedimiento: Introducción al Manual.</b>	<b>Página:</b> <b>5 de 5</b>
<p><b>5.1.4 ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD</b></p> <p>Para poder analizar el aspecto legal es necesario considerar a la Circular de Oferta de Franquicia, documento que se entrega antes de la firma del contrato y en la que se muestra la forma en que se ha desempeñado el negocio a través del tiempo comprendiendo también su situación financiera para que el aspirante a franquiciatario pueda evaluarlo antes de la firma del contrato de franquicia, este documento contiene toda una serie de cláusulas que respaldan los derechos y obligaciones de franquiciante y franquiciatario. Siempre será indispensable no olvidar la existencia de otros contratos como el de confidencialidad y el de uso de software con programas especiales para la operación del negocio. Una vez desarrollado lo anterior y bien documentado, entramos en ciertos costos, como son: el costo de preparar el sistema y el costo de poner en marcha una unidad. Al sumar estos dos conceptos se determina el costo total para ofertar una franquicia. La cuota inicial es la que se derivada del desarrollo del sistema, que se compone del costo de toda la infraestructura de la franquicia, tomando en cuenta el elemento humano e inventarios necesarios para iniciar operaciones. Este gasto es el que tendrá que cubrir un aspirante a ser dueño del negocio en juego para poder obtener el derecho a operar el mismo bajo el esquema de franquicias, además deberá cumplir con otros pagos como son las regalías por el monto de las ventas y un cierto porcentaje extra de la cuota que se destinará a la publicidad, servicios adicionales como: venta de producto terminado, insumos y materias primas, asistencia y soporte adicional, derecho de transferencia, renovación del contrato, los cuales representan ingresos adicionales para el franquiciante.</p>		
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>


<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>MP-03</b>
<b>Proceso: INICIAL</b>	<b>Procedimiento: Mapeo de Procesos.</b>	<b>Página:</b> <b>1 de 2</b>

**5.2. MAPEO DE PROCESOS**




<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	-------------------------------------

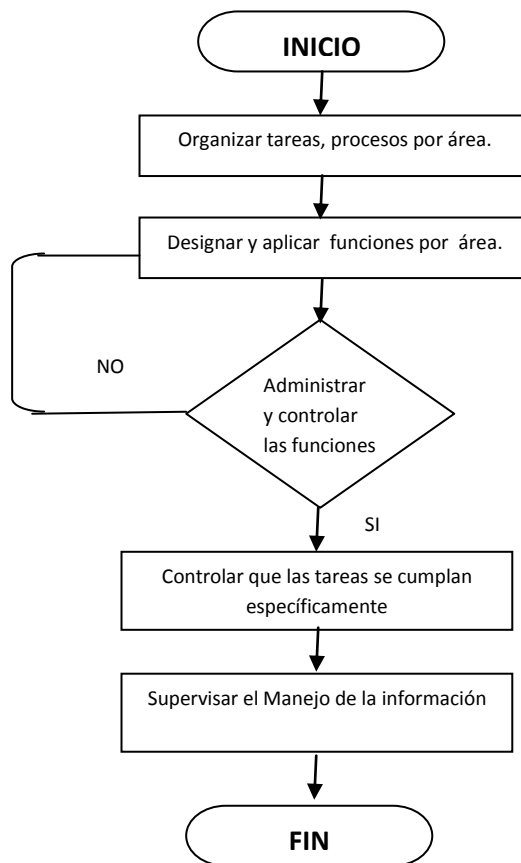
<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>MP-03</b>
<b>Proceso: INICIAL</b>	<b>Procedimiento: Mapeo de Proceso.</b>	<b>Página:</b> <b>2 de 2</b>
<p><b><u>MAPEO DE PROCESOS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En primer lugar debe definirse un <b>MAPA DE PROCESOS</b>, que se constituirá en la puerta de entrada al mundo de los procesos dentro de las empresas.</li> <li>• Existen diversas formas de representar la interrelación de los procesos dentro de una organización, pero antes de hacer dicha representación, lo más recomendable es aplicar el enfoque por procesos, utilizando el principio de aplicar un pensamiento de “derecha a izquierda”, es decir, de identificar primero los clientes, los productos, los requisitos que el cliente exige y con esto identificar los procesos que se requieren para producir los bienes y/o servicios. Lo anterior se debe hacer en perfecta coherencia con la misión de la empresa.</li> </ul>		
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>

<b>Aprobado por:</b> Ing. Francisco Naranjo		<b>Código :</b> FTP-04
<b>Proceso:</b> Dirección General y Administrativa	<b>Procedimiento:</b> Ficha Técnica de Procesos	<b>Página:</b> 1 de 3
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	<b>GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>TIPO:</b>	MACROPROCESO DE LA DIRECCIÓN GENERAL Y ADMINISTRATIVA	
<b>RESPONSABLE:</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>	
<b>MISION:</b>	La misión que tiene el Gerente General es administrar estableciendo metas y objetivos.	
<b>VISION:</b>	Fortalecer los objetivos, y estos deben ser a largo plazo, de esta se llegará al el éxito en cuanto a producto y servicios.	
<b>OBJETIVOS:</b>	Administrar la empresa Evaluar en base de resultados. Ocuparse en la calidad del producto El principal objetivo debe ser el cliente.	
<b>ENTRADA:</b>	Procesos y tareas a direccionar y administrar	
<b>SALIDAS:</b>	Realizar todos los procedimientos internos	
<b>MECANISMOS:</b>	Reglamentos de la empresa, Planificaciones, Estratégicas	
<b>CONTROLES:</b>	Manuales, planificación estratégica, métodos de revisión.	
<b>LIMITES INICIAL:</b>	Reconocimiento de tareas y procesos a direccionar.	
<b>LIMITES FINAL:</b>	Implementación de normas, procedimientos a seguir.	
<b>ALCANCE:</b>	Reconocimiento de tareas y procesos a direccionar hasta la Implementación de normas, procedimientos a seguir.	
<b>INDICADORES:</b>	<b>DE ATRIBUTOS:</b> Variables de calidad  <b>DE VARIABLES:</b> Porcentaje de cumplimiento	
<b>TIEMPO DE CICLO.</b>	<b>SEMANAL</b>	
<b>COSTO</b>	\$ 400	
<b>CLIENTES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Interno: Personal de la empresa.	
<b>PROVEEDORES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Interno: Diferentes áreas de la empresa.	
<b>Realizado por:</b> Glennys Rojas	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cía. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> Agosto-2010





Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo					Código : FTP-04	
Proceso: Macro proceso Administración y Dirección General.		Procedimiento: Jerarquía de Procesos			Página: 2 de 3	
<b>SUBPROCESO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TAREA</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>SALIDA</b>	<b>MECANISMOS</b>	<b>CONTROLES</b>
Coordinar el correcto desempeño de cada área	Organización	Organizar, tareas, procesos, funciones por área.	Acciones a organizar.	Acciones determinadas	Levantamiento de acciones, tareas, procesos	Revisión de los levantamientos.
	Administrar y supervisar las tareas administrativas ejecutivas por el personal	Designar funciones por área. Aplicaciones por funciones, control y administración.	Organizar por áreas.	Función a realizar.	Cumplimiento de las tareas administrativas	Evaluación de manuales.
	Realizar un seguimiento de las tareas administrativas del personal.	Controlar que las tareas se cumplan específicamente. Supervisar el manejo de información.	Registro de tareas Control de información	Control Información revisada. OK.	Supervisor de área. Recursos Humanos	Tareas establecidas y designadas en la empresa.
Realizado por: Glennys Rojas		<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>			Fecha: Agosto-2010	

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>FTP-04</b>
<b>Proceso: Macro procesos administración y Dirección General.</b>	<b>Procedimiento: Diagramación</b>	<b>Página:</b> <b>3 de 3</b>

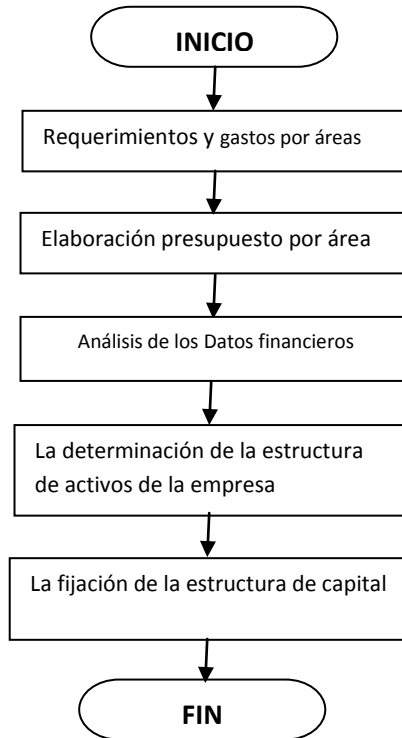


<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	-------------------------------------


<b>Aprobado por:</b> Ing. Francisco Naranjo		<b>Código :</b> FTP-05
<b>Proceso: Macroproceso</b> <b>Planificación y Dirección</b>	<b>Procedimiento: Ficha Técnica de Procesos</b>	<b>Página:</b> 1 de 3
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	<b>COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN</b>	
<b>TIPO:</b>	MACROPROCESO PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN	
<b>RESPONSABLE:</b>	<b>ADMINISTRADOR FINANCIERO</b>	
<b>MISION:</b>	La asignación eficiente de los fondos de la empresa.	
<b>VISION:</b>	Obtención de los fondos en términos más favorables posibles Para la empresa.	
<b>OBJETIVOS:</b>	Seleccionar fuentes de financiamiento atractivas y mantener una estructura de capital acorde con las características de la empresa.	
<b>ENTRADA:</b>	Requerimientos necesarios por área.	
<b>SALIDAS:</b>	Elaboración de un documento de planificación por área.	
<b>MECANISMOS:</b>	Planificaciones, Estratégicas, facturas.	
<b>CONTROLES:</b>	Ingresos de Ventas.	
<b>LIMITES INICIAL:</b>	Requerimientos necesarios por áreas de la organización.	
<b>LIMITES FINAL:</b>	Elaborar estrategias, procedimientos a seguir.	
<b>ALCANCE:</b>	La planeación financiera estudia la realización de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y de mercadotecnia, a fin de decidir posteriormente la forma de satisfacer los requerimientos financieros.	
<b>INDICADORES:</b>	<b>DE ATRIBUTOS:</b> Variables administrativas <b>DE VARIABLES:</b> Porcentaje de cumplimiento	
<b>TIEMPO DE CICLO.</b>	<b>Proceso esta planificado anualmente</b>	
<b>COSTO</b>	\$ 1.200	
<b>CLIENTES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Interno: Personal de la empresa.	
<b>PROVEEDORES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Externo: empresas públicas y privadas.	
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>


Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo					Código : FTP-05	
Proceso: Macro proceso Control.		Procedimiento: Jerarquía de Procesos			Página: 2 de 3	
<b>SUBPROCESO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TAREA</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>SALIDA</b>	<b>MECANISMOS</b>	<b>CONTROLES</b>
Verificación de servicios facturados en el período	Control y cuadro de facturas	Recepción de facturas por servicios	Ingreso de Factura	Factura cuadrada	Tecnologías, administración	Sistema de Facturación
	Emisión de facturas realizadas	Verificación en facturas de datos, RUC y dirección	Ingreso de Factura	Factura cuadrada	Tecnologías, administración Talento Humano	Sistema de Facturación
Planificación por Áreas	Elaboración de presupuestos por áreas	Requerimientos y gastos por áreas	Gastos por áreas	Presupuesto propuesto	Tecnología, información requerida	Contabilidad
	Realización de informe de acciones	Emitir un informe claro de los Balances	Acciones presupuestadas	Realización de acciones estratégicas	Tecnología Recursos Humanos Director Ejecutivo	Contabilidad Presupuesto
Realizado por: Glennys Rojas		<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>			Fecha: Agosto-2010	

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>FTP-05</b>
<b>Proceso: Macro procesos          Coordinación y          administración. .</b>	<b>Procedimiento: Diagramación</b>	<b>Página:</b> <b>3 de 3</b>

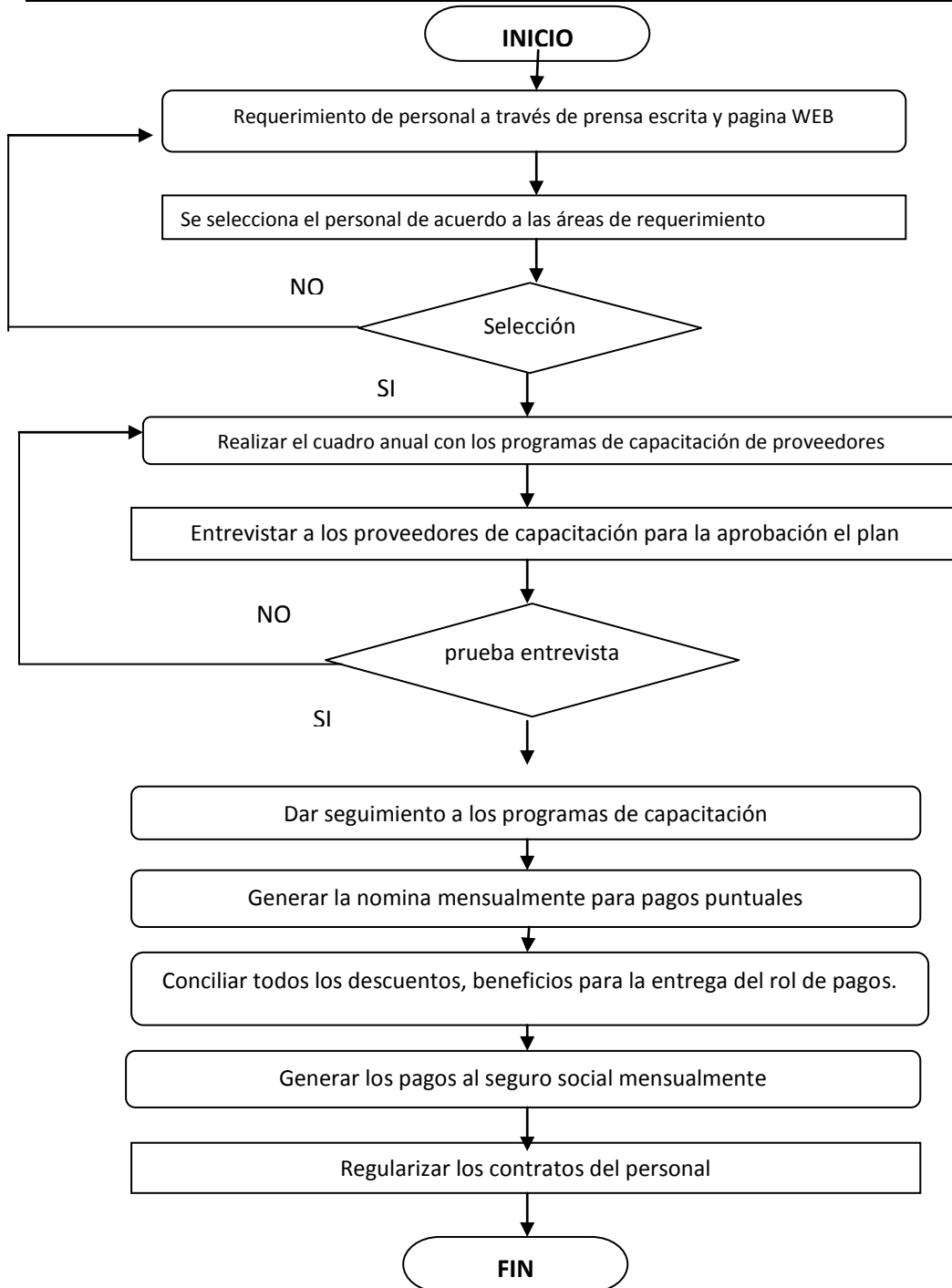


<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	-------------------------------------


<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>FTP-06</b>
<b>Proceso: Selección del Talento Humano.</b>	<b>Procedimiento: Ficha Técnica de Procesos</b>	<b>Página:</b> <b>1 de 3</b>
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	RECURSOS HUMANOS	
<b>TIPO:</b>	MACROPROCESO SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO	
<b>RESPONSABLE:</b>	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
<b>MISION:</b>	Brindar toda la asistencia en capacitación, selección y nomina para todo el personal de la empresa.	
<b>VISION:</b>	Llegar a tener un equipo eficiente y eficaz con principios morales.	
<b>OBJETIVOS:</b>	Cumplir el cronograma anual de capacitación con el personal interno. Fomentar los programas de trabajo en equipo en cada una de las áreas.	
<b>ENTRADA:</b>	Selección del personal	
<b>SALIDAS:</b>	Satisfacción del cliente interno.	
<b>MECANISMOS:</b>	Talleres, convivencias.	
<b>CONTROLES:</b>	Manual de clima laboral, Manual de funciones.	
<b>LIMITES INICIAL:</b>	Selección del personal	
<b>LIMITES FINAL:</b>	Satisfacción del cliente interno.	
<b>ALCANCE:</b>	Va desde la selección del personal hasta la satisfacción del cliente.	
<b>INDICADORES:</b>	<b>DE ATRIBUTOS:</b> Honrado, respetuado, triunfador, comunicativo, alegre. Titulo Universitario, en mandos medios, masterados, respetuoso, ético, <b>DE VARIABLES:</b> Actitudes en el área del trabajo. Evaluaciones promediadas, indice de crecimiento laboral, horas /hombre	
<b>TIEMPO DE CICLO.</b>	anualmente	
<b>COSTO</b>	\$ 7.000	
<b>CLIENTES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Interno: Personal de la empresa.	
<b>PROVEEDORES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Externo: Capacitadores.	
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>


Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo					Código : FTP-06	
Proceso: Selección de Talento Humano		Procedimiento: Jerarquía de Procesos			Página: 2 de 3	
<b>SUBPROCESO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TAREA</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>SALIDA</b>	<b>MECANISMOS</b>	<b>CONTROLES</b>
	Reclutamiento y selección de personal	Requerimiento de personal a través de prensa escrita y pagina WEB.	Hoja de vida del aspirante	Selección del aspirante designado	Recurso Humanos Recurso Tecnológico Capacitación	Políticas de Selección, manual de reclutamiento
	Capacitación del personal	Entrevistar a los proveedores de capacitación para la aprobación el plan	Selección de proveedores	Plan de capacitación Diseñado para el personal	Recursos Humanos Recurso Tecnológico Capacitación	Manual de capacitación, Evaluaciones, Diplomas
	Seguimiento de actividades empresariales	Dar seguimiento a los programas de capacitación	Programas de capacitación establecidos	Fácil acceso a los programas	Recurso Tecnológico Capacitación	Código de Trabajo, Manual de funciones
	Pago de sueldos y beneficios	Generar la nomina mensualmente para pagos puntuales	Numero de empleados	Sueldos y rol de pagos	Recursos Humanos	Código de Trabajo, Manual de funciones
	Verificación de datos del personal	Conciliar todos los descuentos, beneficios para la entrega del rol de pagos	Tomar en cuenta el registro de descuentos	Descuentos asignados al personal	Recurso Tecnológico Capacitación	Código de Trabajo, Manual de funciones
Realizado por: Glennys Rojas		<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>			<b>Fecha: Agosto-2010</b>	

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>FTP-06</b>
<b>Proceso: Selección de Talento Humano.</b>	<b>Procedimiento: Diagramación</b>	<b>Página:</b> <b>3 de 3</b>

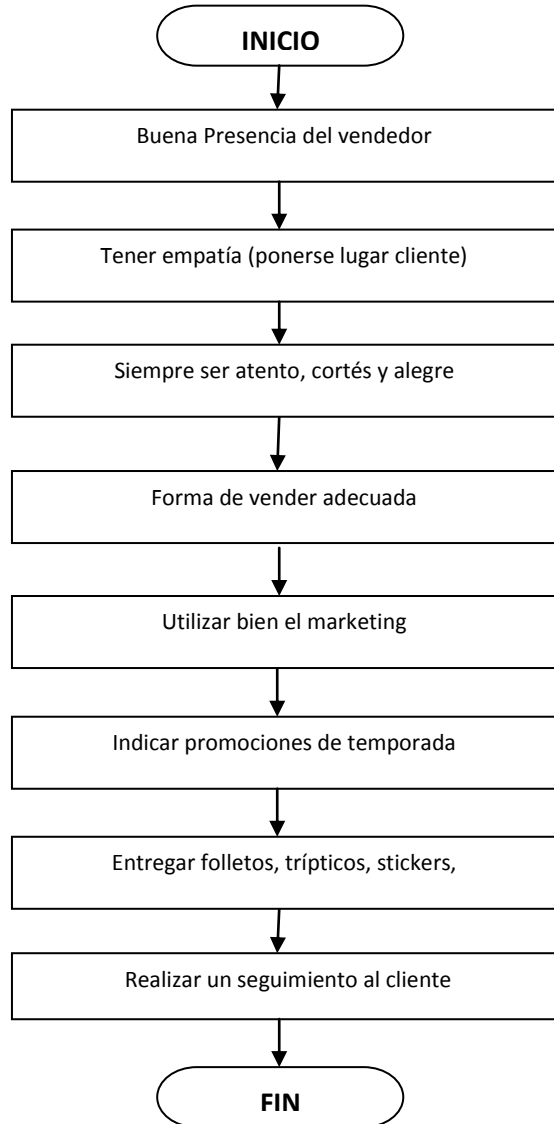




<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>FTP-07</b>
<b>Proceso: JEFE DE VENTAS</b>	<b>Procedimiento: Ficha Técnica de Procesos</b>	<b>Página:</b> <b>1 de 3</b>
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	<b>VENTAS Y PROMOCIONES</b>	
<b>TIPO:</b>	<b>MACROPROCESO : MARKETING Y VENTAS</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	<b>JEFE DE RECURSOS HUMANOS</b>	
<b>MISION:</b>	Atraer la atención del cliente, prestando las diversas promociones que puedan darse en el local.	
<b>VISION:</b>	Ser líderes en la publicidad móvil teniendo en cuenta la fidelidad de los clientes con nuestro producto.	
<b>OBJETIVOS:</b>	Brindar al cliente una buena atención personalizada. Dar a conocer nuestro producto, promociones y más. Capacitar al personal	
<b>ENTRADA:</b>	Fidelización del cliente	
<b>SALIDAS:</b>	Satisfacción del cliente	
<b>MECANISMOS:</b>	Publicidad, personal de ventas, mano de obra.	
<b>CONTROLES:</b>	Manual de ventas y marketing, publicidad telemarketing	
<b>LIMITES INICIAL:</b>	Fidelización del cliente	
<b>LIMITES FINAL:</b>	Satisfacción del cliente	
<b>ALCANCE:</b>	Va desde la fidelización del cliente hasta su satisfacción.	
<b>INDICADORES:</b>	<b>DE ATRIBUTOS:</b> Publicidad, trabajadores, honrados, emprendedores, con visión.	
	<b>DE VARIABLES: Actitudes en el área del trabajo.</b> Pronóstico de ventas, medios de publicidad.	
<b>TIEMPO DE CICLO.</b>	<b>Se estima de acuerdo al volumen de ventas para la publicidad.</b>	
<b>COSTO</b>	De acuerdo al nivel de ventas.	
<b>CLIENTES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Interno: Personal de la empresa.	
<b>PROVEEDORES:</b>	INTERNO O EXTERNO: Externo: Cliente, medios de comunicación	
<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> <b>Agosto-2010</b>

Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo					Código : FTP-06	
Proceso: Ventas y marketing		Procedimiento: Jerarquía de Procesos			Página: 2 de 3	
<b>SUBPROCESO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TAREA</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>SALIDA</b>	<b>MECANISMOS</b>	<b>CONTROLES</b>
Imagen del Vendedor	Vender con actitud positiva	Vendedor debe tener empatía (ponerse en el lugar del cliente),	Imagen corporativa	Actitud del vendedor	Recursos humanos	Políticas de atención al cliente.
	Venta justa	Vender lo pedido, sin excesos ni restricciones	Actitud del vendedor	Cliente satisfecho	Tecnológico, respeto y ética	Uso de maquinaria adecuada.
Marketing	Dar a conocer promociones	Indicar promociones. Seguimiento.	Cliente satisfecho	Retorno del cliente fiel y futuros clientes	Medios: internet, flayers, telemarketing, publicidad móvil.	Tablas estadísticas, tabulación de competencia
		Hacer un seguimiento de visita del cliente	Llamar al cliente mediante línea telefónica	Informarle sobre las promociones de la empresa	Cliente satisfecho, participe de promociones de temporada	Políticas de calidad
Realizado por: Glennys Rojas			<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>		Fecha: Agosto-2010	

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código :</b> <b>FTP-06</b>
<b>Proceso: Marketing y ventas</b>	<b>Procedimiento: Diagramación</b>	<b>Página:</b> <b>3 de 3</b>



<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	---------------------------

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo</b>		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACIÓN</b>	<b>Página: 1 de 8</b>

### **5.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE “GRAPUB CIA. LTDA.”**

El manual constituye un elemento administrativo que servirá como guía metodológica para el desarrollo de las funciones, y en medidas que se mejore o actualice se promoverá la eficiencia en los servicios prestados.

A continuación se verán los procesos que serán aplicados en la empresa GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.

#### **5.3.1. OBJETIVOS DEL MANUAL**

Establecer una guía en donde se encuentren establecidas las actividades con un lineamiento a seguir, con el propósito de mejorar la calidad del servicio ofrecida a clientes y colaboradores

<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	---------------------------

<b>Aprobado por:</b> Ing. Francisco Naranjo Z.		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACIÓN</b>	<b>Página: 2 de 8</b>

**TABLA INDICE DE PROCESOS**

<b>ORD.</b>	<b>PROCESO</b>
<b>1</b>	Logística
<b>2</b>	Almacenamiento
<b>3</b>	Ventas
<b>4</b>	Financiero
<b>5</b>	Producción
<b>6</b>	Talento Humano

<b>No.</b>	<b>Código de Procedimiento</b>	<b>Descripción proceso/Procedimiento</b>
1	L01	Logística
2	LI011	Importación
3	A02	Almacenamiento
4	AR021	Recepción de Mercaderías
5	V03	Ventas
6	VC031	Contacto y venta al cliente
7	VD032	Distribución.
8	F04	Financiero
9	FC041	Cobranza
10	FO042	Obligaciones por pagar.
11	P05	Producción
12	PR51	Procesos de Impresión
13	TH06	Talento Humano
14	TH60	Selección, Contratación.

<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	---------------------------

<b>Aprobado por:</b> Ing. Francisco Naranjo Z.		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACION.</b>	<b>Página: 3 de 8</b>

### **1.- OBJETIVOS.**

Establecer los lineamientos necesarios para verificar el cumplimiento de los requisitos especificados para los productos adquiridos por la empresa.

### **2.- ALCANCE**

Este procedimiento es aplicable a los materiales, materias primas, como vñiles, microperforados, tintas, solventes, rolaps, cortinas, productos en proceso o terminados manipulados por la empresa, es aplicable desde el momento en que se notifica el procedimiento de importación hasta que sale el producto inspeccionado, identificado su estado de importación.

<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	---------------------------

<b>Aprobado por:</b> <b>Ing. Francisco Naranjo Z.</b>		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACION.</b>	<b>Página: 4 de 8</b>

### 3.- DESCRIPCIÓN.

Ord.	Responsable	Actividades	Documentos	Tiempo
1	Coordinadora de Logistica	Recibir la nota de pedido y realizar el pedido de mercadería, tintas, vynylos, por teléfono o por internet mediante orden de compra.	Orden de compra	15 'm
2	Proveedor	Envia confirmación del pedido si posee o no lo solicitado.	Confirma via email	15 m'
3	Coordinadora de logistica	Recibe la confirmación de pedido que envía el proveedor.	Email	15 m'
4	Coordinadora de logistica	SI: Solicita factura / proforma al proveedor ó	Factura proforma	15 m'
5	Coordinadora de logistica	NO: Buscar otros proveedores	Cartilla de proveedores	15 m'
6	Coordinadora de logistica	Recibir y verificar la factura proforma cantidad, precio, articulo solicitado y valor total.	Factura Proforma	15 m'
7	Coordinadora de logistica	Verificar los valores de la factura	Factura Proforma	15 m'
8	Proveedor	Envia factura original a GRAPUB	Factura Final	24 horas
9	PANATLANTIC	Transporte y entrega de la mercadería.	Guía de Remisión	2 horas
10	Asistencia de Gerencia	Recepción de mercadería y documentos de importación.	Guía de Remisión	2 horas
		<b>TOTAL:</b>	<b>HORAS</b>	<b>29:45</b>

<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z.</b>		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACION.</b>	<b>Página: 5 de 8</b>

#### **4. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

**RESPONSABILIDAD:** Los siguientes son los cargos con responsabilidad para la ejecución de las distintas actividades establecidas en este procedimiento.

**Asistente de Gerencia.** Es la responsable de llevar el control de los productos que entran y salen de este departamento.

**Proveedor./** Tiene la responsabilidad de cumplir con su cliente, GRAPUB CIA. LTDA. En el pedido realizado tanto en la cantidad, precio, peso, color, referencias, entre otras.

**Verificadores.** Es el encargado de realizar la inspección del producto y de revisar el estado físico en el que se encuentra el material con la factura expedida.

**AUTORIDAD.** Los siguientes son los cargos con la autoridad para tomar decisiones dentro de este procedimiento.

**GERENTE GENERAL.** Es la autoridad para dar vía libre al procedimiento siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos.



<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z.</b>		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACION.</b>	<b>Página: 6 de 8</b>

## 5.- CONCEPTOS

**VERIFICADORA.-** Institución que comprueba si la realización de una obra o producto se ajusta a las normas o especificaciones técnicas establecidas, o si poseen las condiciones de funcionamiento exigidas.

**Aduana..** Oficina pública en costas, fronteras y aeropuertos, para registrar los géneros y mercancías que se importan o exportan, y cobran los derechos que adeudan.

**Procedimiento./** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

**Producto.-** Es el resultado de un sistema de actividades que utilizan recursos para transformar entradas en salidas.

<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z.</b>		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACION.</b>	<b>Página: 7 de 8</b>

## 6. PROCEDIMIENTO

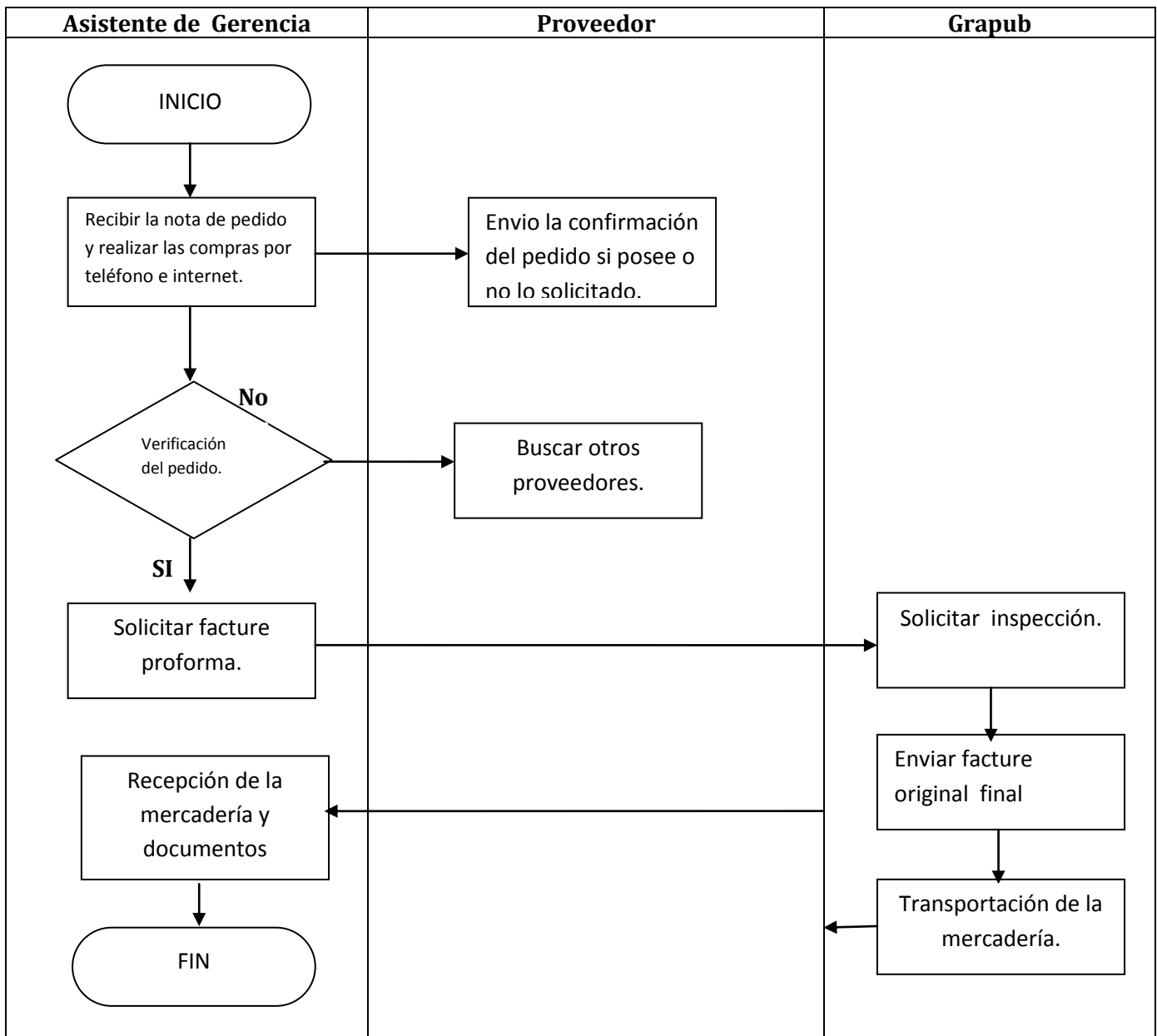
- a. La coordinadora de logistica recibirá la nota de pedido o el requerimiento que lo realiza Bodega y realizará el pedido de mercadería por teléfono o internet, mediante orden de compra.
- b. La coordinadora de logistica revisa la confirmación del proveedor sobre la orden de compra.
- c. La coordinadora de logistica decidirá si el proveedor posee lo solicitado pedirá una factura proforma y
- d. La coordinadora de logistica si es el caso en el que el proveedor no cuente con el pedido buscará a otros proveedores, es decir realizará el pedido en base a otras alternativas.
- e. La coordinadora de logistica, recibe la factura proforma que le emite el proveedor al cual solicito la orden y procede a revisar articulos solicitados, precios, cantidades, tiempos de entrega, etc.
- f. La coordinadora revisa el valor facturado, las cantidades de pedido.
- g. El proveedor envia factura final para GRAPUB procede a realizar el trámite de la nacionalización de mercaderia.
- h. Panatlantic coordina el transporte de la mercaderia desde las bodegas de la aduana hasta las OFICINAS DE GRAPUB CIA. LTDA.
- i. Recepción de mercadería y documentos de importación.

<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
<b>Actualizado por</b>		<b>Código : L01</b>
<b>Proceso: LOGISTICA</b>	<b>Procedimiento: IMPORTACIÓN.</b>	<b>Página: 8 de 8</b>

## 7. DOCUMENTOS

- a. Nota de pedido de mercadería
- b. Orden de compra
- c. Factura Proforma
- d. Factura final
- e. Declaración de las aduanas
- f. Aprobación del DIU
- g. Factura Pantlantic

<b>Realizado por:</b> Glennys Rojas	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha:</b> Agosto-2010
<b>Aprobado por:</b> Ing. Francisco Naranjo Z.		<b>Código :</b> L01
<b>Proceso:</b> LOGISTICA	<b>Procedimiento:</b> IMPORTACIÓN.	<b>Página:</b> 8 de 8

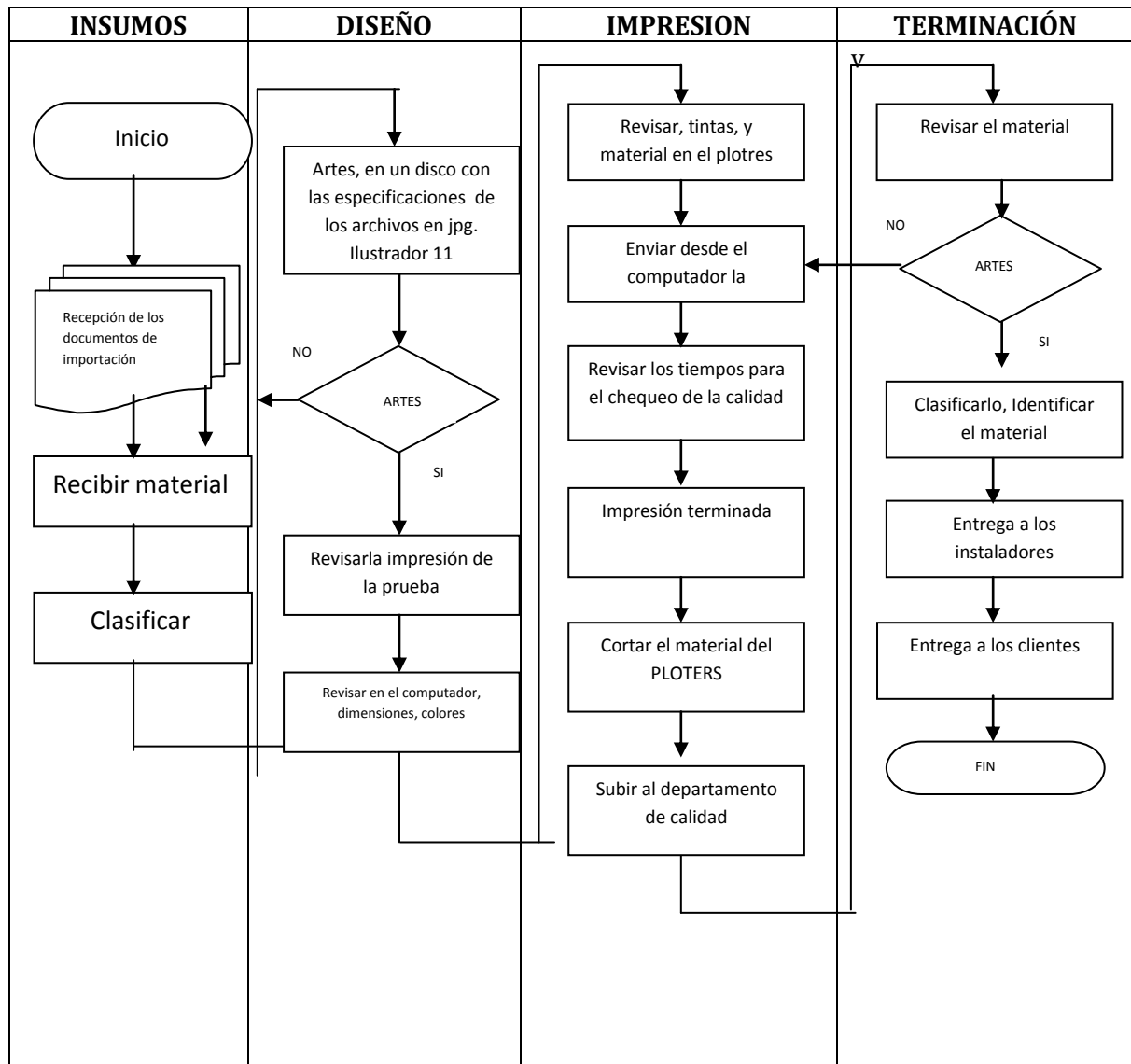


<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: junio-2010</b>
<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z.</b>		<b>Código : P05</b>
<b>Proceso: PRODUCCIÓN</b>	<b>Procedimiento: IMPRESIÓN</b>	<b>Página: 1 de 6</b>

## 1.- SUBPROCESOS : IMPRESIÓN

**1.1. OBJETIVO DEL SUBPROCESO:** Es dar un buen servicio de calidad de impresión a un costo económico.

### 1.2. DIAGRAMA

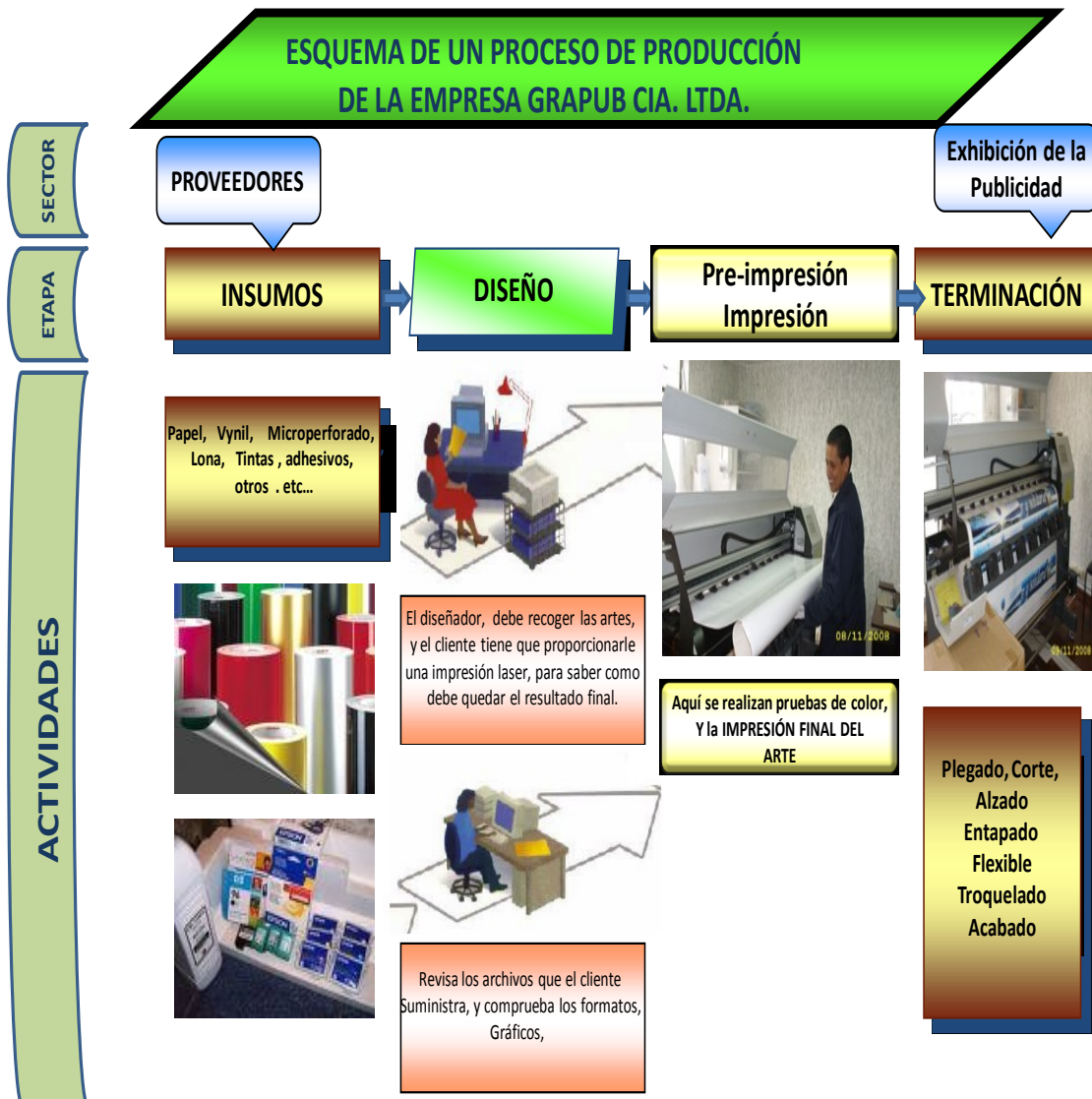


<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z.</b>		<b>Código : P05</b>
<b>Proceso: PRODUCCIÓN</b>	<b>Procedimiento: IMPRESIÓN</b>	<b>Página: 2 de 6</b>

### 1.2.1. NARRATIVA DEL PROCESO

<b>INSUMOS</b>	<b>DISEÑO</b>	<b>IMPRESIÓN</b>	<b>TERMINACIÓN</b>
<p>Se recibe los materiales que utilizamos, mediante nuestros proveedores, como papel, vynyles, microperforados, laminas, tols, cortinas, rolaps, etc..</p> <p>Se clasifica el material que se va a utilizar según las campañas publicitarias y el resto se guarda y se mantiene en stock.</p> <p>El material que más se usa es el que se compra en cantidades como es el caso de vynil.</p> <p>Se lleva un registro del material.</p>	<p>Se pasa a la parte de diseño, en donde el diseñador Grafico revisa los artes, deben estar en las dimensiones que solicita el cliente y en el programa Ilustrador 11, con formato JPGT.</p> <p>Acompañado debe tener de una prueba de color que siempre el cliente manda para que se pueda dar cuenta de cómo debe quedar el arte final.</p> <p>Es importante que el diseñador cheque bien las artes antes de mandar a imprimir y que tenga puesto el OK en las pruebas de color.</p>	<p>Aquí se realiza el proceso de impresión:</p> <p>Se revisa los plotters que se encuentren con el nivel de tintas adecuadas.</p> <p>El material este bien instalado.</p> <p>La revisión del arte lista.</p> <p>Se revisa cada cierto tiempo.</p> <p>Al terminar la impresión se realiza el corte.</p> <p>De allí se traslada al departamento de calidad.</p>	<p>Aquí se empieza a realizar los cortes, según el tamaño y dimensión de las artes.</p> <p>Se empieza a clasificarlos y a poner los distintivos depende de cada campaña publicitaria.</p> <p>Una vez terminado se realiza las instalaciones.</p> <p>En el caso de los buses se realiza reportes fotográficos</p>

Realizado por: Glennys Rojas	GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.	Fecha: Agosto-2010
Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z		Código : P05
Proceso: PRODUCCIÓN	Procedimiento: IMPRESIÓN	Página: 3 de 6



<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z</b>		<b>Código : P05</b>
<b>Proceso: PRODUCCIÓN</b>	<b>Procedimiento: IMPRESIÓN</b>	<b>Página: 4 de 6</b>

## 2. ANALISIS DEL VALOR AGREGADO

No	VAC	VAE	P	E	M	I	A	ACTIVIDADES	TIEMPOS Minutos
1							X	Revisión de documentos de materiales	5´ m
2						X		Recibe materiales	15´ m
3			X					Clasifica materiales	30´ m
4		X						Envió la lista de lo recibido	10´ m
5	X							Recepción de Artes	5´ m
6	X							Revisar las artes	5´ m
7	X							Ver la prueba de color enviada	2´ m
8			X					Preparar el Ploter ( Chequer tintas, viniles..etc)	10´ m
9					X			Enviar a impresión	5´ m
10		X						Revisar conforme siga imprimiendo	10´ m
11				X				Terminar la Impresión	30´ m
12			X					Cortar	5´ m
13	x							Llevar al departamento de calidad	5´ m
14	x							Revisar	20´ m
15			X					Realizar cortes	15´ m
16		X						Clasificar y Etiquetar	10´ m
17	x							Entrega al cliente a tiempo	5´ m
18			X					Entrega al Instalador	5´ m
TIEMPOS TOTALES									192´ m



<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
-------------------------------------	--	---------------------------

<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z</b>		<b>Código : P05</b>
<b>Proceso: PRODUCCIÓN</b>	<b>Procedimiento: IMPRESIÓN</b>	<b>Página: 5 de 6</b>

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	METODO ACTUAL		
		No.	Tiempo	%
VAC	VALOR AGREGADO	5	42 m	21,87
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	4	30 m	15,62
P	PREPARACION	5	65 m	33,85
E	ESPERA	1	30 m	15,62
M	MOVIMIENTO	1	5 m	2,60
I	INSPECCIÓN	1	15	7,81
A	ARCHIVO	1	5	2,60
TT	TIEMPO TOTAL		192	100
TVA	TIEMPO VALOR AGREGADO		72	
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO		37,5%	



<b>Realizado por: Glennys Rojas</b>	<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS Cia. Ltda.</b>	<b>Fecha: Agosto-2010</b>
<b>Aprobado por: Ing. Francisco Naranjo Z</b>		<b>Código : P05</b>
<b>Proceso: PRODUCCIÓN</b>	<b>Procedimiento: IMPRESIÓN</b>	<b>Página: 6 de 6</b>

### **3. ANALISIS DE INTERPRETACIÓN**

#### **3.1. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE IMPRESIÓN DE LA EMPRESA GRAPUB CIA. LTDA.**

Como se puede apreciar en el diagrama de flujo, existe una pregunta de decisión, que implica que e va ha realizar una espera, el proceso se demorará, pero en este caso la entrega del trabajo, no será responsabilidad de la empresa GRAPUB CIA. LTDA. sino más bien por parte del cliente, ya que siempre en las negociaciones se tiene muy en claro este punto de las artes, dimensiones, coles, extensiones de archivo.

#### **3.2. MATRIZ DEL ANALISIS DEL VALOR AGREGADO ACTUAL DEL SUBPROCESO**

Podemos observar que los valores agregados del subproceso de impresión se puede ver que en los tiempos totales en minutos llega a 192 minutos desde su inicio hasta su terminación, por lo tanto el IVA tiene un porcentaje de sólo 37,5%.

**NOTA:** CABE RECALCAR QUE EXISTEN PROCESOS PARA CADA DEPARTAMENTO O AREA DE LA EMPRESA GRAPUB CIA. LTDA.

## **5.4. MANUAL DE OPERACIÓN**

### **5.4.1. INTRODUCCIÓN**

El Manual de Operación de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. tiene como objeto que las ciudades franquiciadas tengan las mismas características de presentación, imagen, servicio; además de los mismos procesos operativos de comercialización, control y administración del negocio.

GRAPUB CIA. LTDA. considera esencial que la Franquicia continúe y evolucione a un formato de negocio, para que sea compatible con la visión de GRAPUB como empresa generadora de valor económico agregado con niveles acordes a las mejores prácticas nacionales, por su orientación al mercado, al cumplimiento de altos estándares de calidad en productos y servicios, la maximización de ingresos y el uso efectivo de capital utilizado.

Para alcanzarlo se fortalecen las siguientes líneas estratégicas de la Franquicia GRAPUB:

1. Fomentar una nueva cultura en la calidad de los bienes y servicios que se ofrecen al consumidor, detectando las necesidades de los clientes, proporcionándoles atención personalizada, con cortesía, honestidad, eficacia y eficiencia.
2. Ofrecer a los consumidores productos y servicios adicionales a los que actualmente reciben, fortaleciendo la franquicia para atender las necesidades de los clientes.
3. Garantizar el cumplimiento de las especificaciones y normas técnicas, dando el mantenimiento y reemplazo de materiales que sea necesario, que otorguen confianza y seguridad al cliente.
4. Para aumentar la rentabilidad se requiere incrementar la generación de valor económico de la franquicia, mejorando prácticas comerciales y administrativas.

#### **5.4.2. OBJETIVO DEL MANUAL**

El Manual de Operación de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. es un documento en el cual se describen procedimientos, funciones, actividades, sistemas, recomendaciones, disposiciones y normas de todas y cada una de las áreas de operación de la empresa.

El Manual de Operación de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. cumple con los siguientes objetivos generales:

1. Constituir guías prácticas en donde cada uno de los empleados, operativos y administrativos, de la empresa sustenten sus actividades diarias, o periódicas.
2. Estandarizar las operaciones de GRAPUB CIA. LTDA., y que las actividades se realicen de forma eficiente y homogénea, para que los usuarios obtengan el mismo nivel de calidad en la empresa.
3. Servir como herramienta administrativa que permita determinar los parámetros necesarios para la evaluación del desempeño de la empresa GRAPUB CIA. LTDA. Franquiciada; de tal modo que se encuentren oportunidades para mejorar el desempeño y la atención de los clientes.
4. Sustentar las innovaciones, desarrollo de nuevas tecnologías y la implantación de sistemas para la administración y control de la Empresa.
5. Informar al Franquiciatario de la principal legislación que aplica a la construcción y operación de las empresas.

#### **5.4.3. CONTENIDO GENERAL DEL MANUAL**

El Manual de Operación de la Franquicia hace referencia a diversa legislación aplicable en la materia, cuyo cumplimiento es responsabilidad del Franquiciatario, la verificación del cumplimiento de la legislación es realizada o está a cargo de las autoridades competentes y expresamente facultadas para ello; por lo que las referencias legales aquí señaladas únicamente son de carácter informativo y con el fin de orientar y asesorar al Franquiciatario.

Asimismo los requerimientos de GRAPUB CIA. LTDA. mencionados en los Capítulos del Manual de Operación de la Franquicia, se refieren a la oferta comercial de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA, y la supervisión que realiza LA EMPRESA, se señala expresamente, ya que permite constatar el cumplimiento de los requisitos y forman parte de la asistencia técnica que se proporciona.

El Manual de Operación de la Franquicia está compuesto por ..... capítulos, el contenido de cada uno de ellos, facilita la localización rápida y ágil de temas específicos que el Franquiciatario consulte, y cuyo contenido es el siguiente:

### **Capítulo 1: Marco jurídico de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA.**

En este Capítulo 1 se identifica la conceptualización de la Franquicia GRAPUB, de tal modo que los lectores que lo consulten conozcan quiénes son los participantes y cuáles son las obligaciones de las partes.

El Franquiciatario podrá conocer el Marco Jurídico que regula la Franquicia GRAPUB a partir de la disposición específica en la Ley de la Propiedad Intelectual, además de las leyes y reglamentos impuestos en el contrato.

Se incluye asimismo, una explicación detallada del papel y responsabilidades que como Franquiciatario.

Al constituir las Marcas un elemento fundamental de toda Franquicia, el Marco Jurídico relaciona las distintas marcas licenciadas en la Franquicia, las cuales se registran ante el Instituto de Propiedad Intelectual.

### **Capítulo 2: Recursos humanos**

El Capítulo 2 de Recursos Humanos proporciona a los Franquiciatarios, y al equipo de personas que administrarán la Franquicia, la información, elementos, medios y herramientas necesarias para cumplir con los mandatos mínimos de la legislación

aplicable. De igual forma, el documento contiene información y herramientas que permitirán al Franquiciatario administrar de una forma óptima al personal con que cuenta.

En este capítulo se resalta la importancia del personal dentro de cualquier tipo de empresa, y de ahí la necesidad de llevar a cabo una buena administración de este valioso capital con que cuenta la Franquicia y capacitar al personal, para ello se presenta una opción de los cursos que deberá tomar el personal del Franquiciatario para elevar la calidad del servicio.

Asimismo se presenta el Organigrama de GRAPUB CIA: LTDA: en el que se muestran los puestos sugeridos y su ubicación jerárquica. Así como la descripción de perfiles del personal que se requiere para la franquicia; dichos puestos son: Gerente Administrativo, Contador, Vendedores, Instaladores, Empleado de Limpieza.

Se indican los requerimientos tanto legales como los formales y de uso común para llevar a cabo el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal; y las principales políticas que en materia laboral debe tener y cumplir cualquier empresa, en específico una franquicia de GRAPUB CIA. LTDA., y se presentan sugerencias concretas para el mejor cumplimiento de las mismas.

### **Capítulo 3: Servicio al cliente**

El Capítulo 3 es una guía para mejorar la atención y la calidad del servicio hacia los clientes. En este se busca crear conciencia de la importancia que tienen los clientes para el éxito de los negocios en general, proporcionando atención esmerada en todas las circunstancias que se presenten, ya sean las cotidianas o las imprevistas.

### **Capítulo 4: Procedimientos administrativos**

El Capítulo 4 proporciona al Franquiciatario información y orientación fundamental que debe tomar en cuenta para el establecimiento de políticas,

procedimientos y normas de control interno que le serán de utilidad para la adecuada administración de su franquicia GRAPUB.

## **Capítulo 5: Mercadotecnia**

Este Capítulo 5 tiene como objetivo ubicar al Franquiciatario en lo que son las características básicas del mercado en donde se desenvuelve, y hacer de su conocimiento las herramientas necesarias para responder a los análisis de mercado que realice para identificar oportunidades de desarrollo.

En la primera sección del Capítulo se enfatiza en el análisis del entorno en el que se desenvuelve GRAPUB, orientándolo sobre las variables demográficas, económicas, tecnológicas, político-legales y culturales; así como de su entorno competitivo. Además de tocar temas como la oferta y demanda de productos y servicios ofrecidos, canales de distribución, clientes, competidores, análisis y estudios de situación de mercados.

Se presentan los elementos y consideraciones respecto a un Plan de Mercadotecnia. Incluye conceptos como el modelo de comunicación utilizado en los ámbitos de la mercadotecnia, la mezcla de mercadotecnia y los elementos que conforman el Plan.

Las ventas directas, respecto a la influencia de los vendedores en la decisión de compra de los consumidores, el arte de persuadir, la negociación de la venta y los elementos básicos sobre los esquemas de comisiones e incentivos que se pueden implementar en la franquicia.

Los siguientes temas cubren aspectos importantes de la publicidad, la promoción y relaciones públicas: en este caso se enfatizan los objetivos, elementos y campañas susceptibles de aplicar.

## **Capítulo 6: Supervisión y apoyo a Franquiciatarios**

Este Capítulo 6 se avoca al apoyo y supervisión por parte de GRFAPUB CIA. LTYDA. a las franquicias, buscando áreas de oportunidad para fortalecer la posición de la Franquicia GRAPUB.

GRAPUB impulsa el desarrollo de la Franquicia GRAPUB para brindar apoyo y asistencia a los Franquiciatarios; para proporcionarle al Franquiciatario durante la construcción, remodelación y operación, Visitas Comerciales de Supervisión Técnica como parte del Soporte de la propia Franquicia.

De igual forma se establece por parte del Franquiciatario el compromiso para aceptar la visita del personal que el Franquiciante, GRAPUB, designe para efectuar las Visitas Comerciales de Supervisión Técnica, asistencia técnica y soporte; así como a observar y aceptar sus recomendaciones.

## **Capítulo 7: Sistemas de Información**

El Capítulo 7 sobre Sistemas de información busca proveer al Franquiciatario de una idea general de los sistemas de información para la administración integral de la franquicia GRAPUB.

El documento explica los principales componentes de un sistema de información, y beneficios que puede obtener al utilizarlos.

## **Capítulo 8: Marcas**

En el Capítulo 8 se describe la importancia de las Marcas de vyniles, microperforados, que identifican a la empresa en el mercado y las acciones para posicionarse en una relación de lealtad perdurable con los consumidores. Al denotar la mejora continúa de la calidad de los productos, disponibilidad de los mismos, y el mejor servicio y atención al consumidor en la empresa GRAPUB.



## **Capítulo 9: Identidad e Imagen**

El capítulo 9, se considera que los aspectos gráficos y arquitectónicos que se presentan en este Capítulo, permitirán mantener la unificación en los diversos elementos de imagen y comunicación, en las Franquicias.

Los Franquicitarios conocerán las políticas y lineamientos de aplicación y mantenimiento de los elementos de identidad e imagen institucionales en la Franquicia GRAPUB.

El Capítulo contiene las normas y lineamientos a seguir para la correcta reproducción y aplicación del logo-símbolo, colores institucionales, así como las características generales que deben tener los diversos elementos de imagen corporativa y que en su conjunto conforman GRAPUB.

Los criterios, formatos, colores, tipografías y logo-símbolos GRAPUB ha sido cuidadosamente estudiados para aplicarlos de acuerdo a las necesidades de impacto visual de cada una de las Franquicias; por lo que deben ser utilizados tal y como lo establece el Capítulo en todos y cada uno de los usos que se le den.

## **MARCO JURIDICO**

### **Capítulo 1. Introducción**

GRAPUB CIA. LTDA. ha orientado sus esfuerzos para elevar su desempeño en la atención de los mercados que atiende, cuidando que sus ventas generen valor económico; al mismo tiempo que se satisfacen las necesidades del consumidor, se eleva la rentabilidad de GRAPUB CIA. LTDA. y de los empresario.

La Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. permite fortalecer la comercialización, al otorgar GRAPUB CIA. LTDA. una sublicencia de uso de las marcas, nombres comerciales de GRAPUB CIA. LTDA., sus diseños, logotipos e imagen institucional y de franquicia al Franquiciatario, a través de la Franquicia unitaria, no exclusiva, sin derecho a subfranquiciar para operar una Franquicia de GRAPUB CIA. LTDA.

El Franquiciatario se obliga a utilizarlos en los términos pactados en el Convenio Modificadorio a los Contratos de Franquicia y conforme a lo establecido en el Manual de Operación de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. y en general en las directrices, políticas y lineamientos que GRAPUB CIA. LTDA. le señale por escrito; a fin de mantener la calidad, prestigio e imagen de los mismos, y se obliga a pagar las cuotas que se tienen establecidas, y que se describen en este Manual.

GRAPUB CIA. LTDA. se reserva el derecho de desarrollar nuevas marcas, modificar las marcas y pactar el cambio para que se realice la adecuación. Así como modificar políticas comerciales y estándares de calidad.

De esta manera, la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. implica la existencia de dos partes: por un lado GRAPUB como Franquiciante, quien es el sublicenciatarario de la marca y propietario de la tecnología de comercialización y por otra el Franquiciatario, persona física o persona moral, quien recibe del primero el

derecho a usar la marca y los conocimientos para operar el negocio según los estándares, lineamientos, métodos y procedimientos que indique el Franquiciante.

Así cuando se trata de persona moral, se establece como obligación de notificar por escrito con acuse de recibo al Franquiciante su intención de ceder, transmitir, enajenar, donar, gravar o afectar de cualquier forma la propiedad de GRAPUB CIA. LTDA. en la inteligencia de que GRAPUB se reserva el derecho de otorgar la Franquicia al nuevo propietario.

Un principio básico, de la Franquicia es que ésta se concede para operar en una ubicación determinada, por lo que el interesado en incorporarse a la Franquicia deberá acreditar haber adquirido la propiedad o legal posesión del predio propuesto para instalar y operar en él, la Franquicia de GRAPUB CIA: LTDA. , señalando el domicilio completo, identificando perfectamente las medidas y colindancias del inmueble, materia del contrato.

En la operación de la Franquicia de GRAPUB, el Franquiciatario deberá cumplir invariablemente las obligaciones pactadas en el Contrato de Franquicia. Así mismo deberá acatar las instrucciones, lineamientos y directrices que se contienen en el Manual de Operación de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA., y todas aquellas que GRAPUB le comunique por conducto de la Gerencia de Ventas a franquicia GRAPUB.

Es interés de GRAPUB que los Franquiciatarios realicen sus actividades comerciales conforme a las disposiciones jurídicas vigentes, por lo que se hace referencia a las mismas.

### **1.1 Objetivo del Capítulo**

El objeto del Marco Jurídico de la Franquicia GRAPUB contenido en este Manual es que el Franquiciatario conozca y cumpla con la legislación que aplica a este tipo de

negocios, cuya verificación la realizan las autoridades competentes y facultadas; así como los aspectos de los contratos de Franquicia, precisando los derechos y obligaciones para los que en ella intervienen.

## **1.2 Marcas Comerciales**

Las marcas, objeto de la Franquicia de GRAPUB CIA. LTDA. se encuentran registradas ante el Instituto de Propiedad Intelectual.

Las Marcas son cualquier signo visible que distingue productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado. Una Marca puede constituirse por denominaciones y figuras visibles, por formas tridimensionales o por nombres comerciales o razones sociales; aquel que registra una Marca ante el Instituto de Propiedad intelectual obtiene el derecho exclusivo de usarla y, por ende, licenciar dicho derecho de uso a terceros.



En el Contrato de Franquicia, GRAPUB CIA. LTDA. como licenciatario de la Marca concede una sublicencia de uso a los Franquiciatarios los cuales deberán usarlas, en estricto apego a lo que dispone el Contrato de Franquicia y el Manual de Operación de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA.

La Marca que GRAPUB tiene registrada es de una propiedad valiosa de su titular, quien ha invertido dinero y esfuerzo en desarrollarlas y posicionarlas en el mercado, por lo que al conceder sublicencia de uso al Franquiciatario, el Franquiciante debe poner especial cuidado en que la utilización de éstas se apege a lo que él dispone.

Además de la sublicencia de uso de Marca, otro elemento indispensable para la existencia de la Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. es la transferencia de los conocimientos, la tecnología, y la asistencia técnica que permitan al Franquiciatario operar sin ningún problema.

### **1.3. Contrato de Franquicia**

GRAPUB formaliza las relaciones comerciales con el interesado mediante la celebración del Contrato de Franquicia y en los que se establece una relación comercial a largo plazo y la definición clara de los derechos y obligaciones entre ambas partes.

El Franquiciatario realizará las actividades tomando en cuenta el Manual de Operación de la Franquicia GRAPUB, en el que el Franquiciante orienta las actividades DE PUBLICIDAD MOVIL con instrucciones, lineamientos, procedimientos, recomendaciones y directrices para ofrecer la atención del consumidor con criterios estandarizados.

Lo anterior permitirá que los Franquiciatarios ofrezcan un servicio uniforme en beneficio de la Marca GRAPUB, en el caso que se encuentren oportunidades de desarrollo deberá informarle al Franquiciante y solicitar su autorización para instrumentar las variaciones de la actividad de PUBLICIDAD MOVIL para que él mismo determine lo procedente.

Por su parte, el Franquiciatario reconoce y conviene en que cada Franquicia es esencial para la actividad de publicidad móvil y por lo tanto es requisito fundamental apegarse a los estándares y políticas del Franquiciante para el manejo uniforme del sistema de la Franquicia GRAPUB, así como cumplir con los estándares y políticas de la misma en conexión con el uso de la marca.

En \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**PARTES CONTRATANTES:**

**FRANQUICIADO:**

B).- GRAPUB CIA. LTDA; ubicada en San Camilo y San Francisco esq. Panamericana Norte Km 14 ½ Vía a Calderón, constituida por escritura de fecha 10 de Agosto del 2005, autorizada por el Notario de Décimo Tercero, con el número\_\_\_\_\_ de su protocolo y debidamente inscrita en el Registro Mercantil de la Ciudad de Quito País Ecuador.

GRAPUB CIA. LTDA. Su representante Legal es el Sr. Francisco Naranjo Zapata , de estado civil casado, con domicilio en Quito, con credencial de elector número 1703718807, resultando sus facultades representativas de GERENTE GENERAL como consta en las escritura de la empresa, que se encuentra debidamente Notariada e inscrita en el Registro Mercantil, Camara de Comercio de Quito, con todos los protocolos que rigen en la ley del país Ecuador.

**FRANQUICIANTES:**

A).- Si es persona física: la Sra. \_\_\_\_\_, mayor de edad \_\_\_\_\_, de estado civil \_\_\_\_\_, con domicilio en: \_\_\_\_\_, con credencial de elector número : \_\_\_\_\_,

B).- Si es entidad: \_\_\_\_\_, con domicilio en \_\_\_\_\_, constituida por escritura de fecha \_\_\_\_\_, autorizada por el Notario de \_\_\_\_\_, con el número \_\_\_\_\_ de su protocolo y debidamente inscrita en el Registro Mercantil de \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_.

En su nombre y representación la Sra. \_\_\_\_\_, de estado civil \_\_\_\_\_, con domicilio en \_\_\_\_\_, con credencial de elector número \_\_\_\_\_, resultando sus facultades representativas de escritura de fecha \_\_\_\_\_, autorizada en \_\_\_\_\_, por el Notario \_\_\_\_\_, con el número \_\_\_\_\_ de su protocolo.

**OBJETO DEL CONTRATO:**

La franquiciante dispone de una serie de establecimientos con la denominación GRAPUB CIA. LTDA y cuyo objeto es la explotación y comercialización o venta DE PUBLICIDAD MÓVIL, ubicadas en las ciudades de Guayaquil y Cuenca con la marca GRAFICAS PUBLICITARIAS , cediéndole a la parte franquiciada el derecho a explotar y comercializar para la venta los citados artículos, y en exclusiva, de la citada marca en la zona de Guayaquil y Cuenca.

La parte franquiciada llevar cabo su actividad en local en propiedad o arrendamiento con cargo a la parte franquiciada y conforme se especifica a continuación:

1º.- Ubicación: \_\_\_\_\_.

2º.- Propiedad de: \_\_\_\_\_.

3º.- Alquiler de: \_\_\_\_\_.

La parte franquiciante autoriza a la franquiciada a utilizar sus signos distintivos, incluido logotipo para letreros luminosos y demás material que se emplee o comercialice.

La parte franquiciante no autorizar ningún otro negocio en otras ciudades fuera de las especificadas (Guayaquil y Cuenca) únicamente establecimiento de la parte franquiciada.

#### **DURACION DEL CONTRATO:**

5 años desde su firma, sin perjuicio de su prórroga tácita y automática por \_\_\_\_\_ año/s, de no mediar aviso en contrario por cualquiera de las partes con \_\_\_\_\_ meses de antelación al vencimiento del plazo inicialmente pactado o cualquiera de su prórrogas.

#### **CONDICIONES:**

El presente contrato se estipula conforme a lo establecido en este documento y en las condiciones generales que se unen en pliego al mismo.

\_\_\_\_\_  
FRANQUICIANTE

\_\_\_\_\_  
FRANQUICIADO

#### **CONDICIONES GENERALES DE LA FRANQUICIA:**

##### **PRIMERO.- La parte franquiciante se compromete a:**

1º.- Realizar la inversión que sea necesaria para la instalación y puesta en marcha del negocio y tienda siguiendo siempre las instrucciones de obras y decoración de la franquiciante sobre obras y decoración interior y exterior, escaparatismo, técnicas de venta, campañas publicitarias, naturaleza y calidad de los servicios, contabilidad, seguros y cualquier otra rea que los franquiciantes consideren apropiada.

2º.- Cumplir conforme a las prescripciones legales vigentes sus obligaciones de todo tipo y, especialmente, las contables.

Los franquiciantes se reservan la facultad de anular o suspender los suministros en el caso de que los Franquiciados dejasen de efectuar algún pago.

3º.- Utilizar única y exclusivamente en su negocio los signos distintivos, nombre comercial, marca o rótulo del establecimiento de la franquiciante.

4º.- Adquirir el producto de los Franquiciantes, del proveedor o proveedores que éstos le indiquen en una proporción del 100% de su cifra total de compras anual.

El pago de los productos se hará a la franquiciante en la siguiente forma y plazos.

1.- Pago Máximo 30 días.

2.- Con cheque a nombre de la EMPRESA GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.

Si se ofreciese a la franquiciada la adquisición de productos por precios inferiores a los que ofrecen la franquiciante, los comunicarán a ésta quien, si por los motivos que fuere, no quiera o no pueda suministrar el mismo producto al mismo precio o más barato, autorizar a la franquiciada quedan a la adquisición de dicho material o productos de menor coste.

5º.- Mantener los locales de forma adecuada al fin y negocio objeto de este contrato.

6º.- Hacerse cargo de todas las pérdidas que pudiera haber por robo, por pérdida, deterioro o descuadre de los inventarios, incluso por causas de fuerza mayor.

7º.- Disponer en todo momento del stock necesario de productos que asegure la venta a los clientes del establecimiento, sin interrupción alguna.

8º.- Realizar en las fechas y formas que determine la Franquiciante, todas las campañas publicitarias, ofertas especiales y promoción y difusión de productos.

9º.- No realizar competencia, directa o indirectamente, a la franquiciante mediante la apertura o participación en otro negocio igual o similar al que es objeto de este contrato.

**SEGUNDO.- La franquiciante se obliga a:**

1º.- Prestar la asistencia y servicios técnicos y de aprendizaje a la Franquiciada y a sus empleados, y consecuentemente con ello, visitar periódicamente el establecimiento.

2º.- Realizar publicidad del producto, de los signos distintivos del mismo, y del negocio y establecimiento en general.



3º.-Respetar la zona territorial asignada con exclusiva abierta a la Franquiada.

4º.- Procurar en todo momento que la no interrupción de aprovisionamiento a la franquiciada y que se haga de forma que no se interrumpa la venta de ningún producto.

TERCERO.- A la finalización del presente contrato o de cualquiera de su prórroga o prórrogas, la franquiciada se compromete y obliga a cesar en forma inmediata en la utilización de la denominación y comercialización de la marca de la franquiciante.

CUARTO.- A instancia de cualesquiera de las partes y en cualquier momento durante la vigencia del contrato o cualquiera de su prórroga o prórrogas podrá resolverse caso de concurrir cualesquiera de las siguientes causas:

a) El no cumplimiento de adquisición de los pedidos mínimos estipulados o falta de pago de éstos por parte de la franquiciada.

b) El impago de cualesquiera de las cantidades que la franquiciante debe percibir de acuerdo con las estipulaciones del presente contrato.

c) El hecho de solicitarse o devenir en situación concursal, suspensión de pagos o quiebra, así como el embargo del negocio, sus locales, el derecho de traspaso, etc.

d) El incumplimiento de cualesquiera pactos o compromisos adquiridos en méritos del presente.

QUINTO.- Todos los gastos e impuestos que se deriven de este contrato ser de la exclusiva cuenta y cargo de la parte franquiciada.

SEXTO.- Caso de incumplimiento por la franquiciada de las obligaciones que adquiere todos los gastos, incluidos honorarios de Letrado y Procurador, aunque su intervención fuese potestativa, que se deriven de la reclamación judicial o extrajudicial a que haya lugar, ser n de su exclusiva cuenta y cargo, sometiéndose ambas partes, con expresa renuncia de su fuero propio, si fuese otro, a la jurisdicción y competencia de los Juzgados y Tribunales de la Ciudad de Quito.

SEPTIMO.- Todos los portes tanto de envío como devoluciones seán a cargo del o de la franquiciado/a.

El importe de los mismos serán satisfechos mensualmente por medio de un cargo al que se adjuntarán comprobante de la agencia de transportes.

El franquiciado podrá decidir la agencia ó medio de transporte que desee.

Y en prueba de conformidad, firman el presente documento, por \_\_\_\_\_, en el lugar y fecha al principio indicados.

\_\_\_\_\_  
FRANQUICIADO  
GRAFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.

\_\_\_\_\_  
FRANQUICIANTE

## **RECURSOS HUMANOS**

### **Capítulo 2. Introducción**

La Franquicia GRAPUB CIA. LTDA. orienta sus esfuerzos en la atención del cliente; la clave es que quienes laboran en GRAPUB, sean estos los inversionistas, administradores, personal de ventas, actúen con un sentido común: centrar el servicio en el cliente.

Al cliente no solo le importa el producto que recibe la publicidad instalada, sino que también es esencial el seguimiento de la publicidad, el impacto, los reportes fotográfico, estudio de mercado, como un aspecto más atractivo, que el profesionalismo se domine y el cliente perciba seguridad y cuidado de su publicidad.

El consumidor insatisfecho retirará la confianza y no publicitará nunca más, de ahí la necesidad de garantizar al consumidor el correcto servicio de la publicidad, en los buses solicitados, crear y cumplir promesas comerciales, aunque éstas sean simples, lo esencial es entender y satisfacer las expectativas de los clientes, lo cual dará como resultado crear clientes leales.

Afortunadamente con la Franquicia GRAPUB se debe lograr despertar un mayor sentido de servicio, los Franquiciatarios saben que la confianza y fidelidad de los clientes se la tienen que ganar día con día: mejorando el trato al cliente, y que es esencial que los empleados se sumen y obliguen con la administración para satisfacer las necesidades de los clientes, en el que cada uno tenga el compromiso y responsabilidad en el desempeño de sus funciones en la FRANQUICIA GRAPUB.

La evaluación del desempeño de GRAPUB o como un todo juega un papel central para la comunicación con los empleados, de manera que permita la

retroalimentación y fortalecer la relación con los empleados con el objeto de mejorar el desempeño conjunto.

## **2.1 Objeto del Capítulo**

Proporcionar los elementos y herramientas para la integración del personal a las FRANQUICIAS GRAPUB para que en la medida que sean empleados satisfechos, sean factor fundamental para ofrecer un servicio de excelencia al cliente.

## **2.2 Los recursos humanos en la generación de valor**

La orientación al cliente se manifiesta a través de actitudes y comportamientos de la gente que lo atiende, para identificar esa orientación bastaría capacitar y transmitir a los empleados, los aspectos básicos que significan el éxito de GRAPUB FRANQUICIADA y porqué deben sentirse orgullosos de pertenecer a ella. Cuando la respuesta se orienta al contacto con los clientes y se entiende que el trabajo ejerce un efecto importante en los compradores y los usuarios de productos y servicios, estamos ante una Franquicia con vocación de servicio al cliente.

El empresario de GRAPUB Franquiciado fomentará principios de actuación para entregar a los clientes algo más de lo que ellos esperan, soportados en la predisposición y convencimiento de los empleados en que el valor para el cliente es la medida definitiva de desempeño de cada uno en la Franquicia, y que mejorar el valor es la medida del éxito a largo plazo.

El empresario de GRAPUB actuará con principios bien establecidos, que se demuestran, comunicando la proposición de valor (los objetivos y metas) en el modelo operativo, de manera clara y accesible. Aprovecha las oportunidades para repetir los principios que se defienden y lo que espera de su personal, utiliza volantes, tarjetas y elementos diseminados por todas partes para recordar los

principios de servicio y atención de calidad en excelencia a los recursos humanos y a los clientes.

Enseñar al empleado lo que hacen y porqué lo hacen y con sentido de realización, para ello se requiere llevar a cabo un esfuerzo generalizado y permanente encaminado a dirigir la mentalidad y el comportamiento de todo mundo. Los empleados requieren sentirse orgullosos de que los clientes puedan confiar en ellos, al no quebrantar los principios de servicio al cliente, están dispuestos a ser evaluados por su manera de satisfacer las expectativas de los clientes, con una actitud de ayudar a los clientes éstos perciban más valor de la publicidad que contratan.

Uno de los puntos de partida es la selección y contratación de personal y conservar personas que disfruten trabajando en el ambiente que ellos han creado, los empresarios requieren considerar si premian de alguna manera a los empleados, considerando desde reconocimientos hasta dinero en efectivo, así mismo, darles herramientas y los recursos para trabajar con eficiencia y eficacia.

Para reforzar la concentración en las necesidades y expectativas del cliente se puede recurrir a la certificación de calidad, la premisa básica es que el trabajo se vea como un proceso que se pueda depurar y mejorar continuamente, con el cual se prevenga en lugar de corregir, se cumplan normas y se practiquen procesos comprobados. Evaluar los procedimientos de atención a los clientes, a fin de garantizar que las mejoras del proceso se basen en la lógica y que los trabajadores tengan incentivos y motivaciones.

El Franquiciatario requiere involucrar a todos y cada uno de los empleados, para que cada uno preste atención a la creación de valor, para ello es necesario que fomenten la disciplina de valor, soportada en lo siguiente:

- Reglas claras para la atención al cliente, con el propósito de proporcionar un valor agregado, a todos los clientes.

- Crear procesos de calidad, impulsados por expectativas explícitas con resultados medibles y que impliquen un trabajo estructurado.
- Mejorar las áreas en las que se pueda aumentar la satisfacción de los clientes, y vigilar que todos los que trabajan en GRAPUB las compartan y pongan en práctica de manera permanente.

### **2.3. Liderazgo**

El empresario de GRAPUB requiere ejercer un liderazgo eficaz, vinculando sus atributos con resultados, que se traduzca en el éxito de su Franquicia; en particular en un ambiente competitivo y cambiante en el que todos los participantes toman en cuenta condiciones de mercado, estrategias y organización para competir.

Los empresarios reforzarán, por un lado, la claridad para comprender a los clientes, integrar el equipo para realizar el servicio, enfrentar cambios para elevar la atención de los clientes y; por otro lado, asegurar que se obtienen los resultados buscados. En este sentido no solo nos referimos al liderazgo del empresario GRAPUB, en términos de lo que es, sabe y hace, sino que con estos atributos fijará el rumbo, movilizará la dedicación individual de sus trabajadores, fortalecerá la capacidad organizacional y encabezará las acciones.

- El empresario de GRAPUB requiere conocer los diversos elementos que influyen en los resultados operativos de su Franquicia, entre ellos los clientes, las regulaciones, los competidores, proveedores; que le permita generar valor para todos los participantes. La sensibilidad a los cambios del mercado, el conocimiento del entorno y la visión del futuro, convertidas en principios y convicciones para actuar desde la perspectiva del cliente es vital para fijar el rumbo de su Franquicia.

- Los empleados de la Franquicia GRAPUB, principalmente los VENDEDORES tienen que hacer suyo los principios, valores y rumbo que fija GRAPUB CIA. LTDA. de tal suerte que su actuación comprometida al atender a cada cliente permitirá alcanzar los objetivos de la Franquicia. El empresario requiere dedicar tiempo y esfuerzo, para comprometer a todos sus trabajadores y hacerlos conscientes de que ello redundará en beneficio de la Franquicia y de ellos mismos.
- Los procesos, prácticas y actividades de GRAPUB requieren ser reforzados, para generar valor a la franquicia. Ellos se convierten en la identidad de la GRAPUB, la misma que será reconocida por los clientes. El empresario de GRAPUB realizará diversas acciones para consolidar una estructura de organización que aproveche al máximo las capacidades individuales, la actuación en equipo para que se auto corrijan deficiencias en la operación y se realice la evaluación del desempeño centrada en la organización de la empresa.
- El empresario necesita asegurarse que sus trabajadores le tienen confianza, se identifican con él, lo ven como un árbitro imparcial para resolver problemas de la relación de trabajo y es capaz de apoyar a su personal.

Los empresarios de GRAPUB necesitan comprender los resultados y concentrarse en ellos, considerando las siguientes perspectivas:

- Cuidar a sus empleados, organización, clientes e inversionistas; un punto fundamental es que considere que el trabajador satisfecho se reflejará en clientes satisfechos y de ahí se obtendrán las utilidades.
- Concentrarse en el cliente, estando atento a identificar las necesidades específicas de este, para luego poner a su disposición los productos o servicios, con una oferta de valor al cliente basada en calidad, atención y servicio.

- Buscar beneficios que se prolonguen a mediano y largo plazo, en ellos se tomen en cuenta los costos asociados para mantener la seguridad de sus instalaciones y la previsión para casos de urgencia, en su caso responder de manera inmediata a las quejas de los clientes, para evitar que se genere desconfianza y pérdida de clientes.
- Distribuir beneficios para todos, incluyendo a los empleados al premiar su desempeño global y el aumento de utilidades y al cliente con promociones enfocadas a ganar su lealtad y ofrecer otros bienes y servicios que cubran sus necesidades.

*En síntesis para tener una Franquicia exitosa, el empresario de GRAPUB ejercerá un liderazgo eficaz con quienes trabajan con él y ser el responsable de la motivación de esas personas, vinculando sus atributos y resultados.*

#### **2.4. El capital humano**

Independientemente del cálculo económico para determinar el valor del capital humano de las empresas; este puede ser visto por su capacidad, interés, compromiso para realizar sus actividades en la empresa, es decir se identifica lo que pueden hacer y lo que desean hacer; su combinación es esencial, ya que la sola capacidad no basta para que se hagan las cosas.

En GRAPUB el Franquicitario debe ver que la forma en que se pueda medir el capital humano es mediante la destreza que tenga el vendedor; diseñadores, instaladores, en conjunto el equipo de trabajo, a esa medida se relaciona la lealtad de los clientes, productividad y rentabilidad. Finalmente el equipo es el factor más importante para la excelencia en el servicio que producirá sólidas relaciones con los clientes. En la medida que sea una actividad de alto contacto entre los empleados y los clientes, se requiere dar atención a la manera de cómo aumentar la capacidad y dedicación de los empleados, ya que la impresión que se lleva el



cliente proviene de los empleados que lo atiendan. Se requiere eliminar la práctica de contar con empleados temporales, sin motivación salarial, ni dedicación, que muchas veces son incompetentes para atender adecuadamente al cliente y, como resultado de ello, demerita la imagen global de la Franquicia GRAPUB y de la Marca GRAPUB Publicidad móvil.

El planteamiento para mejorar las cosas es sencillo, para buscar resultados es imperioso crear, acrecentar y mantener el capital humano, ya que ese es el que define a GRAPUB. Para lograrlo es fundamental fortalecer los conocimientos, destrezas, habilidades y motivaciones de los empleados, así como el sentido de cooperación entre ellos.

Acrecentar la capacidad de los empleados es posible, considerando primero, realizar una selección cuidadosa del personal, basado en criterios específicos y no solo contratar a quien se presente; segundo, invertir en el desarrollo del personal para que encuentre nuevas maneras de ver y realizar su trabajo, el programa de capacitación formal es esencial para el mejoramiento de destrezas; y tercero, evaluar el desempeño individual para encontrar diferencias entre los trabajadores, con el fin de reforzar programas para retener empleados y de ser necesario despedir.

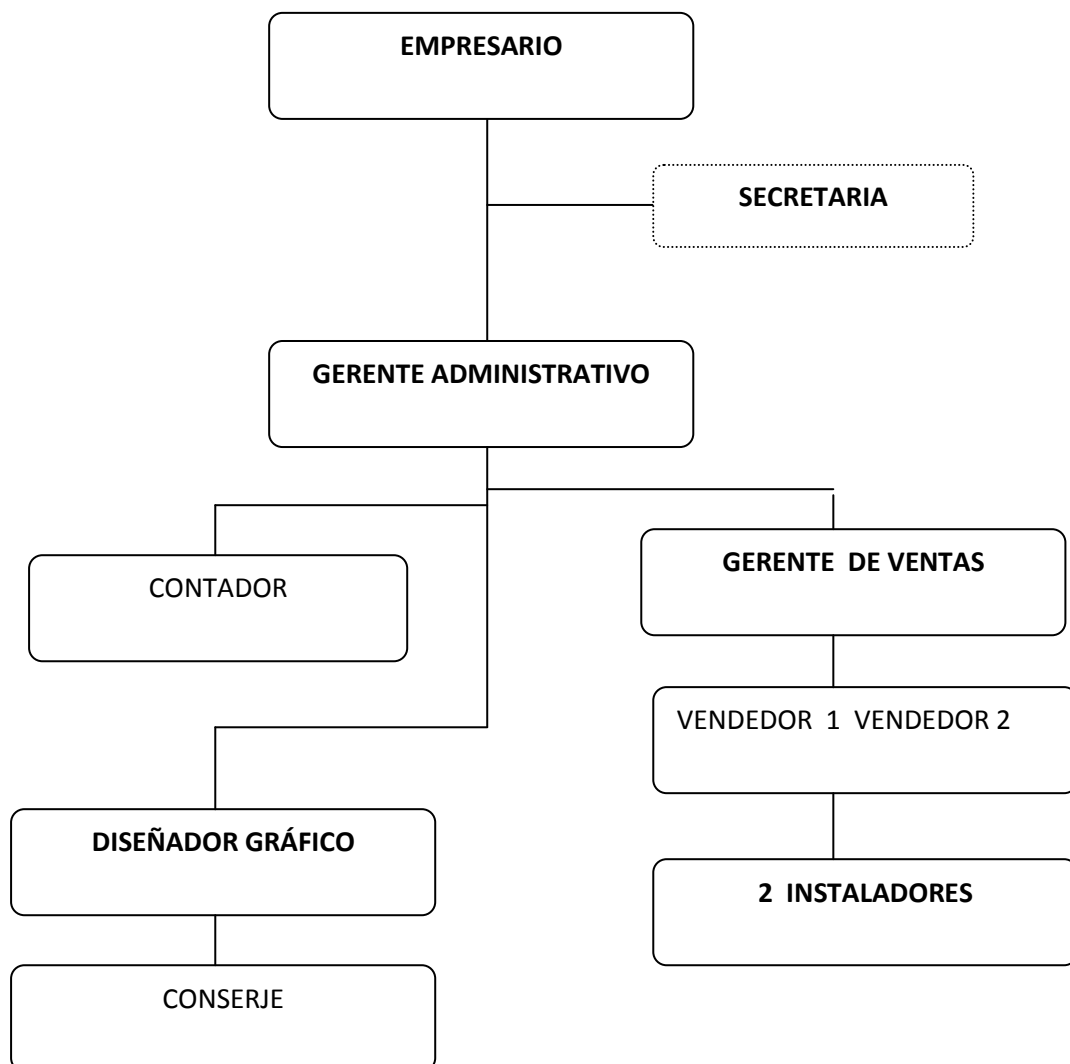
## **2.5 El adulto mayor y personas con capacidades diferentes en el trabajo.**

Se puede valorar la factibilidad de incorporar adultos mayores y personas con capacidades diferentes en el trabajo, los que pueden desempeñarse en forma productiva y aprovechar su experiencia, dedicación y compromiso en el desempeño de su empleo. El aceptar adultos mayores para laborar en los puestos que no demande gran esfuerzo físico, puede reportar beneficios para el empresario GRAPUB toda vez que al igual que la mujer, se ha encontrado que los adultos mayores son cuidadosos y menos propensos a llevar a cabo algún acto de los considerados como inseguros, dan muestra de la oportunidad de servir a los clientes y son responsables.

## 2.6 MANUAL DE FUNCIONES

### Organización de una franquicia de GRAPUB

La estructura básica de organización de una franquicia de GRAPUB, dependerá en gran medida del tipo de franquiciatario y los servicios complementarios que ofrezcan a los clientes, en general la estructura es simple y definida en cuanto a autoridad y responsabilidad. Una manera de representarla es la siguiente:



La estructura de organización es plana, al existir una proporción mínima de puestos intermedios con relación a los empleados de línea para atender a los clientes, que tienen funciones bien definidas y aplican procedimientos altamente estandarizados para la recepción de pedido, despacho y pago del producto.

## **Gerente Administrativo**

### **Objetivo:**

Dirigir las actividades de la Franquicia GRAPUB de acuerdo con las políticas generales de la Franquicia, para asegurar el cumplimiento de los objetivos básicos, el control administrativo, contable y de empleados para la Franquicia GRAPUB y preparar la información y documentación para cumplir con el proceso contable y fiscal.

### **Funciones:**

- Apoyar al Gerente General ( Empresario ) en la coordinación y despacho de los asuntos a su cargo.
- Definir y proponer la política Administrativa del organismo operador ante el área superior inmediata, coordinando su diseño, mediante diagnósticos y estudios financieros específicos, con la finalidad de coadyuvar en la optimización y la salvaguarda de los recursos.
- Formular los proyectos de presupuesto, egresos y de inversión anual del organismo operador, así como coordinar y vigilar su cumplimiento de acuerdo a las disposiciones establecidas, previa aprobación del área superior inmediata.
- Establecer mecanismos y herramientas técnicas, y administrativas del organismo operador, así como coordinar la integración de los informes inherentes para su aprobación del área superior inmediata.
- Programar y coordinar los pagos de salarios, gastos y demás erogaciones, conforme al presupuesto de egresos autorizado y con base a los procedimientos de control establecidos, así como informar oportunamente al área superior inmediata acerca de los movimientos de caudales y existencia en caja.

- Elaborar las actas administrativas iniciando en su caso los procedimientos disciplinarios por los actos y omisiones que constituyan violaciones a lo establecido en las legislaciones que rigen la operatividad del organismo operador, en coordinación con el Órgano de Control Interno.
- Vigilar que se cumplan los lineamientos y disposiciones legales en materia de adquisiciones, almacenaje y resguardo de las artes, impresiones, rolaps, cortinas, estructuras, etc, procedimientos de inventario y custodia de los expedientes correspondientes.
- Autorizar las ordenes de servicio y mantenimiento preventivo y correctivo de la publicidad instalada en los buses, así como establecer los sistemas de suministro y control de los dichos recursos.
- Supervisar las actividades relacionadas con los servicios generales, tales como computadoras, limpieza y mantenimiento de bienes inmuebles en general, verificando que se cumplan con las disposiciones establecidas para contribuir al desarrollo y buena imagen de las áreas de la empresa.
- Integrar informes relativos a los avances y resultados de las funciones y actividades previamente acordadas con cada una de las áreas adscritas a esta Gerencia, analizando y determinando líneas de acción para mejorar y superar las expectativas planeadas.
- Gestionar con oportunidad los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para cumplir con las funciones y actividades asignadas, así como impulsar una cultura de optimización y adecuado uso de dichos recursos.
- Informar permanentemente a la Gerencia EMPRESARIO y oportunamente al Consejo de Administración, las actividades realizadas, en proceso y programadas, con el propósito de revisar procesos y determinar conjuntamente las líneas de acción a seguir para cumplir productivamente con los objetivos generales y Específicos.
- Brindar el soporte administrativo-financiero a los representantes del organismo en la revisión contractual.

## **Gerente de Ventas**

### **Objetivo:**

El gerente de ventas es el encargado de dirigir, organizar y controlar el cuerpo o departamento de ventas, además que debe agrupar todas las cualidades de un verdadero líder, como son la honestidad, ser catalizador, tomar decisiones, ejecutarlas, en fin un gerente deber ser muchas cosas, para muchas personas.

### **Funciones:**

- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Establecer metas y objetivos. Es importante aclarar que las metas son a largo plazo o sea, son más idealistas, es como decir que la meta puede ser, llegar ser el número uno en un mercado determinado, mientras que los objetivos son más precisos y a plazos más cortos. Un objetivo sería vender diez millones en el próximo trimestre.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas. Este proceso es de vital importancia y deber realizarse en el mismo orden en que se ha citado, de forma que primero calculemos cual es la demanda real del mercado y considerando nuestra participación en el mismo, podamos pronosticar nuestras ventas. Dicho pronostico debe ser lo más preciso posible porque de esto depende otros compromisos, como la compra de materia prima, el pago a suplidores o cualquier otro compromiso con acreedores.
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas. Debido a que el gerente es quien conoce de primera mano el mercado que se trabaja, y como debe tratar el mismo, es quien está llamado a estructurar el departamento.
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores. Esta función del gerente de ventas, dependerá de la estructura de la empresa, porque en muchos casos, estos procedimientos son realizados por el departamento de recursos humanos, aunque la forma idónea sería que Recursos Humanos, recluten y

seleccionen previamente y luego se le presente al gerente solo los mejores candidatos para ser incorporados a la empresa.

- Delimitar el territorio, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño. Esto es así, porque al gerente se le entregan sus responsabilidades como cuotas generales de ventas y territorios amplios. Para cumplir estas cuotas el gerente debe dividir el total de las ventas entre su equipo de vendedores, tomando en cuenta las posibilidades de cierre de cada vendedor y sus zonas geográficas, de modo tal, que cada representante conozca sus cuotas y la sumatoria de estas, den como resultado el objetivo de venta al gerente.
- Compensa, motiva y guía las fuerzas de venta. La compensación y la motivación, son dos prácticas similares porque lleva satisfacción al vendedor, la cual es transmitida por el mismo, a sus clientes, con una sensación de confianza.
- Los planes de compensación, son muy variados y dependerán del producto que se esté trabajando y de cómo esté organizada la estructura de ventas.
- Conducir el análisis de costo de ventas. Toda planificación debe tener incluida un análisis de costos. Dentro de esos análisis debe estar definida cual sería el costo para alcanzar las ventas deseadas y como es el gerente quien conoce las estrategias para alcanzar los objetivos, es quien debe analizar los gastos en que incurrirá la compañía en el desarrollo de su plan.
- Evaluación del desempeño de la fuerza de ventas. El gerente debe de calificar el desempeño de sus vendedores básicamente comparando el período actual con los anteriores y a los vendedores uno con otros.
- Monitorear el departamento. Es misión del gerente velar porque todo el procedimiento de ventas, se esté llevando cabo de la forma idónea y que sus representantes sean buenos ciudadanos corporativos.

## **Vendedores 1 y 2**

### **Objetivo:**

Atender al cliente con amabilidad y respeto, dándole un servicio con valor agregado. Ofrecerles la publicidad, estudio de mercado, y toda la información que ofrece la empresa.

## **Funciones:**

1. **Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.-** Esto significa que el *vendedor* debe constituirse en el «eslabón» que une al cliente con la empresa que representa y viceversa. Para ello, debe realizar algunas actividades que son muy importantes, por ejemplo:
  - *Comunicar* adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos y/o servicios que comercializa, como: publicidad móvil, rolaps, cortinas, rótulos, mensajes promocionales, slogans, información técnica, investigación de mercado, etc....
  - *Asesorar* a los clientes: 1) acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos; y 2) cómo utilizarlos apropiadamente para que tengan una óptima experiencia con ellos.
  - *Retroalimentar* a la empresa informando a los canales adecuados (como el departamento de ventas y el de mercadotecnia) todo lo que sucede en el mercado, como: 1) inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia); y 2) actividades de la competencia (introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc...).
  
2. **Contribuir activamente a la solución de problemas.-** Para ser un solucionador de problemas, el vendedor necesita conocer por una parte, los problemas que tiene en el mercado la empresa que representa (por ejemplo: pérdida de clientes actuales, baja captación de nuevos clientes, baja participación en el mercado, crecimiento por debajo de lo esperado, bajos volúmenes de venta, utilidades negativas, etc...) y por otra, los problemas por los que atraviesan los clientes (necesidades y deseos insatisfechos, falta de asesoramiento para la correcta utilización del producto, falta de una adecuada información acerca de lo que el producto o servicio puede hacer por ellos y el cómo satisfecerá sus necesidades y deseos, falta de servicios post-venta, etc...).

Luego, el vendedor debe contribuir activamente en la búsqueda de soluciones que resuelvan los problemas de ambos (de los clientes y de la empresa que representa); lo cual, no es una tarea fácil porque muchas veces se presentan casos en los que existen intereses encontrados, por ejemplo, cuando por un lado, los clientes quieren un mayor descuento y por otro, la empresa pretende obtener un mayor margen de utilidad por venta. Sin embargo, el vendedor hábil encontrará o ayudará a encontrar el punto en el que los dos salgan beneficiados.

3. **Administrar su territorio de ventas.**- Ya sea que el vendedor se encuentre detrás de un mostrador o que tenga a su cargo una zona de ventas (ciudad, provincia, barrio) o grupo de clientes (empresas, instituciones, clientes VIP, etc...) debe asumir la administración de ese territorio o grupo de clientes que le ha sido asignado. Para ello, debe: 1) planificar, es decir, fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades que realizará y los recursos que utilizará, 2) implementar su plan y 3) controlar los resultados que vaya obteniendo en función de las actividades que va implementando. Todo esto, teniendo en mente la satisfacción del cliente, pero de una forma que sea al mismo tiempo rentable o beneficioso para la empresa que representa.
  
4. **Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.**-Los vendedores actuales que quieran lograr buenos resultados, no pueden ser los llaneros solitarios del pasado, por el contrario, necesitan ser parte del equipo de mercadotecnia; es decir, participar activamente junto a analistas e investigadores de mercados, gerentes de marca, jefes de ventas, publicistas, relacionadores públicos y otros, en la tarea de planear, predecir, establecer procedimientos y programas, fijar distribuciones de tiempo y, por último, coordinar todas estas actividades para lograr la satisfacción del cliente a cambio de un determinado beneficio o utilidad para la empresa.



## **Contador**

### **Objetivo:**

El cargo de Contador depende funcional y jerárquicamente del Gerente. Le reporta al Gerente, o a los asociados que lo requieran.

### **Funciones:**

Las funciones del Contador están determinadas por las normas y código de ética establecidos para el ejercicio de la profesión.

Además:

1. Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido.
2. Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
3. Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de La Franquicia GRAPUB que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.
4. Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
6. Asesorar a la Gerencia y así como a toda la organización en materia de control interno.
7. llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
8. Presentar los informes que requiera el Gerente.
9. Asesorar a los asociados en materia crediticia, cuando sea requerido
10. Las demás que le asignen los Estatutos, reglamentos, normas que rigen para las organizaciones de Economía Solidaria.

## **Diseñador Gráfico**

### **Objetivo:**

Realizar, estructurar e implementar la creatividad e innovación en los diseños e imágenes requeridas por la organización por motivo de reconocimiento y atracción del cliente desde la imagen de la organización.

### **Funciones:**

1. Revisar que los diseños se encuentren dentro de las dimensiones establecidas por el cliente.
2. Proponer las diferentes ideas de innovación para la imagen de la organización.
3. Disponer de la información adecuada para la elaboración de cualquier proceso de la empresa.
4. Evaluar sus procesos para la estructuración de los diferentes procesos establecidos para las actividades a realizar.
5. Generar de forma oportuna y correcta la información de soporte para las propuestas.
6. Realizar un informe semanal de las actividades realizadas.

## **Secretaria**

### **Objetivo:**

Asiste al Director Administrativo, en trámites administrativos relacionadas con actividades de la secretaria.

### **Funciones:**

1. Recibir y despachar la correspondencia.
2. Coordinar la actividad de secretaria, trámites administrativos, etc.
3. Atender al personal de la empresa y público en general.
4. Preparar, transcribir y mecanografiar documentos y correspondencia.
5. Dar información personal y telefónica sobre trámites administrativos.
6. Velar por el buen orden y presentación de su puesto de trabajo.
7. Recopilar información, proporcionar documentos cuando se lo requiera.

8. Mantener el archivo actualizado de toda la documentación de su competencia.
9. Mantener actualizada la cartelera institucional.
10. Observar de la manera más diligente, haciendo un uso adecuado de todos los materiales, útiles, etc.
11. Guardar absoluta reserva sobre la información que llegue.

## **Instaladores**

### **Objetivo:**

Instalar, reparar, y mantener en buen estado la publicidad de los buses, los rótulos, y sitios en donde los clientes deseen que se ubique la publicidad.

### **Funciones:**

1. Instalar el material a utilizar de una manera correcta, evitando dobleces, arrugas, bombas, en el caso de la publicidad móvil.
2. En el caso de rótulos, templar las lonas, de tal manera que quede un trabajo de calidad.
3. Comprometerse a estar en las horas establecidas por los clientes.
4. Hacer su trabajo con calidad.

## **Conserje**

### **Objetivo:**

Es responsable de efectuar el aseo, limpieza, mensajería y buen mantenimiento de las instalaciones de la empresa.

### **Funciones:**

1. Sacar copias de los documentos de la empresa.
2. Controlar la entrada y salida de visitantes en las oficinas.
3. Orientar a los usuarios y al público en general sobre la ubicación de los sitios a los cuales se dirigen.
4. Velar por el adecuado uso de la infraestructura física en las oficinas de la empresa.

5. Atender a las personas que soliciten su servicio suministrado la información que le sea autorizada por el superior inmediato.
6. Apoyar en todas las áreas de la empresa cuando sea requerido.
7. Responder por el adecuado uso y mantenimiento de los elementos asignados.
8. Cumplir y sujetarse a las normas, procedimientos, reglamentos horarios, turnos demás disposiciones vigentes en el sitio de trabajo, y en las que más adelante expidieren.

## 2.5. Perfil de Puestos

En la descripción de un puesto, se sugiere tomar en cuenta lo siguiente:

Identificación del Puesto:	La identificación del puesto contiene diversos tipos de información como: título del puesto, ubicación del puesto, fecha de elaboración, Informa a, elaborado por, aprobado por, fecha de aprobación.
Resumen del Puesto:	Describe sus principales funciones y actividades.
Responsabilidades y Obligaciones:	Se deberá relacionar cada una por separado.
Autoridad del Titular:	Se debe definir los límites de funciones y facultades de la persona que ocupará el puesto.
Estándares de Desempeño:	Es la descripción de lo que se desea alcanzar en ese puesto.
Condiciones Laborales:	Se describen las condiciones en que se deberá desempeñar las actividades del puesto (ruido, condiciones peligrosas, temperatura ambiente etc.)
Especificaciones del Puesto:	Que sea claro, Indicar el alcance de responsabilidad y autoridad, ser específico, ser breve y que se pueda revisar, medir y evaluar resultados.

**CARGO: GERENTE**

**REQUISITOS MINIMOS:**

- Experiencia mínima de 3 años, en cargos similares de jerarquía en el área Gerencial.
- Título Profesional en Administración de Empresas.
- Edad: 25 años en adelante
- Sexo: Masculino / Femenino

**REQUISITOS ADICIONALES:**

- Cualidades de Liderazgo
- Habilidad para dirigir equipos de trabajo.
- Facilidad para establecer relaciones interpersonales.
- Honestidad: Comprobada y avalada
- Habilidades: Administración, control y orden.
- Manejo del equipo: Máquinas y equipo de oficina y de despacho y suministros.
- Relaciones interpersonales: Trato amable y cortés.
- De mando: Dirigir y Controlar con energía al personal a su cargo para atender a los clientes y al debido cumplimiento de las funciones encomendadas a cada uno de los integrantes de la Estación de Servicio.
- Capacidad: Para comunicar y enseñar a su personal.
- Presentación formal: De acuerdo con el puesto y con las costumbres y características climatológicas de la región.

**REPORTA A:** Director Financiero y Director Administrativo.

**LE REPORTAN A:** Director Financiero, Director Administrativo y Secretaria de Gerencia.

**CARGO: SECRETARIA**

**REQUISITOS MINIMOS**

- Licenciada en Secretaria
- Dos años de experiencia en actividades afines.

**REQUISITOS ADICIONALES:**

- Poseer muy buenas relaciones humanas
- Habilidades de negociación
- Facilidad para establecer relaciones interpersonales.
- Acreditar certificados de honorabilidad

**REPORTA: Gerente**

**LE REPORTA A:** Dirección Administrativa.

**COORDINA CON:** Personal de empresas

**CARGO: CONTADOR**

**REQUISITOS MINIMOS:**

- Título a nivel universitario de contador público autorizado o equivalente.
- Haber Aprobado el curso de contabilidad CPA:
- Experiencia de tres años en labores de contabilidad.
- La edad de 25 años en adelante.

**REQUISITOS ADICIONALES**

- Acreditar experiencia en manejo de personal
- Poseer buenas relaciones humanas.

**REPORTA: Director Financiero**

**LE REPORTA A:** Dirección Administrativa.

**COORDINA CON:** Ninguno

## **CARGO: GERENTE DE VENTAS**

### **REQUISITOS MINIMOS:**

- Título Ingeniero en Marketing o carreras afines
- Experiencia de 2 años en cargos similares
- Cursos de especialización en ventas de intangibles

### **REQUISITOS ADICIONALES**

- Don de mando y liderazgo participativo
- Fluidez verbal
- Introversión equilibrada
- Espíritu crítico y creador
- Personalidad atrayente y cortés

**REPORTA:** Gerente

**LE REPORTA A:** Dirección Financiero.

**COORDINA CON:** Director Financiero, Director Administrativo.

## **CARGO: DISEÑADOR GRÁFICO**

### **REQUISITOS MINIMOS:**

- Título Superior de Diseñador Gráfico
- Experiencia de 2 años en cargos similares
- Cursos de especialización de Ilustrador, y programas de diseño

### **REQUISITOS ADICIONALES**

- Habilidad creativa y sensibilidad estética que reflejen originalidad e innovación.
- Capacidad de observación y análisis.
- Habilidades de comunicación (verbal y escrita).
- Las cualidades de un emprendedor que integre: colaboración, responsabilidad, dedicación y trabajo bajo presión.
- Facilidad para el manejo de tecnologías aplicadas al diseño.

**REPORTA:** Gerente

**LE REPORTA A:** Dirección Administrativa

**COORDINA CON:** Gerente, Cliente, Cortadores.

**CARGO:** VENDEDOR 1 Y 2

**REQUISITOS MINIMOS:**

- Educación Superior, haber alcanzado el 2do año de Universidad por lo menos
- Experiencia de 2 años en cargos similares
- Edad de 20 años en adelante.
- Cursos de Ventas, servicio al cliente, relaciones humanas

**REQUISITOS ADICIONALES**

- Habilidad creativa y sensibilidad estética que reflejen originalidad e innovación.
- Capacidad de observación y análisis.
- Habilidades de comunicación (verbal y escrita).
- Colaboración, responsabilidad, dedicación y trabajo bajo presión.

**REPORTA:** Gerente de Ventas

**LE REPORTA A:** Gerente

**COORDINA CON:** Gerente de Ventas, compañeros.

**CARGO:** CONSERJE

**REQUISITOS MINIMOS:**

- Bachiller
- Edad desde los 20 años en adelante

**REQUISITOS ADICIONALES:**

- Buenas relaciones humanas
- Honradez, amabilidad.



- Responsabilidad.

**REPORTA: Gerente**

**LE REPORTA A:** Dirección Administrativa

**COORDINA CON:** Personal de empresas

# **SERVICIO AL CLIENTE**

## **Capítulo 3. Introducción**

GRAPUB CIA. LTDA. orienta sus acciones para satisfacer a nuestros clientes y consumidores, para alcanzar su lealtad, a través de un servicio y atención de elevada calidad, optimizando la cadena de suministro, con el fin de proporcionar productos que cumplan con las más estrictas normas, calidad de los materiales que se utiliza.

Es por ello que en este capítulo se establece para que en la Franquicia GRAPUB se ofrezcan productos de calidad, la factibilidad de realizar promociones en las que se involucren publicidad a menor precio se ha relacionado con actividades que permitan incrementar las ventas de GRAPUB franquiciada, por lo cual se requiere, solicitar la autorización de GRAPUB, indicando las características de la promoción, los productos y medios que se utilizarán.

### **3.1 Objeto del Capítulo**

Resaltar la importancia que tienen los clientes para la Franquicia GRAPUB, a los que se les ofrecen publicidad móvil marca GRAPUB y otros productos de alta calidad.

- Adquirir los productos Marca GRAPUB directamente de GRAFICAS PUBLICITARIAS expresamente por escrito para que el producto.
- Comercializar únicamente la publicidad móvil, así como la publicidad estática; vynil, mesh, lona, microperforado, rolaps, cortinas, arañas, botones, etc., o de cualquier otro producto que sea de propiedad de GRAPUB.
- El precio de los Productos de GRAPUB que adquiriera, será el que tenga vigente al momento y en el lugar de entrega de dichos productos.

- El Franquiciatario no podrá vender al consumidor los productos de marca GRAPUB a un precio diferente, al que hayan determinado, y que sea comunicado por GRAPUB.
- El Franquiciatario recibirá los productos solicitados a GRAPUB y pagará el importe de éstos.
- En caso de que el Suministratario cuente con crédito otorgado por GRAPUB para el pago de los Productos, dicho pago se realizará en los términos y condiciones establecidos en el Contrato de Crédito que al efecto se suscriba entre las partes.
- En caso de que el Suministratario no cuente con crédito, el pago de los Productos Publicitarios suministrados se hará de contado, siguiendo al efecto los procedimientos y condiciones de pago de contado de GRAPUB.
- En caso de que el Suministratario no pueda recibir la totalidad de los productos solicitados, éste se obliga a pagar a GRAPUB los gastos que se hubieren erogado para realizar la entrega de los Productos de GRAPUB.
- El Franquiciatario venderá la publicidad móvil y estática, sin que estos se encuentren adulterados y/o alterados y cumplir en todo momento con las especificaciones técnicas de los productos, tiempos especificados, protegiendo de esta manera al consumidor.
- El Franquiciatario contará con inventarios suficientes de los productos marca GRAPUB, para atender la demanda de los consumidores de manera ininterrumpida.

El trato directo con el consumidor por parte del Franquiciatario, se traduce en un “Servicio Personalizado al Cliente”, por ello, se autoriza a comercializar los siguientes productos:

**a.- Publicidad Móvil marca GRAPUB**

Publicidad en buses

Publicidad en vehículos particulares

Publicidad en furgones

Publicidad en taxis

**b.- Publicidad estática**

Lonas

Pendones  
Ventanas  
Exhibidores  
Cortinas  
Microperforado  
Cajas de luz  
Rótulos  
Vallas  
Dumies  
Afiches  
Backlight  
Colgantes  
Tarjetas  
Habladores  
Cortineros  
Marcos de metal  
Etc...

El cliente debe ser tratado como un consumidor que esta acudiendo a nuestra empresa Franquiciada para esperar el mejor trato, servicio y productos de calidad, a cambio de una erogación económica.

La Franquicia de GRAPUB dependerá de sus clientes, y lo más importante es crear clientes satisfechos, clientes leales y la lealtad de los clientes se traduce en utilidades.

El “Servicio Personalizado al Cliente” inicia en el momento que estos ingresan a la Empresa o en la llamada telefónica, recibéndolos con un trato amable, cortés, con actitud de servicio y disposición de atender en todas sus necesidades hasta haber concluido con el servicio y despedirse del cliente.

Los empleados como secretaria, conserje, son los encargados de atender al consumidor, ofreciéndole los servicios adicionales de cortesía como son:

- a. Servicio de Cafetería.
- b. Servicio de estacionamiento.

Diagrama: Adopción de los elementos del servicio al cliente

<b>Elementos Del Servicio Al Cliente</b>		<b>Estrategia Del Servicio Al Cliente</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contacto cara a cara.</li> <li>2. Relación con el cliente difícil.</li> <li>3. Contacto telefónico</li> <li>4. Correspondencia</li> <li>5. Reclamos y cumplidos</li> <li>6. Instalaciones</li> <li>7. Otras formas que surjan de la iniciativa propia.</li> </ol>	<p>Para saber cómo Lograrlo, necesitamos saber primero con lo que contamos (elementos del servicio al cliente)</p> <p>Nos basamos en estos elementos para transformarlos en herramientas</p>	<p>LO QUE QUEREMOS LOGRAR</p>

Fuente: Elaboración propia en base a varios autores<sup>16</sup>

<sup>16</sup> <http://www.monografias.com/trabajos5/estserv/estserv2.shtml#formas>

## **PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

### **Capítulo 4. Introducción**

Los empresarios de publicidad móvil GRAPUB tienen que administrar la franquicia de GRAPUB bajo un enfoque de procesos considerando el modelo operativo como un todo para alcanzar la excelencia operativa y hacer suya la disciplina del valor.

La evidencia es que no basta en poner demasiado énfasis en mejorar los activos, ni incorporar bienes y servicios para elevar por sí sola la rentabilidad. La clave es crear valor para el cliente, y de esa manera ganar su lealtad.

Con base en el proceso de administración, se identifiquen y depuren procedimientos operativos, para cuidar el mantenimiento de las instalaciones, la disponibilidad del producto, la atención al cliente y los cambios en los consumidores. Cuando los mercados cambian, no solamente baja o sube el valor de los activos, también las ideas van y vienen, por lo que se requiere perfeccionar la operación para atender a los consumidores.

La lección es aprender a mantenerse unos pasos delante de los clientes, asimilando experiencia de los múltiples contactos con ellos, adquirir nuevas ideas, adaptar el conocimiento que se adquiera con los clientes con las nuevas ofertas y de los cambios de los clientes actuales.

Debemos observar otros mercados y tomar la experiencia, buscar eficiencias para compartir ganancias con los clientes en lugar de ganancias a corto plazo; lo ideal es prestar atención a excelencia operativa, productos y servicios atractivos y prestar el suficiente servicio, para que todos ganen.

Los elementos que se utilizan para planear, coordinar, controlar y registrar los recursos y actividades de las Estaciones de Servicio forman los procedimientos administrativos fundamentales. Entre los factores principales a considerar para la adecuada administración se encuentran:

- Productos: asegurar la existencia y administración de inventarios y transmisión de información a GRAPUB CIA. LTDA..
- Recursos humanos: contar con personal capacitado para desarrollar las actividades.
- Instalaciones: contar con instalaciones acordes en imagen, seguridad con el servicio que se pretende otorgar.
- Información: herramienta para facilitar la administración y control de la franquicia GRAPUB, generalmente se realiza a través de sistemas de información.

#### **4.1 Objeto del Capítulo**

Ofrecer al empresario la publicidad móvil y estática un enfoque basado en la administración por procesos, que se centra en la identificación de las necesidades de los clientes para proporcionar valor agregado; en el que se tienen procedimientos establecidos tanto por GRAFICAS PUBLICITARIAS para la actividades que realiza el personal de GRAPUB, como aquellos definidos por el Franquiciatario de acuerdo a las condiciones de operación en los lugares franquiciados.. “Procedimientos Administrativos” que es parte del Manual de Operación de Franquicia hace referencia a diversa legislación aplicable en la materia, cuyo cumplimiento es responsabilidad del Franquiciatario, la verificación del cumplimiento de la legislación es realizada o está a cargo de las autoridades competentes y expresamente facultadas para ello; por lo que las referencias legales aquí señaladas únicamente son de carácter informativo y con el fin de orientar y asesorar al Franquiciatario.

Asimismo los requerimientos de GRAPUB indicados en el Capítulo, se refieren a la oferta comercial de la Franquicia GRAPUB, y la supervisión que permitirá constatar el cumplimiento de los requisitos y forman parte de la asistencia técnica que se proporciona

## **4.2 Principios generales de la administración de una Franquicia de GRAPUB**

Algunos elementos fundamentales de la administración por proceso, que requiere determinar el Franquiciatario para hacer exitoso su negocio son:

- Comprender que en la operación de la Franquicia GRAPUB, el principal contacto con el cliente lo tiene la Secretaria o vendedor. Es por ello que es necesario invertir en capacitación y entrenamiento a los vendedores y secretaria.
- Aumentar la capacidad y habilidad para dirigir personas, manejar dinero, inventarios e inversiones, así como fomentar la calidad en el servicio entre el personal, mejorar las relaciones con clientes, proveedores y el público en general.
- Utilizar métodos de administración modernos para solucionar los problemas cotidianos en la Franquicia GRAPUB, como son inventarios, contabilidad e información estadística y financiera oportuna.
- Asegurar que los equipo de venta trabaje adecuadamente.
- Identificar áreas posibles de riesgo y tomar acciones que aseguren su eliminación, a través de la definición de políticas y procedimientos administrativos adecuados a la gestión interna en la Franquicia de GRAPUB.
- Poseer, fomentar y conservar el crédito y capital para cubrir las necesidades y utilizar los recursos eficientemente para maximizar el retorno de la inversión.
- Ofrecer productos o servicios requeridos por el consumidor que le proporcionen un valor agregado.

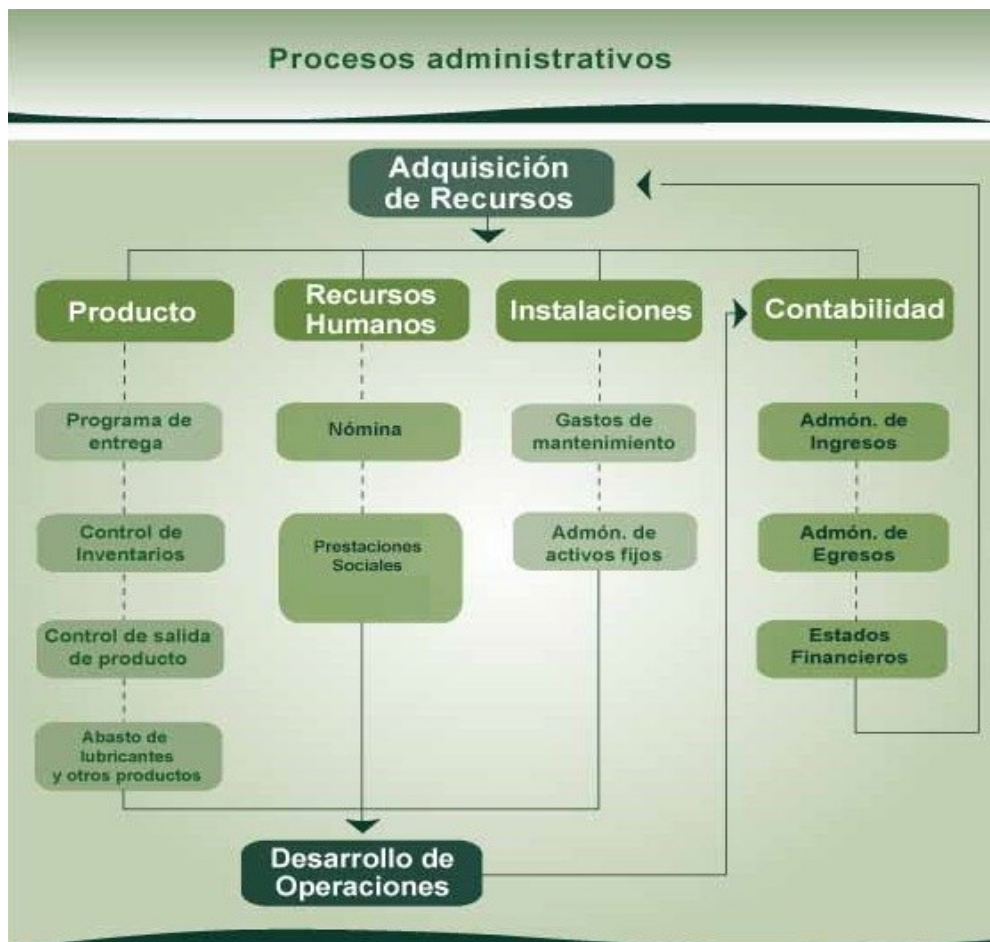
Así pues, se concluye que en el proceso administrativo de la Franquicia GRAPUB se identifican procedimientos administrativos que reflejen las políticas, normas y reglamentaciones establecidas tanto por Graficas Publicitarias como por el Franquiciado.

### **4.3. El proceso administrativo de una Franquicia GRAPUB**

Los elementos principales que intervienen en el proceso administrativo de una Franquicia en GRAPUB para asegurar que se ofrece un servicio de calidad para atender las necesidades del cliente son:



- Instalación de soporte: la comprende la Infraestructura de servicios y el mantenimiento periódico en instalaciones que refleje limpieza y orden.
- Productos que se comercializan: Asegurar existencias de productos, con una eficiente administración de inventarios, control volumétrico y forma de pago.
- Recursos Humanos: Contar con los recursos humanos seleccionados de acuerdo a perfiles de servicio, capacitados y fomentar actitud de servicio en el personal para brindar calidad en el servicio.
- Sistemas de Información: Que agilizan la operación, con alternativas de pago para el cliente con efectivo tarjetas de crédito, débito, así como administración de ingresos y egresos que permitan operar eficientemente la Franquicia de GRAPUB.



## **MERCADOTECNIA**

### **Capítulo 5. Introducción**

La competencia entre los empresarios de PUBLICIDAD MOVIL hace imperioso que se implementen técnicas y procedimientos mercadológicos que aseguren la participación del empresario de GRAPUB en su entorno.

El empresario GRAPUB requiere conocer las características del mercado que cubre; quiénes son sus clientes y cuáles son sus rasgos distintivos; qué esperan sus consumidores en una Franquicia de GRAPUB; y como se pueden satisfacer sus necesidades. Con la adecuada utilización de la Mercadotecnia, el Franquiciatario de GRAPUB CIA. LTDA. no podría no solamente cuidar su participación sino inclusive aumentarla en el mercado de publicidad.

El empresario de GRAPUB que conozca a su mercado y se preocupe por satisfacer mejor sus necesidades, será aquel que pueda lograr una mejor captación y tendrá por ende mejores ventas en el futuro. Por lo tanto, la utilización adecuada de las técnicas de mercadeo redundará en una mayor fidelidad y repetitibilidad por parte de los consumidores de una determinada región, ante las distintas posibilidades que le ofrece el mercado.

Es indiscutible que independientemente del producto o servicio que venda o brinde, toda empresa se ve afectada en sus resultados por el entorno en el que se desempeña. De esta manera, para poder tener una mayor participación en un mercado particular, el empresario GRAPUB diferenciara los factores externos sobre los cuales no se tiene mucha influencia, y los factores internos sobre los que el Franquiciatario puede provocar cambios que a su vez modifiquen los resultados en su Franquicia GRAPUB.

## **5.1 Objeto del Capítulo**

Exponer a los Franquiciatarios la importancia que tiene el conocimiento del mercado, y la identificación de oportunidades para elevar la calidad en el servicio, que les permita ofrecer valor al consumidor, fortalecer la relación con éstos y ofrecerles productos y servicios adicionales que satisfagan sus necesidades.

## **5.2 Referencia Jurídica, Normativa y Técnica**

Este Capítulo 5 “Mercadotecnia” que es parte del Manual de Operación de la Franquicia hace referencia a diversa legislación aplicable en la materia, cuyo cumplimiento es responsabilidad del Franquiciatario, la verificación del cumplimiento de la legislación es realizada o está a cargo de las autoridades competentes y expresamente facultadas para ello; por lo que las referencias legales aquí señaladas únicamente son de carácter informativo y con el fin de orientar y asesorar al Franquiciatario.

Asimismo los requerimientos de Graficas Publicitarias indicados en el Capítulo, se refieren a la oferta comercial de la Franquicia GRAPUB, y la supervisión que realiza GRAPUB, se señala expresamente, ya que permite constatar el cumplimiento de los requisitos y forman parte de la asistencia técnica que se proporciona.

## **5.3. Factores del Entorno**

### **Factores Demográficos**

Uno de los factores externos que influye directamente en los resultados, y sobre el cual el Franquiciatario no tiene ninguna influencia, es la composición demográfica del mercado que atiende. Por tal motivo, es de vital importancia que el Franquiciatario analice las características del segmento de población considerado como usuario potencial de sus servicios, para así poder ofrecer los productos y servicios que este sector demande.

### **Factores Psicográficos**

Es de suma importancia que el Franquiciatario tome en cuenta estos factores al planear la atención y servicio que pretenda ofrecer a sus usuarios. Estos factores están relacionados con la clase social, el estilo de vida y la personalidad de la población usuaria de sus instalaciones y servicios.

### **Factores Económicos**

El empresario de Graficas publicitarias vigilará muy de cerca el entorno económico en el cual se desenvuelve como empresa y prestador de servicios, ya que de esa manera podrá tomar acciones conducentes a ofrecer siempre valor agregado en la atención de su clientela.

La diversidad y extensión territorial del Ecuador, origina que la red de Franquiciatarios Graficas Publicitarias se encuentre diseminada en puntos geográficos muy distintos, los cuales pueden tener entornos económicos muy variados. Así, un Franquiciatario en la Ciudad de Guayaquil puede esperar condiciones más estables que el de Cuenca.

El Franquiciatario preocupado por adaptar sus servicios a los cambios en la situación económica de sus clientes, tendrá siempre una ventaja competitiva importante sobre su competidor más cercano. Las principales acciones tendientes a conservar a la clientela estarán enfocadas a brindar un valor agregado (honestidad, rapidez, disposición, calidad en el producto o servicio) o a proporcionar bienes y servicios alternos que eleven la percepción de la compra por parte del consumidor.

### **Factores Tecnológicos**

La desregulación y globalización de nuestro país y los avances tecnológicos, provocan que el consumidor de Graficas Publicitarias demande cada vez mejor atención, valores agregados, calidad inmejorable y modernas instalaciones.

La tecnología que hoy tiene a su alcance el Franquiciatario de GRAPUB, le permite tener una empresa de Graficas Publicitarias que se encuentra a la vanguardia tecnológica en cuanto a plotters, cortadoras, equipo de soldadura, etc., Los elementos de modernización representan una ventaja competitiva para el Franquiciatario, que explotándola adecuadamente, puede significar la diferencia para atraer consumidores.

## **Factores Legales**

La Ley de Competencia establece las bases de un mercado de libre competencia, por la importancia que tiene en la realización de actividades comerciales se recomienda su revisión. Esto significa que existe libertad para que en un mismo mercado, se instalen otras empresas, que por definición van a ofrecer el mismo producto. La preferencia de los consumidores radicará entonces en la ubicación de la empresa publicitaria, la calidad de las instalaciones, bienes y servicios ofrecidos y, en general, el valor agregado al consumidor.

## **Entorno Competitivo**

Es evidente que el empresario poseedor de una Empresa de Publicidad compite actualmente con otras empresas publicitarias de la zona, sin embargo, también reconocerá dentro de su entorno competitivo a todos aquellos comerciantes o prestadores de servicio que brinden o vendan en mayor o menor medida, algún producto o servicio que se pudiera considerar en los negocios complementarios a la empresa.

En la venta de publicidad, los precios se fijan en forma concertada, y por lo tanto, podría pensarse que la competencia es prácticamente inexistente porque el consumidor enfrenta los precios más bajos, calidad más alta. Sin embargo, dichas condiciones no eliminan el factor competitivo, sino que lo vuelve más difícil de controlar, ya que las principales variables serán el valor agregado que el consumidor reciba y los servicios complementarios que el Franquiciatario de GRAPUB pueda brindarle.

El mercado es una entidad en continuo movimiento y como tal requiere un constante estudio y valoración para que el Franquiciatario tenga siempre elementos suficientes para tomar medidas que le aseguren una adecuada penetración y posicionamiento. El Franquiciatario de GRAPUB que reconozca el mercado como la parte más importante del negocio y actúe en consecuencia, será el que a largo plazo tendrá una mejor operación y por ende mejores resultados.

## **5.4 Análisis de Mercado**

Cuando hablamos de un mercado en particular, nos referimos a un ente cambiante, sujeto siempre a análisis y estudio. La toma de decisiones en cuanto a un mercado se refiere, no debe de basarse en un estudio único, sino en la constante actualización de datos con relación a su tamaño, características, competencia, nivel de ingreso de la población y costumbres de sus habitantes. Dicho aspecto es de vital importancia para diseñar estrategias que permitan una mayor penetración en el mercado y posicionarse a largo plazo.

Los distintos mercados en los que puede estar localizada una Franquicia de GRAPUB, presentan características muy distintas en sus consumidores los cuales se describen a continuación:

### **El Mercado Urbano**

En el mercado urbano tradicionalmente se encuentra un gran número. Dichos usuarios, acostumbrados a la agitación de las grandes ciudades, demandando atención y rapidez, conscientes de que en el mismo mercado cuentan con otras alternativas. El cliente del Graficas Publicitarias ubicadas en mercados urbanos probablemente utilice las mismas rutas para sus traslados diarios, por lo que un excelente servicio puede reeditar y traducirse en hábitos de asiduidad y continuidad y por ende en un consumidor cautivo.

### **El Mercado Suburbano**

Se denomina mercado suburbano a aquel ambiente ubicado en las afueras de las grandes ciudades. La población característica de estos mercados a la cual se pudiera considerar como un cliente potencial de Graficas Publicitarias, es el cliente de las empresas grandes y pequeñas, considerando que es probable que el cliente no se convierta en un consumidor repetitivo, sin embargo el brindar servicios que le puedan proporcionar mayor impacto en la carretera, puede ser un factor de atención que lo convierta en usuario en su siguiente paso por la ciudad.

## **Oferta y Demanda.**

En todo mercado existen dos entidades en torno a las cuales se determinan las variables que caracterizan a un nicho en particular: oferentes y demandantes.

Los oferentes son aquellos que ofrecen un bien o servicio para ser consumido, y los demandantes son los que requieren de un bien o servicio para satisfacer una necesidad específica. Conforme se comporten oferentes y demandantes, se observarán variaciones en los precios de productos y servicios, puntos de venta y acciones publicitarias y promocionales.

## **Oferta**

Los productos de GRAPUB son

### **a.- Publicidad Móvil marca GRAPUB**

- Publicidad en buses
- Publicidad en vehículos particulares
- Publicidad en furgones
- Publicidad en taxis

### **b.- Publicidad estática**

- Lonas
- Pendones
- Ventanas
- Exhibidores
- Cortinas
- Microperforado
- Cajas de luz
- Rótulos
- Vallas
- Dumies
- Afiches
- Backlight
- Colgantes
- Tarjetas
- Habladores

Cortineros  
Marcos de metal  
Etc...

## **Demanda**

La demanda de publicidad móvil y estática, está en función de las características de los clientes empresariales y directos son las políticas que se han establecido en torno al medio ambiente.

## **Productos y Servicios**

Los productos que se ofrecen tienen la misma calidad y precio. Es por esta razón que para diferenciar las empresas de publicidad que se encuentran en la misma área de influencia, se ofrecen productos y servicios de acuerdo a las necesidades de los consumidores para satisfacer y superar las expectativas y requerimientos del consumidor.

## **Consumidores**

El consumidor o cliente es quien realiza sus compras de bienes o servicios en una determinada empresa. Las características específicas de los consumidores para un producto como la publicidad vehicular y estática, tienen culturas y costumbres propias de la región, es posible lograr captar cierto tipo de agrupaciones que permitan enfocar las acciones de mercadotecnia para satisfacer las necesidades de la mayoría de los consumidores que se ubican en ese mercado. De esta forma se logrará captar el mayor número de clientes que se encuentran en un territorio o requieren de servicios similares. La técnica de mercadotecnia que permite establecer estas similitudes para poder agruparlas es la "Segmentación de Mercados".

La "Segmentación de Mercados" se refiere entonces a grupos de consumidores que tienen necesidades similares en un determinado mercado. Cuando se mencionan necesidades, no solamente se habla en términos de confianza, servicio, seguridad, apoyo técnico, etc. Tales requerimientos no necesariamente están ligados únicamente al producto, y por ende, se



pueden encausar como oportunidades de venta adicionales para las Estaciones de Servicio.

### **Niveles de Segmentación**

Para los mercados de consumidores finales, como el de las Estaciones de Servicio, existen 4 tipos básicos de segmentación:

- e. *Segmentación Demográfica:* En base a edad, sexo, tamaño de familia, ingreso, ocupación, nivel académico, religión, raza y nacionalidad entre otros.
- f. *Segmentación Geográfica:* Dependiendo de la zona, ciudad, estado, país, clima, densidad, etc.
- g. *Segmentación Psicográfica:* Relacionada con clase social, estilo de vida y personalidad principalmente.
- h. *Segmentación por Conducta:* Se refiere a la segmentación que se realiza en base a beneficios, estatus, ocasiones, frecuencia, grado de uso y actitud hacia el producto, entre otros.

En lugares donde existe una alta concentración de empresas comerciales o industriales, es conveniente llevar a cabo acciones de mercadotecnia tendientes a lograr incrementar el número de consumidores cautivos en forma permanente.

### **Competencia**

Graficas Publicitarias es un canal de distribución para poner a disposición del consumidor final los materiales de la marca GRAPUB. La competencia directa de una empresa de publicidad se encuentre en la misma zona. Al ofrecer los mismos productos al mismo precio, la ventaja competitiva la tendrá aquella que brinde algún atributo, servicio o beneficio adicional sobre el producto o servicio que se comercializa.

Afortunadamente para todas las Empresas de Publicidad que forman parte del Sistema, es muy sencillo detectar quiénes son sus competidores. Estas consideraciones llevan a la conclusión de que es de vital importancia estudiar las actividades y servicios ofrecidos por las empresas de publicidad, que se encuentren en el mismo territorio. De esta manera se

podrán identificar las fortalezas y debilidades que cada empresario tiene respecto a sus competidores, a fin de establecer objetivos y estrategias pertinentes para el logro de éstos.

### **Análisis FODA**

El análisis FODA es parte fundamental de un Plan de Mercadotecnia y se le reconoce de esa manera por las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación, es decir:

- F de Fortalezas
- O de Oportunidades
- D de Debilidades
- A de Amenazas

La aplicación del análisis FODA a las empresas publicitarias consiste en determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades o Amenazas) el logro de los objetivos generales. A continuación se presenta el análisis efectuado desde el punto de vista de todo el Sistema de Franquicias GRAPUB. Sin embargo, será de gran utilidad que cada empresario De publicidad móvil, lleve a cabo el mismo ejercicio ubicándose en su entorno y nivel de infraestructura, para las estrategias que coadyuvarán al logro de los objetivos de Mercadotecnia.

Es importante considerar que cualquier debilidad o amenaza que se logre resolver, se convierte automáticamente, en una fortaleza o una oportunidad.

### **Fortalezas**

Se denominan fortalezas o “puntos fuertes” aquellas características propias de las empresa publicitario, que facilitan o favorecen el logro de los objetivos de mercadotecnia.

- Crea entre la Empresa Graficas Publicitarias una nueva cultura de servicio.
- Crea una nueva imagen ante los usuarios.
- Favorece el desarrollo del sector comercial relacionado con la comercialización de publicidad móvil y estática.
- Introduce equipos con tecnología de punta, que hacen más seguras las instalaciones en la empresa.

- Gracias a la expansión y diversificación de la actividad comercial de las Franquicias de Guayaquil y Cuenca, son ahora posibles mayores índices de rentabilidad.

### **Oportunidades**

Se denominan oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno de las empresas de publicidad y que podrían favorecer el logro de los objetivos.

Dentro de este contexto se contempla lo siguiente:

- La empresa de Publicidad más seguras y que ofrezcan más y mejores servicios, se verán favorecidas con la preferencia del público consumidor.
- Posibilidad de desarrollar mercados complementarios al de publicidad, permitiendo mayores índices de rentabilidad.

### **Debilidades**

Se denominan debilidades o “puntos débiles” aquellas características propias de las Empresas de Publicidad que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.

- El control periódico semanal que GRAPUB da a su publicidad con sus respectivos reportes fotográficos a los clientes.(provincias)
- La atención más oportuna y personalizada a los clientes de ese sector del país (provincias)

### **Amenazas**

Se denominan amenazas aquellas situaciones que se presentan en el entorno de las empresas de publicidad, y que podrían afectar negativamente. En este sentido, se puede observar lo siguiente:

- Los altos costos de financiamiento han afectado seriamente los márgenes de las empresas de publicidad que se encuentran apalancadas.
- La posibilidad de que se incorporen competidores al mercado. Este punto no necesariamente es motivo de preocupación, en la medida en que se hayan llevado a cabo las inversiones y mejoras que permitan a las empresas de publicidad ser competitivas.

Los conceptos anteriores son sólo algunos ejemplos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la Franquicia GRAPUB, aunque no pretende ser un análisis exhaustivo.

## **5.5 Estudios de Mercado**

La investigación de mercados es la técnica que nos permite allegarnos de información acerca de las necesidades y preferencias del consumidor, a fin de tomar decisiones respecto a los productos y servicios que se comercializan.

Cualquier actividad de Mercadotecnia se ve afectada por factores económicos, políticos y sociales; características socioculturales de la población, políticas de la empresa y por la competencia. La investigación de mercados ayuda a comprender mejor estos factores.

La planeación de Mercadotecnia se apoya en la investigación de mercados para ayudar a responder dos preguntas básicas: ¿Dónde estamos? y ¿A dónde queremos llegar?

Se puede decir que las principales contribuciones de la investigación de mercados a los planes de Mercadotecnia son:

1. Conocer al consumidor.
2. Conocer a la competencia.
3. Disminuir riesgos.
4. Proporcionar y analizar información.
5. Facilitar la administración de las actividades de Mercadotecnia:
  - a. Instrumento de planeación
  - b. Instrumento ejecutivo
  - c. Instrumento de control

Con el objeto de planear y controlar las actividades de Mercadotecnia, es necesario que las empresas de Publicidad dividan en grupos la información referente al mercado donde participan. A continuación se presentan los cuestionamientos más importantes que el empresario de GRAPUB necesita considerar, al realizar investigaciones sobre las variables que mayor influencia tienen en su mercado.

## **Demanda**

- a. Características del consumidor
  - a. ¿Quién compra?
  - b. ¿Qué compra?
  - c. ¿Por qué compra?
  - d. ¿Cómo compra?
  - e. ¿Cuándo compra?
  - f. ¿Dónde compra?
  - g. ¿Cuánto compra?
- b. Características del Mercado
  - a. Demanda
  - b. Segmentos
  - c. Tamaño

## **Mezcla de Mercadotecnia**

- a. Producto/Servicio
  - a. ¿Cuáles son las cualidades del producto/servicio?
  - b. ¿Cuáles son los aspectos que inciden en la variación del producto/servicio?
  - c. ¿Qué segmento atraerá el producto/servicio?
  - d. ¿Cómo está el producto/servicio con respecto a la competencia?
- b. Precios
  - a. ¿Qué tan sensible es la demanda a cambios de precio?
  - b. ¿Cuál es nuestra política de precios?
  - c. ¿Cuál es el precio adecuado?
  - d. ¿Cómo competirá en precios?
  - e. ¿Qué tan importante es el precio para el comprador?
- c. Distribución
  - a. ¿Qué distribuidores comercializan el producto?
  - b. ¿Cuáles son los márgenes apropiados?
  - c. ¿Qué formas de distribución física se requieren?
  - d. ¿Cuál es el volumen de ventas que se necesita?
- d. Promoción
  - a. ¿Cuál va a ser el presupuesto de promoción?
  - b. ¿Cómo se va a realizar la mezcla promocional?

- c. ¿Cuál va a ser la selección de medios promocionales?
- d. ¿Cómo se va a medir la efectividad de la promoción?

#### **Competencia**

- a. ¿Con qué productos/servicios se va a competir?
- b. ¿Características de la competencia?

#### **Ambiente Interno**

- a. ¿Cuáles son los recursos de producción/oferta de servicios?
- b. ¿Cuáles son los recursos financieros?
- c. ¿Cuáles son los recursos tecnológicos?

#### **Ambiente General**

- a. Situación económica
- b. Situación política
- c. Tendencias tecnológicas
- d. Conducta del consumidor

#### **Situación Actual y Objetivos de Mercadotecnia**

- a. ¿Cuál es la participación de mercado actual y cuál es la que se espera obtener?
- b. ¿Cuál es el nivel de ventas actual y cuáles son los niveles esperados?
- c. ¿Cuáles son los actuales márgenes de utilidad por la venta de nuestros productos/servicios y cómo se comparan con los del mercado esperado?
- d. ¿Cuál es la imagen actual de la empresa y cómo se quiere que sea percibida por los consumidores?
- e. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las actividades promocionales que se llevan a cabo entre los usuarios?

En la medida en que el empresario de GRAPUB obtenga las respuestas más certeras a las preguntas anteriores, más herramientas tendrá para preparar estrategias de Mercadotecnia efectivas.

Al llevar a cabo investigaciones de mercado, son tres los factores más importantes a considerar:

- a. **Factor Económico.** Un estudio de mercado busca reducir los riesgos que implica tomar una decisión de Mercadotecnia, sin embargo, el llevar a cabo un estudio puede resultar costoso. Por lo tanto se buscará que la inversión que el estudio representa, esté al menos compensada por la reducción del riesgo.

- b. **Oportunidad de la Información.** Cuando una información no sea obtenida en el tiempo deseado, ésta perderá todo o parte de su interés. Las investigaciones de mercado se llevarán a cabo sólo si se está seguro de obtener la información con tiempo suficiente para hacer uso de ella.
- c. **Factor de Capacitación Técnica.** La calidad de un estudio de mercado depende en gran parte de la capacidad técnica de quienes lo realizan.

Hay una gran cantidad de información que el empresario de GRAPUB puede recopilar por su cuenta acerca de la lista de preguntas anteriores. Se recomienda que se lleve a cabo correctamente el ejercicio de llenado de preguntas incluidas en esta sección, ya que si se requiere una de las ventajas competitivas de GRAPUB es que realiza investigación de mercados ayudándose a estudios más completos, las respuestas y datos serán de mucha ayuda para agilizar cualquier tipo de estudio. El beneficio adicional para GRAPUB será que tenga más claro dónde está y hacia adonde quiere y puede llegar en su mercado.

## **5.6. Plan de Mercadotecnia**

El plan de mercadotecnia identifica las oportunidades de negocios más prometedoras para la empresa y detalla como penetrar, capturar y mantener posiciones deseadas en mercados identificados. Como consecuencia, el Plan de Mercadotecnia es la base sobre la cual los demás planes de la empresa están elaborados. Es efectivo únicamente, en la medida en que involucre el compromiso de todas las personas que contribuirán a su éxito (desde el presidente de la empresa hasta el trabajador de menor rango), y en la medida en que se mantenga actualizado de acuerdo con el cambiante medio ambiente de mercado. La planeación es un proceso continuo, no una actividad de una sola vez.

### **Elementos del plan de mercadotecnia**

Índice:

Temas cubiertos en el plan y donde encontrarlos.

Introducción

Propósitos y usos del plan.

## Resumen Ejecutivo

Resumen de los puntos más importantes del plan, incluyendo las metas principales y recomendaciones que se encuentran en el documento. Normalmente se escribe al final, igual que la introducción.

## Visión

En este punto se plasma cual es la naturaleza del negocio (mercados); líneas de producto; contribución a los propósitos corporativos; perfil de la franquicia de GRAPUB; capacidades; hacia donde quiere ir la Franquicia de GRAPUB.

La visión de la Graficas Publicitarias podría ser por ejemplo: “Convertirnos en la Empresa de publicidad con tecnología de punta, más moderna, realizando las inversiones necesarias para introducir nuevos servicios, ofreciendo los más altos estándares de servicio a nuestros clientes, procurando el respeto y cuidado del medio ambiente y buscando la excelencia como forma de vida”.

## Análisis de la Situación

Esta sección del Plan de Mercadotecnia presenta información relevante del mercado, producto, competencia, distribución y el macroambiente.

- Situación del mercado: Se presenta información del mercado meta. Su tamaño y crecimiento en los últimos años por segmentos y en total (en unidades y pesos). Aquí también se presenta información del consumidor, sus necesidades, percepciones, conducta de compra y preferencias.
- Situación del producto: incluye las ventas, precios, margen de utilidad y utilidades netas para cada uno de los productos en los últimos años.
- Situación competitiva: Este apartado identifica a los principales competidores y se describen con relación a su tamaño, metas, participación de mercado, calidad del producto, estrategias de mercadotecnia y otras características que resultan apropiadas para entender sus intenciones y conducta.
- Situación de distribución: Es información del volumen de desplazamiento en cada uno de los canales de distribución, además de resaltar la importancia de cada canal de distribución.



- Situación del macroambiente: Describe las tendencias demográficas, económicas, tecnológicas, políticas, legales y socioculturales que influyen en el futuro del producto.
- Incluir el análisis de fuerzas y debilidades descrito en el apartado 5.4 Análisis de Mercado.

## **Objetivos**

Existen dos tipos de objetivos que se pueden plantear:

- **Objetivos Financieros:** Toda empresa cuenta con objetivos financieros en los que buscan por ejemplo: una recuperación de la inversión en un determinado plazo, o situarse en un determinado nivel de utilidades.
- **Objetivos mercadológicos:** Delimitan las metas a corto plazo y plantean los resultados que se esperan y donde se quiere estar el año siguiente.

## **Estrategia de Mercadotecnia**

Definir la estrategia que se implementará para lograr alcanzar lo planteado en los objetivos, se evalúan varias alternativas hasta llegar a la estrategia que mejor convenga a los intereses de la empresa.

La estrategia de mercadotecnia se puede presentar en forma de una lista que incluya:

- Segmento meta
- Servicio
- Posicionamiento
- Publicidad
- Líneas de producto
- Promoción de ventas
- Precio
- Canales de distribución
- Investigación de mercados
- Fuerza de ventas

## **Cursos de acción**

Es necesario definir cómo vamos a llevar a cabo la estrategia de mercadotecnia, cada elemento de la misma responderá a: ¿Qué se hará?, ¿Cómo se hará?, ¿Cuándo se hará? ¿Quién lo hará? y ¿Cuánto costará?

## **Controles**

En esta sección se especifican los procedimientos para medir y controlar el progreso de acciones planeadas. Algunas veces se incluyen planes de contingencia para dar respuesta a una situación adversa.

### **5.7. Promoción**

La promoción es la cuarta herramienta en la mezcla de mercadotecnia, las otras tres son: producto, precio y plaza (distribución).

Promoción es cualquier actividad que se realice para comunicar los beneficios de un producto o servicio y persuadir al consumidor de que lo compre.

GRAPUB utilizará herramientas promocionales para reforzar el posicionamiento de su imagen.

#### **Pasos para desarrollar una comunicación promocional efectiva**

1. Identificar la audiencia meta

La audiencia puede estar formada por consumidores reales, potenciales y líderes de opinión entre otros. La audiencia meta determinará las decisiones del comunicador en cuanto a qué decir, cómo decirlo, cuando decirlo y a quién decírselo.

2. Determinar los objetivos de la comunicación promocional

Una vez identificadas la audiencia y sus características, se determinará cuál es la respuesta que se busca con esta promoción.

Lógicamente, la respuesta más buscada es la compra del producto o servicio, pero el comunicador, en este caso para GRAPUB, puede estar buscando una respuesta cognoscitiva, afectiva o de conducta, es decir, se puede estar buscando posicionar

algo en la mente del consumidor, lograr un cambio de actitud o que el consumidor actúe y adquiera el producto.

3. Diseño del mensaje

Tomar en cuenta el contenido, estructura, formato y fuente que se utilizará para que el mensaje logre la respuesta deseada.

4. Selección de los canales de comunicación

Pueden ser personales, cuando se trata de dos o más personas comunicándose directamente, ya sea en persona, por teléfono o por correo; e impersonales a través de medios de publicidad móvil.

5. Presupuesto de la comunicación promocional

Existen básicamente cuatro formas en la publicidad móvil pueden determinar su presupuesto de promoción:

- a. Método de costeo: se determina el presupuesto en razón del importe que el empresario de GRAPUB puede destinar a promoción.
- b. Método de porcentaje de ventas: se asigna a promoción un porcentaje del total de las ventas o del precio del producto o servicio.
- c. Método de paridad competitiva: determinar el presupuesto en relación con lo que la competencia está invirtiendo en promoción.
- d. Método por objetivos: se fija el presupuesto en función de los objetivos perseguidos por la promoción.

6. Mezcla promocional

El Franquiciatario decidirá qué porcentaje del presupuesto promocional asignará a cada una de las herramientas de la mezcla promocional en GRAPUB.

7. Medición y control de los resultados promocionales

El Franquiciatario que realice promoción tendrá la necesidad de conocer el impacto que ésta tuvo en la audiencia meta ya que la promoción y sus resultados servirán de base en la toma de decisiones de promociones futuras. Asimismo en el transcurso de la promoción se vigilará su correcto funcionamiento.

## **Evaluación de las campañas promocionales**

La evaluación de actividades promocionales es un requisito crítico para mejorar cualquier programa de Mercadotecnia. No obstante, es muy común que las evaluaciones de programas promocionales reciban poca atención o se realicen de manera muy superficial.

## **Mezcla promocional**

La mezcla promocional está formada por cuatro herramientas principales:

- A. Promoción de ventas: incentivos, a corto plazo, para fomentar la compra de un producto o servicio.
- B. Publicidad: cualquier presentación y promoción de ideas, bienes y/o servicios pagada por un patrocinador identificado.
- C. Ventas personales: presentación oral en una conversación con uno o más consumidores potenciales con la finalidad de vender un producto o servicio.
- D. Relaciones públicas: variedad de programas diseñados para mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto, servicio o compañía.

# **SUPERVISIÓN Y APOYO A LAS FRANQUICIAS**

## **Capítulo 6. Introducción**

Los Programas de Visita de GRAFICAS PUBLICITARIAS a las Franquicias, instituidos por GRAPUB, permiten mantener, evaluar y orientar el desarrollo de la Franquicia GRAPUB, en estricto apego a la Normatividad y lineamientos dispuestos por GRAPUB, y son el medio para facilitar el mejoramiento constante del proceso comercial.

La función básica de la Visita Comercial es mejorar el desempeño comercial para brindar servicios de calidad al público consumidor en las ciudades de Guayaquil y Cuenca, que se refleja en clientes leales y satisfechos con la marca GRAPUB. Visto de esta manera la Visita Comercial es un servicio para ayudar a los Franquiciatarios en el mejor desempeño de sus actividades de comercialización de los productos de la marca GRAPUB.

### **6.1. Objeto del Capítulo.**

Establecer los tipos de Visita Comercial de supervisión y las bases para su realización, así como los mecanismos para realizar las correcciones a las observaciones para el mejor desempeño, funcionamiento y operación de las Ciudades de Guayaquil y Cuenca en donde se realizará la franquicia.

### **6.2 Referencia Jurídica, Normativa y Técnica.**

En los Contratos de Franquicia y Suministro y Convenios Modificatorios a los mismos se establece la obligación y compromiso de la Franquicia de GRAPUB para aceptar la visita del personal que Graficas Publicitarias designe para efectuar la Visita Comercial de Supervisión; así como a observar y corregir sus recomendaciones

Este Capítulo 6 “Supervisión y Apoyo a Franquiciatarios” que es parte del Manual de Operación de la Franquicia hace referencia a diversa legislación aplicable en la materia,

cuyo cumplimiento es responsabilidad del Franquiciatario, la verificación del cumplimiento de la legislación es realizada o está a cargo de las autoridades competentes y expresamente facultadas para ello; por lo que las referencias legales aquí señaladas únicamente son de carácter informativo y con el fin de orientar y asesorar al Franquiciatario.

Asimismo los requerimientos de GRAPUB indicados en el Capítulo, se refieren a la oferta comercial de la Franquicia GRAPUB, y la supervisión que realiza GRAPUB, se señala expresamente, ya que permite constatar el cumplimiento de los requisitos y forman parte de la asistencia técnica que se proporciona.

### **6.3. Comportamiento comercial**

Información histórica disponible sobre el Franquiciatario, que incluye las actuaciones mercantiles, resultados de visitas comerciales, conductas de lealtad comercial, así como el cumplimiento de las obligaciones previstas en los Contratos de Franquicia y Suministro y las respectivas a manejo del crédito y cobranza del Franquiciatario en su relación comercial con GRAPUB.

# **LA MARCA**

## **Capítulo 7. Introducción**

Uno de los activos más importantes de GRAPUB es su Marca y símbolo, pues representan a una empresa que es propiedad y orgullo de todos los que laboran en la empresa y de sus dueños. La Marca de Grapub debe reflejar el prestigio y la confiabilidad, que le distingue en el mercado y que establezca una relación de lealtad perdurable ante los clientes y consumidores de los diferentes productos y servicios que se ofrecen al mercado.

### **7.1. Objeto del Capítulo**

Exponer los principales elementos de la marca desde el punto de vista comercial y cumplimiento legal para su registro y uso.

### **7.2. Referencia Jurídica, Normativa y Técnica**

Ley de la Propiedad Intelectual, vigente.

Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial, vigente.

Este Capítulo 7 “Marcas” que es parte del Manual de Operación de la Franquicia hace referencia a diversa legislación aplicable en la materia, cuyo cumplimiento es responsabilidad del Franquiciatario, la verificación del cumplimiento de la legislación es realizada o está a cargo de las autoridades competentes y expresamente facultadas para ello; por lo que las referencias legales aquí señaladas únicamente son de carácter informativo y con el fin de orientar y asesorar al Franquiciatario.

Asimismo los requerimientos de GRAPUB indicados en el Capítulo, se refieren a la oferta comercial de la Franquicia GRAPUB, y la supervisión que realiza GRAPUB, se señala expresamente, ya que permite constatar el cumplimiento de los requisitos y forman parte de la asistencia técnica que se proporciona.

### **7.3. Convenio de licencia de uso de marcas entre GRAPUB y la Franquicia.**

Ecuador en el registro de propiedad intelectual en su carácter de titular de las marcas registradas autorizó a GRAPUB mediante el Contrato de Licencia de uso de Marcas, el uso exclusivo de las Marcas en relación con la comercialización y distribución de productos de publicidad móvil y estática, el desarrollo de actividades de publicidad y relaciones públicas, así como el derecho de sub-licenciar, otorgar o permitir el uso de Marcas por terceros, a través de la celebración de Contratos de Franquicia para Publicidad Móvil y estática.

### **7.4. Registro de marcas**

Las Marcas son cualquier signo visible que distingue productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado. Una Marca puede constituirse por denominaciones y figuras visibles, por fórmulas tridimensionales o por nombres comerciales o razones sociales; aquel que registra una Marca ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual obtiene el derecho exclusivo de usarla y por ende transmitir dicho derecho de uso a terceros.

Durante la vigencia del Contrato de Franquicia GRAPUB, el Franquiciante puede desarrollar y registrar nuevas Marcas, indicándoles a los Franquiciatarios cuáles podrán usar y los términos y condiciones que deberán observar. Los Franquiciatarios solo podrán usar en la franquicia de Cuenca y Guayaquil aquellas Marcas distintivas de los productos que le autorice Graficas Publicitarias. Se extenderá la autorización siempre y cuando su uso no demerite ni reduzca el valor de las Marcas de las que Graficas Publicitarias es titular.

### **7.5. Ventajas de una marca registrada**

- Al registrar una Marca se extiende la protección a toda la República del Ecuador.
- El derecho de utilizar el símbolo ® el cual notifica al mundo el registro de su Marca.
- Desalienta el uso de la Marca por plagiantes.



- Protege la prioridad del registro de estas Marcas en otras naciones.
- Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas infringentes.
- Otorgar Licencias
- Cobrar Regalías.
- Franquiciar productos o servicios.
- Ceder los derechos sobre la Marca.
- Garantizar un crédito con la Marca.
- Al registrar una Marca, la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de la empresa.
- Proteger el dominio en Internet.

## **7.6. Posicionamiento de una marca**

Para establecer el posicionamiento de una Marca, se debe definir perfectamente el negocio en el cual se encuentra, identificando la diferencia que haga especial al producto o servicio que se ofrece y los beneficios que se proporciona a los consumidores.

El posicionamiento de una Marca consiste en crear todo el proceso de comunicación que permita al consumidor grabar en su mente los siguientes elementos esenciales de la Marca.

**ATRIBUTOS:** Las características funcionales y racionales clave de la Marca.

**BENEFICIOS:** Lo que la Marca hace por el consumidor, racional y emocionalmente, cuando la usa.

**VALORES:** ¿Qué significa la Marca para el consumidor? ¿Cómo lo hace sentir?

**PERSONALIDAD:** Si la Marca fuera una persona ¿Cómo sería? Es la combinación de percepciones racionales y emocionales.

El posicionamiento efectivo de una Marca debe ser:

**CREÍBLE** (Las personas pueden creerle)

**RELEVANTE** (Los consumidores se preocupan acerca de la promesa)

**ÚNICO** (Nadie más puede afirmarlo de manera creíble)

**DURADERO** (Tiene un largo período de vida)

### **7.7. El concepto y poder de una marca**

Una marca es una promesa que transmite emociones, creando lazos de lealtad.

El producto se elabora en con la publicidad móvil, mientras una Marca se crea en la mente y el corazón del consumidor.

A través del tiempo, la Marca crea un poderoso vínculo de confianza con sus consumidores al cumplir consistentemente con su compromiso de satisfacción, calidad y excelencia.

El producto logra convertirse en Marca sólo hasta que el consumidor establece una relación emocional con él.

Una Marca bien administrada, diseñada y difundida, comunica eficientemente los valores, atributos y características de un producto o servicio, garantizando el éxito en el mercado.

Una Marca genera emociones, que es la herramienta indispensable para triunfar sobre la competencia, apoderándose de la mente del consumidor.

## CAPITULO VI

### **6.- FINANCIERA**

Mediante un análisis de precios de la negociación de la franquicia para las diferentes ciudades, GRAPUB CIA. LTDA. tiene sus estados financieros para poder desarrollar el éxito económico-comercial de las franquicias, aparte de basarse en la innovación y valor añadido que el creador de la franquicia GRAPUB ofrece al mercado y a los consumidores particularmente, se encuentra explicado por la forma organizacional y contractual representada en la figura de la franquicia.

Cabe recalcar que el precio de la franquicia se determinará no solo con los documentos como: Balance General y el Estado de Resultados a diciembre del 2009, sino un rubro adicional por el posicionamiento en el mercado. (flujos de Caja, Calculo del VAFE, VAN, TIR, ID)

Una de las características distintivas de las franquicias más no exclusiva la constituye el sistema de precios y pagos por parte del franquiciado hacia el franquiciante.

Formalmente, este esquema de precios se le conoce como tarifas en dos partes. Este esquema consiste en un pago fijo, de franquicia y una segunda parte que serian las regalías.

**6.2. Balance General ( GRAPUB Cía. Ltda.)**

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>31 DE DICIEMBRE DEL 2009</b>			
<b><u>ACTIVOS</u></b>			
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>			<b>40.426,90</b>
Caja y equivalentes de caja		24.078,00	
Inventarios		16.348,90	
<b>PROPIEDAD, PLANTA &amp; EQUIPO</b>			<b>91.318,44</b>
Muebles y enseres	15.970,81	12.936,36	
Depreciación Acumulada muebles y enseres	<b>3.034,45</b>		
Equipo de Oficina	15.926,50	12.900,47	
Depreciación Acumulada equipo de oficina	<b>3.026,04</b>		
Equipo de Computación	52.795,90	30.621,62	
Depreciación Acumulada equipo de computación	<b>22.174,28</b>		
Vehículos	42.000,00	34.860,00	
Depreciación Acumulada vehículo	<b>7.140,00</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>131.745,34</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO ACCIONISTAS</b>			
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>			<b>56.152,95</b>
Tarjetas de Crédito por Pagar		22.450,99	
Cuentas por Pagar Proveedores Locales		33.701,96	
<b>PATRIMONIO</b>			<b>75.592,39</b>
Capital Social		800,00	
Utilidad de ejercicio		74.792,39	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO ACCIONISTAS</b>			<b>131.745,34</b>

**Ing. Francisco Naranjo**  
Gerente General

**Patricia Vargas**  
Contadora  
C.P.A. Reg. 23,229

**6.3. Estado de Pérdidas y Ganancias**

<b>GRAFICAS PUBLICITARIAS</b>		
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>		
<b>31 DE DICIEMBRE DEL 2009</b>		
<b>INGRESOS</b>		
Venta de Producto	168.245,00	
(-) Costo de Venta	103.735,56	
<b>MARGEN BRUTO</b>		64.509,44
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>		9.742,92
Gastos de Venta	4.109,18	
Gastos de Administración	<u>5.633,74</u>	
<b>(+) OTROS INGRESOS</b>		540
Otros Ingresos	<u>540</u>	
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>74.792,36</b>

#### **6.4. Como determinamos el precio de la franquicia?**

Para nuestro proyecto hemos realizado una proyección trimestral que normalmente es el tiempo mínimo a pautar considerando lo siguiente:

- 1.- Se estima vender como mínimo 5 buses mensuales
- 2.- El promedio trimestral de 15 buses vendidos
- 3.- El incremento de ventas trimestral será del 3% del volumen de ventas del trimestre anterior
- 4.- El precio trimestral tendrá un incremento, que va acorde a la inflación considerando así un 3% trimestral

DATOS AÑO 1 / 3% de inflación				
VENTAS	1	2	3	4
Volumen	15	15	16	16
Precio	198,00	204	210	216
Crédito	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Contado	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>PRODUCCION</b>				
Costo unitario	30,00	30,00	30,00	30,00
<b>GASTOS FIJOS</b>				
Gastos Basicos	3.600	3.600	3.600	3.600
<b>SALDO INICIAL</b>				
Caja	8000			
Inventario				
Muebles	6870			
Equipos	15000			
<b>Total activo</b>	<b>29870</b>			
Capital	29870			
<b>Total patrimonio</b>	<b>29870</b>			
<b>ACTIVO FIJO</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Vehículos (Moto)				
<b>DEPRECIACION</b>				
Tasa anual	20,00%			
Número de meses	12			
<b>CAJA MINIMA</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Caja mínima	8.000	8.000	8.000	8.000
<b>MESES INVENTA</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Inventario	1	1	1	1

DETALLE DE PRESUPUESTOS AÑO 1				
VENTAS	1	2	3	4
<b>Total ventas</b>	<b>2.970</b>	<b>3.151</b>	<b>3.343</b>	<b>3.546</b>
Ventas a crédito	0	0	0	0
Ventas a contado	2.970	3.151	3.343	3.546
<b>PRODUCCION</b>				
Saldo inicial	0	15	15	16
Ventas	15	15	16	16
Saldo final	15	15	16	16
<b>A producir</b>	<b>30</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>17</b>
Costo unitario	30,0	30,0	30,0	30,0
<b>Costo de producción</b>	<b>900</b>	<b>477</b>	<b>491</b>	<b>506</b>
<b>COSTO VENTAS</b>				
Unidades vendidas	15	15	16	16
Costo unitario	30,0	30,0	30,0	30,0
<b>Costo de ventas</b>	<b>450</b>	<b>464</b>	<b>477</b>	<b>492</b>
<b>En dólares</b>				
Saldo final unidades	15	15	16	16
Costo unitario	30,0	30,0	30,0	30,0
<b>Inventario final PT</b>	<b>450</b>	<b>464</b>	<b>477</b>	<b>492</b>

**6.5. La tasa de descuento se saca con:**

<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>FACTOR DE PONDERACIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>TASA DE DESCUENTO</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	1,00	18,23%	18,23%
<b>PRESTAMO</b>	0,00	11,72%	0,00%
	1,00		18,23%

**6.6. Flujo de Caja de la Empresa GRAPUB Cía. Ltda.**

El propósito del flujo de caja presupuestado es el de mostrar de donde provendrán los ingresos y como se usarán esos fondos. El flujo de caja solo indica si la empresa genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo de la actividad empresarial.

La información de los registros del año anterior puede facilitar la preparación del presupuesto de flujo de caja del año siguiente. A medida que el sistema de registros provee de información se puede intentar mayor detalle y exactitud en la preparación del flujo de caja.

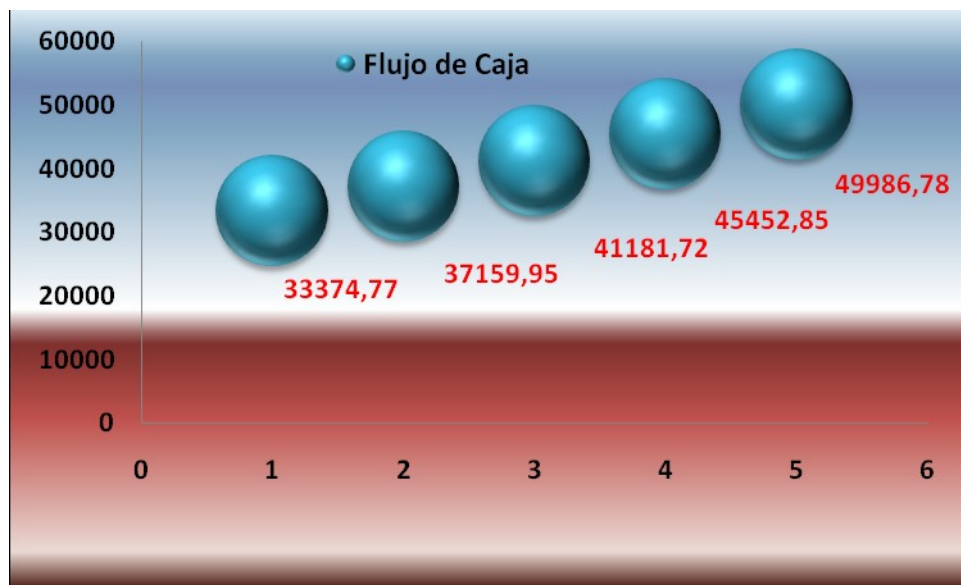
Para GRAPUB el flujo de caja le permitirá controlar la situación financiera de la empresa durante la ejecución de las actividades por comparación entre el flujo de fondos presupuestado (Flujo de Caja Presupuestado) por la ejecución del plan, con los fondos recibidos (Flujo de Caja Actual). Esto permite tomar decisiones a tiempo si los fondos recibidos o a recibir son menores a lo presupuestado (caída de precios, gastos no programados, aumentos de precios de insumos) u oportunidades de inversión si los ingresos son mayores a lo presupuestado.

La cantidad de información que provee el flujo de caja lo constituye en la herramienta de control más útil, junto con la experiencia de GRAPUB, para la toma de decisiones empresariales.



<b>Flujo de Caja de la Empresa GRAPUB Cía. Ltda.</b>						
<b>SIN INVERSION Y SIN FRANQUICIA</b>						
<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
ING x VTS		168.245,00	176.657,25	185.490,11	194.764,62	204.502,85
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>		103.735,56	105.810,27	107.926,48	110.085,01	112.286,71
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		64.509,44	70.846,98	77.563,64	84.679,61	92.216,14
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>		20.000,00	20.400,00	20.808,00	21.224,16	21.648,64
UTILIDAD ANTES DE IMP.		44.509,44	50.446,98	56.755,64	63.455,45	70.567,50
<b>(-) IMP. 36.25%</b>		16.134,67	18.287,03	20.573,92	23.002,60	25.580,72
<b>UTILIDAD NETA</b>		28.374,77	32.159,95	36.181,72	40.452,85	44.986,78
<b>(+) DEPREC</b>		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
<b>FLUJO CAJA</b>	<b>0,00</b>	33.374,77	37.159,95	41.181,72	45.452,85	49.986,78

- Tenemos el flujo de caja de la empresa GRAPUB Cía. Ltda. Observamos los datos sin inversión y sin franquicia.
- Con proyección a 5 años.
- Empezamos con un flujo de caja cero y terminamos el primer año con un flujo de caja de 33.374,77
- Vemos que se va incrementando hasta llegar al quinto año con un flujo de caja de 49.986,78



**6.7. FLUJO DE CAJA CON INVERSIÓN ( GUAYAQUIL)**

**ABRIR UN LOCAL EN GUAYAQUIL**

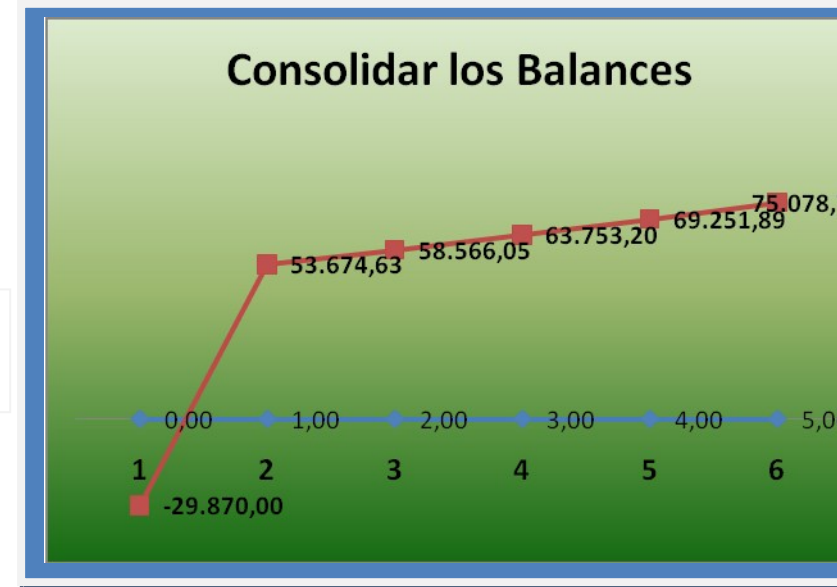
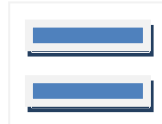
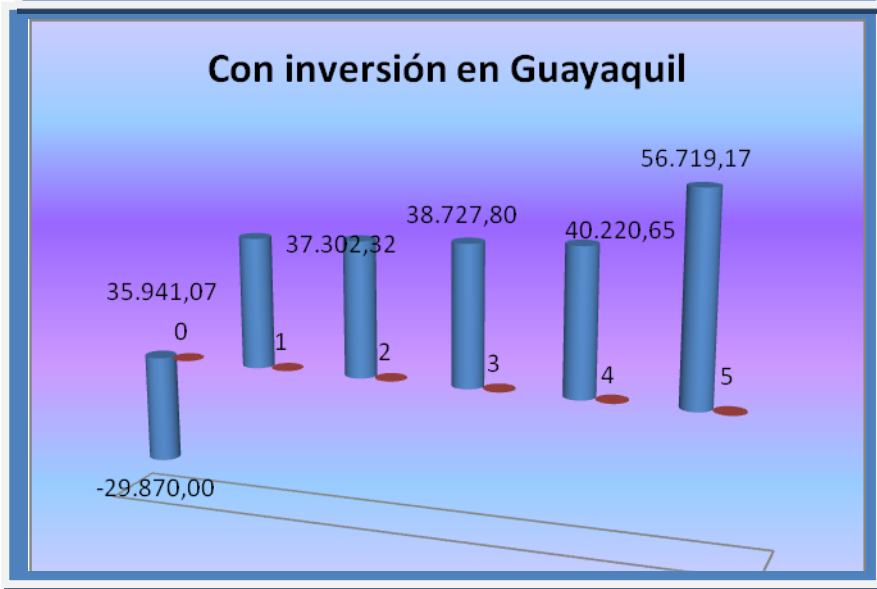
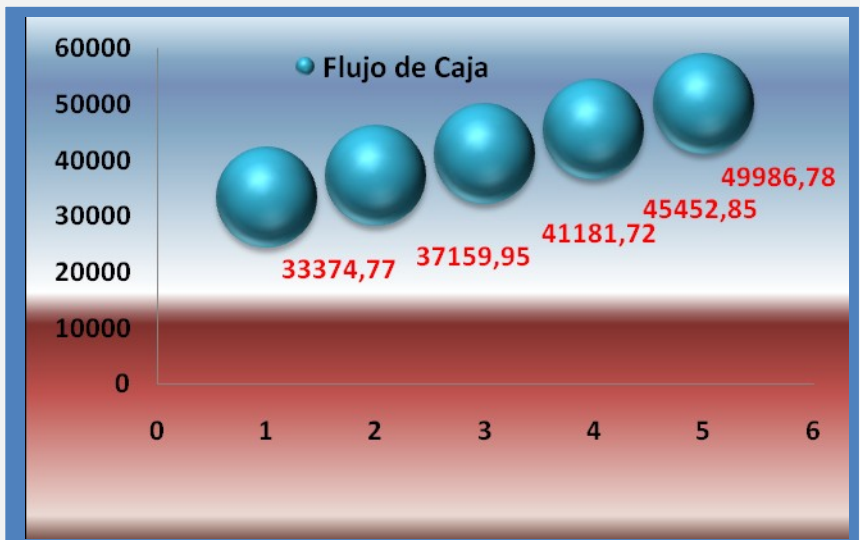
<b>FLUJO DE CAJA INVERSION EN GUAYAQUIL</b>							
<b>AÑOS</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	ING x VTS		100.947,00	105.994,35	111.294,07	116.858,77	122.701,71
(-)	EGRESOS		62.241,34	65.353,40	68.621,07	72.052,13	75.654,73
	<b>FLUJO OPERC.</b>		<b>38.705,66</b>	<b>40.640,95</b>	<b>42.672,99</b>	<b>44.806,64</b>	<b>47.046,98</b>
	<b>GTOS OPERACIÓN</b>		<b>10.000,00</b>	<b>10.200,00</b>	<b>10.404,00</b>	<b>10.612,08</b>	<b>10.824,32</b>
(-)	DEPRECS		2.987,00	2.987,00	2.987,00	2.987,00	2.987,00
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b>		<b>51.692,66</b>	<b>53.827,95</b>	<b>56.063,99</b>	<b>58.405,72</b>	<b>60.858,30</b>
(-)	IMP. 36.25%		18.738,59	19.512,63	20.323,20	21.172,08	22.061,13
	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>32.954,07</b>	<b>34.315,32</b>	<b>35.740,80</b>	<b>37.233,65</b>	<b>38.797,17</b>
(+)	DEPRECS		2.987,00	2.987,00	2.987,00	2.987,00	2.987,00
	<b>FLUJO CAJA</b>		<b>35.941,07</b>	<b>37.302,32</b>	<b>38.727,80</b>	<b>40.220,65</b>	<b>41.784,17</b>
	INVERSION	-29.870,00					
	VALOR RESIDUAL						14.935,00
	<b>FLUJO</b>	<b>-29.870,00</b>	<b>35.941,07</b>	<b>37.302,32</b>	<b>38.727,80</b>	<b>40.220,65</b>	<b>56.719,17</b>

**6.8. CONSOLIDADO EL BALANCE**

**FLUJO DE CAJA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA**

<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
ING x VTS		269.192,00	282.651,60	296.784,18	311.623,39	327.20
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>		165.976,90	171.163,67	176.547,55	182.137,13	187.94
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		103.215,10	111.487,93	120.236,63	129.486,26	139.26
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>		30.000,00	30.600,00	31.212,00	31.836,24	32.47
UTILIDAD ANTES DE IMP.		73.215,10	80.887,93	89.024,63	97.650,02	106.79
<b>(-) IMP. 36.25%</b>		26.540,48	29.321,87	32.271,43	35.398,13	38.71
<b>UTILIDAD NETA</b>		46.674,63	51.566,05	56.753,20	62.251,89	68.07
<b>DEPRECS</b>		7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.00
<b>FLUJO CAJA</b>	<b>-29.870,00</b>	53.674,63	58.566,05	63.753,20	69.251,89	75.07

<b>Incremento costo vtas, Anuales</b>	<b>5,00%</b>
<b>Incremento</b>	<b>2,00%</b>



### 6.9. CALCULO EL FLUJO DE EFECTIVO INCREMENTAL

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FLUJO CAJA</b>	-29.870,00	20.299,86	21.406,10	22.571,48	23.799,03	25.091,94

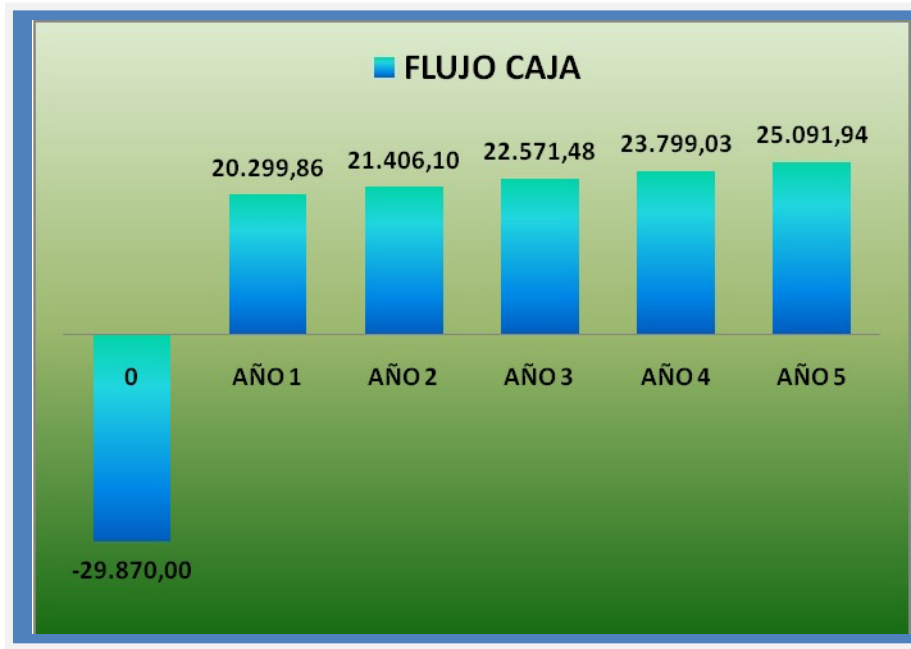
### 6.10. CALCULO DEL VAFE, VAN , EL TIR Y EL ID.

VAFE	83.298,43
VAN	53.428,43
TIR	66,48%
ID	2,79

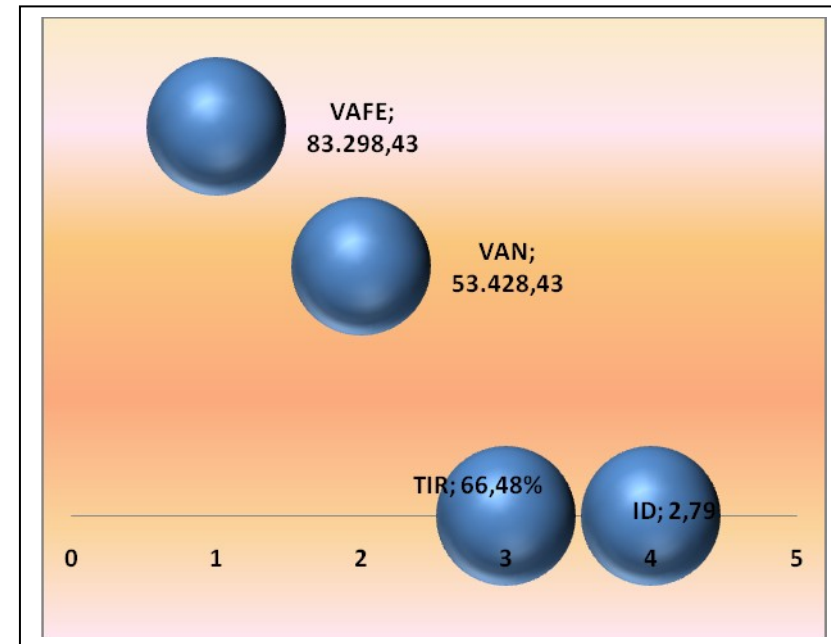
**AQUÍ PONGO EL VALOR DE LA FRANQUICIA: 10.000,00**

**REGALIAS: 3%**

### CALCULO DEL EFECTIVO INCREMENTAL



### CALCULO DEL VAFE; VAN; TIR, ID



**6.11. FRANQUICIANDO UNA POR AÑO.**

Aquí debemos realizar supuestos para ver cuán rentable puede ser una franquicia por un año.

**AQUÍ PONGO EL VALOR DE LA FRANQUICIA: 10.000,00**

**REGALIAS: 3%**

<b>FRANQUICIANDO UNA POR AÑO</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
VENDO UNA FRANQUICIA AL AÑO					
INGRESOS	10.000,00	10.200,00	10.404,00	10.612,08	10.824,32
VENTAS DE UNA FRANQUICIA	100.947,00	105.994,35	111.294,07	116.858,77	122.701,71
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 1	3.028,41	3.179,83	3.338,82	3.505,76	3.681,05
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 2		3.179,83	3.338,82	3.505,76	3.681,05
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 3			3.338,82	3.505,76	3.681,05
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 4				3.505,76	3.681,05
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 5					3.681,05
TOTAL REGALIAS PERIODO	3.028,41	6.359,66	10.016,47	14.023,05	18.405,26
<b>TOTAL VETA FRANQUICIA Y REGALIAS</b>	<b>13.028,41</b>	<b>16.559,66</b>	<b>20.420,47</b>	<b>24.635,13</b>	<b>29.229,58</b>



## 6.12. FRANQUICIANDO TRES POR PERIODO

Otro supuesto es si realizamos tres franquicia por periodos

FRANQUICIANDO TRES EN EL PERIODO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENDO UNA FRANQUICIA AL AÑO					
INGRESOS	10.000,00	0,00	10.404,00	0,00	10.824,32
VENTAS DE UNA FRANQUICIA	100.947,00	105.994,35	111.294,07	116.858,77	122.701,71
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 1	3.028,41	3.179,83	3.338,82	3.505,76	3.681,05
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 2		0,00	0,00	0,00	0,00
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 3			3.338,82	3.505,76	3.681,05
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 4				0,00	0,00
REGALIAS FRANQUICIA AÑO 5					3.681,05
TOTAL REGALIAS PERIODO	3.028,41	3.179,83	6.677,64	7.011,53	11.043,15
	0,00				
<b>TOTAL VETA FRANQUICIA Y REGALIAS</b>	<b>13.028,41</b>	<b>3.179,83</b>	<b>17.081,64</b>	<b>7.011,53</b>	<b>21.867,48</b>

### 6.13. BALANCE SIN CAMBIOS

AHORA ESTO SUMAMOS AL BALANCE SIN CAMBIOS

<b>FLUJO DE CAJA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA</b>						
<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
ING x VTS		168.245,00	176.657,25	185.490,11	194.764,62	204.502,85
<b>INGRESOS FRANQUICIA</b>		<b>13.028,41</b>	<b>16.559,66</b>	<b>20.420,47</b>	<b>24.635,13</b>	<b>29.229,58</b>
TOTAL INGRESOS		181.273,41	193.216,91	205.910,58	219.399,75	233.732,43
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>		103.735,56	105.810,27	107.926,48	110.085,01	112.286,71
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		77.537,85	87.406,64	97.984,10	109.314,74	121.445,72
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>		9.742,92	9.742,92	9.742,92	9.742,92	9.742,92
UTILIDAD ANTES DE IMP.		67.794,93	77.663,72	88.241,18	99.571,82	111.702,80
<b>(-) IMP. 36.25%</b>		24.575,66	28.153,10	31.987,43	36.094,79	40.492,27
<b>UTILIDAD NETA</b>		43.219,27	49.510,62	56.253,75	63.477,04	71.210,54
<b>(+) DEPREC</b>		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
<b>FLUJO CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>48.219,27</b>	<b>54.510,62</b>	<b>61.253,75</b>	<b>68.477,04</b>	<b>76.210,54</b>

#### 6.14. FLUJO DE CAJA CON INGRESOS DE FRANQUICIAS

FLUJO DE CAJA SITUACION CON INGRESOS DE FRANQUICIAS							
AÑOS	0	1	2	3	4	5	
ING x VTS		168.245,00	176.657,25	185.490,11	194.764,62	204.502,85	
<b>INGRESOS FRANQUICIA</b>		13.028,41	3.179,83	17.081,64	7.011,53	21.867,48	
<b>TOTAL INGRESOS</b>		181.273,41	179.837,08	202.571,76	201.776,14	226.370,32	
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>		103.735,56	105.810,27	107.926,48	110.085,01	112.286,71	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		77.537,85	74.026,81	94.645,28	91.691,14	114.083,62	
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>		9.742,92	9.742,92	9.742,92	9.742,92	9.742,92	
UTILIDAD ANTES DE IMP.		67.794,93	64.283,89	84.902,36	81.948,22	104.340,70	
<b>(-) IMP. 36.25%</b>		24.575,66	23.302,91	30.777,11	29.706,23	37.823,50	
<b>UTILIDAD NETA</b>		43.219,27	40.980,98	54.125,25	52.241,99	66.517,20	
<b>(+) DEPREC</b>		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	
<b>FLUJO CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>48.219,27</b>	<b>45.980,98</b>	<b>59.125,25</b>	<b>57.241,99</b>	<b>71.517,20</b>	

## 6.15. FLUJO DE EFECTIVO CON FRANQUICIA.

Ahora sacamos el flujo de efectivo pero con franquicia

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	0,00	14.844,50	17.350,67	20.072,04	23.024,19	26.223,75

VAFE	101.515,15
VAN	101.515,15

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	0,00	14.844,50	8.821,03	17.943,54	11.789,14	21.530,41

VAFE	45.076,98
VAN	45.076,98

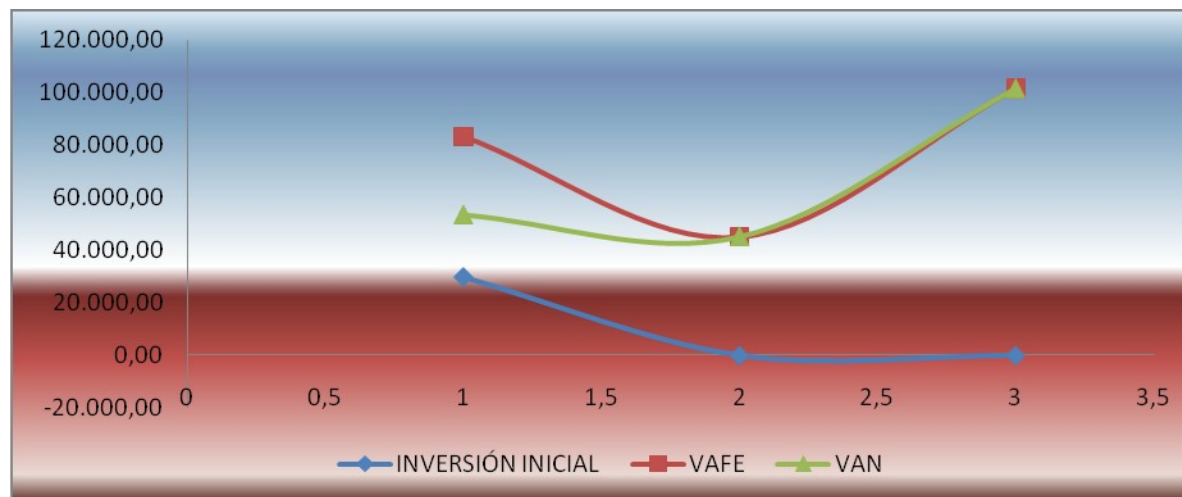
Aquí realizo la comparación

	INVERSIÓN INICIAL	VAFE	VAN
APERTURANDO UN PUNTO DE VENTA	29.870,00	83.298,43	53.428,43
FRANQUICIANDO TRES PUNTOS	0	45.076,98	45.076,98
FRANQUICIANDO (UNA POR AÑO)	0	101.515,15	101.515,15

**Nota: INCLUSIVE VENDIENDO TRES FRANQUICIAS SE DEMUESTRA QUE ES MAS CONVENIENTE IMPLEMENTAR ESTAS, QUE INVERTIR EN UN LOCAL EN GUAYAQUIL.**

Podemos concluir que luego de realizar un análisis hemos obtenido lo siguiente:

- ✓ Que el VAN es positivo con un valor de \$ 101.515,15
- ✓ El TIR de 66,48%
- ✓ El ID de 2,79.
- ✓ Demostrando de esta manera que el proyecto es totalmente confiable y aceptable.
- ✓ El Franquiciado logrará un excelente desempeño en su franquicia que se llevará a cabo en el mercado del Ecuador a Nivel Nacional



## 6.16. INDICES FINANCIEROS

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} = \frac{40426,90}{56152,95} = 0,71 = 71\%$$

Índice de Solvencia del 71% nos indica el nivel de endeudamiento y capacidad de pago.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Efectivo} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo} - \text{Corriente}} = \frac{24078 - 16348,90}{56152,96} = 0,137$$

La prueba ácida es del 13% es la cantidad de dinero para pagar pasivos a corto plazo.

$$\text{Liquidez del Activo Corriente} = \frac{\text{Inventarios}}{\text{Activos Corrientes}} = \frac{16348,00}{40426,96} = 0,40$$

La liquidez del activo corriente es del 40%

## CAPITULO VII

### 7.1 CONCLUSIONES

- Podemos ver que GRAPUB es una marca registrada a través de la cual queda garantizada la calidad del producto, tanto en los materiales utilizados como en su aplicación.
- La franquicia constituye uno de los pilares fundamentales del crecimiento de importantes economías. Las expectativas a futuro son mayores por las múltiples oportunidades que ofrece, ya sea en el campo de la distribución de los productos y de los servicios.
- Al ser Graficas Publicitarias Cia. Ltda., considerada como un negocio apto para realizar una franquicia por el Director de Franquicias del Ecuador, Dr. Leónidas Villagrán y el Ing. Guido Santillán, Gerente de Ecuafanquicias, se ha solicitado todo el contingente técnico y la asesoría necesaria para el cabal desarrollo de la propuesta, más aún cuando son organismos que han probado su capacidad de asesoramiento en la implementación exitosa de estos negocios.
- La Franquicia Graficas Publicitarias Cia. Ltda. permitirá fortalecer la red de comercialización, al otorgar al Franquiciatario por parte de GRAPUB, una sublicencia de uso de las marcas, nombres comerciales de GRAPUB, sus diseños, logotipos e imagen institucional y de franquicia, a través de la Franquicia unitaria, no exclusiva, sin derecho a subfranquiciar para operar en las ciudades de Guayaquil y Cuenca con la **Franquicia GRAPUB Cia. Ltda.**

- Los manuales necesarios para la propuesta serán: operaciones, procedimientos administrativos, apertura, imagen corporativa, equipamiento e instalación, mercadotecnia y publicidad
- El Manual de Operación de la Franquicia Graficas Publicitarias Cia. Ltda., es un documento en el que se describen procedimientos, funciones, actividades, sistemas, recomendaciones, disposiciones y normas de todas y cada una de las áreas de operación de la empresa de Publicidad móvil y estática GRAPUB CIA. LTDA.
- El modelo de franquicia permitirá incrementar el margen de utilidad de la empresa y garantizará un retorno al franquiciado desde su primer año de operación según nuestro análisis financiero.
- El plan de acción de la empresa para los próximos años incluye continuar profundizando su participación en los medios publicitarios y espacios vinculados con la actividad de publicidad móvil y así seguir apoyando al crecimiento sostenido de su imagen y el reconocimiento de las empresas que trabajan con GRAPUB. Es por eso que este medio de franquicia es una alternativa para poder continuar con su crecimiento para llevar su liderazgo a todo el Ecuador, abasteciendo de su producto de calidad a un mercado creciente y generando valiosas oportunidades de negocio para emprendedores e inversionistas.
- Con el objetivo de potenciar la explotación real y efectiva de sus productos, la empresa, propone a los inversionistas apostar a las franquicias GRAPUB lo cual permitirá a los mismos lograr un mayor crecimiento y evolución en sus negocios mediante la aplicación de la publicidad.
- Un negocio es la interrelación de los recursos humanos, la comunicación, sinceridad y honestidad. Por ello, desde el momento en que entran a formar parte de la red GRAPUB, brinda a sus franquiciados todo el apoyo necesario para el desarrollo de sus actividades.



- Nuestros franquiciados contarán con el respaldo de una empresa sólida que se encargará de la organización de los aspectos más relevantes para el inicio de las actividades, la capacitación, producción, coordinación logística y distribución.
  
- GRAPUB Cia. Ltda. Es un negocio probado.
  
- Podemos concluir que GRAPUB Cia. Ltda. después de realizar un análisis cumple con todos los requisitos para que su empresa sea franquiciable. Así como:
  - Cuántos años tiene de operación el negocio.? 5 años
  - Es un negocio exitoso? **Si**
  - Tiene la Propiedad de la Marca? **Si**
  - Han mostrado interés en el negocio? **Si**
  - Número de locales exitosos. Tomando la regla del ( 3 x 2 ) ( 2 x 3 )
  - 3 locales por 2 años, o 2 locales por 3 años. **2 Locales por 3 años.**
  
- En el país existen negocios exitosos que debería trabajar en un proceso de Creación de Franquicias debido a las ventajas que ofrece el sistema, además de ser fuente de generación de empleos y empresas.
  
- Debido a todas las ventajas del sistema de franquicias, conforme trascorra el tiempo la franquicia **se seguirá consolidando como el modelo comercial más importante.**

## 7.2. RECOMENDACIONES

- Las franquicias tienen la capacidad de globalizar el negocio y así mismo constituye un seguro contra los ataques de la competencia. Para ello se recomienda proporcionar la capacitación adecuada a través de seminarios, conferencias a los empresarios de los beneficios que ofrecen las franquicias, motivándolos así invertir en este tipo de negocios.
- Las franquiciados que ingresen deben tener bien establecidos los objetivos de su negocio, es decir deben tener en cuenta el mercado al que se van a enfrentar y utilizar estrategias que les permitan crecer mientras mantienen a sus consumidores potenciales satisfechos.
- La comunicación entre las dos partes es de vital importancia ya que de esto va a depender el futuro de la marca, en otras palabras los franquiciantes deben tener un manual de operaciones muy detallado para cada una de las unidades que tenga su franquicia.
- Se recomienda que en base a los resultados financieros obtenidos tomen una decisión acertada de un negocio probado para el éxito de su inversión.
- Se recomienda realizar un contrato de franquicia, para que quede claro las cláusulas inscritas que se comprometen a ejecutar de buena fe las obligaciones recíprocas que contraen mediante este documento llamado “contrato” y a realizar todos los esfuerzos requeridos para superar, de mutuo acuerdo cualquier inconveniente.

- Es necesario cumplir con todos y cada uno de los requisitos que solicita la Norma ISO, para lograr un excelente desarrollo y desempeño del mismo.
- Los procesos deben permanecer en constante revisión, análisis y mejora.
- La implementación adecuada de manuales, ayudará a cumplir a cabalidad con normas y tareas, que orienten al éxito empresarial.

## BIBLIOGRAFIA

- TESIS DE GRADO ICHE- ESPOL: “Las franquicias nacionales en el mercado ecuatoriano: ventajas y desventajas de su aplicación desde el punto de vista del consumidor. Casos: Docucentro, Yogurt Persa, Perfumanía Bibi`s.”
- NARESH K. MALHOTRA: “Investigación de mercados un enfoque aplicado” Prentice Hall, Cuarta Edición.
- REGLAMENTO A LA LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO: Capítulo IV Depuración De Los Ingresos Artículo 21-Gastos Generales Deducibles Numeral 7 -Amortización De Inversiones,
- BREADLY & MYERS; “Principios de finanzas corporativas” Prentice Hall. México 1994, octava edición.
- JAMES C. VAN HORNE: “Administración Financiera” Prentice Hall, Décima Edición.
- HORNGREN-FOSTER –DATAR: “Contabilidad de costos un enfoque gerencial” Prentice hall, décima edición.
- NASSIR SAPAC CHAIN: “Preparación y evaluación de proyectos” Mc Graw Hill, Cuarta Edición.
- Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes, 1999.
- Entrevista con el Dr. Leonidas Villagran. Ecuaf franquicias, Quito, 2009
- Entrevista con el Ing. Guido Santillan. Franquicias del Ecuador. Quito, 2009
- Folletos de Franquicias. Ecuaf franquicias, Quito, 2005.
- Khan, Michel: Franchising y partenariado, Editorial Astrea, Buenos Aires, 1998.
- Introducción al mundo de la franquicia. 2000. /en línea/
- GRAPUB Cia. Ltda. Ing. Francisco Naranjo, Quito, Ecuador, 2005.

## **PÁGINAS WEB:**

La franquicia en México. 2001. /en línea/

La franquicia en Venezuela. 2001. /en línea/ <http://www.profranquicias.com>

La franquicia, una forma de autoempleo. 1999. /en línea/

La Franquicia. 1999. /en línea/

Sistema de franquicia. 2001. /en línea/

Mercadeo de franquicia. 2008. /en línea/

<http://www.trabajos.com/información/index.phtml/?n=8&s=1>

<http://www.pymesite.com/canales/default.asp?cad=franquicias>

<http://www.cabildoge.step.es/inforjmen/trabajo/franquic.htm>

<http://www.siecan.org/informacion/guiaempresas/Cap3K.html>

[http://www.Monografias.com/Monografias\\_com\\_Mercadeodefranquicia.htm](http://www.Monografias.com/Monografias_com_Mercadeodefranquicia.htm)

<http://www.franquicias.net/legis2htm>

<http://www.tormo.com/información/sistemadefranquicia> 2001. /en línea/

<http://www.eumed.net/libros/2009a/478/indice.htm>

[http://www.sumarc.com.mx/desarrollo\\_de\\_franquicias.shtml.htm](http://www.sumarc.com.mx/desarrollo_de_franquicias.shtml.htm)

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/marin\\_a\\_a/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/marin_a_a/capitulo2.pdf)

<http://mercadeo.com/archivos/T-Franquicias.pdf>

<http://www.explored.com.ec/ecuador/continue/rios2.htm>

[http://www.inec.gov.ec/web/guest/descargas/basedatos/cen\\_nac/cen\\_pob\\_nac\\_2001?](http://www.inec.gov.ec/web/guest/descargas/basedatos/cen_nac/cen_pob_nac_2001?)

[http://www.jcguerrerob.com.ec/jc\\_es/pdfs/la\\_franquicia.pdf](http://www.jcguerrerob.com.ec/jc_es/pdfs/la_franquicia.pdf)

<http://www.monografias.com/trabajos/franquicia/franquicia.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos5/estserv/estserv2.shtml#formas>

<http://www.infofranchise.es/>

<http://logisticsociety.blogspot.com/2009/11/matriz-poam-dofa.html>

<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm>

<http://uproadmon.blogspot.com/2007/02/matriz-foda.html>

[http://www.puertopasajes.net/archivos/plan\\_estrategico/pppe-diag-4\\_5.pdf](http://www.puertopasajes.net/archivos/plan_estrategico/pppe-diag-4_5.pdf)

<http://winred.com/estrategias/analisis-empresarial>

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Activos fijos:** Activos permanentes que típicamente son necesarios para llevar a cabo el giro habitual de una empresa. Están constituidos generalmente por maquinaria, equipo, edificios, terrenos, etc.

**Activos financieros:** Activos que generan rendimientos financieros.

**Activos intangibles:** Activos de tipo inmaterial, tales como patentes.

**Acuerdo de Franquicia.-** Contrato escrito detallando las mutuas responsabilidades de franquiciantes y franquiciatario. Es usualmente por varios años (5 años) y cuando el contrato termina puede ser renovado.

**Apalancamiento Financiero:** Relación de deuda total a activo total. Proporción de los activos totales que se ha financiado con préstamos.

**Apalancamiento Operativo:** Grado en que se incurre en costos fijos al operar una empresa. El análisis del punto de equilibrio se utiliza para estimar el grado en que se emplea el apalancamiento operativo.

**Asistencia al Franquiciado.-** Es el conjunto de acciones a desarrollar por un franquiciador tendentes a apoyar y dirigir al franquiciado en la explotación de la franquicia. Responde a un concepto dinámico de empresa en curso, y es la base de la relación de confianza entre franquiciador y franquiciado.

**Aviso comercial:** El Aviso Comercial, es una frase u oración que sirve para promover y diferenciar a un producto, prestador de servicios o empresa, de otros que se dediquen a la misma actividad. Puede servir como “slogan” o frase publicitaria. Los Avisos Comerciales son frases que distinguen un producto, inclusive sin mencionar la marca, en diversos tipos de campañas publicitarias.

**Capital social:** Valor nominal de las acciones de una sociedad.

**Capital social autorizado:** Número máximo de acciones que una empresa puede emitir, de acuerdo con lo acordado por los accionistas en el acta constitutiva de la sociedad o en asambleas posteriores.

**Capacitación.-** Detalla el proceso de capacitación que deben emprender los capacitadores, incluyendo los propios franquiciados o administradores, para en su momento, capacitar a su personal.

**Central Franquiciadora.-** El franquiciador debe poseer una estructura que dé la cobertura y asistencia necesarias a la red de franquicias. A esta estructura que el franquiciador crea se le llama Central de Franquicias. Es un elemento vital para el correcto mantenimiento y asistencia de la red de franquicias.

**Centro Piloto.-** Se trata de un centro de prueba, que el propio franquiciador o bien un franquiciado, ponen en funcionamiento. El propósito es poder determinar si el concepto de negocio que se quiere franquiciar, puede efectivamente, franquiciarse con garantías de éxito.

**Código Deontológico.-** Es un texto normativo de carácter ético y no vinculante desde el punto de vista jurídico. Por tanto, sus normas no son de obligado cumplimiento, sino directrices a seguir. No obstante, tiene una gran influencia en la redacción de los contratos de franquicia y en la regulación de las relaciones entre franquiciador y franquiciado.

**Costo de oportunidad:** Utilidad máxima que podría haberse obtenido de la inversión en cualquiera de sus usos alternativos.

**Costo directo:** Cualquier costo de producción que es directamente identificable en el producto final.

**Costo fijo:** Costo que no varía ante cambios en el nivel de producción.

**Concesión de Franquicias.-** Este es un documento interno, no transmisible a franquiciados ni potenciales interesados. Son las políticas internas que permiten orientar a los encargados de desarrollar las franquicias.

**Control y Supervisión.-** Consiste en las reglas que deben tener los propietarios de los locales para manejar y controlar sus negocios. Se refiere también a los procedimientos que deben seguirse para el control por parte de los Supervisores de los puntos de franquicia.

**Derecho de Entrada.-** Se trata de una cantidad que habrá de abonar el franquiciado para poder adherirse a una red de franquicias. El importe del derecho, también llamado canon de entrada, variará en función de diversos aspectos, como el tiempo que lleve funcionando la red, la rentabilidad que ofrece, entre otros.

**Depreciación:** Reducción del valor contable o de mercado de un activo.

**Duración:** Plazo promedio ponderado de los flujos de caja de un activo financiero

**Estandarización:** Es la emisión homogénea de una serie de títulos. Cada título de dicha serie contiene las mismas características en cuanto a fecha de emisión, tasas de interés, valor facial y fecha de vencimiento.



**Estructura y Organigrama de la Central de Franquicia.-** Explicación del Concepto. Tiene por objeto hacer conocer la visión, misión y objetivos estratégicos de la organización, así como el funcionamiento de la empresa. Este documento servirá tanto a los franquiciados como al personal de la organización o grupo. Aquí también se describe el formato de negocio que se pretende franquiciar.

**Fee inicial o "Franchasing Fee":** es el costo que un franquiciado cancela al franquiciante por utilizar una marca debidamente registrada. No incluye ni el costo del local ni de los equipos o mobiliario de trabajo.

**Flujo de caja:** Movimiento temporal de las cuentas de efectivo de una empresa.

**Franquicia:** Derecho otorgado a un comerciante para la distribución y venta de los productos de un fabricante. También esta relación puede darse de fabricante a fabricante.

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

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

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

**Gastos administrativos:** Gastos reconocidos sobre las actividades administrativas globales de una empresa.

**Gastos de desarrollo:** Gastos incurridos al crear nuevos productos o procesos comerciales.

**Gastos financieros:** Gastos correspondientes a los intereses de las obligaciones financieras

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

**Ilíquidez:** Situación en la que una empresa no cuenta con suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo.

**Inversionista:** Persona física o jurídica que aporta sus recursos financieros con el fin de obtener algún beneficio futuro.

**Marcas nominativas:** son las que identifican un producto o servicio a partir de una palabra o un conjunto de palabras. Estas marcas deben distinguirse fonéticamente de los productos o servicios de su misma especie. Es decir, no deben tener semejanza con Marcas que pertenezcan a productos o servicios de su misma especie o clase.

**Marcas innominadas:** Las Marcas Innominadas, son figuras o logotipos que diferencian visualmente a una Marca. Es decir, son figuras distintivas que no pueden reconocerse fonéticamente, sólo visualmente.

**Marcas mixtas:** Las Marcas Mixtas, son el resultado de la combinación de tipos de Marcas definidas en los párrafos anteriores. En la mayoría de los casos son combinaciones de palabras con diseños o logotipos.

**Marcas tridimensionales:** Las Marcas Tridimensionales, corresponden a la forma de los productos o sus empaques, envases o envoltorios, siempre y cuando sean característicos y

los distinguan de productos de su misma clase. Es decir, las marcas tridimensionales corresponden a cuerpos con 3 dimensiones, como botellas, empaques, cajas, estuches, etc.

**Marca Colectiva:** es aquella registrada por una asociación o sociedad de productores o en general por varias personas que quieren diferenciar su producto o servicio.

**Nombre comercial:** es una variante de las Marcas que lleva un proceso diferente al del registro de las mismas. Los nombres comerciales, no requieren de la emisión de un título y aviso comercial expedidos por el IMPI, como es el caso de la Marca. Sólo es necesario solicitar la publicación del mismo. La diferencia con las Marcas radica en que el nombre comercial, sólo protege el nombre de un comercio, industria, empresa o prestador de servicios en el área donde se encuentra ubicado.

**Manual Económico-Financiero.-** Este Manual se compone tanto de información general de la red como de los presupuestos y estados previsionales particulares de cada nuevo establecimiento de la franquicia: cuenta tipo de explotación, plan de inversiones iniciales, estados presupuestarios, proyección de estados financieros, plazos de amortización y puntos de equilibrio, etc.

**Margen de utilidad:** Diferencia entre el precio de venta y el costo de un producto.

**Margen de utilidad sobre ventas:** Porcentaje que resulta de dividir la utilidad neta después de impuestos sobre las ventas.

**Margen bruto:** Diferencia entre los ingresos totales y los costos de producción.

**Margen neto:** Diferencia entre los ingresos totales y los costos y gastos incurridos en la operación de un negocio.

**Operaciones.-** La definición de los diferentes puestos de trabajo o áreas del establecimiento franquiciado detallando las diversas funciones correspondientes a cada uno de ellos. Horarios de apertura y cierre, requisitos de aprovisionamiento o aspectos laborales tales como contratación o retribución del personal, serán también temas a tratar en este documento.

**Procedimientos de Adecuación y Decoración de Locales.-** Requisitos de acondicionamiento y equipamiento que deben seguirse para homogeneizar la imagen del nuevo establecimiento a la del resto de la red.

**Razones de liquidez:** Relaciones que indican la posición de liquidez de una empresa en un momento dado.

**Razones de endeudamiento:** Relaciones que indican la carga financiera que pesa sobre los activos de una empresa, en términos de la cantidad de deuda que se ha utilizado para financiarlos.

**Razones de rentabilidad:** Relaciones que indican la capacidad de una empresa para generar valor

**Regalía.-** Es el pago continuo al franquiciante que será pagado periódicamente a través de la duración del acuerdo. En teoría el pago es por compensación por los servicios continuos dados por el franquiciante y como un repago del verdadero valor de mercado de la franquicia

**Tasa de descuento:** Tasa utilizada para calcular el valor actual de los flujos de caja futuros.

**Tasa de inflación:** Tasa porcentual a la que crece el nivel de precios en una economía durante un período específico.

**Tasa de interés nominal:** Tasa o porcentaje de rendimiento sobre la calcula el monto de interés bruto de una obligación.

**Tasa de interés real:** Tasa que expresa una corriente de ingresos según su valor real, es decir, corrigiendo el efecto inflacionario.

**Tasa impositiva:** Tasa que se aplica para el pago de impuestos.

**Tasa interna de retorno (TIR):** Tasa de rendimiento sobre una inversión de activos.

**Tarifa de Franquicia.-** Es un pago para poder iniciar el negocio, por el derecho de uso del nombre, logo y sistema de negocios. Frecuentemente, también es en consideración del entrenamiento inicial, manuales y otras ayudas dadas por el franquiciante antes de que abra el negocio. También llamado "derecho de entrada" o Franchise Fee, para nuestro contrato simplemente lo denominaremos Tarifa de Franquicia.

**Valor actual neto (VAN):** Es el valor presente (a hoy) de los flujos de efectivo de un proyecto descontados a una tasa de interés dada.

**Valor de salvamento:** Valor de mercado de un activo al final de su vida útil.

**Valor en libros:** Valor contable de un activo.

**Valor nominal:** Valor de un activo o título que aparece en el correspondiente documento.

**Valor presente:** Valor actual del dinero cuyo monto se considera equivalente a un ingreso o egreso futuro de dinero.

**Ventas y Servicio al Cliente.-** Este Manual incluye todos aquellos conocimientos y tips que diferencian al concepto de la competencia, que hacen que el consumidor los prefiera.

# **ANEXOS**

Quito, 5 de Abril del 2009

Señor Ingeniero  
FRANCISCO NARANJO Z.  
Presente.-

De mi consideración:

Mediante el presente me permito dirigirme a usted, con un deferencial saludo, Yo, Glennys G. Rojas R. alumna del noveno nivel de la prestigiosa Universidad Tecnológica Israel, solicito muy comedidamente se digne dar su aprobación para la elaboración de mi Tesis de Franquicias.

Gracias al interés que ha despertado el modelo de franquicias en América Latina y a la tendencia creciente del consumidor hacia la adquisición de productos y servicios de marcas reconocidas, se ha abierto un mercado interesante de negocios y oportunidades tanto para las personas que quieren independizarse y tener su propio negocio como franquiciados, como para los empresarios que quieren convertir su negocio en una franquicia.

Es por eso que me permito solicitarle a su persona, que me permita realizar mi tesis sobre una : “Propuesta de creación de un Modelo de Franquicias aplicado a la empresa Ecuatoriana GRÁFICAS PUBLICITARIAS CIA. LTDA.” que usted tan acertadamente dirige, de este análisis se podrá obtener información importante que permita direccionar las estrategias de la empresa, y le dirá si esta actividad será interesante o no para usted(es) y para sus potenciales franquiciados, no sólo para adquirir la franquicia, sino para subsistir en el mercado exitosamente.

El análisis de viabilidad es el primer paso para el establecimiento de la Franquicia. De allí se generan una serie de tareas multi-disciplinarias. Entre estas, es fundamental el levantamiento de procesos que permita la elaboración de una serie de guías, que serán capítulos del Manual Operativo o Manuales alternos. Es recomendable considerar además un proceso de **Planificación Estratégica** para el desarrollo de la franquicia.

Ing. Francisco Naranjo, franquiciar es una nueva actividad, es un nuevo proyecto, debe merecer la atención de una nueva empresa o al menos, nuevo centro de costos, con su propia estrategia. Permita poder colaborar en la elaboración de mi Tesis de Franquicias para su empresa.

Al hacer propicia tan especial ocasión reitero el testimonio de consideración más distinguida , no sin antes presentar mi imperecedera gratitud por su valiosa comprensión.

En espera de una respuesta favorable.

Atentamente,



Glennys G. Rojas Rodríguez

## CUESTIONARIO DE FRANQUICIABILIDAD

En este cuestionario podrá encontrar una serie de temas que toda empresa debe contemplar a la hora de plantearse la posibilidad de desarrollar una red en franquicia.

Estas cuestiones hacen referencia al mercado, al producto o servicio, al saber hacer y, por supuesto, a las características conceptuales del negocio objeto de la franquicia, aspectos todos ellos que han de ser objeto de un análisis previo de cara a concretar la viabilidad de desarrollo de una cadena de franquicia.

### A. MERCADO

#### Requisitos de franquiciabilidad.

#### Estable. Permanencia.

El interés del público por el producto o servicio tendrá que ser duradero y no estar simplemente basado en una novedad de consumo.

#### Amplio. Exclusividad.

La zona de exclusiva que pudiera sernos asignada deberá incluir un número suficiente de clientes potenciales con el fin de permitirnos amortizar las inversiones acometidas y rentabilizar nuestro negocio.

#### ➤ Dimensión

**1. El mercado en el que pretendemos desarrollar la franquicia, ¿cuenta con un número suficientemente amplio de clientes potenciales?**

<b>a</b>	Amplio	Si, tiene clientes potenciales.
<b>b</b>	Moderado	
<b>c</b>	Reducido	

**2. Si consideramos la estabilidad y perspectivas de evolución del mercado objeto de la franquicia, ¿como lo calificaría Ud.?**

<b>a</b>	En continua evolución	Si, en continua evolución.
<b>b</b>	Estable	
<b>c</b>	Inestable	

**3. Sus actuales estructuras empresariales operan en un entorno...**

<b>a</b>	Local	En un entorno Local
<b>b</b>	Regional	
<b>c</b>	Nacional	
<b>d</b>	Internacional	



4. ¿Qué cobertura geográfica pretende alcanzar mediante su red de establecimientos franquiciados?

A	Regional	
B	Nacional	Establecimientos nacionales
C	Internacional	

5. En lo referente a la comercialización de sus productos o servicios, ¿considera factible la asignación de zonas de exclusividad territorial a sus futuros franquiciados?

A	Si	
B	No	No.

➤ **Ámbito Geográfico**

6. La zona geográfica donde se implante nuestra franquicia deberá reunir una serie de requisitos (población mínima etc..) ¿Hemos investigado cuales son las localizaciones idóneas donde podemos desarrollar nuestra red?

A	Si	Si.
B	No	

7. ¿Sabemos cuáles son las características del entorno comercial en el que nuestros futuros centros franquiciados operarían de manera óptima?

A	Si	Si.
B	No	

➤ **Crecimiento y Evolución**

8. A la hora de desarrollar nuestra franquicia, deberemos estar informados sobre las futuras expectativas del mercado. ¿Conocemos cuál será la evolución de éste?

a	Crecimiento	Si
b	Estabilidad	
c	Decrecimiento	

➤ **Segmentación**

9. Conocer los aspectos y características de la demanda potencial es un punto fundamental a tener en cuenta. ¿Tenemos claro cuál es el mercado objetivo al que nos dirigimos?

A	Si	Si
B	No	

➤ **Competencia**

**10. Conocer cómo actúan nuestros competidores nos ayudará a tomar decisiones y reaccionar ante el mercado de forma rápida. ¿Podemos identificar claramente quienes son nuestros competidores más directos?**

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

**11. ¿Disponemos de información respecto a sus principales planteamientos operativos y elementos diferenciadores en el mercado?**

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

**12. Igual que conocemos nuestras expectativas de cara al futuro, ¿sabemos cuáles son las estrategias que aplican nuestros competidores en su expansión?**

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

**B. PRODUCTO/SERVICIO**

**C. Requisitos de franquiciabilidad.**

Diferente. Innovación.

El producto o servicio deberá identificarse con facilidad de los productos o servicios de la competencia. Estos elementos diferenciadores podrán darse en el producto o servicio en sí o en sus formas de comercialización.

Competitivo. Calidad-precio.

La relación calidad-precio de los productos o servicios tendrá que facilitarnos un posicionamiento privilegiado respecto a la competencia.

Completo. Oferta.

La oferta deberá ser suficientemente amplia y variada con el fin de otorgarnos una clara especialización.

Homogéneo. Identificación.

El producto o servicio ofrecido al consumidor o usuario deberá ser el mismo cualquiera que sea el punto de la red en el que se realice la venta. Ello sólo será posible aplicando técnicas operativas y comerciales homogéneas.

Rentable. Margen.

La venta del producto o servicio tendrá que permitirnos obtener un margen suficiente para la rentabilización de la actividad.

➤ **Diferenciación**

13. El producto/servicio objeto de una franquicia ha de presentar aspectos que le diferencien de la competencia bien a través de sus propias características, bien por su forma de presentarlo, acercarlo al consumidor etc. ¿Poseemos alguna característica diferencial y original en nuestro producto/servicio?

<b>A</b>	Si	Si nuestro servicio.
<b>B</b>	No	

➤ **Competitividad**

14. Respecto a la relación calidad/precio de nuestros productos/ servicios ¿Cómo calificaría el grado de competitividad de sus productos?

<b>A</b>	Altamente competitivos	
<b>B</b>	Moderadamente competitivos	Moderadamente competitivo
<b>C</b>	Poco competitivos	

15. ¿Podemos considerar ésta como uno de nuestros puntos fuertes respecto a la competencia?

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

➤ **Aspectos Técnicos**

16. Nuestra franquicia va a necesitar una serie de recursos materiales y humanos para su puesta en marcha. ¿Sabríamos identificar cuáles son y valorarlos económicamente?

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

17. ¿Contamos con capacidad suficiente y/o acuerdos negociados para garantizar el suministro a todos los centros que fueran a integrar la cadena?

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

18. En el caso que el suministro de productos se haga a través de terceros ¿Hemos acordado unas condiciones óptimas de aprovisionamiento para los centros de la red?

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

➤ **Homogeneidad**

**19. Desarrollar y expandir nuestra franquicia en cualquier punto implica contar con un producto uniforme y homogéneo. ¿Es éste nuestro caso?**

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

**20. Toda la oferta, tanto en variedad como en amplitud, deberá estar presentada adecuadamente en cada uno de los futuros centros franquiciados. ¿Dispone de algún sistema de control en éste aspecto?**

<b>A</b>	Si	
<b>B</b>	No	no

➤ **Aspectos económicos**

**21. Tras la comercialización del producto/servicio y una vez deducidos los gastos propios de estructura empresarial ¿obtenemos un margen adecuado y suficiente de cara a la rentabilización de la actividad?**

<b>A</b>	Si	si
<b>b</b>	No	

**22. Conocer nuestro volumen de ventas, saber en qué productos/servicios obtenemos más beneficios, etc., son aspectos que nos serán de gran utilidad en el control de nuestra red. ¿Cuenta en la actualidad con algún sistema de control en este sentido?**

<b>a</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

**D. MODELO DE NEGOCIO**

**Requisitos de franquiciabilidad.**

Experimentado. Explotación.

Para poder franquiciar cualquier concepto de negocio es preciso que éste haya sido previamente probado y contrastado mediante la explotación de centros piloto, y debe ser éste un requisito imprescindible que tendrá que afrontar el franquiciador antes de dar cualquier paso de cara a la creación de una red de Franquicia.

➤ **Originalidad**

**23. ¿Poseemos valores o elementos que den a nuestra franquicia un carácter original y distintivo respecto a otros establecimientos competidores?**

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

➤ **Posicionamiento**

24. Para conseguir un posicionamiento de liderazgo en el mercado es precisa la reiteración del éxito en todos los centros de la red bajo las mismas características y condiciones de los centro/s piloto. ¿Será fácilmente transmisible nuestro concepto de negocio?

a	Si	Si
b	No	

25. Será la formación el principal medio de transmisión a los franquiciados de las experiencias adquiridas. ¿Cuanto tiempo sería necesario invertir en un proceso de formación inicial?

a	Más de seis meses	
b	De dos a seis meses	Si
c	De una semana a dos meses	

26. ¿Es preciso que el franquiciado disponga de un perfil muy específico y cualificado para la explotación de una unidad de la red?

a	Si	Si
b	No	

27. En un entorno comercial similar al correspondiente a nuestra/s unidad/es piloto, ¿resulta fácilmente reproducible el negocio objeto de la franquicia?

a	Si	Si
b	No	

28. El posicionamiento de una franquicia atiende a una imagen corporativa homogénea y reconocida. ¿Hemos pensado un plan de acciones (material gráfico, diseño de logo etc.) con el fin de conseguir una imagen corporativa homogénea?

A	Si	Si
B	No	

➤ **Experiencia**

29. El funcionamiento de nuestro negocio debe estar basado en una experiencia real. ¿Cuántas unidades operativas poseemos en funcionamiento que puedan dar constancia de ello?

a	Sin unidades operativas	
---	-------------------------	--

<b>b</b>	1 unidad	Quito
<b>c</b>	De 1 a 3 unidades	
<b>d</b>	De 3 a 5 unidades	
<b>e</b>	De 5 a 10 unidades	
<b>f</b>	Más de 10 unidades	

**30. ¿Durante cuánto tiempo llevamos desempeñando nuestra actividad en dichas unidades?**

<b>a</b>	Sin unidades operativas	
<b>b</b>	Menos de un año	
<b>c</b>	Un año	
<b>d</b>	Dos años	
<b>e</b>	Tres años	Tres años
<b>f</b>	Cuatro años o más	

**31. ¿Cuál es el resultado de la gestión de esta/s unidad/es en términos de aceptación por parte del mercado?**

<b>a</b>	Sin unidades operativas	
<b>b</b>	Mala aceptación	
<b>c</b>	Sin suficiente experiencia	
<b>d</b>	Moderada aceptación	
<b>e</b>	Buena aceptación	Si

**32. ¿Hemos recibido alguna solicitud de franquicia durante el último año?**

<b>a</b>	Si	
<b>b</b>	No	No

**33. ¿Ha llevado a cabo algún tipo de acción de comunicación con el objeto de presentar el concepto de negocio y testar el interés del mercado en su alternativa de franquicia?**

<b>a</b>	Si	
<b>b</b>	No	No

➤ **Desarrollo**

**34. Todo franquiciador debe impulsar el desarrollo y expansión de su red. ¿Contamos con un presupuesto para llevar a cabo acciones publicitarias y de comunicación para captar franquiciados?**

<b>A</b>	Si	Si
<b>B</b>	No	

**35. Debemos ser conscientes que el desarrollo de una red requiere ciertas inversiones en captación de franquiciados, formación, asistencia y control de la misma. ¿Hemos previsto un plan que cubra éstas necesidades?**

<b>A</b>	Si	
<b>B</b>	No	No

**36. ¿Contamos con una infraestructura (equipo gerencial, material necesario, conocimientos básicos de organización y dirección, selección de los mejores franquiciados, etc.) capaz de hacer frente a los anteriores aspectos?**

<b>a</b>	Si	Si
<b>b</b>	No	

## **E. SABER HACER**

### **Requisitos de franquiciabilidad.**

#### Secreto. Inaccesible.

El saber hacer del franquiciador no tiene que ser conocido o fácilmente accesible en su conjunto.

#### Original. Específico.

En sus diferentes elementos componentes o en la reunión de todos ellos.

#### Sustancial. Necesario.

Nos aportará una información útil y necesaria para mejorar nuestra posición competitiva, los resultados del negocio o ayudarnos a penetrar en un nuevo mercado.

#### Transmisible. Formación.

El saber hacer del franquiciador tendrá que transmitirse con facilidad si disponemos del perfil inicialmente requerido por éste.

#### Reproducible. Similitud.

Este conjunto de experiencias relativas a la gestión y explotación del negocio deberá poder reproducirse en un entorno similar al de los centros piloto del franquiciador.

#### Actualizado. Adaptabilidad.

El saber hacer del franquiciador no mostrará un carácter estático sino que tendrá que adaptarse a las exigencias continuamente cambiantes del mercado.

#### Identificado. Documentación.

Conveniente y suficientemente descrito en manuales o cualquier otro elemento adecuado para facilitar su transmisión.

➤ **Originalidad**

37. ¿Tiene constancia de que su método es exclusivo y diferente dentro del mercado?

<b>A</b>	Si	
<b>B</b>	No	NO

➤ **Documentación**

38. Poseemos soportes o medios que plasmen la información relativa a nuestro saber hacer (documentación en manuales, cursos etc..)?

<b>A</b>	Si	
<b>B</b>	No	NO

➤ **Utilidad**

39. La información plasmada en documentos deberá ser suficientemente clara con el fin de facilitar la labor de nuestros franquiciados. ¿Poseemos un concepto suficientemente "transmisible" que pueda ser reflejado fiel y fácilmente en dicha documentación?

<b>A</b>	Si	SI
<b>B</b>	No	

40. ¿Podemos decir que dicha información ayudará a nuestros franquiciados a aclarar sus dudas y mejorar su rentabilidad o su posicionamiento de mercado?.

<b>A</b>	Si	SI
<b>B</b>	No	

➤ **Oportunidad**

41. El mercado es un ente que cambia constantemente. Como buen franquiciador deberemos estar informados sobre los cambios que se produzcan en el mismo con el fin de adaptarnos a éstos en cada momento. ¿Disponemos de medios informativos y control para dicho fin?

<b>A</b>	Si	SI
<b>B</b>	No	



## ESTADISTICA DE LAS INDUSTRIAS DE LAS FRANQUICIAS

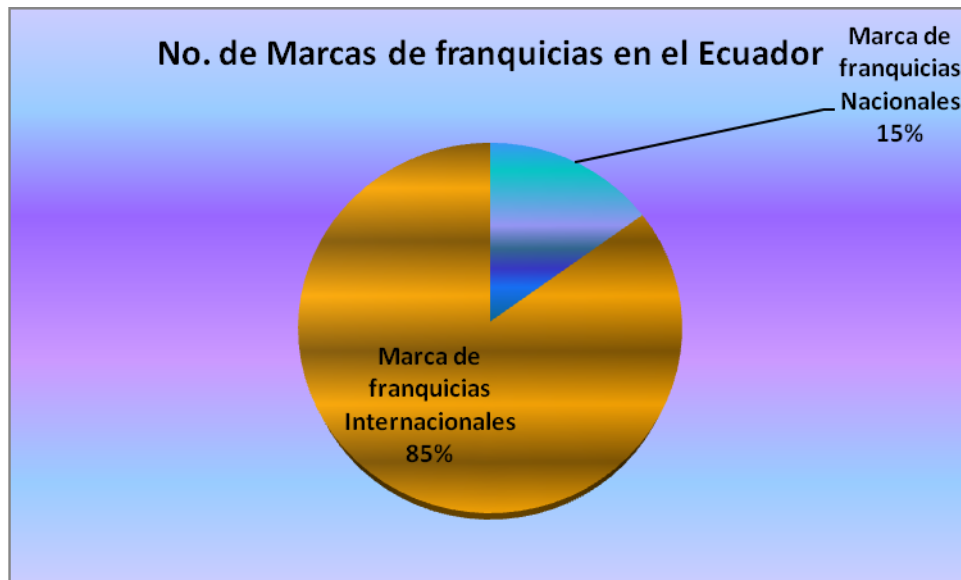
Estadísticas de la industria

CUADRO GENERAL











PAIS	Nº MARCAS	NACIONAL	%	EXTRANJERA	%	FACTURACIÓN millones USD	UNIDADES franqu + propias	PERSONAL
ARGENTINA	400	360	90	40	10	2.781,03	18.500	150.000
BRASIL	1.197	1.065	89	132	11	26.983,00	65.553	586.000
ECUADOR	168	25	15	143	85	890,00	1.260	12.722
ESPAÑA	804	570	81	152	19	34.871,77	56.039	227.271
GUATEMALA	200	35	18	165	82	-	4.500	46.000
MEXICO	750	615	70	135	18	9.000,00	60.000	610.000
PERU	100	30	30	70	70	450,00	264	14.000
PORTUGAL	481	245	51	236	49	5.574,00	10.700	63.100
VENEZUELA	352	225	64	127	36	5.810,00	13.500	54.200
TOTALES	4.052	2.810	-	1.160	-	88.359,80	230.316	1.612.293

Fuente: <http://www.fiafranquiadores.com>

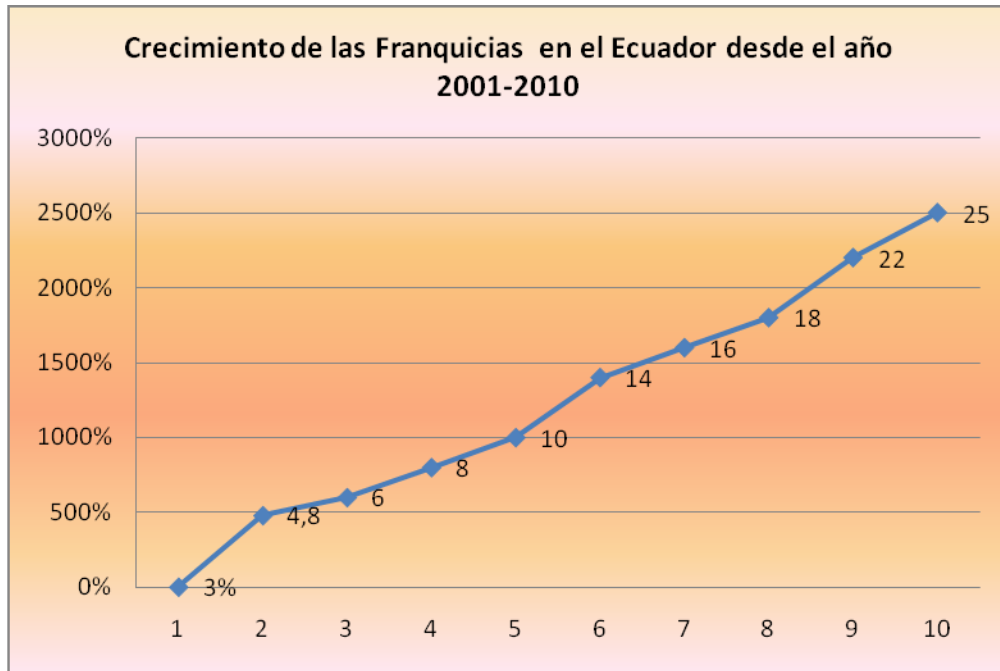
Podemos observar según cuadro general que existen 168 marcas de franquicias en el Ecuador de las cuales 25 son marcas nacionales que representa el 15% y franquicias extranjeras son 143 que representa el 85%, teniendo una facturación de 890 millones de dólares.



## FRANQUICIAS DE PUBLICIDAD

  Info Express	  Info Express	  Info Express	  Info Express
  Info Express	  Info Express	  Info Express	  Info Express
  Info Express	  Info Express	  Info Express	  Info Express
  Info Express	  Info Express	  Info Express	  Info Express
  Info Express	  Info Express	  Info Express	  Info Express
  Info Express	  Info Express	  Info Express	  Info Express
 Info Express	  Info Express	 Info Express	 Info Express

## EVOLUCIÓN DE LAS FRANQUICIAS



Podemos observar que la evolución de las franquicias en el Ecuador desde el año 2001 ha ido incrementando hasta el presente año.



