



UNIVERSIDAD ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD ECONOMÍA

**TESINA PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TÍTULO DE INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES
CONCENTRACIÓN: MARKETING**

**TEMA: “PROPUESTA PARA UN NEGOCIO DE COMIDAS RÁPIDAS, A
PARTIR DE UN MODELO DE FRANQUICIA INTERNACIONAL”**

**AUTOR:
DAVID TOSCANO ALIN**

**TUTOR:
JOSÉ GABRIEL MACUY CALLE**

SAMBORONDÓN, DICIEMBRE 2013

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, mi motivación, mi orgullo, mi anhelo, mi fuerza, y lo más importante el apoyo que me dieron, en este camino largo de adversidades les dedico cada uno de estas páginas de mi tesina con mucho orgullo.

Papá y Mamá

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de tesina primeramente me gustaría agradecer a ti mi Dios por haberme ayudado a realizar unos de mis mayores anhelos.

A la Universidad De Especialidades Espiritu Santo por darme la oportunidad de estudiar en esta prestigiosa Institución y poder ser un profesional.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, apoyo, consejos y ánimos sin importar donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mi vida.

Muchas gracias y que Dios siempre los Bendiga

Amen.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I	9
GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	9
1.1. ANTECEDENTES	9
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.2.1. <i>Definición del problema</i>	11
1.2.2. <i>Delimitación del problema</i>	12
1.2.3. <i>Formulación del problema</i>	13
1.2.4. <i>Sistematización del problema</i>	13
1.3. OBJETIVOS	14
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	14
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	14
1.4. JUSTIFICACIÓN	14
1.5. CONTRIBUCIÓN POTENCIAL DEL ESTUDIO	15
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1. DEFINICIÓN DE FRANQUICIA	16
2.1.1. <i>Tipos de Franquicias</i>	17
2.1.2. <i>Franquiciante</i>	18
2.1.2.1. <i>Ventajas y desventajas del franquiciante</i>	18
2.1.3. <i>Franquiciado</i>	19
2.1.3.1. <i>Ventajas y desventajas del Franquiciado</i>	19
2.1.4. <i>Diferencias entre Franquicia, licencia de marca y distribución</i> 20	
2.2. CONTEXTO LEGAL EN EL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....	21
2.2.1. <i>Contrato de franquicia</i>	21
2.2.2. <i>Aspectos Legales</i>	21
2.3. PROCESOS PARA IMPLEMENTAR UN NEGOCIO A TRAVÉS DE FRANQUICIAS	24
2.4. LAS FRANQUICIAS A NIVEL INTERNACIONAL	25
2.5. LAS FRANQUICIAS EN ECUADOR.....	27
2.6. QUIZNOS	28
CAPÍTULO III	31
ESTUDIO DE MERCADO	31
3.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31

3.1.1. <i>Tipo de investigación</i>	31
3.1.2. <i>Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos</i> ...	31
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.3. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	33
CAPÍTULO IV	46
LA PROPUESTA.....	46
4.1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	46
4.1.1. <i>Descripción de la idea del negocio</i>	46
4.1.2. <i>Descripción del producto</i>	46
4.1.3. <i>Cultura organizacional</i>	49
4.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	52
4.2.1. <i>Análisis PORTER</i>	52
4.2.2. <i>Análisis FODA</i>	53
4.3. CREACIÓN DE LA COMPAÑÍA	56
4.3.1. <i>Trámites de constitución</i>	56
4.3.2. <i>Inversión inicial</i>	57
4.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	57
4.4.1. <i>Organigrama</i>	57
4.4.2. <i>Potencial humano: cargos y funciones</i>	59
4.5. ESTUDIO TÉCNICO	63
4.5.1. <i>Localización</i>	63
4.5.2. <i>Diseño de la Infraestructura</i>	63
4.5.3. <i>Mapa de procesos</i>	66
CAPÍTULO V	67
ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	67
5.1. PROYECCIONES FINANCIERAS.....	67
5.1.1 <i>Inversión Inicial</i>	67
5.1.2. <i>Financiamiento de la Inversión</i>	68
5.1.3. <i>Presupuesto de Costos</i>	69
5.1.4. <i>Presupuesto de Gastos</i>	70
5.1.5. <i>Proyecciones de Ingresos</i>	71
5.1.6. <i>Proyecciones de Estados Financieros</i>	72
5.1.6.1. <i>Estado de Resultados Proyectado</i>	72
5.6.1.2. <i>Balance General Proyectado</i>	73
5.2. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	74
5.2.1. <i>Proyección de Flujo de Caja</i>	74
5.2.2. <i>Análisis de Rentabilidad de los Inversionistas</i>	75

5.2.3. <i>Análisis de Rentabilidad del Proyecto</i>	76
5.2.4. <i>Período de Recuperación de la Inversión</i>	77
5.2.4.1. PAYBACK del Inversionista	77
5.2.4.2. PAYBACK del Proyecto	77
5.2.5. <i>Razones Financieras</i>	78
5.2.5.1. Razones de Liquidez.....	78
5.2.5.2. Razones de Endeudamiento.....	78
5.2.5.3. Razones de Gestión.....	79
5.2.5.4. Razones de Rentabilidad	79
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	83
BIBLOGRAFÍA	84
ANEXOS	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Número de franquicias a nivel mundial	26
Gráfico 2: Número de establecimientos de franquicias a nivel mundial ...	26
Gráfico 3: Sexo de los encuestados	34
Gráfico 4: Edad de los encuestados	34
Gráfico 5: Sector en que viven los encuestados	35
Gráfico 6: Consumo de comidas rápidas	36
Gráfico 7: Frecuencia de consumo	37
Gráfico 8: Aspectos de mayor importancia con respecto al producto	38
Gráfico 9: Aspectos de mayor importancia con respecto al local.....	39
Gráfico 10: Conocimiento y consumo de la marca “Quiznos” en el mercado.....	40
Gráfico 11: Experiencia con la marca “Quiznos”	41
Gráfico 12: Aceptación de la propuesta	42
Gráfico 13: Modalidad de implementación del nuevo local de “Quiznos” .	43
Gráfico 14: Medios de comunicación de preferencia	44
Gráfico 15: Línea de productos.....	49
Gráfico 16: Logotipo de la franquicia	50
Gráfico 17: Organigrama de la franquicia Quiznos	58
Gráfico 18: Organigrama Quiznos Mall del Sur	58
Gráfico 19: Localización.....	63
Gráfico 20: Quiznos Mall del Sol.....	64
Gráfico 21: Distribución física del local	65
Gráfico 22: Flujograma de procesos	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Las franquicias en mercados representativas a nivel mundial ...	10
Tabla 2: Delimitación del problema.....	13
Tabla 3: Ventajas y desventajas del franquiciante.....	18
Tabla 4: Ventajas y desventajas del franquiciado.....	19
Tabla 5: Diferencias entre franquicia, licencia de marca y distribución....	20
Tabla 6: Técnicas e instrumentos.....	32
Tabla 7: Fórmula para calcular la muestra.....	32
Tabla 8: Cálculo de la Muestra.....	33
Tabla 9: Sánduches.....	47
Tabla 10: Menú variado.....	48
Tabla 11: Análisis FODA.....	53
Tabla 12: Matriz cuantitativa (factores internos).....	54
Tabla 13: Matriz cuantitativa (factores externos).....	55
Tabla 14: Inversión Inicial.....	57
Tabla 15: Funciones del Contador.....	59
Tabla 16: Funciones del Asistente Contable.....	60
Tabla 17: Funciones del Administrador.....	61
Tabla 18: Cargos Operativos.....	62

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. Antecedentes

Hablar de franquicias no es nuevo en Ecuador, ya que en la actualidad existen diversos negocios franquiciados, tanto nacionales como internacionales, que intervienen en diferentes sectores de la economía del país, desde la producción de bienes hasta la prestación de servicios. Para el respectivo control de esta modalidad de negocios, existen cuerpos legales que legitiman las franquicias, los cuales dan marcos de confianza e impulsan su presencia en el mercado.

La implementación de un negocio bajo el sistema de franquicia es relativamente fácil; además es importante recalcar que siempre habrá un producto o servicio que pueda adaptarse a la cultura, gustos y costumbres de un país. A pesar de que un país se encuentre pasando por momentos de recesión o de crecimiento económico, las franquicias siempre están ocupando nichos de mercado donde surgen oportunidades. (Perspectiva, 2005)

Los sistemas de franquicia por su parte, representan una oportunidad de negocio muy interesante, debido a que básicamente una empresa poco reconocida estaría haciendo uso de la imagen corporativa y el prestigio de otra empresa que ha logrado expandirse durante muchos años, entonces, a través de este sistema prácticamente se garantiza la rentabilidad del negocio porque ya existe una base histórica de cómo manejar el negocio en función a procesos productivos, estrategias de mercado y demás aspectos que ayuden a captar los mercados a los cuales uno se desee enfocar.

Estados Unidos, considerado como cuna de las franquicias, se mantiene actualmente con más de 760.000 locales franquiciados en todo el mundo. No obstante, según el WorldFranchise Council, indicó que China posee 1900 empresas que franquician, mientras Estados Unidos se ha quedado con 1500 solamente. Las franquicias de servicios personales son las que captan la mayor parte del mercado con 23%, en segundo lugar es compartido con 3 sectores: el comercio con el 17%; hoteles, bares y restaurantes con el 16% y el sector de actividades inmobiliarias con el 15%.(Perspectiva, 2005)

Tabla 1: Las franquicias en mercados representativas a nivel mundial

PAÍS	FRANQUIADORES	ESTABLECIMIENTOS
CHINA	1900	87000
EE.UU.	1500	760000
JAPON	1100	220000
BRASIL	1000	43500
CANADA	850	85000
FRANCIA	765	34745
ALEMANIA	760	41000
REINO UNIDO	677	35600
ESPAÑA	610	23276
MEXICO	520	26000
ARGENTINA	370	12000
VENEZUELA	260	1400
URUGUAY	120	400
COLOMBIA	90	400
CHILE	74	500

Fuente: WorldFranchise Council

En lo que respecta a Ecuador, en el año de 1997 la Escuela Politécnica y la Cámara de Comercio de Guayaquil organizaron el primer seminario de franquicias, con la finalidad de fomentar este concepto en el país; lo cual dio pie a la creación de los primeros conceptos de franquicias ecuatorianas, como son: Yogurt Persa, Farmacia Cruz Azul, Docucentro Xerox, etc.(Perspectiva, 2005). Se estima que en nuestro País existen aproximadamente 200 franquicias divididas en 35 Nacionales y el resto extranjeras.

El sector más desarrollado de las franquicias está comprendido por los restaurantes y locales de comida; según la información de la empresa Pulso Ecuador, los cuatro restaurantes con mayor participación en el mercado nacional son: KFC con el 27 % del total, GUS 10,8%, McDonald`s 3,7% y Pizza Hut 2,3%. Por otra parte, se ha podido observar que solo el 35% de los negocios independientes logran sobrevivir los 5 años, en cambio el 95% de los negocios franquiciados supera este límite. (Perspectiva, 2005)

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Definición del problema

En la actualidad, crear un producto y una empresa nueva se torna bastante riesgoso, desde el punto de vista financiero, por lo cual es importante evaluar el nicho de mercado y las diferentes estrategias de marketing para lograr el posicionamiento en un corto plazo; sin embargo, esto no es del todo sencillo, ya que en muchas ocasiones se ha podido observar el fracaso de negocios que aparentaban ser muy fructíferos para sus inversionistas. Por lo que hoy en día se ha comprobado que una opción bastante certera y prometedora al momento de decidir invertir en un negocio es a través de la adquisición de un modelo de franquicia, ya sea esta nacional o internacional.

A continuación se presentan los ejes principales en los que se centra el problema de esta investigación:

- **Riesgos de pérdida de la inversión en el lanzamiento de una marca nueva al mercado**

Toda persona natural o jurídica que desea implementar un negocio propio por medio de la elaboración y/o comercialización de algún tipo de producto o servicio, cualquiera que sea este, corre el riesgo de que el mismo no tenga el éxito que se esperaba en el mercado, por las siguientes causas:

- Las tendencias de consumo y poder adquisitivo no son iguales en todos los sectores de un país o ciudad.
- Existen marcas de la competencia que ya se encuentran posicionadas en el mercado y por ende los consumidores las prefieren.
- La inexperiencia en marketing y publicidad juega un papel imprescindible para el éxito del negocio, y si no existe un diseño de estrategias a seguir, el mismo puede fracasar en un corto plazo.

- **La franquicia se constituye en una oportunidad para disminuir el riesgo**

El sistema de franquicias como formato de negocio ha sido aplicado en el país desde hace varios años, con mayor incidencia de forma

receptiva; es decir importando franquicias o conceptos de negocios extranjeros, que provienen principalmente de los Estados Unidos. Adicionalmente, debido a las buenas relaciones comerciales existentes entre Ecuador y Estados Unidos, se ha logrado desarrollar un gran número de establecimientos pertenecientes a franquicias de empresas norteamericanas, lo cual ha permitido que muchos inversionistas coloquen su capital para desarrollar negocios que les ha dado auténticos créditos económicos. Por lo cual, realizar una inversión bajo el modelo de una franquicia se ha convertido en una forma autentica de arriesgar menos y ganar más, ya que el problema radica en asegurar la recuperación de la inversión inicial en el menor tiempo posible.

1.2.2. Delimitación del problema

La delimitación del problema se encuentra planteada de la siguiente manera:

- El campo de estudio del problema de investigación está implícito en la industria de comidas rápidas, la cual cada día crece tanto a nivel nacional como internacional; sin embargo, es necesario diversificar las marcas que se encuentran posicionadas en el mercado, insertando otras que también han logrado gran reconocimiento y prestigio en otros países, debido a la calidad de sus procesos y productos.

El periodo durante el cual se pretende poner en marcha la idea de esta propuesta es en el primer trimestre del año 2014. Es importante mencionar que ya en la ciudad de Guayaquil se encuentran asentados 2 locales de la franquicia Quiznos en el sector norte, por lo que sería ideal llevar a cabo la implementación de este negocio lo más pronto posible, ya que según los estudios realizados, por la compañía de análisis de mercados Ecuador, el Centro Comercial Entre Ríos (Samborondòn) ya que consta con alto índice de demanda y target al cual estamos direccionados (Medio- Alto).(Quiznos Ecuador, s.f.)

- El aspecto por el cual se ha decidido desarrollar esta propuesta bajo la modalidad de franquicia, se debe principalmente a los múltiples riesgos que corren los accionistas al invertir su capital en un nuevo proyecto, por lo que se torna más oportuno involucrarse en una red de negocios posicionada en el mercado.

A continuación se resume en una tabla la delimitación del problema de investigación:

Tabla 2: Delimitación del problema

Campo	Industria de comidas rápidas.
Periodo	Primer Trimestre del año 2014.
Aspecto	Diversidad de riesgos que corren los accionistas al invertir su capital en un nuevo proyecto.
Tema	“Propuesta para un negocio de comidas rápidas, a partir de un modelo de franquicia internacional”.

Elaborado por: Autor de tesis

1.2.3. Formulación del problema

¿La decisión de adquirir un modelo de franquicia para implementar un negocio se debe principalmente a los múltiples riesgos que corren los accionistas al invertir su capital en un nuevo proyecto?

1.2.4. Sistematización del problema

1. ¿Cómo se puede conocer la aceptación de la marca Quiznos por parte del mercado?
2. ¿Cuál sería la ubicación del local y los equipos necesarios para comenzar a operar de manera eficiente?
3. ¿Qué recursos se requerirían para la implementación de un negocio franquiciado de la marca Quiznos?
4. ¿Cómo se puede determinar si el negocio realmente dejará las utilidades y rentabilidad esperadas?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad económica de la implementación de un negocio de comidas rápidas en la ciudad de Guayaquil, mediante la adquisición del modelo de franquicia Quiznos.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Realizar un estudio de mercado que permita identificar el perfil del consumidor y la demanda existente, con la finalidad de establecer estrategias de marketing adecuadas.
2. Elaborar un estudio técnico que permita establecer la ubicación, infraestructura y equipamiento que necesita la compañía para comenzar a operar.
3. Evaluar financieramente el proyecto para determinar su rentabilidad.

1.4. Justificación

La justificación de esta propuesta se basa fundamentalmente en las ventajas que lleva consigo seguir un modelo de franquicia para la implementación de un negocio, las mismas que se mencionan a continuación:

- Reducción de riesgos e incertidumbres al ser propietario de un negocio acreditado, con resultados probados, que ya ha tenido éxito en el mercado, y por ende su marca es reconocida a nivel nacional y/o internacional.
- Incremento en el prestigio personal de los inversionistas, al involucrarse en una red de negocios posicionada.
- Para iniciar y administrar una franquicia, no se requiere de mucha especialización en algunos temas de negocios, por ejemplo: en la creación y diseño de una nueva marca.
- No se tiene que gastar tiempo y dinero en diseñar estrategias de marketing, y en realizar la promoción y publicidad.

- Apoyo permanente de una empresa u organización grande y con experiencia.
- Se cuenta con manuales de procedimientos para la pronta creación y desarrollo del negocio; además de la capacitación y asistencia técnica de la empresa que otorga la franquicia (franquiciante)
- La reducción de los costos operativos, debido al ingreso del negocio a una economía de mayor escala.
- Cobro de regalías sobre la base de las ventas brutas de los artículos o servicios de las franquicias otorgadas.

1.5. Contribución potencial del estudio

Los beneficios de esta propuesta son múltiples, ya que económicamente hablando, el negocio de la comida rápida genera grandes réditos para los inversionistas, mucho más si se toma en cuenta que la marca ya es conocida en el mercado. Es así como el aporte que lleva consigo la puesta en marcha de esta propuesta, tanto a nivel económico como social, se refleja en los siguientes beneficios:

- Creación de nuevas plazas de trabajo, reduciendo con esto los índices de desempleo existentes en el país.
- Diversificación de las opciones en comidas rápidas para los consumidores.
- Generación de ingresos al estado, mediante el pago de impuestos fiscales.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Definición de Franquicia

La franquicia comercial es una de las estrategias empresariales que se utilizan actualmente con la finalidad de minimizar los riesgos existentes en la inversión que conlleva la creación de una compañía. Una apreciación muy acertada sobre la franquicia la define como la *“comercialización de bienes y servicios, bajo una marca y un sistema operativo por los cuales se reciben beneficios y regalías.”*(Díaz, 2004).

La franquicia se ejecuta a través de un contrato donde interviene el franquiciante, que es quién permite el uso de la marca y transmite las técnicas empresariales que se aplican en el negocio; y por otra parte, el franquiciado, quien de manera mensual debe pagar un porcentaje de las ventas por concepto de regalías.

La franquicia se puede considerar también como una técnica de negocios que permite conservar los clientes que ya están identificados con la marca, además de captar nuevos. Para tal efecto es necesario acceder al trabajo cooperativo entre el franquiciante y el franquiciado, no solo con la intención de compartir el mercado, sino también de ejecutar estrategias que permitan ganar posicionamiento en el mínimo plazo posible.(Regalado, 2009)

El sistema de franquicias consiste en la inversión en un negocio ya existente como medida para reducir en el mayor porcentaje posible los riesgos. En lo que a marketing se refiere, es una forma eficaz de comercializar los productos o servicios utilizando un mecanismo ya creado por el franquiciante, hecho que permite evitar costos en factores publicitarios.

Existen factores que se deben tomar en cuenta a la hora de adquirir una franquicia, los cuales permitirán establecer si es conveniente o no dicha adquisición; entre los cuales se pueden identificar los siguientes:

- Fácil adaptación al sistema operativo de la franquicia.
- Desarrollo económico evidente.
- Capacitación constante acerca de los procesos internos.
- Plan de negocios eficaz
- Actualización constante

2.1.1. Tipos de Franquicias

El sistema de franquicias consta de varios tipos, los cuales se diferencian entre sí por el grado de derechos que cede el franquiciante al franquiciado. A continuación se detallan cada uno de ellos con la finalidad de mostrar de manera clara las características implícitas en cada caso. (Díaz, 2004)

- **Franquicia Maestra.-** Esta modalidad consiste en la celebración de un acuerdo mediante el cual el franquiciante cede la exclusividad de la marca al franquiciado, para que éste a su vez pueda implementarla en una región o localidad determinada. Adicionalmente, el franquiciado tiene la facultad de sub-franquiciar la marca si así lo desea.
- **Franquicia Individual.-** Este tipo de franquicia está considerado como el más sencillo, ya que se realiza a través de la firma de un contrato que avala el derecho del franquiciado a explotar un modelo empresarial en una sola unidad de negocio.
- **Franquicia múltiple.-** Tiene las mismas características de una franquicia individual; sin embargo, se le adiciona el hecho de poder crear varias unidades de negocios con la marca. Es necesario mencionar que en este caso, el franquiciado no podrá sub-franquiciar.
- **Franquicia corner.-** Es una modalidad muy práctica, debido a que se refiere a la implementación de un negocio en un área que contiene pocos metros cuadrados, ya que forma parte de un centro comercial o supermercado; en casos especiales puede darse también en eventos de concurrencia masiva. Este tipo de franquicias pueden ser de córner fijo o móvil.
- **Franquicia de productos.-** Es un tipo específico, ya que permite expender determinados productos de la marca, dentro de un local de diferente actividad comercial.
- **Franquicia de servicios.-** Este se da mediante la celebración de un contrato que obliga al franquiciante a transmitir el conocimiento sobre la realización de un servicio.

2.1.2. Franquiciante

Se denomina como franquiciante a la empresa dueña de una marca o propiedad industrial que posee el conocimiento y las técnicas operativas y empresariales de un negocio determinado. (Emprendepyme.net, 2008). El franquiciante es el encargado de transmitir el conocimiento explícito sobre los procesos internos y externos que se dan en la empresa, con la finalidad de que todos los negocios que utilicen su marca brinden el mismo producto o servicio, lo cual crea un entorno de competencia igualitaria entre las franquicias existentes.

2.1.2.1. Ventajas y desventajas del franquiciante

Existen un gran número de ventajas que obtiene el franquiciante al momento de compartir los derechos de marca y estrategias de negocios con otros inversionistas; sin embargo, se presentan algunos inconvenientes implícitos en dicho proceso, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3: Ventajas y desventajas del franquiciante

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• Es la forma más rápida de implementar una nueva unidad de negocios con una inversión mínima.• Se evita gastos de personal y gestiones de control• Se amplía el mercado, y por ende se gana posicionamiento.• Se reduce el tiempo en gestionar planes de expansión.• Se obtienen sugerencias, ideas y experiencias sin costos adicionales.• Mayor presencia en el mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Mayor complejidad en los canales de comunicación con las distintas unidades de negocios.• Al no existir autoridad jerárquica se suelen producir relaciones tensas con el franquiciado.• Riesgo de competencia desleal• No se tiene acceso al

Fuente: (Blogspot, 2013)

Elaborado por: Autor de tesis

2.1.3. Franquiciado

El franquiciado es la persona jurídica a la cual se le concede, mediante un contrato y por un tiempo determinado, el uso de nombre o marca comercial perteneciente a otra empresa, la misma que debe estar debidamente registrada, así como las estrategias de comercialización y fabricación del producto o servicio. (Emprendepyme.net, 2008)

En base a lo mencionado, el franquiciante debe captar y desarrollar la metodología empresarial impuesta por el dueño de la marca, lo cual facilita la implementación del negocio y captación de clientes.

2.1.3.1. Ventajas y desventajas del Franquiciado

Tabla 4: Ventajas y desventajas del franquiciado

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• Uso del prestigio de la marca• Negocio seguro• Se conoce la reacción del mercado hacia el producto• Acceso a la metodología empresarial y experiencia de otra empresa sin costo adicional.• Se cuenta con clientes al momento de iniciar el negocio• Reducción del costo en planes de marketing	<ul style="list-style-type: none">• Posible desacuerdo con planes de acción• Libertad limitada para cambios en la estructura del negocio• Aportación de criterio solo a nivel consultivo, no decisivo.

Fuente: (Blogspot, 2013)

Elaborado por: Autor de tesis

Como se puede visualizar en la tabla presentada anteriormente, las ventajas que obtiene el franquiciado son sumamente representativas debido al impacto positivo que generan en la implementación de un negocio, reduciendo costos y adquiriendo el “saber-hacer” que posee el dueño de la marca.

2.1.4. Diferencias entre Franquicia, licencia de marca y distribución

Generalmente los términos franquicia, licencia de marca y distribución, suelen confundirse debido a que en los tres casos se usa, como estrategia competitiva, una determinada marca, sin embargo existen características implícitas que establecen la diferencia en cada uno de los casos mencionados.

- En la distribución, el dueño de la marca permite el uso de la misma y provee de productos al interesado, para que éste se convierta en distribuidor a través de la venta del mismo.
- La licencia de marca solo y exclusivamente permite el uso del nombre, para la venta de un producto determinado que elaborará la persona que adquiere dicha licencia.
- En cambio la franquicia es un sistema mucho más completo, el cual permite el uso de la marca, el producto y asistencia técnica sobre el funcionamiento del negocio.

A continuación se presenta una tabla donde se detallan las características de cada caso y las diferencias entre sí:

Tabla 5: Diferencias entre franquicia, licencia de marca y distribución

MODALIDAD	NOMBRE DE MARCA	PRODUCTO	ASISTENCIA TÉCNICA
Licencia de Marca	SI	NO	NO
Distribución	SI	SI	NO
Franquicia	SI	SI	SI

Fuente: (Regalado, 2013)
Elaborado por: Autor de tesis

2.2. Contexto legal en el sistema de franquicias

2.2.1. Contrato de franquicia

Generalmente la franquicia se da a través de la firma de un contrato, en el cual se pactan las condiciones de negociación a las que han acordado someterse las partes interesadas, incluyendo los aspectos comerciales, tributarios y legales pertinentes.

En el caso específico de las franquicias internacionales, por lo general, las compañías suelen presentar un modelo de contrato denominado “contrato máster”, el cual sirve como guía para dar inicio a la negociación. (Romero, 2013)

Aunque en el Ecuador no existe Ley, ni ningún organismo gubernamental que norme o registre los contratos de franquicia, dado que son innominados o atípicos y de índole privada. Para poder obtener seguridad jurídica, estos contratos se elevan a escritura pública o se firman ante juez de lo civil, para que tengan efectos jurídicos; pues, en materia contractual, rige el principio de autonomía de la voluntad de las partes.(Estudio Jurídico de Propiedad Intelectual Julio Guerrero, 2013)

Entre los aspectos más relevantes que se toman en consideración a la hora de elaborar los contratos de franquicia se encuentran los siguientes:

- Objeto y licencia del sistema
- Vigencia del contrato
- Obligaciones del franquiciante y franquiciado
- Contraprestación y pago de regalías
- Operaciones del negocio
- Marca
- Trato de información confidencial
- Publicidad
- Manejo contable
- Seguros
- Incumplimiento y terminación del contrato

2.2.2. Aspectos Legales

Actualmente en el Ecuador no se cuenta con leyes específicas que regulen el sistema de franquicias, a diferencia de otros países donde si

poseen marcos jurídicos vinculados a este tema, sin embargo existen varios cuerpos legales que marcan los parámetros legislativos para dicho proceso.(Romero, 2013)

Entre los principales documentos legislativos que tienen relación directa con el tema se encuentran: la Ley de la Propiedad Intelectual, el Código Civil y el Código de Comercio; no obstante, se hará referencia a la primera por su cercanía con el tema, a continuación se detallan sus artículos más relevantes.

DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL LEGISLACION NACIONAL – ECUADOR

Ley de la Propiedad Intelectual

Capítulo VIII: De las Marcas.

Sección III

De los Derechos Conferidos por la Marca

Art. 216. El derecho al uso exclusivo de una marca se adquirirá por su registro ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial.

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

- a)** Usar en el comercio un signo idéntico o similar a la marca registrada, con relación a productos o servicios idénticos o similares a aquellos para los cuales se la ha registrado, cuando el uso de ese signo pudiese causar confusión o producir a su titular un daño económico o comercial, u ocasionar una dilución de su fuerza distintiva.
- b)** Se presumirá que existe posibilidad de confusión cuando se trate de un signo idéntico para distinguir idénticos productos o servicios;
- c)** Vender, ofrecer, almacenar o introducir en el comercio productos con la marca u ofrecer servicios con la misma;
- d)** Importar o exportar productos con la marca; y,

- e) Cualquier otro que por su naturaleza o finalidad pueda considerarse análogo o asimilable a lo previsto en los literales anteriores.(Sistema de Información sobre Comercio Exterior, 2013)

Capítulo VII (SIC)

Nombres Comerciales

Art. 229. Se entenderá por nombre comercial al signo o denominación que identifica un negocio o actividad económica de una persona natural o jurídica.

Art. 230. El nombre comercial será protegido sin obligación de registro. El derecho al uso exclusivo de un nombre comercial nace de su uso público y continuo y de buena fe en el comercio, por al menos seis meses. Los nombres comerciales podrán registrarse en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, pero el derecho a su uso exclusivo solamente se adquiere en los términos previstos en el inciso anterior. Sin embargo, tal registro constituye una presunción de propiedad a favor de su titular.

Art. 231. No podrá adoptarse como nombre comercial un signo o denominación que sea confundible con otro utilizado previamente por otra persona o con una marca registrada.

Art. 232. El trámite de registro de un nombre comercial será el establecido para el registro de marcas, pero el plazo de duración del registro tendrá el carácter de indefinido.

Art. 233. Los titulares de nombres comerciales tendrán derecho a impedir que terceros sin su consentimiento usen, adopten o registren nombres comerciales, o signos idénticos o semejantes que puedan provocar un riesgo de confusión o asociación.

Art. 234. Las disposiciones de esta Ley sobre marcas serán aplicables en lo pertinente a los nombres comerciales. Las normas sobre marcas notoriamente conocidas y de alto renombre se aplicarán a nombres comerciales que gocen de similar notoriedad o alto renombre.(Sistema de Información sobre Comercio Exterior, 2013)

2.3. Procesos para implementar un negocio a través de franquicias

Para implementar un negocio a través de esta modalidad se precisa tomar en cuenta factores tales como el éxito de la empresa franquiciante, que tenga registrada la propiedad de la marca y que esté en condiciones de proveer asistencia técnica y capacitación constante al franquiciado.

A partir de esto, se debe seguir un determinado proceso, que va desde el análisis de la franquicia hasta la apertura de la empresa franquiciada. A continuación se detallan los pasos cumplir:(Ecuaf franquicias, 2013)

1. **Análisis de la viabilidad de la franquicia.**-Permite constatar el cumplimiento de los requisitos básicos para franquiciar. Este análisis genera la información necesaria para la toma de decisiones.
2. **Definición del punto piloto.**- Es un mecanismo utilizado por el franquiciante como método de prueba para investigar el comportamiento del mercado, lo cual le permite implementar nuevos planes de desarrollo del producto.
3. **Elaboración de manuales de franquicia.**-Este tipo de manuales se utilizan como instrumento para transmitir el conocimiento y la experiencia al franquiciado con el propósito de estandarizar los procesos que se dan en el negocio. Entre ellos se encuentran:
 - Manual de operaciones y procesos
 - Manual de control y supervisión
 - Manual de capacitación
 - Manual económico-financiero
 - Manual de preapertura
 - Manual de imagen corporativa
 - Manual de Software
4. **Contrato de franquicia.**- Es el documento legal que regula la relación existente entre las partes interesadas a lo largo de su vigencia. No existe un modelo que se aplique a todos los casos ya que varía de acuerdo a la naturaleza del negocio y del tipo de franquicia.

5. **Definición del programa de entrenamiento.**-Básica mente el programa de entrenamiento consta de dos etapas: la primera consiste en el asesoramiento teórico en base a los aspectos concernientes al negocio; y en la segunda se procede a recibir formación práctica para la ejecución de lo aprendido en la primera fase.
6. **Apertura de la unidad franquiciada.**-Consiste en ejecutar el plan de implementación que da inicio a las actividades de la empresa. En esta última fase el asesoramiento de la empresa franquiciante es indispensable.

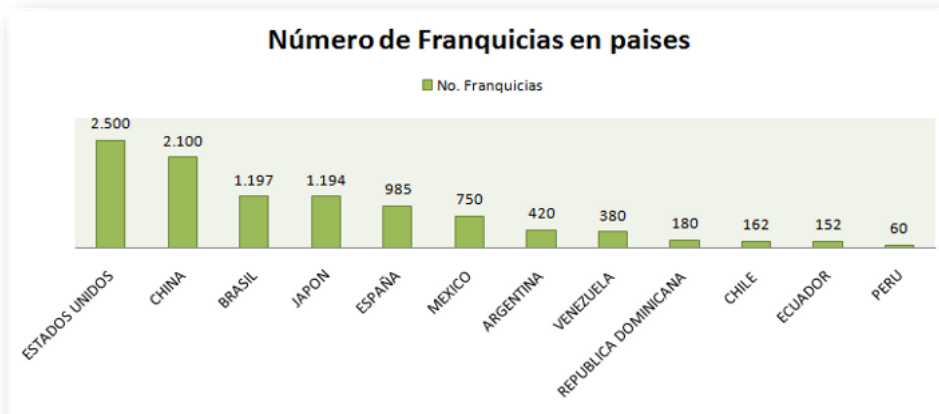
2.4. Las franquicias a nivel Internacional

Las franquicias se constituyen en un mecanismo de expansión empresarial a nivel mundial, ya que no solo se gana posicionamiento en el mercado de origen sino también en otros países mediante el reconocimiento de la marca. Conocer el sistema de franquicias mundial permite identificar oportunidades y aprovecharlas.

En el continente europeo actualmente operan más de 4000 empresas franquiciantes, sin embargo sólo el 20% se han expandido a nivel internacional. Los países europeos más representativos en este sistema son Francia, España y Alemania debido a que suman la mayor cantidad de empresas. (Crespo, Arizpe, & Rodriguez, 2010)

El país que cuenta con un mayor número de franquicias es Estados Unidos, el cual registra 2500 empresas que trabajan mediante esta modalidad, seguido por China que cuenta con un total de 2100 compañías. Tal como se puede visualizar en el siguiente gráfico, hasta el año 2010 Ecuador registraba 152 franquicias.(Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, 2010)

Gráfico 1: Número de franquicias a nivel mundial

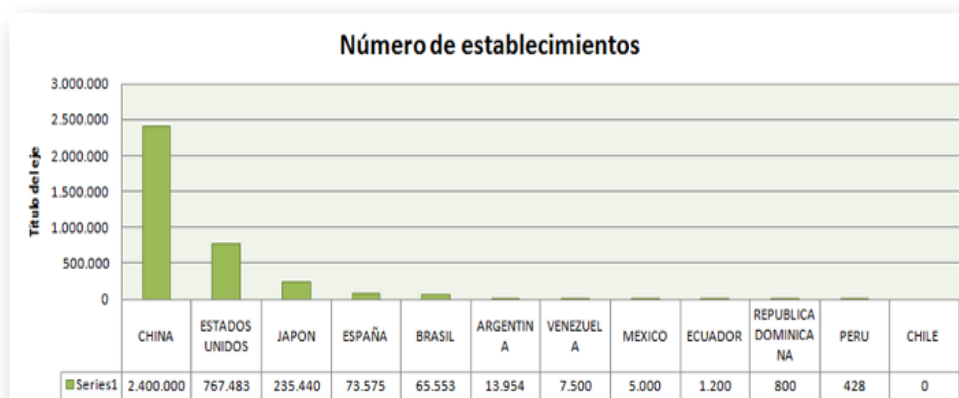


Fuente: (Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, 2013)

Cada empresa franquiciadora tiene bajo su red múltiples unidades franquiciadas, no solo en su país de origen sino también a nivel mundial. Debido a esto la cadena de negocio crece constantemente, siendo identificada por los consumidores con mayor rapidez que una empresa tradicional.

En lo que respecta a unidades de negocios franquiciadas el orden mayoritario internacional cambia, ya que es China el país que cuenta con mayor número de establecimientos registrando 2.400.000 entidades, seguido de Estados Unidos que cuenta con un total de 767.485. Ecuador está entre uno de los últimos lugares con 1200 compañías.

Gráfico 2: Número de establecimientos de franquicias a nivel mundial



Fuente: (Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, 2013)

2.5. Las franquicias en Ecuador

En el Ecuador actualmente se presenta una tendencia empresarial basada en franquicias ya que está considerado como un negocio que conquista mercados nacionales e internacionales de forma rápida y segura. En el año 2005, este sector movió alrededor de \$800 millones, valor que en el 2006 subió a \$890 millones. (Diario Hoy, 2008)

Al analizar la situación de las franquicias en Ecuador se debe mencionar a Martinizing, ya que fue una de las primeras empresas en posicionarse en el país hace más de 46 años. La teoría dice que franquicia es una estrategia de expansión empresarial que permite la generación de fuentes de empleo. Esto lo ha demostrado claramente Martinizing, pues presta sus servicios en más de 170 locales con el apoyo de 480 empleados a nivel nacional. (Santillan, 2010)

Otras franquicias que lograron posicionarse en el Ecuador de manera permanente son Kentucky FriedChicken (KFC) que inició sus operaciones en el país en 1975. La reconocida marca Pizza Hut comenzó su actividad comercial en Ecuador en 1982, Burger King lo hizo en 1986 y Mc Donald's en 1997. Se estima que hasta el año 2010, dentro del país existen alrededor de 150 franquicias extranjeras y 35 nacionales. (Santillan, 2010)

El ingreso de franquicias de otros países al sistema económico nacional representa oportunidades de crecimiento a nivel productivo; sin embargo es necesario que también se impulse el desarrollo de las franquicias ecuatorianas hacia mercados internacionales. Entre las franquicias del país más reconocidas se encuentran:

- Disensa
- Teleshop
- Pinto
- Farmacias Cruz Azul
- Pañaleras Pototin
- Yogourt Persa
- Expocolor
- Docucentro Xerox

De las franquicias antes mencionadas, la que cuenta con un mayor número de locales es la cadena de farmacias Cruz Azul, que registra un total de 800 establecimientos a nivel nacional. Sin embargo, el sector de

alimentos es el que tiene un mayor número de empresas franquiciadas, a causa de su constante crecimiento. Es preciso mencionar que las ciudades donde se concentran la mayoría de franquicias son Quito y Guayaquil.(Machado, 2013)

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 trabajos directos y 15 mil indirectos.(Diario Hoy, 2008)

Actualmente Ecuador no se considera como una nación relevante dentro del sistema de franquicias comparado con otros países, ya que son escasas las empresas de origen nacional que ceden los derechos de marca. La exportación de firmas ecuatorianas es escasa o casi nula. Sin embargo, las que se puede mencionar son Pinto y Disensa.(Machado, 2013)

2.6. Quiznos

Quiznos es una marca que nace en EEUU en 1978 por un empresario llamado Terrell este hizo de una gasolinera un restaurante de comidas rápidas , siendo así en tan solo un año unos de los mejores , fue luego comprado por un Ingles de apellido Taylor el cual en conjunto con su gerente general preparaban los sandwiches tostados en el horno de pizza.

Quiznos es el nombre comercial de una cadena de restaurantes que tiene 30 años ofreciendo al mercado comida rápida, cuya diferencia operativa radica en la aplicación de parámetros saludables para su elaboración. Cuenta con 5000 restaurantes en Estados Unidos, considerada por tal motivo como la segunda franquicia más importante de este tipo, después de Subway.

Quiznos es una empresa que se tiene como misión:Ser el líder de los restaurantes de servicio rápido; al servir el mejor sánduche del mercado, entregando todos los ingredientes correctos - buen valor, productos de inspiración, servicio amigable, un compromiso permanente para satisfacer las necesidades urgentes, las experiencias y ocasiones diarias de nuestros clientes.(Quiznos, 2011)

Esta empresa del sector alimenticio se dedica a la elaboración de sánduches calientes, ensaladas y sopas cuyos ingredientes principales poseen bajo contenido calórico con el propósito de llegar a un mercado meta que les guste sandwiches, desayunos, sopas, ensaladas saludable y nutritiva, El target a cual va dirigido es personas 18-99+Hombres y Mujeres (Medio-Alto) que gusten de la comida sana con productos nacionales e importados.

Actualmente esta empresa cuenta con franquiciados en 25 países alrededor del mundo, ganando popularidad por el sabor de los sánduches tostados que elaboran.(Quiznos Internacional, 2011)

La franquicia Quiznos cuenta con siete locales a nivel nacional los cuales se detallan a continuación:

1. Quiznos Condado Shopping (Quito)
2. Quiznos República El Salvador (Quito)
3. Quiznos City Mall (Guayaquil)
4. QuiznosMall del Sol (Guayaquil)
5. Quiznos Universidad Católica (Quito)
6. QuiznosScala Shopping (Cumbayá)
7. Quiznos Paseo San Francisco (Cumbayá)

Derechos de la franquicia maestra

Los derechos de las franquicia maestras de Quiznos vienen acompañados con un modelo para poder construir la infraestructura. Ofrecemos un programa de capacitación ejecutiva de primera categoría en todas las disciplinas de la franquicia, que incluye:

- **Desarrollo:** Estrategias de crecimiento y ventas de la franquicia
- **Marketing:** Marketing local y arquitectura de la marca adaptada a las condiciones locales.
- **Diseño y construcción:** Adquisición de equipamiento y materiales para la construcción local.
- **Operaciones del restaurante:** Todos los materiales y sistemas de capacitación, y herramientas desde el sistema operativo hasta todas las plataformas de apertura.
- **Garantía de calidad:** Ayuda en la adquisición de la comida, que incluye especificaciones del producto.
- **Programa de capacitación ejecutivo:** Contiene todo, desde la cadena de suministros hasta los bienes inmuebles, desde el

marketing hasta el diseño y la construcción.(Quiznos Internacional, 2011)

CAPÍTULO III ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Metodología de la Investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Para el desarrollo de esta tesis, se ha decidido aplicar la investigación descriptiva, la cual consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Entre las etapas de este tipo de investigación están:

- Examina las características del problema escogido.
- Define el problema y formula sus hipótesis.
- Elige los temas y las fuentes apropiadas.
- Selecciona técnicas para la recolección de datos.
- Clasifica los datos recolectados, mediante técnicas de análisis de datos., logrando posteriormente interpretarlos en términos claros y precisos.

3.1.2. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Entre las técnicas de recolección y análisis de datos que se emplearán, están:

La encuesta: Esta técnica se acopla fácilmente, debido a que es breve y muy útil para determinar un criterio bastante acertado de la opinión de la muestra. Por medio de esta se obtendrá toda la información necesaria para determinar la aceptación de la propuesta.

Para el análisis de los datos recolectados se hará uso de Microsoft Excel mediante la utilización de la siguiente técnica:

Estadística: Esta herramienta permitirá ordenar y procesar la información recolectada a través de la encuesta y presentarla en tablas y gráficos a través de los cuales se podrá obtener conclusiones que servirán de ayuda para posteriormente tomar decisiones y aplicar las estrategias adecuadas.

A continuación se detallan los instrumentos de recolección de datos para cada una de las técnicas mencionadas anteriormente:

Tabla 6: Técnicas e instrumentos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta	Cuestionario de preguntas cerradas
Estadística	Microsoft Excel

Elaborado por: Autor de tesis

3.2. Población y Muestra

La población objeto de estudio para la realización de las encuestas, está determinada por todos los habitantes de la ciudad de Guayaquil, ya que es aquí donde se desea implementar dicho negocio franquiciado. Según el censo realizado por el INEC en el año 2010 la población de Guayaquil está compuesta por 2'291.158 habitantes.

Como se mencionó en el punto anterior, la investigación de mercado se llevará a cabo por medio de la realización de encuestas en los lugares más concurridos de la ciudad de Guayaquil. Por lo tanto, es necesario calcular la muestra, la misma que se determinará a través de la aplicación de una fórmula estadística para poblaciones finitas, la cual se presenta a continuación:

Tabla 7: Fórmula para calcular la muestra

$$n = \frac{Z^2pq \times N}{(N - 1) e^2 + Z^2pq}$$

Elaborado por: Autor de tesis

A continuación se detallarán cada una de las variables que contiene la fórmula previamente presentada, con la finalidad de luego realizar el cálculo correspondiente:

- **N:** Tamaño de la población, determinada por los habitantes de la ciudad de Guayaquil (2'291.158 personas)

- **z:** Este valor se calcula utilizando el nivel de confianza ($0.95 \div 2 = 0.475$) y con el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística “Z”, en este caso para 0.475 el valor es 1.96.
- **e:** Es el máximo error permisible, cuyo porcentaje indica el grado de desviación en los resultados que se desean obtener, que para este caso se ha decidido sea el 5%.
- **p:** Es la probabilidad de que el evento ocurra; para el cálculo se aplicará un valor de 0.50 para la proporción.
- **q:** es la probabilidad de que el evento no ocurra ($q = 1-p$); en este caso también es 0.50.
- **n:** es el tamaño de la muestra a calcular.

Una vez reemplazados todos los elementos de la fórmula se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 8: Calculo de la Muestra

DATOS:		TAMAÑO DE LA MUESTRA CUANDO SE CONOCE LA POBLACIÓN
N	= 2,291.158	$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
N/C	= 0.95	
z	= 1.96	
e	= 0.05	$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)(2291,158)}{(2291,158 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50)(0,50)}$
p	= 0.5	
q	= 0.5	
n	= ?	$n = \frac{2200,428143}{6,685795}$
		n = 329

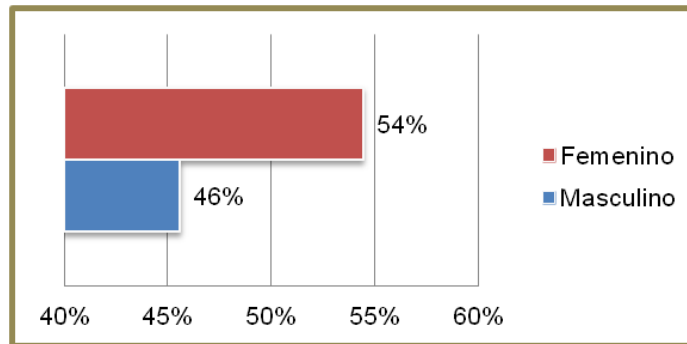
Elaborado por: Autor de tesis

3.3. Procesamiento de Datos

Datos Preliminares

Sexo: En la encuesta que se ha llevado a cabo, el sexo femenino (54%) tuvo mayor participación frente al sexo masculino (46%); tal como se aprecia a continuación:

Gráfico 3: Sexo de los encuestados

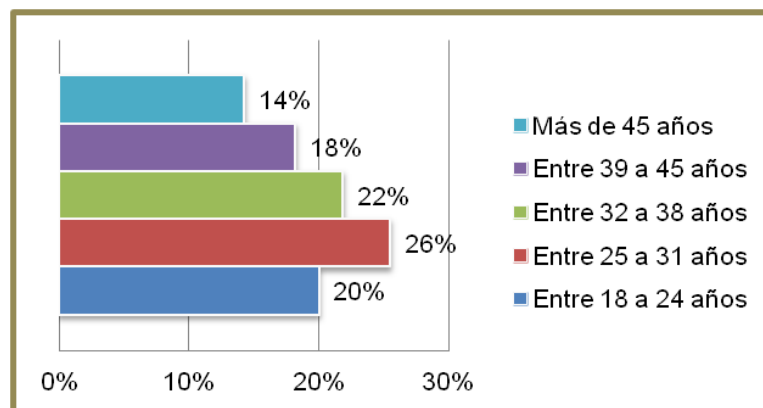


Opciones	Frecuencia	%
Masculino	150	46%
Femenino	179	54%
Total	329	100%

Elaborado por: Autor de tesis

Edad: La edad de las personas encuestadas oscila principalmente entre los 25 a 31 años (26%); seguida de un grupo también bastante significativo, conformado por un rango de 32 a 38 años (22%). A continuación se presenta el detalle que arrojó cada una de las opciones planteadas:

Gráfico 4: Edad de los encuestados

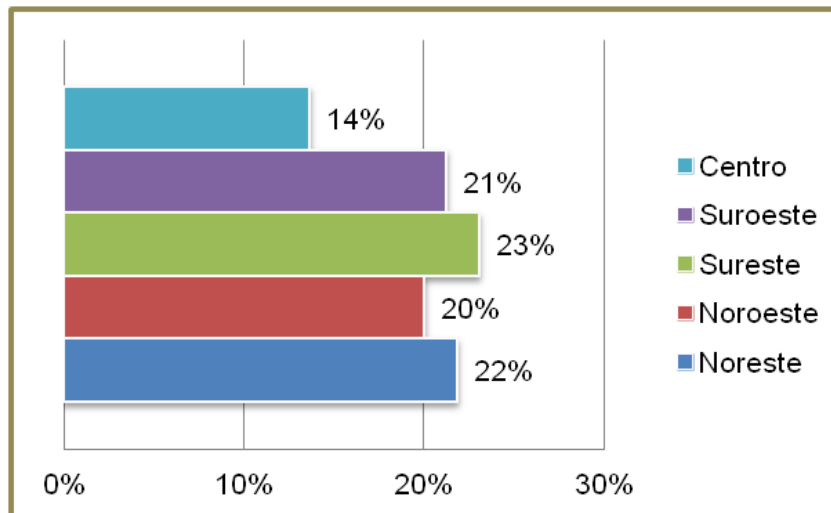


Opciones	Frecuencia	%
Entre 18 a 24 años	66	20%
Entre 25 a 31 años	84	26%
Entre 32 a 38 años	72	22%
Entre 39 a 45 años	60	18%
Más de 45 años	47	14%
Total	329	100%

Elaborado por: Autor de tesis

Sector en que vive: Los sectores que obtuvieron mayor preponderancia resultaron ser el sureste y el noreste, cada uno de los cuales se encuentra representado por el 23% y 22% respectivamente. A continuación se logra apreciar de forma gráfica y tabular el detalle de dichos resultados:

Gráfico 5: Sector en que viven los encuestados



Opciones	Frecuencia	%
Noreste	72	22%
Noroeste	66	20%
Sureste	76	23%
Suroeste	70	21%
Centro	45	14%
Total	329	100%

Elaborado por: Autor de tesis

Cuestionario de Preguntas

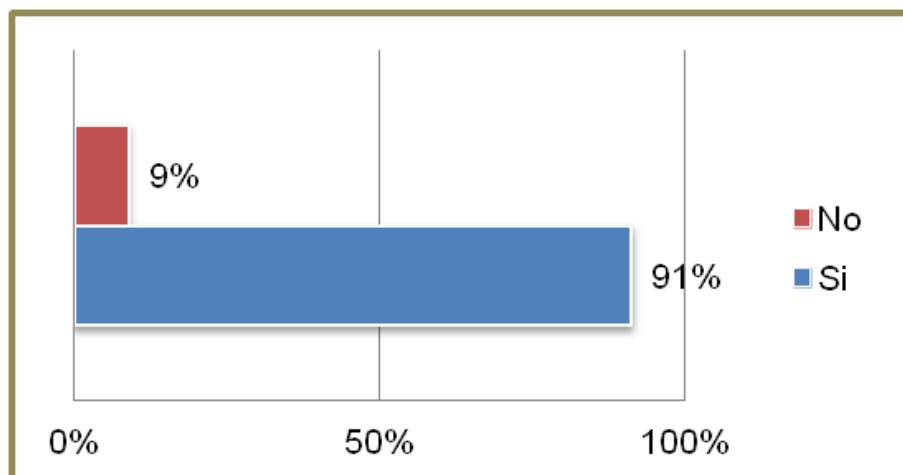
El cuestionario de preguntas que se detalla a continuación está compuesto por 9 preguntas cerradas, cada una de las cuales poseen opciones que le permiten al encuestado responder de forma concreta, sin ningún tipo de preámbulos ni disensiones. El cuestionario se ha diseñado de manera cuidadosa, tomando en consideración algunos factores que permitirán determinar el grado de aceptación de la propuesta, además de las preferencias y gustos por parte del mercado meta.

Cada una de las preguntas ha sido plasmada a través de representaciones gráficas, las cuales permiten realizar un análisis claro de los resultados obtenidos.

1. ¿Consume usted comidas rápidas?

La mayor parte de las personas encuestadas, representada por el 91%, si consumen comidas rápidas, debido a diversas causas, tales como: falta de tiempo para preparar los alimentos en su hogar o porque simplemente desean darse un gusto mediante la sensación de sabores diferentes. No obstante, existe un grupo poco significativo de personas que indicó que no consume comidas rápidas, cuya alternativa está reflejada con el 9%, la razón principal por la que respondieron negativamente se debe a que consideran que dichos alimentos no son saludables debido a sus altos contenidos de grasa y condimentos. A continuación se muestra el detalle de los resultados:

Gráfico 6: Consumo de comidas rápidas



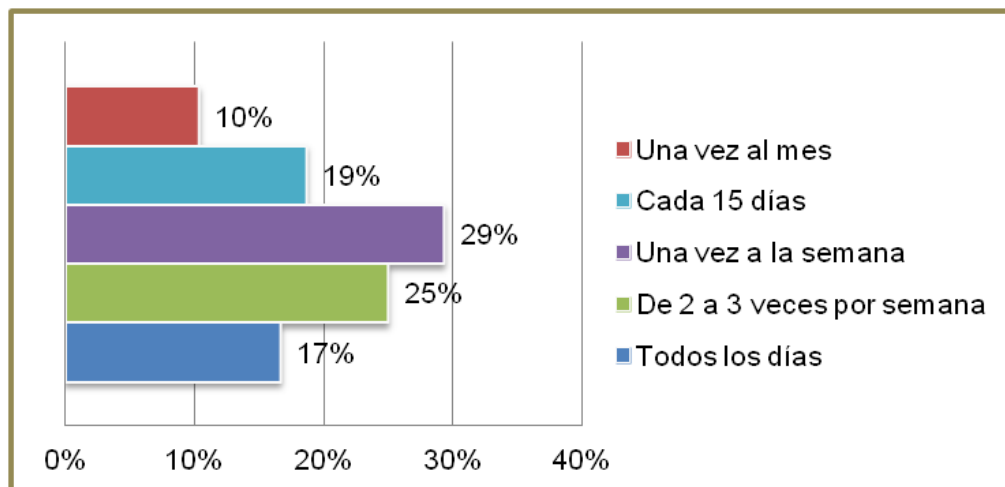
Opciones	Frecuencia	%
Si	300	91%
No	29	9%
Total	329	100%

Elaborado por: Autor de tesis

2. ¿Con qué frecuencia consume comidas rápidas?

A partir de esta pregunta el tamaño de la muestra se reduce a 300 personas, ya que no tenía razón seguirle efectuando las demás preguntas de la encuesta a las personas que no consumen comidas rápidas. Con respecto a la frecuencia de consumo, se puede evidenciar claramente que la mayoría de los encuestados lo hace una vez a la semana o de 2 a 3 veces por semana, cuyas alternativas están representadas por el 29% y 25% cada una; sin embargo, existe otro rango que acostumbra consumir este tipo de comidas solo cada 15 días (19%). Los resultados antes expuestos se muestran posteriormente mediante una representación grafica y tabular:

Gráfico 7: Frecuencia de consumo



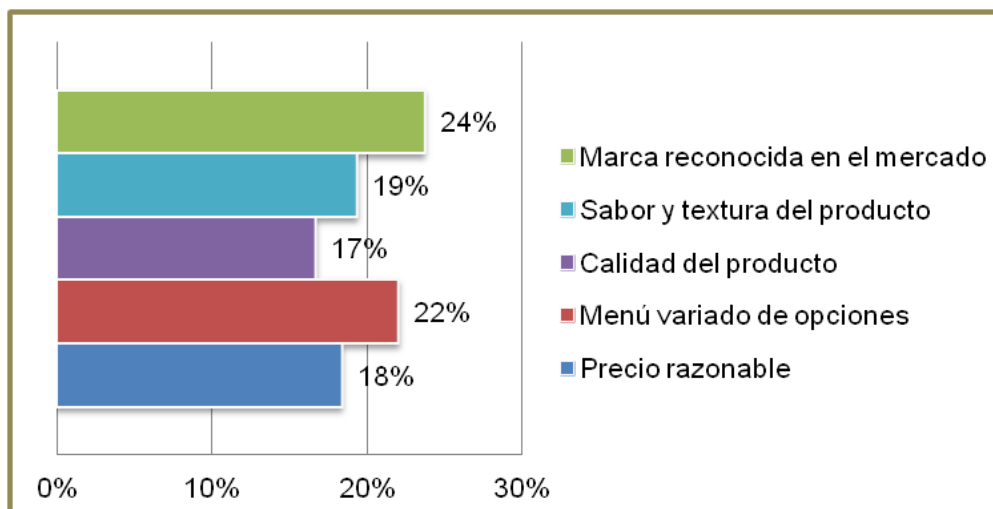
Opciones	Frecuencia	%
Todos los días	50	17%
De 2 a 3 veces por semana	75	25%
Una vez a la semana	88	29%
Cada 15 días	56	19%
Una vez al mes	31	10%
Total	300	100%

Elaborado por: Autor de tesis

3. ¿Qué aspectos considera usted de mayor importancia al momento de consumir comidas rápidas?

Entre los aspectos de mayor importancia para los clientes de comidas rápidas con respecto al producto, están con mayor grado de participación: que la marca sea reconocida en el mercado (24%), ya que esto les proporciona confianza; que exista un menú variado de opciones (22%), ya que esto les permite elegir entre un plato u otro; el sabor y la textura del producto (19%), ya que la consistencia y el sabor son las bases esenciales para que el producto goce de una excelente calidad y por ende sea apetecible. A continuación el detalle de los resultados para cada una de las opciones:

Gráfico 8: Aspectos de mayor importancia con respecto al producto



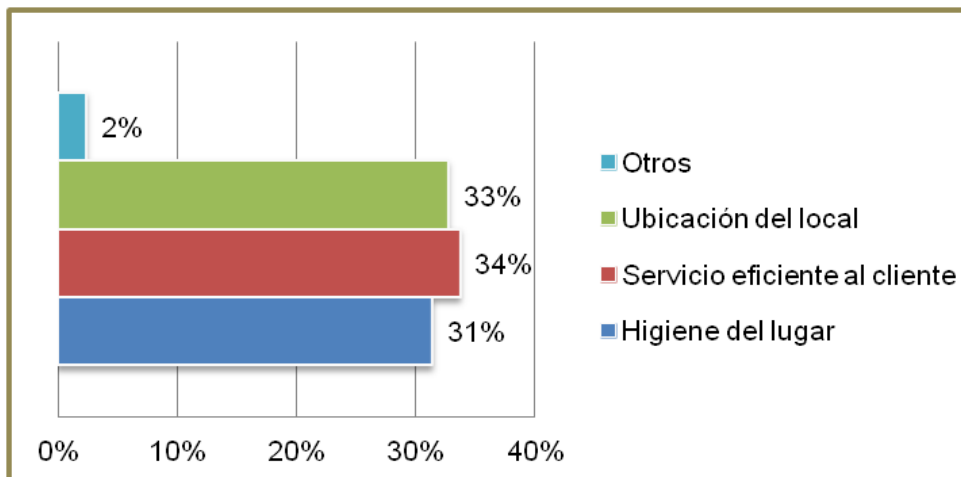
Opciones	Frecuencia	%
Precio razonable	55	18%
Menú variado de opciones	66	22%
Calidad del producto	50	17%
Sabor y textura del producto	58	19%
Marca reconocida en el mercado	71	24%
Total	300	100%

Elaborado por: Autor de tesis

4. ¿Qué aspectos considera usted de mayor importancia con respecto al local de comidas rápidas?

Los resultados de esta pregunta se mostraron bastante cercanos; sin embargo, los aspectos que los encuestados consideraron de mayor importancia en relación al local de comidas rápidas son: que el mismo cuente con un servicio al cliente eficiente (34%), ya que esto les permite sentirse bien atendidos y por ende eso les causa cierto grado de satisfacción; que la ubicación del local se encuentre en un lugar concurrido y con facilidad de parqueo (33%), ya que esto les permite tener mayor tranquilidad mientras comen; y por último, no dejando de ser igual de relevante que las otras opciones, que la higiene del lugar se perciba (31%), ya que esto garantiza que los productos que se expenden también son preparados higiénicamente y por ende proporciona confianza. Posteriormente se detallan los resultados expuestos:

Gráfico 9: Aspectos de mayor importancia con respecto al local



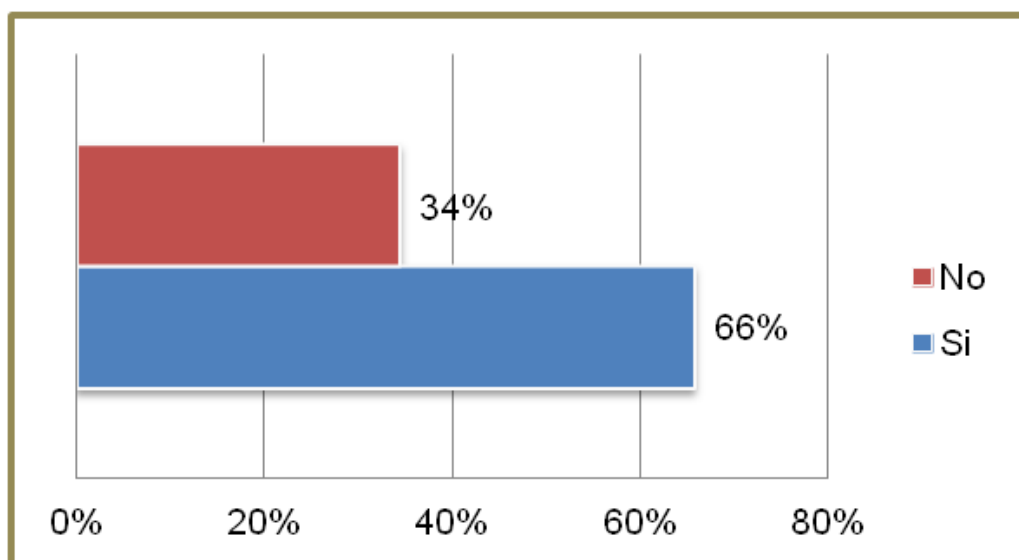
Opciones	Frecuencia	%
Higiene del lugar	94	31%
Servicio eficiente al cliente	101	34%
Ubicación del local	98	33%
Otros	7	2%
Total	300	100%

Elaborado por: Autor de tesis

5. ¿Alguna vez ha consumido productos de la marca de comidas rápidas “Quiznos”?

El 66% de los encuestados aseveraron que si han consumido alguna vez productos de la marca “Quiznos”; sin embargo, hubo otro grupo, representado por el 34% que indicó jamás haber comido en dicho establecimiento y en algunos casos incluso manifestaron no haber escuchado esta marca de comidas rápidas; tal circunstancia quizás se deba a que en la ciudad de Guayaquil no existen muchos locales de “Quiznos”, los únicos que hay están ubicados en el norte de la ciudad de Guayaquil, ya que este sector suele ser el más concurrido por los habitantes de la comunidad. A continuación se muestra la representación gráfica y tabular de los resultados antes mencionados:

Gráfico 10: Conocimiento y consumo de la marca “Quiznos” en el mercado



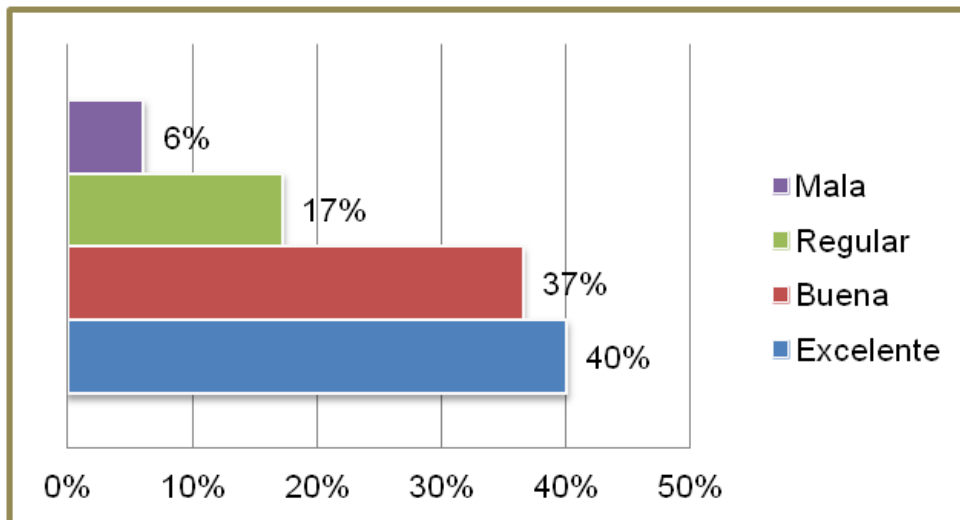
Opciones	Frecuencia	%
Si	197	66%
No	103	34%
Total	300	100%

Elaborado por: Autor de tesis

6. ¿Si respondió si en la pregunta 5, ¿Cómo ha sido su experiencia en cuanto al local y a los productos que se expenden en dicho sitio?

Esta pregunta solo se ha colocado con la finalidad de conocer el grado de satisfacción de los clientes de “Quiznos”, por tal motivo solo se la efectuó a las personas que al menos una vez han consumido algún tipo de producto de los que expende “Quiznos” (197 personas). Según los resultados obtenidos, el 40% de los encuestados expresó que su experiencia fue excelente y el 37% que fue buena, lo que conlleva a deducir que la marca no solo proporciona de una buena atención e imagen sino que sus productos son apetecibles por el mercado. Dichos resultados se muestran de forma detallada a continuación:

Gráfico 11: Experiencia con la marca “Quiznos”



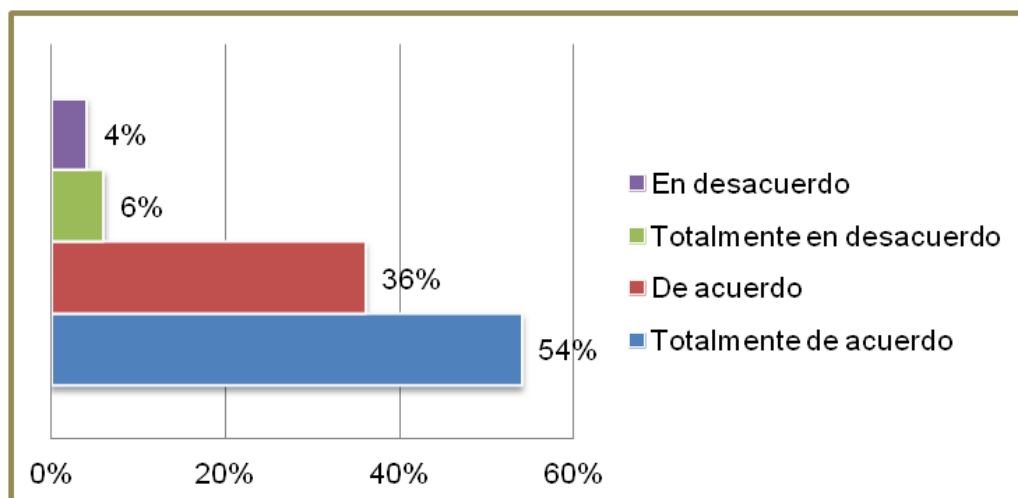
Opciones	Frecuencia	%
Excelente	79	40%
Buena	72	37%
Regular	34	17%
Mala	12	6%
Total	197	100%

Elaborado por: Autor de tesis

7. ¿Le gustaría que se abriera un nuevo local de “Quiznos” en el mercado, sabiendo que esta es una franquicia internacional que comercializa variedad de comidas rápidas de excelente calidad, tales como: Sánduches, sopas, ensaladas y postres?

A partir de esta pregunta nuevamente se ha retomado la muestra de 300 personas. El 54% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se abra un local de “Quiznos” y el 36% está de acuerdo, mientras tan solo el 10% no acepta dicha propuesta al mostrarse en desacuerdo. Esto permite visualizar que la apertura de un nuevo establecimiento de “Quiznos” en el mercado si tendría acogida por parte de los clientes y consumidores de comidas rápidas. A continuación se presentan detalladamente estos resultados:

Gráfico 12: Aceptación de la propuesta



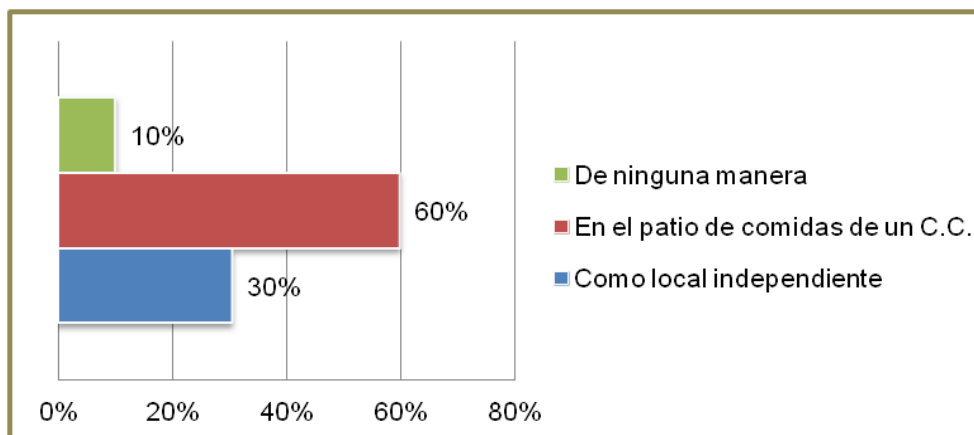
Opciones	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	162	54%
De acuerdo	108	36%
Totalmente en desacuerdo	18	6%
En desacuerdo	12	4%
Total	300	100%

Elaborado por: Autor de tesis

8. ¿De qué manera le gustaría que se lleve a cabo la implementación de dicho local?

En torno a los resultados obtenidos se puede visualizar que la mayoría de los encuestados prefiere que el establecimiento nuevo de “Quiznos” se encuentre situado en el patio de comidas de un centro comercial, cuya alternativa está representada por el 60%; no obstante, existe un grupo que prefiere que la implementación se lleve a cabo mediante un local independiente. Estos resultados darán la pauta esencial para elegir en el próximo capítulo la ubicación exacta del nuevo local. A continuación se presentan los resultados antes expuestos:

Gráfico 13: Modalidad de implementación del nuevo local de “Quiznos”



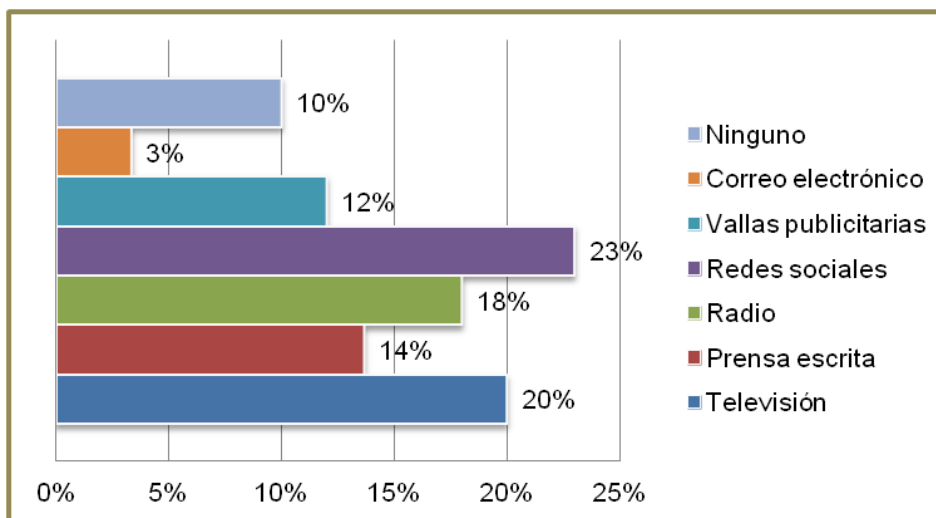
Opciones	Frecuencia	%
Como local independiente	91	30%
En el patio de comidas de un C.C.	179	60%
De ninguna manera	30	10%
Total	300	100%

Elaborado por: Autor de tesis

9. ¿A través de qué medio de comunicación desearía recibir información acerca de la apertura de dicho local?

En relación al medio de comunicación a través del cual el público en general pueda recibir información de la apertura del nuevo establecimiento de “Quiznos”, el 23% manifestó que preferiría que fuese por medio de las redes sociales más populares (facebook y twitter); sin embargo, otro grupo también bastante significativo manifestó que desearía recibir dicha información por medio de la televisión o la radio, cuyas opciones están representadas por el 20% y 18% respetivamente. A continuación se detallan los resultados obtenidos en cada una de las alternativas planteadas:

Gráfico 14: Medios de comunicación de preferencia



Opciones	Frecuencia	%
Televisión	60	20%
Prensa escrita	41	14%
Radio	54	18%
Redes sociales	69	23%
Vallas publicitarias	36	12%
Correo electrónico	10	3%
Ninguno	30	10%
Total	300	100%

Elaborado por: Autor de tesis

Conclusiones de la Encuesta

1. La mayor parte de la población consume comidas rápidas, las que no lo hacen generalmente es por cuestiones de salud.
2. La frecuencia en que las personas consumen comidas rápidas fluctúa entre una vez a la semana y de dos a tres veces por semana.
3. Para los consumidores de comidas rápidas es muy importante que el producto que elijan sea de una marca reconocida en el mercado y que exista un menú variado de opciones para elegir en dicho establecimiento.
4. Con respecto al local de comidas rápidas, la mayoría de los encuestados requiere que posea un servicio eficiente al cliente y que la ubicación del local les proporcione facilidades para llegar y para estacionar sus vehículos.
5. La mayor parte de los encuestados ya conoce y ha consumido la marca “Quiznos” y su experiencia ha sido excelente.
6. La mayoría de los encuestados está de acuerdo en la apertura de un nuevo local de la franquicia “Quiznos” y prefiere que el mismo sea ubicado en el patio de comidas de un Centro Comercial.
7. Los medios de comunicación a través de los cuales les gustaría tener noticias acerca de la puesta en marcha y ubicación del nuevo local de “Quiznos” son las redes sociales, televisión y radio.

CAPÍTULO IV LA PROPUESTA

4.1. Descripción de la organización

4.1.1. Descripción de la idea del negocio

Se pretende implementar un establecimiento de comidas rápidas y saludables a través de la modalidad de franquicia, para lo cual se ha escogido la marca Quiznos, debido a que es una de las más reconocidas a nivel nacional y ha ganado posicionamiento en el mercado ecuatoriano en corto tiempo, ofreciendo productos alimenticios de alta calidad.

Quiznos ofrece una amplia gama de productos entre los cuales los que más se destacan son: sánduches calientes, sopas y ensaladas. La elaboración se basará en los procesos establecidos por la franquicia internacional, aplicando normas de calidad internacionales y bajo un exhaustivo control de procesos que se ejecutará de manera constante. Los locales de la franquicia Quiznos existentes en Ecuador están diseñados con la más alta tecnología, ofreciendo comodidad y bienestar a los clientes, además de ser decorados bajo tendencias modernas y atractivas, acorde a la nueva imagen mundial de Quiznos 2011.

4.1.2. Descripción del producto

En Quiznos Ecuador el cliente puede disfrutar de productos alimenticios preparados con ingredientes saludables y de alta calidad; tanto nacionales como importados y con bajo contenido calórico, hecho que no impide que estén llenos de sabores exquisitos. A continuación se detalla la gama de productos a ofrecer.

Tabla 9: Sánduches

SÁNDUCHES		
CARNE	BEEF SPECIAL	RoastBeef, quesos cheddar y mozzarella, hongos, cebolla salteada, salsas honey bourbon y zesty grille.
	PRIME BEEF	Extra roastbeef, queso mozzarella, cebolla salteada y salsa provenzal.
	PHILLY ROAST BEEF	Roastbeef, quesos mozzarella y suizo, cebolla y pimienta salteados, y salsa Philadelphia.
	LONDON ROAST BEEF	Roastbeef, tocino, quesos mozzarella y suizo, hongos frescos y la cremosa salsa Alfredo.
POLLO	POLLO CARBORNARA	Fajitas de pollo, tocino, queso mozzarella, hongos frescos, y la cremosa salsa Alfredo.
	POLLO MOSTAZA - MIEL	Fajitas de pollo, tocino, queso suizo, lechuga, tomate, cebolla morada, y salsa mostaza - miel.
	POLLO MONTERREY	Fajitas de pollo, tocino, queso cheddar, cebolla morada, culantro y salsa Monterrey.
	POLLO MESQUITE	Fajitas de pollo, tocino, queso cheddar, lechuga, tomate, cebolla morada y salsa ranch.
	POLLO BOURBON	Fajitas de pollo, lechuga, tomate, cebolla morada, salsas bourbon y zesty grill.
CLÁSICOS	CLÁSICO ITALIANO	Salami, pepperoni, jamón virginia, queso mozzarella, lechuga, tomate, aceitunas negras, cebolla morada, y vinagreta italiana
	TRIPLE MEAT	Roastbeef, pechuga de pavo, jamón, queso cheddar, lechuga, tomate, cebolla morada, aceitunas negras y salsa ranch.
	VEGETARIANO	Quesos mozzarella y cheddar, aguacate, tomate, hongos, lechuga, aceitunas, cebolla morada, y vinagreta.
	PAVO SANTA FÉ	Tocino, queso cheddar, lechuga, tomate, cebolla morada, y salsa "Quiznos Santa Fé".
	PAVO SUIZO	Queso suizo, lechuga, tomate, cebolla morada, y salsa ranch.

Fuente: (Quiznos Ecuador, s.f.)

Elaborado por: Autor de tesis

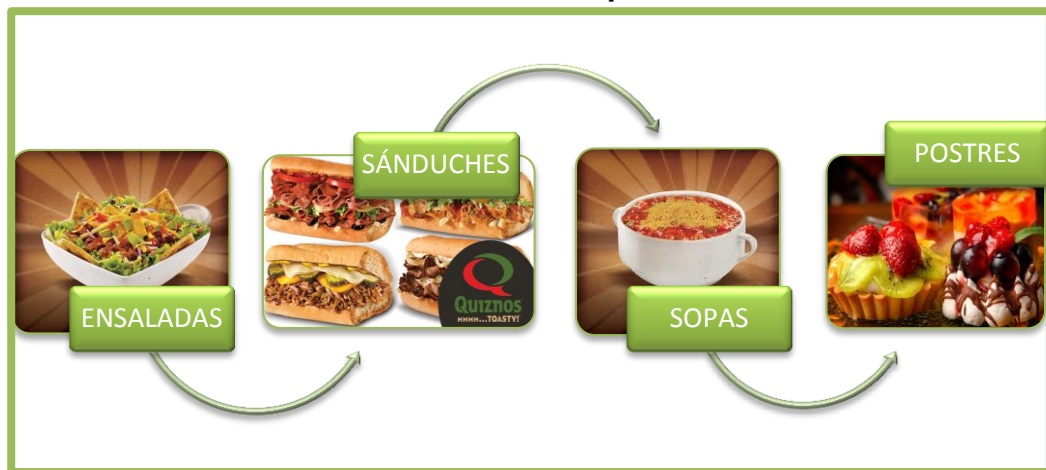
Tabla 10: Menú variado

SOPAS, ENSALADAS Y POSTRES		
SOPAS	<ul style="list-style-type: none"> • Brócoli con queso • Chili con carne • Pollo con fideos • Azteca 	
ENSALADAS	POLLO MOSTAZA - MIEL	Tocino, queso cheddar, lechugas mixtas, tomate, cebolla morada, y aderezo mostaza – miel.
	DEL CHEF	Pollo, pavo, quesos mozzarella y cheddar, aguacate, lechugas mixtas, tomate, cebolla morada, y aderezo de preferencia.
	TACO SALAD	Quesos mozzarella y cheddar, chili con carne, lechugas mixtas, tomate, cebolla, tortilla chips, y aderezo ranch
	POLLO SANTA FÉ	Quesos mozzarella y cheddar, lechugas mixtas, tomate, cebolla, culantro, aguacate, fréjoles, maíz dulce, tortilla chips, y aderezo BBQ ranch.
	PAVO BISTRO	Tocino, queso mozzarella, lechugas mixtas, tomate, cebolla, pimiento dulce salteado, albahaca, aguacate, aceite de oliva, y vinagre balsámico.
HELADOS Y POSTRES	QRUNCHER	<ul style="list-style-type: none"> • Fresa, chocolate o manjar
	HELADOS DE YOGURT	<ul style="list-style-type: none"> • Fresa, vainilla o mixto
	TORTA	<ul style="list-style-type: none"> • Chocolate • Zanahoria
	OTROS	<ul style="list-style-type: none"> • Brownie • Galletas variadas • Tres leches con chips de chocolate • Cheesecake de fresa
MENÚ INFANTIL	QUIZKIDZ MEAL	<ul style="list-style-type: none"> • Sánduche infantil (jamón y queso, queso derretido, o pavo); ó, Pizza personal (pepperoni o jamón y queso) • Bebida pequeña • Papas fritas o galleta chips • Jugete

Fuente: (Quiznos Ecuador, s.f.)

Elaborado por: Autor de tesis

Gráfico 15: Línea de productos



Elaborado por: Autor de tesis

4.1.3. Cultura organizacional

Quiznos tiene como meta llegar a ser, tanto el franquiciador como el empleador perfecto, trabajando en conjunto para el logro de los objetivos organizacionales y considerando el respeto hacia las diferencias individuales. En Quiznos se reconoce que no se puede alcanzar el éxito sin tener el apoyo de los miembros de su equipo: franquiciados, clientes, afiliados y socios.

“El respeto y el reconocimiento de nuestras diferencias nos ayudan en el tratamiento de cada individuo de una manera en que quieren ser tratados. Quiznos está decidida a contribuir a un ambiente de trabajo donde los miembros de nuestro equipo son compasivos y mostrar respeto por nuestros diferentes orígenes, valores y creencias.”(Quiznos Internacional, 2011)

La franquicia internacional se diferencia entre las otras por su característico logotipo, cuyo eslogan dicen ¡Bien Hecho! refiriéndose a que la comida rápida que se ofrece es de excelente calidad y saludable a diferencia de las tradicionales hamburguesas, el mismo que se presenta a continuación:

Gráfico 16: Logotipo de la franquicia



Fuente: (Quiznos Ecuador, s.f.)

MISIÓN Y VISIÓN:

"Ser el líder de los restaurantes de servicio rápido; al servir el mejor sánduche del mercado, entregando todos los ingredientes correctos - buen valor, productos de inspiración, servicio amigable, un compromiso permanente para satisfacer las necesidades urgentes, las experiencias y ocasiones diarias de nuestros clientes".(Quiznos Ecuador, s.f.)

RESPONSABILIDAD CORPORATIVA:(Quiznos, 2011)

- **Código de conducta de proveedores.-** Uno de los principios básicos que rigen el proceder empresarial de Quiznos es “no comprometer la salud y seguridad de nuestros clientes y de las personas con las que trabajamos”. Por tal motivo, la franquicia internacional está y a extender las prácticas de responsabilidad social en toda su cadena de suministro.
- **Cumplimiento de leyes y reglamentos.-** Los proveedores se encuentran sujetos al cumplimiento de leyes, códigos y reglamentos, no sólo a nivel local del establecimiento en cuestión, sino también a los parámetros internacionales vigentes en relación a: salarios y beneficios, equidad en oportunidades laborales, horas de trabajo y seguridad del producto.
- **Prácticas Laborales.-** En relación al ámbito laboral, Quiznos determina los siguientes aspectos:

- **Horario y condiciones de trabajo:** Los proveedores deben establecer condiciones de trabajo seguras para sus empleados, respetando la jornada laboral diaria y semanal máxima estipulada por ley. Ningún empleado debe ser obligado a laborar más de las horas permitidas por periodos regulares de trabajo y las horas extraordinarias permitidas por las leyes locales.
- **No discriminación:** Los proveedores deben asegurar que se apliquen todas las leyes que prohíben la discriminación por motivos de raza, color, religión, sexo, edad, discapacidad física, nacionalidad, credo o cualquier otra base prohibida legislativamente.
- **Trabajo infantil:** Los proveedores no deben permitir el uso de menores de edad para el trabajo que se realiza en los establecimientos de Quiznos.
- **Forzado y mano de obra contratada:** Conforme a la legislatura aplicable, ningún proveedor de Quiznos debe celebrar contratos bajo la modalidad de servidumbre. No podrá utilizarse bajo ningún término ni condición como método de disciplina: amenazas, violencia, ni cualquier otra forma de abuso físico, sexual, psicológico o acoso verbal.
- **Notificación a trabajadores:** Los proveedores deben definir como política empresarial las normas expuestas anteriormente y comunicar a sus empleados las mismas.
- **Auditorias e inspecciones.-** Con el fin de garantizar el cumplimiento de las normas establecidas dentro de las políticas de Quiznos, el proveedor debe realizar auditorías e inspecciones periódicas.
- **Aplicación.-** El Código de conducta del proveedor Quiznos es una declaración general de expectativas de la franquicia internacional en relación a sus proveedores.

4.2. Análisis de la industria

4.2.1. Análisis PORTER

- **La rivalidad de los competidores existentes**

Dentro del entorno en el que se desarrollará la actividad del local de Quiznos ubicado en Rio Centro (Samborondon), no existe oferta de comida saludable, a pesar de la gran variedad de establecimientos que expenden productos alimenticios. Si bien es cierto, se oferta desde platos a la carta hasta comida rápida, en muchos casos no se prevé la utilización de ingredientes sanos, motivo por el cual se puede determinar que la rivalidad entre competidores es moderada.

- **La entrada de nuevos competidores**

La industria alimenticia, refiriéndose específicamente a restaurantes, tiene como principal barrera de entrada la existencia de establecimientos que operan a través de franquicias, hecho que otorga una ventaja a dichos locales sobre los tradicionales mediante el reconocimiento de marca. De tal manera, la implementación de un local bajo esta modalidad es un componente que genera una rentabilidad asegurada. Por lo tanto, se puede determinar que la entrada de nuevos competidores es baja.

- **El poder de negociación de los proveedores**

Quiznos utiliza para la elaboración de sus productos, ingredientes nacionales e importados, y cuenta con una amplia gama de proveedores con los que ya ha venido trabajando desde hace años. Al ser una franquicia reconocida a nivel internacional, y contar con proveedores ya establecidos, puede exigir precios considerables y plazos de pago convenientes. Por lo cual se puede considerar que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

- **El poder de negociación de los compradores**

Uno de los beneficios de operar bajo la marca de una franquicia reconocida por el mercado, es que el local puede fijar precios sin considerar el hecho de ser un establecimiento nuevo, ya que además de

tener posicionamiento en el mercado, la publicidad realizada por la franquicia le da una ventaja estratégico. De tal forma que se puede determinar que el poder de negociación de los compradores es bajo.

- **La amenaza de productos sustitutos**

En este caso, se considera como productos sustitutos a todos los locales ubicados en el patio de comidas del centro comercial Rio Centro (Samborondon) los mismos que a pesar de la variedad de productos alimenticios que ofrecen, no cuentan con la estrategia publicitaria de hacer sus platos con ingredientes sanos pero con sabores deliciosos. Por lo mencionado, se puede considerar que la amenaza de productos sustitutos es moderada.

4.2.2. Análisis FODA

Tabla 11: Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Marca reconocida en el mercado.- Al trabajar bajo la modalidad de franquicia obtiene posicionamiento en el mercado desde su apertura. • Ventaja diferenciadora.- Los productos son elaborados con ingredientes saludables. • Poca inversión en publicidad.- Se aprovecha las estrategias publicitarias implementadas por la franquicia. • Apoyo constante de la franquicia.- Quiznos brinda a sus franquiciados el “saber hacer”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta inversión financiera.- Para la implementación del negocio se requiere adquirir la franquicia e invertir en recursos. • Derechos limitados.- Al ser una franquicia, los dueños de los establecimientos Quiznos deben regirse a las políticas internacionales de la marca. • Insuficiente capital propio.- No se cuenta con los recursos financieros suficientes para implementar el negocio.

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la industria alimenticia.- Este sector es uno de los más demandados a nivel nacional. • Mercado desatendido.- En el sur de la Ciudad no existe un local Quiznos, y es una zona muy concurrida a diario. • Fuentes de financiamiento.- El Gobierno Nacional pone a disposición préstamos empresariales con bajas tasas de interés y plazos de pago razonables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos sustitutos.- La variedad de productos alimenticios ofertados en el patio de comidas de Rio Centro (Samborondon) implican cierto grado de dificultad para atraer la mayor cantidad de clientes. • Variación en los índices económicos nacionales.- Podrían causar que la importación de ingredientes extranjeros incremente el valor del producto.

Elaborado por: Autor de tesis

- **Matriz FODA Cuantitativa**

Para la ponderación de la matriz FODA, se usaron los siguientes parámetros: la calificación es de 1 a 5 donde, 1 es poco importante y 5 es muy importante de que ocurra el evento. Respecto al peso, el mismo esta dado como sigue: 0.00 sin importancia y 100.00% muy importante.

Tabla 12: Matriz cuantitativa (factores internos)

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Marca reconocida en el mercado	50.00%	5	2.50
Ventaja diferenciadora	10.00%	3	0.30
Poca inversión en publicidad	15.00%	4	0.60
Apoyo constante de la franquicia	25.00%	5	1.25
TOTAL	100.00%		4.65

DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Alta inversión financiera	40%	4	1.60
Derechos limitados	40%	3	1.20
Insuficiente capital propio	20%	3	0.60
TOTAL	100%		3.40

Elaborado por: Autor de tesis

Como se puede apreciar en la matriz presentada anteriormente, las fortalezas son, cuantitativamente, mucho mayor a las debilidades, superándolas en 1,25 puntos, es decir, son 125% más representativas. Por lo tanto se puede considerar que la estructura interna del negocio está bien fundamentada.

Tabla 13: Matriz cuantitativa (factores externos)

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Crecimiento de la industria alimenticia	45.00%	5	2.25
Mercado desatendido	35.00%	4	1.40
Fuentes de financiamiento	20.00%	4	0.80
TOTAL	100.00%		4.45
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Productos sustitutos	70%	4	2.80
Variación en los índices económicos nacionales	30%	2	0.60
TOTAL	100%		3.40

Elaborado por: Autor de tesis

Al analizar la matriz cuantitativa de los aspectos externos, es posible darse cuenta de que las oportunidades lideran por completo puesto que sobrepasan a las amenazas en 2.05 puntos. Dicha situación sirve como argumento para implementar el negocio de manera segura.

4.3. Creación de la compañía

4.3.1. Trámites de constitución

Para la implementación de un establecimiento bajo la franquicia Quiznos, se requieren básicamente seguir tres pasos fundamentales:(Franquicias Quiznos, 2013)

1. Llenar la solicitud para obtener la franquicia, mediante la cual Quiznos evaluará el perfil del aspirante. Posteriormente, la empresa notificará al aspirante si fue aprobado o no. En caso de serlo, se procederá a evaluar el local en el que se pretende establecer el negocio. En caso de que el franquiciado no tenga un local previsto, Quiznos trabajará en conjunto con él, para buscar uno adecuado.
2. Etapa de diseño, selección de materiales, colores de la marca y gráficos (certificados por Quiznos). El diseño de los establecimientos de la marca Quiznos se realiza en Estados Unidos, con la finalidad de mantener un modelo estándar a nivel mundial, siempre tratando de adaptarlo a la cultura de cada país. Esta etapa tarda de dos a tres semanas, y una vez que se aprueba por ambas partes, se procede a la implementación del proyecto: planos, guías de instalación, detalles de la construcción y materiales. Una vez terminado se procede a la ejecución.
3. Luego de finalizar la obra física, se da paso a la programación de tiempos de entrega para iniciar el proceso de capacitación de tal manera que el franquiciado tenga las herramientas necesarias para la apertura del nuevo restaurante. Quiznos pone a disposición de los franquiciados las personas idóneas, programas y técnicas que proporcionan apoyo para lograr el éxito.

4.3.2. Inversión inicial

La inversión estimada para adquirir la franquicia de Quiznos en lo que respecta a la implementación del negocio (fase de diseño, capacitación, construcción y adecuación del local), se encuentra entre 107.000 dólares a 152.000 dólares, dependiendo del país donde se pretenda ubicar el local, en este caso se tomará como valor promedio \$125.000. Adicionalmente se debe considerar el costo de la franquicia el mismo que asciende a 20.000,00 dólares. (Franquicias Quiznos, 2013) Para determinar el valor total de la inversión se elaboró el siguiente cuadro:

Tabla 14: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Costo de la Franquicia	\$20.000,00
Costos en Implementación del Negocio	\$125.000,00
Inversión Inicial Total	\$145.000,00

Fuente: (Franquicias Quiznos, 2013)

Elaborado por: Autor de tesis

Es necesario mencionar que las regalías están fijadas en un 7% de las ventas brutas. En lo que respecta a publicidad, el fondo internacional es el 2% de las ventas brutas, mientras que el fondo local es del 1% el mismo que será administrado por el franquiciado. La vigencia del contrato de franquicia es de 8 años, con opción a renovación.

En cuanto a la utilidad que se obtiene generalmente en los locales pertenecientes a la franquicia Quiznos, oscila entre el 18% al 25% de la venta bruta. El retorno de la inversión está entre 18 a 36 meses, es decir de un año y medio a tres años. (Franquicias Quiznos, 2013)

4.4. Estructura organizacional

4.4.1. Organigrama

La franquicia Quiznos, cuenta con un organigrama general, el mismo que contempla todos los departamentos existentes en la empresa

principal. En el caso de los locales, cada franquiciado ejerce la autoridad para determinar el número de personas que contratará y el tipo de áreas funcionales que desea implementar. Por tal motivo, a continuación se presentan los dos tipos de organigramas.

- **Organigrama de la franquicia Quiznos:**

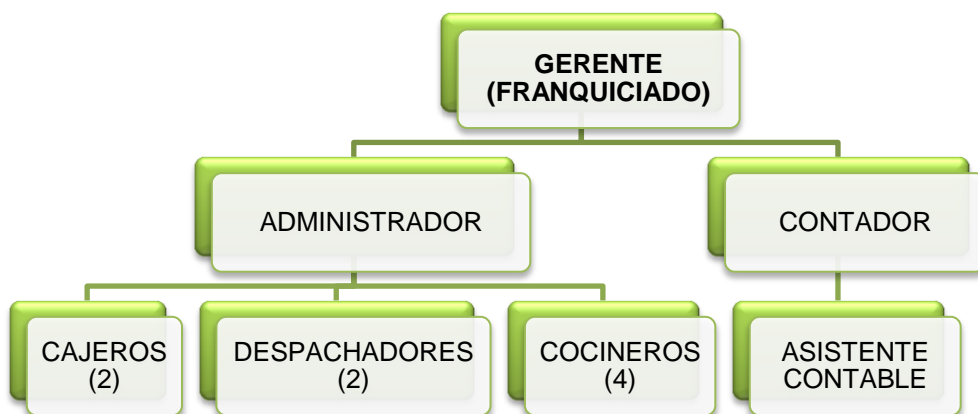
Gráfico 17: Organigrama de la franquicia Quiznos



Fuente: (Decker & Solano, 2009)

- **Organigrama del local Quiznos Rio Centro (Samborondon)**


Gráfico 18: Organigrama Rio Centro (Samborondon)



Elaboración: Autor de tesis

4.4.2. Potencial humano: cargos y funciones

Tabla 15: Funciones del Contador


CONTADOR
<u>PERFÍL:</u> <ul style="list-style-type: none">• Título Profesional de Tercer Nivel (Contador Público Autorizado o Ingeniero en Contabilidad y Auditoría)• Experiencia 5 años en cargos similares• Manejo de documentos confidenciales
<u>FUNCIONES:</u> <ul style="list-style-type: none">• Elaborar los estados financieros respectivos y presentarlos al gerente.• Calcular el monto de regalías de la franquicia.• Destinar los fondos de publicidad de la franquicia y del local.• Analizar la información contenida en los documentos contables, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.• Efectuar el pago de sueldos y salarios al personal, siempre sustentándose con lo que indica el Código Laboral y las políticas internas Quiznos.• Administrar de manera ética y eficiente los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la empresa.• Elaborar e interpretar los balances y cuentas de resultados con la finalidad de que el gerente pueda tomar decisiones correctas.

Elaboración: Autor de tesis

Tabla 16: Funciones del Asistente Contable



ASISTENTE CONTABLE

PERFÍL:


- Estudiante universitario de CPA, ingeniería comercial o carreras afines.
- Experiencia en cargos similares como mínimo de un año.

FUNCIONES:

- Manejar documentación contable
- Realizar los procesos contables para generar la información de los balances.
- Manejo de cuentas personales del Gerente
- Archivar documentos para uso y control interno.
- Manejar papeletas de depósito
- Elaborar la nómina y roles de pago.
- Elaborar informes y reportes de ingresos y egresos.
- Manejo de facturas y comprobantes de retención.
- Realizar el proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, porcentajes del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.
- Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.
- Elaboración de memos de permisos.
- Asistir al contador en las actividades propias del área.


Elaboración: Autor de tesis

Tabla 17: Funciones del Administrador


ADMINISTRADOR
<u>PERFÍL:</u> <ul style="list-style-type: none">• Título de Ingeniero Comercial, Ingeniero en administración de empresas o carreras afines.• Experiencia mínima 3 años en puestos similares• Manejo de personal
<u>FUNCIONES:</u> <ul style="list-style-type: none">• Supervisar el correcto desempeño de las funciones de cada colaborador interno de la empresa.• Manejar asuntos propios de la actividad diaria del local.• Controlar el uso adecuado de recursos por parte de los empleados.• Controlar el tiempo de llegada de los empleados.• Garantizar que se brinde al cliente una atención oportuna y eficiente.• Monitorear la aplicación de las normas de calidad impuestas por Quiznos durante la elaboración del producto.• Administrar el stock de materia prima para la elaboración de la línea de productos Quiznos.• Informar al Gerente cuando se requiera la compra de materia prima.• Supervisar el aseo y limpieza dentro del establecimiento.• Solucionar cualquier tipo de inconveniente que se dé dentro del establecimiento o en relación al mismo.

Elaboración: Autor de tesis

Tabla 18: Cargos Operativos

	
CARGOS OPERATIVOS	
CAJERO	
<ul style="list-style-type: none">• Brindar información sobre las líneas de productos del negocio• Facturar y cobrar los pedidos de los clientes• Realizar arqueo de caja• Reportar las ventas diarias al administrador del local	
DESPACHADORES	
<ul style="list-style-type: none">• Despachar las órdenes de productos realizadas por los clientes y previamente canceladas.• Dar servicio al cliente en lo que éste necesite.• Empacar los pedidos para llevar.• Mantener su área de trabajo limpia.	
COCINERO	
<ul style="list-style-type: none">• Prepara los productos siguiendo las normas de calidad de Quiznos.• Utilizar los ingredientes e insumos de manera eficiente.• Elaborar la producción diaria según lo línea de productos de Quiznos.• Mantener su área de trabajo limpia.	

Elaboración: Autor de tesis

4.5. Estudio técnico

4.5.1. Localización

El nuevo local Quiznos se pretende ubicar en la ciudad de Guayaquil, ya que es uno de los puntos geográficos más grandes, visitados y desarrollados del país. En la dicha localidad sólo existen dos establecimientos de esta marca; uno en Mall del Sol y otro en City Mall, los mismos que están ubicados en el sector norte.

Por lo tanto, se escogió como punto estratégico para implementar el negocio, el centro comercial Rio Centro Norte (Samborondon) , ya que además de ser un sitio de gran concurrencia de personas, también se encuentra distante de los locales Quiznos ya existentes en la ciudad. La afluencia de visitantes de dicho lugar no solo se da en los fines de semana sino durante todos los días del año, hecho que lo convierte en un lugar atractivo para la oferta de productos alimenticios.

Gráfico 19: Localización



Fuente: Autor de tesis

4.5.2. Diseño de la Infraestructura

Para la ubicación de un local Quiznos, la franquicia ha determinado parámetros de superficie que van desde 30 metros como mínimo hasta 150 metros² como máximo. Esto dependerá del tipo de local que se pretenda implementar y el lugar específico donde se localizará. En este caso, se pretende alquilar un local con un área de 40 metros dentro del patio de comidas del centro comercial Rio Centro (Samborondon) .

Como se mencionó anteriormente, el diseño del restaurante no depende solamente del inversionista, ya que es la franquicia internacional

la que se encarga de dicho proceso. Sin embargo, los locales Quiznos siguen un diseño estándar para los establecimientos que se ubican dentro de un centro comercial, motivo por el cual se ha tomado como referencia el existente en Mall del Sol, mismo que se muestra a continuación:

Gráfico 20: QuiznosMall del Sol



Fuente: Autor de tesis

En cuanto a la distribución física, el local estará dividido en dos partes: la parte interna, donde se encuentra la cocina y todos los instrumentos necesarios para elaborar la línea de productos que ofrece Quiznos; y la parte externa, donde se brinda la atención al cliente y consta del área de caja y entrega de pedidos.

Gráfico 21: Distribución física del local

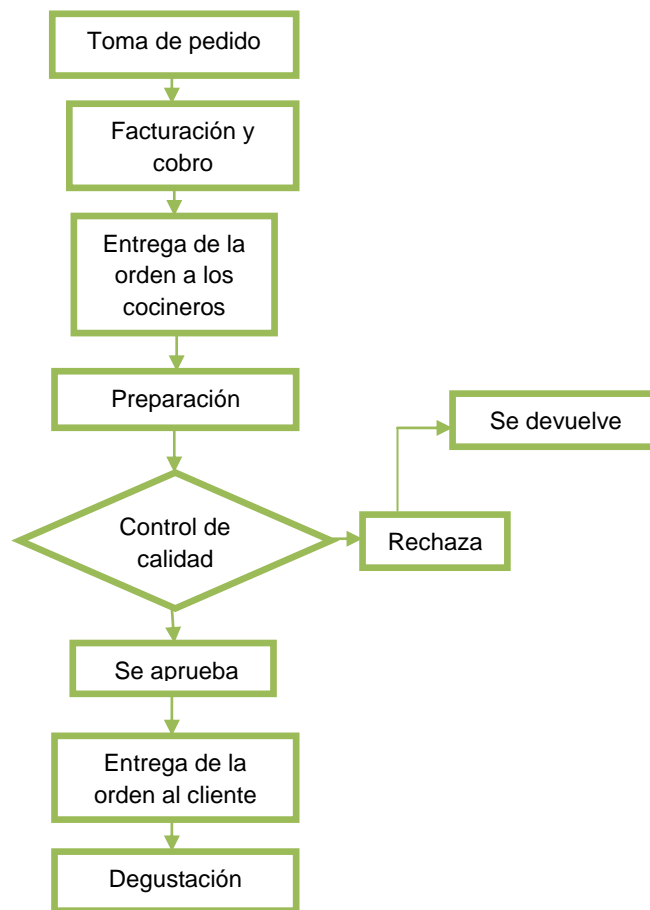


Elaboración: Autor de tesis

4.5.3. Mapa de procesos

Quiznos solo deja conocer su flujograma de procesos una vez firmado el contrato de la franquicia, motivo por el cual se ha diseñado es siguiente flujograma acorde a los procesos básicos que se siguen en los locales de comida rápida a nivel nacional.

Gráfico 22: Flujograma de procesos



Elaboración: Autor de tesis

CAPÍTULO V ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

5.1. Proyecciones financieras

5.1.1 Inversión Inicial

Inversión Inicial	Valor USD	% Participación
<u>Activos Fijos</u>		
Equipos e instrumentos de Operación	\$ 40,000.00	27.59%
Muebles y Enseres	\$ 15,000.00	10.34%
Equipos de Computación	\$ 10,000.00	6.90%
<u>Activos Diferidos</u>		
Instalación y Adecuación del Local	\$ 25,000.00	17.24%
Gastos de Constitución	\$ 8,000.00	5.52%
Costos de la Franquicia	\$ 20,000.00	13.79%
<u>Activos Corrientes</u>		
Inventario	\$ 20,000.00	13.79%
Capital de Trabajo	\$ 7,000.00	4.83%
Inversión Inicial Total	\$145,000.00	100.00%

Elaboración: Autor de tesis

De acuerdo a lo descrito en el cuadro de inversión inicial se puede apreciar que para iniciar el negocio se necesitan \$ 145,000.00; los cuales estarían destinados para los siguientes rubros:

1. ***Inversión para compra de activos fijos***, se estima un total de \$ 65,000.00 para la compra de equipos e instrumentos de operación, muebles y enseres; y equipos de computación que se ubicarán dentro del negocio, representando el 44.82% de la inversión total.
2. ***Inversión en activos diferidos***, aquí se estima un presupuesto de \$ 53,000.00 para efectos de instalación, adecuación y constitución del local, así como el costo de la franquicia. Esto tiene una participación de 36.55% sobre el total de la inversión.
3. ***Inversión en activos corrientes***, abarca el inventario inicial de materias primas con el que iniciará el negocio para la preparación de los productos a comercializarse, y así mismo un fondo de \$ 7,000.00 para cubrir rubros de corto plazo, se estima que este presupuesto debe estar rotando cada dos meses para el funcionamiento del negocio (capital de trabajo).

5.1.2. Financiamiento de la Inversión

El financiamiento de la inversión inicial será a través del empleo de dos recursos: Fondos Propios que equivalen al aporte de los accionistas o inversionistas, sería por un total de \$ 70,000.00 teniendo una participación de 48.28% sobre el total de la inversión; por otra parte, el saldo sería financiado a través de un préstamo solicitado a la CFN por \$ 75,000.00, y su participación sería de 51.72%, tal como lo describe el siguiente cuadro:

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
RECURSOS	VALOR USD	% APORTE
Fondos Propios (Accionistas)	\$ 70,000.00	48.28%
Préstamo Bancario	\$ 75,000.00	51.72%
TOTAL	\$145,000.00	100.00%

Elaboración: Autor de tesis

Las condiciones de financiamiento bajo las cuales estaría sujeto el préstamo se establecen de la siguiente forma:

MONTO	\$ 75,000.00
TASA	11.20%
PLAZO (ANOS)	3
PERIODOS (MESES)	36
CUOTA MENSUAL	\$2,462.51
CUOTA ANUAL	\$ 29,550.16

Elaboración: Autor de tesis

Con las variables anteriores, se puede determinar que la cuota mensual a pagar sería de \$ 2,462.51 con una tasa de interés anual del 11.20% a 3 años plazo (36 meses), lo que representaría un monto total de \$ 88,650.48 al término del plazo del crédito.

PERIODO	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA ANUAL
1	\$ 22,270.37	\$ 7,279.79	\$ 29,550.16
2	\$ 24,896.75	\$ 4,653.41	\$ 29,550.16
3	\$ 27,832.88	\$ 1,717.28	\$ 29,550.16
TOTAL	\$ 75,000.00	\$ 13,650.48	\$ 88,650.48

Elaboración: Autor de tesis

5.1.3. Presupuesto de Costos

En el plano del presupuesto de costos, es importante mencionar que éstos se dividen en tres: costo de materia prima, pago de mano de obra y costos indirectos. Dentro de los costos de materia prima se ha hecho un estimado de los costos de materia prima producto, según la participación que tendría cada uno de estos en función al total de las ventas. Así mismo se ha fijado el valor de la mano de obra y el total de costos indirectos por mes.

DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	UNIDADES	% PART.	COSTO TOTAL
MATERIA PRIMA				
Sánduches de Carnes	\$ 1.50	1,875.00	25%	\$ 703.13
Sánduches de Pollo	\$ 1.60	1,875.00	25%	\$ 750.00
Sánduches Clásicos	\$ 2.25	1,875.00	50%	\$ 2,109.38
Sopas	\$ 3.00	1,875.00	10%	\$ 562.50
Ensaladas	\$ 3.00	1,875.00	25%	\$ 1,406.25
Helados y Postres	\$ 1.00	1,875.00	50%	\$ 937.50
Menú Infantil	\$ 2.00	1,875.00	50%	\$ 1,875.00
Jugos Naturales	\$ 0.50	1,875.00	10%	\$ 93.75
Gaseosas	\$ 0.50	1,875.00	10%	\$ 93.75
Agua	\$ 0.25	1,875.00	10%	\$ 46.88
TOTAL MATERIA PRIMA				\$ 8,578.13
MANO DE OBRA				
Sueldos y Beneficios	\$ 3,376.93	1.00		\$ 3,376.93
TOTAL MANO DE OBRA				\$ 3,376.93
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 2,144.53	1.00		\$ 2,144.53
TOTAL COSTO OPERATIVO				\$ 14,099.58

Elaboración: Autor de tesis

La sumatoria de los tres elementos del costo establece que el costo operativo total sería de \$ 14,099.58 mensuales y al año su presupuesto sería equivalente a \$ 169,195.01, tal como lo describe el siguiente cuadro:

COSTOS OPERATIVOS	MES	2014
Materias Primas	\$ 8,578.13	\$102,937.50
Mano de Obra	\$ 3,376.93	\$ 40,523.14
CIF	\$ 2,144.53	\$ 25,734.38
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	\$14,099.58	\$169,195.01

Elaboración: Autor de tesis

5.1.4. Presupuesto de Gastos

Por otra parte, el negocio deberá considerar un presupuesto de gastos en función a las diversas actividades que darán vida al negocio, como los gastos administrativos, gastos de venta y otros gastos como las depreciaciones y amortizaciones que representan una pérdida del valor de los activos. Básicamente estos rubros sirven para velar que la gestión del negocio sea la adecuada. De esta forma, en los siguientes cuadros se presentan los detalles mensuales y al primer año, por tipo de gasto:

5.1.4.1. Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	MES	2014
Sueldos y Beneficios Sociales	\$ 3,814.90	\$ 45,778.80
Servicios Básicos	\$ 500.00	\$ 6,000.00
Arriendo del Local	\$ 3,500.00	\$ 42,000.00
Mantenimientos	\$ 162.50	\$ 1,950.00
Suministros de Aseo y Limpieza	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Seguros	\$ 325.00	\$ 3,900.00
Suministros de Oficina	\$ 100.00	\$ 1,200.00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 8,502.40	\$102,028.80

Elaboración: Autor de tesis

5.1.4.2. Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS	MES	2014
Publicaciones en Revistas	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Banners, Folletos y Trípticos	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Publicidad Digital	\$ 400.00	\$ 4,800.00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 750.00	\$ 9,000.00

Elaboración: Autor de tesis

5.1.4.3. Depreciaciones y Amortizaciones

OTROS GASTOS	MES	2014
Depreciaciones	\$ 662.50	\$ 7,950.00
Amortizaciones	\$ 883.33	\$ 10,600.00
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 1,545.83	\$ 18,550.00

Elaboración: Autor de tesis

5.1.5. Proyecciones de Ingresos

En relación a la proyección de ingresos es importante definir el costo y precio por producto, para determinar los márgenes brutos que tendría la empresa por la venta de cada uno de ellos. En el siguiente cuadro se puede apreciar una descripción breve de los principales productos a ofrecerse en el local, donde el costo promedio es de \$ 2.18 y el precio de venta al público oscilaría entre \$ 1.50 y \$ 7.50 aproximadamente (\$4.93 en promedio), dejando un margen unitario promedio de \$ 2.75 equivalente al 57.35% la venta.

PRODUCTOS	COSTO TOTAL	PRECIO	MARGEN	% MARGEN
Sánduches de Carnes	\$ 2.10	\$ 5.75	\$ 3.65	63.47%
Sánduches de Pollo	\$ 2.21	\$ 5.50	\$ 3.29	59.81%
Sánduches Clásicos	\$ 3.38	\$ 7.50	\$ 4.12	54.99%
Sopas	\$ 3.48	\$ 7.00	\$ 3.52	50.28%
Ensaladas	\$ 3.75	\$ 7.00	\$ 3.25	46.42%
Helados y Postres	\$ 2.00	\$ 4.50	\$ 2.50	55.54%
Menú Infantil	\$ 3.10	\$ 7.50	\$ 4.40	58.66%
Jugos Naturales	\$ 0.73	\$ 1.50	\$ 0.77	51.33%
Gaseosas	\$ 0.73	\$ 1.50	\$ 0.77	51.33%
Agua	\$ 0.28	\$ 1.50	\$ 1.23	81.67%
PROMEDIO	\$ 2.18	\$ 4.93	\$ 2.75	57.35%

Elaboración: Autor de tesis

El presupuesto de ingresos para el primero año sería de \$ 347,906.25 teniendo mayor incidencia en los resultados, los sánduches clásicos y el menú infantil. De igual forma, se estima un incremento de las ventas en 10% según los resultados históricos de esta franquicia, alcanzando para el quinto año un nivel de ventas equivalente a \$ 509,369.54, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

PRODUCTOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sánduches de Carnes	\$ 32,343.75	\$ 35,578.13	\$ 39,135.94	\$ 43,049.53	\$ 47,354.48
Sánduches de Pollo	\$ 30,937.50	\$ 34,031.25	\$ 37,434.38	\$ 41,177.81	\$ 45,295.59
Sánduches Clásicos	\$ 84,375.00	\$ 92,812.50	\$ 102,093.75	\$ 112,303.13	\$ 123,533.44
Sopas	\$ 15,750.00	\$ 17,325.00	\$ 19,057.50	\$ 20,963.25	\$ 23,059.58
Ensaladas	\$ 39,375.00	\$ 43,312.50	\$ 47,643.75	\$ 52,408.13	\$ 57,648.94
Helados y Postres	\$ 50,625.00	\$ 55,687.50	\$ 61,256.25	\$ 67,381.88	\$ 74,120.06
Menú Infantil	\$ 84,375.00	\$ 92,812.50	\$ 102,093.75	\$ 112,303.13	\$ 123,533.44
Jugos Naturales	\$ 3,375.00	\$ 3,712.50	\$ 4,083.75	\$ 4,492.13	\$ 4,941.34
Gaseosas	\$ 3,375.00	\$ 3,712.50	\$ 4,083.75	\$ 4,492.13	\$ 4,941.34
Agua	\$ 3,375.00	\$ 3,712.50	\$ 4,083.75	\$ 4,492.13	\$ 4,941.34
TOTAL DE INGRESOS	\$ 347,906.25	\$ 382,696.88	\$ 420,966.56	\$ 463,063.22	\$ 509,369.54

Elaboración: Autor de tesis

5.1.6. Proyecciones de Estados Financieros

5.1.6.1. Estado de Resultados Proyectado

	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos					
Ventas Totales	\$ 347,906.25	\$ 382,696.88	\$ 420,966.56	\$ 463,063.22	\$ 509,369.54
TOTAL INGRESOS	\$ 347,906.25	\$ 382,696.88	\$ 420,966.56	\$ 463,063.22	\$ 509,369.54
Costos Operativos	\$ 169,195.01	\$ 178,394.20	\$ 188,204.49	\$ 198,674.65	\$ 209,857.82
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 178,711.24	\$ 204,302.68	\$ 232,762.07	\$ 264,388.56	\$ 299,511.72
Gastos de Operación					
Gastos Administrativos	\$ 102,028.80	\$ 108,856.68	\$ 116,232.35	\$ 124,205.18	\$ 132,829.29
Gastos de Ventas	\$ 9,000.00	\$ 9,360.00	\$ 9,734.40	\$ 10,123.78	\$ 10,528.73
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 18,550.00	\$ 18,550.00	\$ 18,550.00	\$ 15,550.00	\$ 15,550.00
Total Gastos de Operación	\$ 129,578.80	\$ 136,766.68	\$ 144,516.75	\$ 149,878.96	\$ 158,908.01
Utilidad/Pérdida Operacional	\$ 49,132.44	\$ 67,536.00	\$ 88,245.32	\$ 114,509.61	\$ 140,603.71
Gastos Financieros					
Intereses Pagados	\$ 7,279.79	\$ 4,653.41	\$ 1,717.28	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Participación	\$ 41,852.64	\$ 62,882.59	\$ 86,528.04	\$ 114,509.61	\$ 140,603.71
Participación Utilidades (15%)	\$ 6,277.90	\$ 9,432.39	\$ 12,979.21	\$ 17,176.44	\$ 21,090.56
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 35,574.75	\$ 53,450.20	\$ 73,548.83	\$ 97,333.17	\$ 119,513.15
Impuesto a la Renta (22%)	\$ 7,826.44	\$ 11,759.04	\$ 16,180.74	\$ 21,413.30	\$ 26,292.89
Utilidad/Pérdida Neta	\$ 27,748.30	\$ 41,691.16	\$ 57,368.09	\$ 75,919.87	\$ 93,220.26

Elaboración: Autor de tesis

5.6.1.2. Balance General Proyectado

ACTIVOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 7,000.00	\$ 31,027.94	\$ 66,372.34	\$ 114,457.55	\$ 205,927.42	\$ 314,697.68
Inventario	\$ 20,000.00	\$ 37,062.50	\$ 50,007.50	\$ 58,670.30	\$ 62,879.61	\$ 62,457.30
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 27,000.00	\$ 68,090.44	\$ 116,379.84	\$ 173,127.85	\$ 268,807.03	\$ 377,154.98
ACTIVOS FIJOS						
Equipos e instrumentos de Operación	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00
Muebles y Enseres	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Equipos de Computación	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
(-) Depreciaciones	\$ -	\$ (7,950.00)	\$ (15,900.00)	\$ (23,850.00)	\$ (28,800.00)	\$ (33,750.00)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 65,000.00	\$ 57,050.00	\$ 49,100.00	\$ 41,150.00	\$ 36,200.00	\$ 31,250.00
ACTIVOS DIFERIDOS						
Instalación y Adecuación del Local	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
Gastos de Constitución	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Costos de la Franquicia	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
(-) Amortización Acumulada	\$ -	\$ (10,600.00)	\$ (21,200.00)	\$ (31,800.00)	\$ (42,400.00)	\$ (53,000.00)
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 53,000.00	\$ 42,400.00	\$ 31,800.00	\$ 21,200.00	\$ 10,600.00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 145,000.00	\$ 167,540.44	\$ 197,279.84	\$ 235,477.85	\$ 315,607.03	\$ 408,404.98
PASIVOS						
Proveedores	\$ -	\$ 17,062.50	\$ 30,007.50	\$ 38,670.30	\$ 42,879.61	\$ 42,457.30
Deuda a Corto Plazo	\$ 22,270.37	\$ 24,896.75	\$ 27,832.88	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda a Largo Plazo	\$ 52,729.63	\$ 27,832.88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 75,000.00	\$ 69,792.13	\$ 57,840.38	\$ 38,670.30	\$ 42,879.61	\$ 42,457.30
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 70,000.00	\$ 70,000.00	\$ 70,000.00	\$ 70,000.00	\$ 70,000.00	\$ 70,000.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 27,748.30	\$ 41,691.16	\$ 57,368.09	\$ 75,919.87	\$ 93,220.26
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 27,748.30	\$ 69,439.46	\$ 126,807.55	\$ 202,727.42
TOTAL PATRIMONIO	\$ 70,000.00	\$ 97,748.30	\$ 139,439.46	\$ 196,807.55	\$ 272,727.42	\$ 365,947.68
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 145,000.00	\$ 167,540.44	\$ 197,279.84	\$ 235,477.85	\$ 315,607.03	\$ 408,404.98

Elaboración: Autor de tesis

5.2. Evaluación Financiera

5.2.1. Proyección de Flujo de Caja

	\$2,013.00	2014	2015	2016	2017	2018
<u>INGRESOS OPERACIONALES</u>						
Ventas		\$ 347,906.25	\$ 382,696.88	\$ 420,966.56	\$ 463,063.22	\$ 509,369.54
Total Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 347,906.25	\$ 382,696.88	\$ 420,966.56	\$ 463,063.22	\$ 509,369.54
<u>EGRESOS OPERACIONALES</u>						
Costos Operativos		\$ 169,195.01	\$ 178,394.20	\$ 188,204.49	\$ 198,674.65	\$ 209,857.82
Gastos Administrativos		\$ 102,028.80	\$ 108,856.68	\$ 116,232.35	\$ 124,205.18	\$ 132,829.29
Gastos de Venta		\$ 9,000.00	\$ 9,360.00	\$ 9,734.40	\$ 10,123.78	\$ 10,528.73
Total Egresos Operacionales	\$ -	\$ 280,223.81	\$ 296,610.88	\$ 314,171.24	\$ 333,003.61	\$ 353,215.83
FLUJO OPERACIONAL	\$ -	\$ 67,682.44	\$ 86,086.00	\$ 106,795.32	\$ 130,059.61	\$ 156,153.71
<u>INGRESOS NO OPERACIONALES</u>						
Préstamo Bancario	\$ 75,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Fondos Propios	\$ 70,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos No Operacionales	\$ 145,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<u>EGRESOS NO OPERACIONALES</u>						
Inversión Fija	\$ 65,000.00					
Inversión Diferida	\$ 53,000.00					
Inversión Corriente						
Pago de Capital de Préstamo		\$ 22,270.37	\$ 24,896.75	\$ 27,832.88	\$ -	\$ -
Pago de Intereses de Préstamo		\$ 7,279.79	\$ 4,653.41	\$ 1,717.28	\$ -	\$ -
Participaciones de Utilidades		\$ 6,277.90	\$ 9,432.39	\$ 12,979.21	\$ 17,176.44	\$ 21,090.56
Impuesto a la Renta		\$ 7,826.44	\$ 11,759.04	\$ 16,180.74	\$ 21,413.30	\$ 26,292.89
Total Egresos No Operacionales	\$ 118,000.00	\$ 43,654.50	\$ 50,741.59	\$ 58,710.11	\$ 38,589.74	\$ 47,383.45
FLUJO NO OPERACIONAL	\$ 27,000.00	\$ (43,654.50)	\$ (50,741.59)	\$ (58,710.11)	\$ (38,589.74)	\$ (47,383.45)
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 27,000.00	\$ 24,027.94	\$ 35,344.40	\$ 48,085.21	\$ 91,469.87	\$ 108,770.26

Elaboración: Autor de tesis

5.2.2. Análisis de Rentabilidad de los Inversionistas

De acuerdo a las proyecciones financieras realizadas, es posible determinar que el flujo de caja neto del proyecto, oscilaría entre \$ 24,027.94 para el primer año y \$ 108,770.26 para el quinto período de operaciones; cifras con las cuales es posible determinar la rentabilidad de los inversionistas en función a la tasa interna de retorno (TIR).

No obstante, primero se debe determinar la expectativa de retorno o tasa de descuento esperada, para realizar una comparación que establezca la conveniencia o no del proyecto; razón por la cual se ha utilizado el método del Capital Asset Pricing Model (CAPM) para calcular la tasa esperada de retorno del inversionista bajo el empleo de las siguientes variables:

Fórmula: $K_r = K_{rf} + \beta (K_m - K_{rf})$	
K _{rf} (tasa libre de riesgo)=	1.38%
K _m (rendimiento de mercado) =	10.00%
β (beta del mercado) =	1.01
Tasa de interés pasiva	4.53%
K_r (tasa esperada de retorno) =	14.62%

Elaboración: Autor de tesis

De acuerdo a los resultados de esta fórmula, 14.62% sería la tasa esperada de retorno bajo la cual debe ser evaluado el proyecto. Una vez que se haya aplicado la fórmula de la TIR se puede considerar que para las inversionistas el proyecto es rentable, debido a que el retorno real es mayor que el retorno esperado. De esta manera, dentro de los primeros cinco períodos, los inversionistas recuperarían su inversión (\$ 70,000.00) y adicional obtendrían un retorno de 55.85% que en valores monetarios equivale a \$ 117,785.51.

TMAR	14.62%
TIR	55.85%
VAN	\$117,795.51

Elaboración: Autor de tesis

5.2.3. Análisis de Rentabilidad del Proyecto

Por otra parte, también es importante analizar la rentabilidad del proyecto, haciendo un contraste entre la inversión total (\$ 145,000.00) y los flujos netos generados durante los cinco primeros períodos. En este caso, la tasa de descuento del proyecto debe calcularse bajo el método del WeightedAverageCost of Capital (WACC), debido a que la inversión total está financiada por recursos mixtos que emplean fondos propios y préstamo bancario.

Este método utiliza una ponderación de tasas en función al porcentaje de participación o peso que tenga cada fuente de financiamiento respecto al total de la inversión, una vez hecha la ponderación se debe realizar una sumatoria para obtener una tasa única que sirva para evaluar el proyecto. A continuación se presentan estos cálculos:

FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACION
FONDOS PROPIOS	\$ 70,000.00	48.28%	14.62%	7.056%
PRESTAMO BANCARIO	\$ 75,000.00	51.72%	11.20%	5.793%
TMAR				12.85%

Elaboración: Autor de tesis

Con la fórmula previamente aplicada, la tasa de descuento del proyecto es 12.85%, mientras que su tasa interna de retorno es 23.58%, esto quiere decir que el proyecto recuperaría la inversión total (\$ 145,000.00) y adicional dejaría un retorno de 23.58% que en valores monetarios equivale a \$ 53,337.34. Por tanto, se considera que el proyecto es rentable porque en ambos casos los resultados obtenidos superan a las expectativas de retorno planteadas en la tasa de descuento o TMAR.

TMAR	12.85%
TIR	23.58%
VAN	\$53,337.34

Elaboración: Autor de tesis

5.2.4. Período de Recuperación de la Inversión

Otra variable importante es determinar el período de recuperación de la inversión, la cual ha sido calculada a través del método del PAYBACK, que consiste en descontar los valores de la inversión en función a los flujos que vayan generándose en el proyecto. En este caso se han separado los períodos de recuperación, de acuerdo al tipo de inversión, es decir tanto para inversionistas como para el proyecto.

Analizando los flujos de caja netos que se han generado entre los cinco primeros años, se puede establecer que el aporte de los accionistas sería recuperado a partir del tercer año (2016) donde es posible apreciar un PAYBACK positivo de \$ 37,457.55.

5.2.4.1. PAYBACK del Inversionista

DESCRIPCION	2013	2014	2015	2016	2017	2018
FLUJO DE CAJA NETO GENERADO		\$24,027.94	\$35,344.40	\$48,085.21	\$91,469.87	\$108,770.26
CAPITAL APORTADO INVERSIONISTAS	\$70,000.00					
RESULTADO	-\$70,000.00	\$24,027.94	\$35,344.40	\$48,085.21	\$91,469.87	\$108,770.26
PAYBACK	-\$70,000.00	-\$45,972.06	-\$10,627.66	\$37,457.55	\$128,927.42	\$237,697.68

Elaboración: Autor de tesis

Por otra parte, en el plano de la inversión total, se puede establecer que ésta sería recuperada a partir del cuarto año, debido a que en dicho período se obtendría un PAYBACK positivo de \$ 53,927.42. De esta manera, en ambos casos, la inversión sería recuperada dentro de los cinco primeros años y una vez que el PAYBACK presenta un resultado favorable, todo lo que de ahí en adelante se genere representará una utilidad o ganancia neta para los inversionistas y el proyecto.

5.2.4.2. PAYBACK del Proyecto

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO GENERADO		\$24,027.94	\$35,344.40	\$48,085.21	\$91,469.87	\$108,770.26
INVERSION FIJA	\$65,000.00					
INVERSION DIFERIDA	\$53,000.00					
INVERSION CORRIENTE	\$27,000.00					
RESULTADO	-\$145,000.00	\$24,027.94	\$35,344.40	\$48,085.21	\$91,469.87	\$108,770.26
PAYBACK	-\$145,000.00	-\$120,972.06	-\$85,627.66	-\$37,542.45	\$53,927.42	\$162,697.68

Elaboración: Autor de tesis

5.2.5. Razones Financieras

El análisis de razones financieras es de suma importancia, porque permite evaluar la situación financiera de la empresa a través de variables como liquidez, endeudamiento, impacto de gastos y rentabilidad.

En el plano de las razones de liquidez, se puede determinar que el negocio es bastante solvente para cubrir sus obligaciones de corto plazo, ya que manejaría un indicador de liquidez entre el 1.62 y 8.88 durante los cinco primeros períodos. El promedio sería 4.65, lo que significa que por cada dólar que la empresa tiene en deudas de corto plazo, su nivel de liquidez es 4.65 veces mayor, por tanto existe suficiente liquidez para cumplir con dichos rubros.

5.2.5.1. Razones de Liquidez

I. LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Liquidez Corriente	1.62	2.01	4.48	6.27	8.88	4.65

Elaboración: Autor de tesis

Las razones de endeudamiento sirven para definir qué tan endeudada está la empresa respecto a sus activos y sus patrimonios. De esta forma, según la información presentada en el cuadro inferior se puede decir que el nivel de endeudamiento es bajo, puesto que por cada dólar que la empresa tiene en activos, apenas \$ 0.22 estarían destinado a deuda, mientras que por cada dólar de patrimonio el apalancamiento sería de \$ 0.32, situación que se sustenta también debido al alto nivel de liquidez previamente descrito.

5.2.5.2. Razones de Endeudamiento

II. ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Endeudamiento del Activo	0.42	0.29	0.16	0.14	0.10	0.22
Endeudamiento Patrimonial	0.71	0.41	0.20	0.16	0.12	0.32

Elaboración: Autor de tesis

Respecto a la forma de gestionar los gastos operativos, se podría decir que la empresa es eficiente, debido a que durante los primeros cinco períodos el impacto de gastos y carga financiera disminuiría en 6% relativamente, de acuerdo al nivel de ventas.

Por ejemplo, para el primer año se observa un nivel de gastos equivalente al 37.25% y 2.09% en carga financiera, mientras que al quinto año estos índices son menores debido a que en valor relativos el crecimiento de las ventas está por encima del crecimiento de gastos (efecto inflacionario), lo que significa apenas el 31.20% en el quinto período. Por su parte, la carga financiera al quinto año sería 0% porque el préstamo bancario sólo fue solicitado a tres años plazo y en dicho período la deuda por ese concepto estaría extinta.

5.2.5.3. Razones de Gestión

III. GESTIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Impacto de Gastos	37.25%	35.74%	34.33%	32.37%	31.20%	34.18%
Impacto de la Carga Financiera	2.09%	1.22%	0.41%	0%	0%	0.74%

Elaboración: Autor de tesis

Finalmente, los indicadores de rentabilidad reflejan un buen panorama para el negocio debido a que: el margen bruto promedio de los primeros cinco años sería 55.19%, el margen neto (descontando gastos e impuestos) sería 13.44%, la rentabilidad sobre la inversión (ROI) sería del 40.82% y la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) sería de 28.15%; cifras que determinan la viabilidad financiera del negocio.

5.2.5.4. Razones de Rentabilidad

IV. RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Margen Bruto	51.37%	53.38%	55.29%	57.10%	58.80%	55.19%
Margen Neto	7.98%	10.89%	13.63%	16.40%	18.30%	13.44%
ROI	19.14%	28.75%	39.56%	52.36%	64.29%	40.82%
ROE	28.39%	29.90%	29.15%	27.84%	25.47%	28.15%

Elaboración: Autor de tesis

5.2.6. Cálculo del Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PE Q (UNIDADES) =	\$ 203,116.11	\$ 212,759.28	\$ 223,101.32	\$ 232,762.92	\$ 248,343.51
	\$ 3.20	\$ 3.29	\$ 3.38	\$ 3.47	\$ 3.55
PE Q (UNIDADES) =	63501.86	64614.41	65971.48	67156.84	70043.84
PE \$ (DOLARES) =	\$ 312,746.68	\$ 318,225.96	\$ 324,909.52	\$ 330,747.44	\$ 344,965.91
% PUNTO DE EQUILIBRIO =	89.89%	83.15%	77.18%	71.43%	67.72%

Elaboración: Autor de tesis

En relación al cálculo del punto de equilibrio es importante mencionar, que se utilizó la siguiente fórmula:

$$PEQ(\text{unidades}) = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{PV - CVU}$$

De esta forma, se calculó un punto de equilibrio para cada año considerando que la situación financiera era distinta, ya que se presentan variaciones en los costos, gastos y unidades a venderse anualmente. Adicionalmente, debido a que la empresa maneja un stock muy amplio de productos y a precios diferentes se sacó un precio promedio, el cual dio como resultado \$ 4.93 y se consideró hacer una división entre los costos fijos y variables¹.

Los resultados obtenidos explican que las unidades mínimas a ser vendidas (a un precio promedio de \$ 4.93) deberían ser entre 63501.86 para el primer año y 70043.84 para el quinto año; lo que representa una venta mínima de \$ 312,746.68 para el año 1 y \$ 344,965.91 para el año 5. Expresado en porcentajes la empresa debería alcanzar por lo menos el 89.89% del presupuesto de ventas para ser capaz de cubrir sus costos y gastos fijos, mientras que ya en el quinto período se observa una meta más baja debido a que lograría una mejor consolidación en el mercado, y por tanto el punto de equilibrio bajaría a 67.72% (Punto Equilibrio en dólares/Ventas del año 5).

¹Ver anexo 9 para más detalles del cálculo del punto de equilibrio

CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo de titulación se pudo explicar de forma detallada los beneficios que representa el desarrollo de un negocio a través de un modelo de franquicia, donde el franquiciante es capaz de expandir su cuota de mercado sin arriesgar su capital propio, pero sí su marca, para el crecimiento de nuevos negocios en otros mercados no explotados.

En este caso, se ha considerado el modelo de franquicia de la marca Quiznos, reconocida por sus sánduches clásicos, ensaladas y sopas que la convierten en una opción alimenticia diferente de las franquicias tradicionales, focalizadas en la venta de comida chatarra y de bajos niveles nutritivos. Bajo este contexto y de acuerdo a los objetivos planteados al inicio de la investigación las conclusiones obtenidas son las siguientes:

1. El mercado objetivo para la introducción de esta franquicia serían los habitantes de la ciudad de Guayaquil, específicamente del sector Norte-Este que deseen consumir comidas rápidas bajo un nuevo esquema, explotando más las características nutritivas de sus alimentos.
2. En el plano del estudio técnico se ha decidido llevar a cabo el negocio en el centro comercial Rio Centro (Samborondon) debido a la gran afluencia de personas que recibe a diario, al estar ubicado en un sitio estratégico del sector Norte, donde hay muy tráfico de personas que garantizan la venta de los productos en condiciones salubres muy estrictas.
3. Los recursos humanos que necesitaría el negocio para su funcionamiento, serían básicamente 12 personas entre operativos y administrativos que ayuden a actividades como la preparación de los alimentos, servicio de atención al cliente, caja y administración de los suministros y recursos del local. De la misma forma, los recursos económicos necesarios para el sistema de franquicia ascienden a una inversión inicial de \$ 145,000.00, la cual estaría financiada mediante recursos propios (\$ 70,000.00) y préstamo bancario (\$ 75,000.00).

4. Finalmente, la evaluación financiera del proyecto establece su factibilidad económica, debido a que la inversión sí podría recuperarse dentro de los cinco primeros períodos de operaciones, dejando como resultados una TIR del proyecto superior al 20%, un índice de liquidez de 4 puntos, un nivel de endeudamiento entre el 22% y 32% sobre activos y patrimonios, un impacto de gastos de 34%, un índice de rentabilidad neta de 13%, un ROI de 40% y un ROE de 28% aproximadamente durante los próximos cinco años.

De esta manera, se cumple el objetivo general de la investigación que consiste en determinar la factibilidad económica de la implementación de un negocio de comidas rápidas bajo el modelo de franquicia de la marca Quiznos, debido a que su prestigio en el mercado sería de gran apoyo para garantizar un adecuado nivel de ventas y por ende de rentabilidad financiera.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de que el proyecto mejore o mantenga sus resultados es importante se tomen en consideración las siguientes recomendaciones:

1. Diseñar nuevos estudios de mercado que permitan la apertura de otros establecimientos de la franquicia Quiznos en otros sectores estratégicos de la ciudad de Guayaquil o el país, con el propósito de incrementar su cuota de mercado y hacer que la propuesta ofrecida sea más conocida y atractiva para el consumidor final.
2. Al ubicar nuevos locales, la ubicación debe ser un factor determinante para garantizar las ventas del negocio, de preferencia implementarlos en patios de comidas de centros comerciales, que por su gran afluencia de personas, representan una oportunidad de mercado.
3. En la medida que el negocio crezca, la capacitación y contratación del personal idóneo debe ser una premisa que garantice un producto y servicio de calidad, a fin de lograr un ambiente de fidelización de parte de los clientes.
4. Finalmente, los nuevos proyectos a implementarse deben ser monitoreados para establecer la rentabilidad y demás aspectos económicos que estén ligados a la recuperación de la inversión.

BIBLOGRAFÍA

- Sistema de Información sobre Comercio Exterior. (2013). *Derechos de propiedad intelectual*. Obtenido de http://www.sice.oas.org/int_prop/nat_leg/ecuador/L320h.asp
- Blogspot. (16 de Noviembre de 2010). *Ventajas y Desventajas del Franquiciante y Franquiciado*. Obtenido de <http://4iv7mkt2011.blogspot.com/2010/11/ventajas-y-desventajas-de-franquiciante.html>
- Crespo, G., Arizpe, A., & Rodriguez, H. (2010). *Franquicias en el Mundo*. Obtenido de www.intelmax.com/ensanluis/images/franquiciasenelmundo.ppt
- Decker, C., & Solano, A. (2009). *Análisis del Mercadeo de la Cadena de Restaurantes de Comida Rápida Quiznos*. Obtenido de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/859/1/Analisis%20del%20Mercadeo%20de%20la%20Cadena.pdf>
- Diario Hoy. (25 de Abril de 2008). *Según un estudio del Instituto de Desarrollo Empresarial, las cuatro mejores franquicias nacionales son Disensa, Expocolor, Teleshop y Pinto*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/segun-un-estudio-del-instituto-de-desarrollo-empresarial-las-cuatro-mejores-franquicias-nacionales-son-disensa-expocolor-teleshop-y-pinto-294003.html>
- Díaz, D. (2004). *Franquicias Comerciales*. Obtenido de <http://www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias.html>
- Ecuafanquicias. (2013). *Pasos para crear franquicias en Ecuador*. Obtenido de http://www.ecuafanquicias.com/pasos_para_crear_franquicias_en_ecuador_4845.htm
- Emprendepyme.net. (2008). *Franquicias: conceptos básicos*. Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/franquicias-conceptos-basicos.html>
- Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. (2010). *Consultoría en franquicias*. Obtenido de http://www.actiweb.es/consultoriaenfranquicias/la_franquicia_en_el_mundo.html
- Estudio Jurídico de Propiedad Intelectual Julio Guerrero. (2013). *Contratos de franquicia*. Obtenido de <http://www.jcgb.com.ec/index.php/servicios/servicios-adicionales/contratos-de-franquicia>

- Franquicias Quiznos. (2013). *Franquicias: pasos*. Obtenido de <http://www.quiznosmx.com/pasos.html>
- Machado, J. (7 de Febrero de 2013). *Franquicias en Ecuador*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/en-ecuador-podemos-encontrar-franquicias-que-tienen-una-inversion-de-12-mil-hasta-mas-de-1-millon-573615.html>
- Maestro Financiero. (31 de Diciembre de 2012). *Análisis de la franquicia Quiznos*. Obtenido de <http://maestrofinanciero.com/analisis-franquicia-quiznos/>
- Perspectiva, R. (Junio de 2005). Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-junio-2005/789-franquicias-estrategia-global-en-la-economia-local>
- Quiznos. (2011). *Quiznos Ecuador*. Obtenido de <http://www.quiznos.com.ec/quienes-somos>
- Quiznos Ecuador*. (s.f.). Obtenido de <http://www.quiznos.com.ec/locales>
- Quiznos Internacional. (2011). *Quienes somos*. Obtenido de http://www.quiznos.com/International_Website/international-spanish.html
- Regalado, M. (2009). *Método de Franquicia para un negocio establecido*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/martin_r_c/capitulo_2.html
- Romero, D. (2013). *Franquicias en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.rap.com.ec/es/franquicias-en-el-ecuador>
- Santillan, G. (6 de Mayo de 2010). *Las primeras franquicias en Ecuador*. Obtenido de http://www.ecuafranquicias.com/las_primeras_franquicias_en_ecuador_4845.htm

ANEXOS

Anexo 1. Tabla de Amortización del Préstamo

PERIODO	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO PRINCIPAL
0				\$ 75,000.00
1	\$1,762.51	\$ 700.00	\$2,462.51	\$ 73,237.49
2	\$1,778.96	\$ 683.55	\$2,462.51	\$ 71,458.52
3	\$1,795.57	\$ 666.95	\$2,462.51	\$ 69,662.96
4	\$1,812.33	\$ 650.19	\$2,462.51	\$ 67,850.63
5	\$1,829.24	\$ 633.27	\$2,462.51	\$ 66,021.39
6	\$1,846.31	\$ 616.20	\$2,462.51	\$ 64,175.08
7	\$1,863.55	\$ 598.97	\$2,462.51	\$ 62,311.53
8	\$1,880.94	\$ 581.57	\$2,462.51	\$ 60,430.59
9	\$1,898.49	\$ 564.02	\$2,462.51	\$ 58,532.10
10	\$1,916.21	\$ 546.30	\$2,462.51	\$ 56,615.88
11	\$1,934.10	\$ 528.41	\$2,462.51	\$ 54,681.78
12	\$1,952.15	\$ 510.36	\$2,462.51	\$ 52,729.63
13	\$1,970.37	\$ 492.14	\$2,462.51	\$ 50,759.26
14	\$1,988.76	\$ 473.75	\$2,462.51	\$ 48,770.50
15	\$2,007.32	\$ 455.19	\$2,462.51	\$ 46,763.18
16	\$2,026.06	\$ 436.46	\$2,462.51	\$ 44,737.13
17	\$2,044.97	\$ 417.55	\$2,462.51	\$ 42,692.16
18	\$2,064.05	\$ 398.46	\$2,462.51	\$ 40,628.11
19	\$2,083.32	\$ 379.20	\$2,462.51	\$ 38,544.79
20	\$2,102.76	\$ 359.75	\$2,462.51	\$ 36,442.03
21	\$2,122.39	\$ 340.13	\$2,462.51	\$ 34,319.64
22	\$2,142.20	\$ 320.32	\$2,462.51	\$ 32,177.44
23	\$2,162.19	\$ 300.32	\$2,462.51	\$ 30,015.25
24	\$2,182.37	\$ 280.14	\$2,462.51	\$ 27,832.88
25	\$2,202.74	\$ 259.77	\$2,462.51	\$ 25,630.14
26	\$2,223.30	\$ 239.21	\$2,462.51	\$ 23,406.84
27	\$2,244.05	\$ 218.46	\$2,462.51	\$ 21,162.79
28	\$2,264.99	\$ 197.52	\$2,462.51	\$ 18,897.80
29	\$2,286.13	\$ 176.38	\$2,462.51	\$ 16,611.66
30	\$2,307.47	\$ 155.04	\$2,462.51	\$ 14,304.19
31	\$2,329.01	\$ 133.51	\$2,462.51	\$ 11,975.18
32	\$2,350.74	\$ 111.77	\$2,462.51	\$ 9,624.44
33	\$2,372.69	\$ 89.83	\$2,462.51	\$ 7,251.75
34	\$2,394.83	\$ 67.68	\$2,462.51	\$ 4,856.92
35	\$2,417.18	\$ 45.33	\$2,462.51	\$ 2,439.74
36	\$2,439.74	\$ 22.77	\$2,462.51	\$ (0.00)
	\$75,000.00	\$13,650.48	\$88,650.48	

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 2. Estado de Situación Inicial

ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		\$ 27,000.00	PASIVOS CORTO PLAZO		\$ 22,270.37
Caja/Bancos	\$ 7,000.00		Deudas a Corto Plazo	\$ 22,270.37	
Inventario	\$ 20,000.00				
ACTIVOS FIJOS		\$ 65,000.00	PASIVOS A LARGO PLAZO		\$ 52,729.63
Equipos e instrumentos de Operación	\$ 40,000.00		Préstamo Bancario	\$ 52,729.63	
Muebles y Enseres	\$ 15,000.00		TOTAL DE PASIVOS		\$ 75,000.00
Equipos de Computación	\$ 10,000.00		PATRIMONIO		\$ 70,000.00
ACTIVOS INTANGIBLES			Capital Social	\$ 70,000.00	
Instalación y Adecuación del Local	\$ 25,000.00				
Gastos de Constitución	\$ 8,000.00				
Costos de la Franquicia	\$ 20,000.00	\$ 53,000.00			
TOTAL ACTIVOS		\$ 145,000.00	TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO		\$ 145,000.00

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 3. Cálculo de Depreciaciones de Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	Valor USD \$	Vida Útil	V. Residual 10%	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Equipos e instrumentos de Operación	\$ 40,000.00	10	\$ 4,000.00	\$ 3,600.00	\$ 300.00
Muebles y Enseres	\$ 15,000.00	10	\$ 1,500.00	\$ 1,350.00	\$ 112.50
Equipos de Computación	\$ 10,000.00	3	\$ 1,000.00	\$ 3,000.00	\$ 250.00
TOTAL	\$ 65,000.00			\$ 7,950.00	\$ 662.50

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 4. Cálculo de Amortizaciones de Activos Diferidos

ACTIVOS INTANGIBLES	Valor USD \$	Vida Útil	Amrtz Anual	Amrtz Mensual
Instalación y Adecuación del Local	\$ 25,000.00	5	\$ 5,000.00	\$ 416.67
Gastos de Constitución	\$ 8,000.00	5	\$ 1,600.00	\$ 133.33
Costos de la Franquicia	\$ 20,000.00	5	\$ 4,000.00	\$ 333.33
TOTAL	\$ 53,000.00		\$ 10,600.00	\$ 883.33

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 5. Cálculo de Sueldos y Beneficios Sociales

CARGOS DEL PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO	APORTE IESS	APORTE PATRONAL	FONDO DE RESERVA	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
Gerente de Local	1	\$1,200.00	\$112.20	\$145.80	\$99.96	\$100.00	\$26.50	\$50.00	\$1,510.06	\$18,120.72
Administrador	1	\$800.00	\$74.80	\$97.20	\$66.64	\$66.67	\$26.50	\$33.33	\$1,015.54	\$12,186.48
Contador	1	\$600.00	\$56.10	\$72.90	\$49.98	\$50.00	\$26.50	\$25.00	\$768.28	\$9,219.36
Cajeros	2	\$320.00	\$29.92	\$38.88	\$26.66	\$26.67	\$26.50	\$13.33	\$844.23	\$10,130.78
Despachadores	2	\$320.00	\$29.92	\$38.88	\$26.66	\$26.67	\$26.50	\$13.33	\$844.23	\$10,130.78
Cocineros	4	\$320.00	\$29.92	\$38.88	\$26.66	\$26.67	\$26.50	\$13.33	\$1,688.46	\$20,261.57
Asistente Contable	1	\$400.00	\$37.40	\$48.60	\$33.32	\$33.33	\$26.50	\$16.67	\$521.02	\$6,252.24
TOTAL	12	\$ 3,960.00	\$ 370.26	\$ 481.14	\$ 329.87	\$ 330.00	\$ 185.50	\$ 165.00	\$7,191.83	\$ 86,301.94

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 6. Presupuesto de Costos Operativos

COSTOS OPERATIVOS	MES	2014	2015	2016	2017	2018
Materias Primas	\$ 8,578.13	\$102,937.50	\$107,055.00	\$111,337.20	\$115,790.69	\$120,422.32
Mano de Obra	\$ 3,376.93	\$ 40,523.14	\$ 44,575.45	\$ 49,032.99	\$ 53,936.29	\$ 59,329.92
CIF	\$ 2,144.53	\$ 25,734.38	\$ 26,763.75	\$ 27,834.30	\$ 28,947.67	\$ 30,105.58
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	\$14,099.58	\$169,195.01	\$178,394.20	\$188,204.49	\$198,674.65	\$209,857.82

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 7. Presupuesto de Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	MES	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y Beneficios Sociales	\$ 3,814.90	\$ 45,778.80	\$ 50,356.68	\$ 55,392.35	\$ 60,931.58	\$ 67,024.74
Servicios básicos	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 6,240.00	\$ 6,489.60	\$ 6,749.18	\$ 7,019.15
Arriendo del Local	\$ 3,500.00	\$ 42,000.00	\$ 43,680.00	\$ 45,427.20	\$ 47,244.29	\$ 49,134.06
Mantenimientos	\$ 162.50	\$ 1,950.00	\$ 2,028.00	\$ 2,109.12	\$ 2,193.48	\$ 2,281.22
Suministros de Aseo y Limpieza	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,248.00	\$ 1,297.92	\$ 1,349.84	\$ 1,403.83
Seguros	\$ 325.00	\$ 3,900.00	\$ 4,056.00	\$ 4,218.24	\$ 4,386.97	\$ 4,562.45
Suministros de Oficina	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,248.00	\$ 1,297.92	\$ 1,349.84	\$ 1,403.83
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 8,502.40	\$102,028.80	\$108,856.68	\$116,232.35	\$124,205.18	\$132,829.29

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 8. Presupuesto de Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS	MES	2014	2015	2016	2017	2018
Publicaciones en Revistas	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,248.00	\$ 1,297.92	\$ 1,349.84	\$ 1,403.83
Banners, Folletos y trípticos	\$ 250.00	\$ 3,000.00	\$ 3,120.00	\$ 3,244.80	\$ 3,374.59	\$ 3,509.58
Publicidad Digital	\$ 400.00	\$ 4,800.00	\$ 4,992.00	\$ 5,191.68	\$ 5,399.35	\$ 5,615.32
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 750.00	\$ 9,000.00	\$ 9,360.00	\$ 9,734.40	\$ 10,123.78	\$ 10,528.73

Elaboración: Autor de tesis

Anexo 9. Cálculo del punto de equilibrio por año

PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
TIPO DE COSTO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
MATERIA PRIMA		\$ 102,937.50		\$ 107,055.00		\$ 111,337.20		\$ 115,790.69		\$ 120,422.32
MANO DE OBRA	\$ 40,523.14		\$ 44,575.45		\$ 49,032.99		\$ 53,936.29		\$ 59,329.92	
CIF	\$ 25,734.38		\$ 26,763.75		\$ 27,834.30		\$ 28,947.67		\$ 30,105.58	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 102,028.80		\$ 108,856.68		\$ 116,232.35		\$ 124,205.18		\$ 132,829.29	
GASTOS DE VENTAS	\$ 9,000.00		\$ 9,360.00		\$ 9,734.40		\$ 10,123.78		\$ 10,528.73	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 7,279.79		\$ 4,653.41		\$ 1,717.28		\$ -		\$ -	
OTROS GASTOS	\$ 18,550.00		\$ 18,550.00		\$ 18,550.00		\$ 15,550.00		\$ 15,550.00	
TOTAL	\$ 203,116.11	\$ 102,937.50	\$ 212,759.28	\$ 107,055.00	\$ 223,101.32	\$ 111,337.20	\$ 232,762.92	\$ 115,790.69	\$ 248,343.51	\$ 120,422.32
PVP.		\$ 4.93		\$ 4.93		\$ 4.93		\$ 4.93		\$ 4.93
CANTIDADES		59,625.00		65,587.50		72,146.25		79,360.88		87,296.96
PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5					
PE Q (UNIDADES) =	\$ 203,116.11	\$ 212,759.28	\$ 223,101.32	\$ 232,762.92	\$ 248,343.51					
	\$ 3.20	\$ 3.29	\$ 3.38	\$ 3.47	\$ 3.55					
PE Q (UNIDADES) =	63501.86	64614.41	65971.48	67156.84	70043.84					
PE \$ (DOLARES) =	\$ 312,746.68	\$ 318,225.96	\$ 324,909.52	\$ 330,747.44	\$ 344,965.91					
% PUNTO DE EQUILIBRIO =	89.89%	83.15%	77.18%	71.43%	67.72%					

Elaboración: Autor de tesis