FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Académico Profesional de Negocios Internacionales

TESIS

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA FRANQUICIA GASTRONÓMICA A FLORIDA - ESTADOS UNIDOS - DEL RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L LAMBAYEQUE 2016

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Autores:

Bach. Altamirano Fernandez Victor Joel

Bach. Nuñez Horna Jhean Karlos

Pimentel, 13 de junio del 2017

GASTRONÓMICA A FLORIDA - ESTADOS UNIDOS - DEL RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L LAMBAYEQUE 2016

Mg. Quiroz Tantaleán Roosevelt
Asesor

Mg. More Peña Joaquín Eduardo
Presidente del jurado de tesis

Mg. García Vera Waldemar Ramón
Secretario del jurado de tesis

Lic. Carrión Mezones Jhean Michell
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A Dios; por brindarme salud y fuerza para poder culminar mi carrera profesional.

A mi familia; especialmente a mis padres y abuelos quienes con su amor y apoyo tanto moral como económico estuvieron siempre presentes a lo largo de mi vida universitaria.

A mis docentes; que con sus conocimientos impartidos y su constante apoyo lograron formarme en el aspecto personal y profesional.

Víctor Joel

A Dios; por la vida, salud y fortaleza que me permitieron llegar hasta el final de la presente investigación.

A mis padres; por brindarme la confianza y el apoyo necesario para poder llegar a finalizar mi carrera profesional, así también por el apoyo económico sin el cual no hubiese sido posible desarrollar la presente investigación.

A mis Docentes; que día a día impartieron en mi sus conocimientos y experiencias vividas.

Jhean Karlos

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecer a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra vida, por la salud y por brindarnos la fortaleza necesaria para superar las dificultades que se presentaron.

Agradecer también a nuestros padres, que con su apoyo moral y económico permitieron que esta investigación se desarrolle a cabalidad.

Al Lic. Jean Michell Carrión Mezones; por su amistad, conocimientos, orientaciones, y su apoyo incondicional a lo largo de nuestra vida universitaria y en el desarrollo de la presente tesis.

Al Econ. Daniel Castro Vergara; por sus conocimientos, amistad y asesoría brindada a lo largo de la presente investigación.

Al M.B.A Francisco Remigio Esteban Jesus Morales Bermudez Pedraglio por su constante apoyo brindándonos su amistad, sus conocimientos y fuentes bibliográficas para recaudar información.

A nuestro profesor del curso de Investigación II, por su gran apoyo y conocimientos brindados y a todas aquellas personas que de alguna manera directa como indirecta hicieron posible la culminación de esta investigación.

Los Autores

INDICE:

DEDICATORIA I
AGRADECIMIENTO II
RESUMEN 6
ABSTRACT 7
INTRODUCCIÓN 8
Capítulo I: Problema de la Investigación ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.1 Situación problemática: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.2 Formulación del problema: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.3 Delimitación de la investigación: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.4 Justificación e importancia de la investigación: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.5 Limitaciones de la investigación: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.6 Objetivos de la investigación: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.6.1 Objetivo General ..... **¡Error! Marcador no definido.**
1.6.2 Objetivos Específicos ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Capítulo II: Marco Teórico ..... **¡Error! Marcador no definido.**
2.1 Antecedentes de Estudios: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
2.2 Estado del arte: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
2.3 Bases teórica científica: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
2.4 Definición de términos básicos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Capítulo III: Marco Metodológico ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.1 Tipo y diseño de la investigación: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.1.1 Tipo de investigación: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.1.2 Diseño de investigación: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.2 Población y muestra: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.2.1 Población: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.2.2 Muestra: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.3 Hipótesis: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.3.1 Hipótesis Alterna (H_I) ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.3.2 Hipótesis Nula (H0) ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.4 Variables: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.4.1 Variable Independiente: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.4.2 Variable Dependiente: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.5 Operacionalización de variables: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.6.1 Abordaje metodológico: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.6.2 Técnicas de recolección de datos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.6.3 Instrumentos de recolección de datos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.7 Procedimiento para la recolección de datos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.8 Análisis estadístico e interpretación de datos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.9 Principios éticos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.10 Criterios de rigor científico: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Capítulo IV: Análisis e interpretación de los resultados ..... **¡Error! Marcador no definido.**
4.1 Resultados en tablas y gráficos: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
4.2 Discusión de resultados: ..... **¡Error! Marcador no definido.**
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN ..... **¡Error! Marcador no definido.**
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.1 Conclusiones ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.2 Recomendaciones ..... **¡Error! Marcador no definido.**
REFERENCIAS 207
ANEXOS 210

INDICE DE TABLAS:

Tabla 1: *Evolución de las franquicias a través del tiempo: época/siglo/año* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 2: *Variables y datos estadísticos de la población de Florida - EE.UU. (Año 2014)*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 3: *Distribución por edades de la población de florida. (Año 2014)*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 4: *Estatus laboral población Florida vs EE.UU. (junio 2015).*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 5: *Operacionalización de la variable independiente* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 6: *Operacionalización de la variable dependiente*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 7: *Criterios éticos.* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 8: *Criterios de rigor científico*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 9: *Ficha RUC del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 10: *Datos del representante legal del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 11: *FODA del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 12: *FODA del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L y su relación en la exportación de la franquicia gastronómica****¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 13: *Estrategias del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L para la exportación de la marca.****¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 14: *Estrategias del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L para la exportación de la marca.****¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 15: *Estrategias del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L y sus estrategias para la exportación de la marca.****¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 16: *Proporción de PYMES que desaparecerán en % en países potenciales para el posicionamiento de franquicias peruanas****¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 17: *Información detallada de la franquicia Segundo Muelle*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 18: *Información detallada de la franquicia Brujas de Cachiche*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 19: *Información detallada de la franquicia Osaka*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 20: *Información detallada de la franquicia El escondite del gordo*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 21: *Información detallada de la franquicia China Wok*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 22: *Información detallada de la franquicia Disfruta*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 23: *Criterios de selección de mercado*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 24: *Asignación de porcentajes a los indicadores*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 25: *Facturación por franquicias (Millones de Dólares)* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 26: *Producto Bruto Interno (PBI)* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 27: *Numero de franquicias*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 28: *Porcentaje de Peruanos* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 29: *PBI Per-Cápita (Dólares)*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 30: *Riesgo País*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 31: *Registro de marcas*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 32: *Regulaciones sobre franquicias*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 33: *Tasa de Inflación*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 34: *Acceso al mercado*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 35: *Ponderación de los indicadores* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 36: *Ponderación de indicadores* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 37: *Exportación de productos no tradicionales a Estados Unidos por estado*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 38: *Indicadores para seleccionar Estado* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 39: *Asignación de porcentajes a los indicadores*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 40: *Porcentaje del PBI por restaurantes* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 41: *Productos peruanos exportados por estado en porcentajes* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 42: *Consumo promedio en alojamiento y alimentación* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 43: *PBI por estado*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 44: *PBI Per-Cápita por estado* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 45: *Población*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 46: *Porcentaje de Peruanos* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 47: *Población activa* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 48: *Tasa de crecimiento*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 49: *Infraestructura*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 50: *Ponderación de los indicadores* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 51: *Ponderación de indicadores* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 52: *Precio Aromas del Perú Restaurant*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 53: *Precio El Rincón Peruano Restaurant*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 54: *Precio Restaurant Turístico el Rincón del Pato* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 55: *Ferias Internacionales*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 56: *Proveedores en Florida*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 57: *Ingresos para propuesta de franquicia* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 58: *Egresos para propuesta de franquicia*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 59: *Proyección de franquicias gastronómicas en Estados Unidos* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 60: *Ingresos por venta de franquicia* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 61: *Egresos de franquicia* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 62: *Flujo de caja*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 63: *Flujo de capital*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 64: *Flujo Operativo*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 65: *Flujo de caja económico* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 66: *Flujo de la deuda* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 67: *Flujo financiero* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Tabla 68: *Indicadores Financieros*..... ***¡Error! Marcador no definido.***

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: *Pasos para la realización de un plan de negocios de exportación.* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 2: *Pasos para la realización de un plan de negocios de exportación* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 3: *Pasos para seleccionar el mercado objetivo. .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 4: *Puntos clave en la selección de mercado.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 5: *Indicadores y sub-indicadores para selección de mercado* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 6: *Pasos para la realización de un plan de apertura de una franquicia.* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 5: *Aspectos en la internacionalización de una franquicia* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 8: *PBI de California, Texas, New York, Florida e Illinoys. (Año 2014)* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 9: *Tipo y diseño de la investigación .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 10: *Conocimientos sobre franquicias .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 11: *Disposición para adquirir una franquicia .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 12: *Existencia de un establecimiento para compra de insumos* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 13: *Tipos de comida a franquiciar .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 14: *Platos a franquiciar.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 15: *Bebidas a franquiciar .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 16: *Criterios para elegir una franquicia .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 17: *Precios dispuestos a pagar.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 18: *Tiempo por el cual firmaría el contrato.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 19: *Tipo y diseño de la investigación.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 20: *Grado de aceptación de la comida peruana.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 21: *Organigrama de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L…* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 22: *Propuesta de Organigrama de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 23: *franquicias y su porcentaje en los sectores económicos* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 24: *franquicias peruanas y su distribución a nivel internacional, lima y provincial.* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 25: *Rangos de pagos de derecho de entrada y sus porcentajes respectivos* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 26: *Marcas de franquicias peruanas y sus principales destinos* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 27: *Unidades de franquicias peruanas y sus principales destinos....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 28: *Marcas peruanas y su internacionalización de franquicias* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 29: *Presentación de platos. .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 30: *Canales de distribución de servicios.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 31: *Logo de la empresa. .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 32: *Propuesta de logo para la empresa.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 33: *Propuesta de volante para la empresa. .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 34: *Uniforme del Chef.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 35: *Uniforme del mozo .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 36: *Presentación de la carta.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 37: *Presentación de la carta.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 38: *Presentación de mesas de la empresa. .....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 39: *Propuesta de presentación de mesas para la empresa.* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 40: *Presentación de cubiertos.....* ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 41: *Presentación para envoltura de cubiertos.....* ***¡Error! Marcador no definido.***

Figura 42: *Procesos* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 43: *Proceso de Almacenaje.* ..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 44: *Proceso de atención al cliente*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 45: *Proceso para registrar una marca.*..... ***¡Error! Marcador no definido.***
Figura 46: *Proceso de compra del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L****¡Error! Marcador no definido.***
Figura 47: *Proceso de compra del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L****¡Error! Marcador no definido.***

RESUMEN

La presente investigación tiene como variables al plan estratégico de exportación y la franquicia gastronómica, lo que permitió formular como problema: ¿ De qué manera la propuesta de un plan estratégico, permite la exportación de la franquicia gastronómica a Florida - Estados Unidos del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L Lambayeque 2016?, teniendo como objetivo principal proponer un plan estratégico que permita la exportación de la franquicia gastronómica del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L hacia el mercado de Florida en Estados Unidos, por lo tanto el presente estudio tiene como base una hipótesis nula y alterna, cuyo estudio cuantitativo, para poder tener información, utilizó y aplicó instrumentos como entrevistas dirigidas a especialistas en el tema de exportación de servicios y al gerente general de la empresa, además se aplicó una encuesta virtual dirigida a los potenciales clientes peruanos residentes en Florida, así mismo, la principal conclusión de este estudio, es que un plan estratégico es una herramienta sistemática que permitió analizar el entorno de la empresa, plasmar objetivos y planes a largo plazo, para poder emprender nuevas propuestas de negocio, eligiendo la mejor estrategia, y teniendo como impacto una relación directa con los indicadores y fases de la metodología empleada, la que permite la exportación de la franquicia gastronómica hacia el mercado de Florida en Estados Unidos, donde se demostró que si es viable la exportación de la franquicia gastronómica lambayecana, ya que satisfacen las características y tendencias del mercado objetivo de Florida.

Palabras Claves: Exportación, franquicia gastronómica, Florida, plan estratégico, viabilidad.

ABSTRACT

The present research has as variables the strategic export plan and the gastronomic franchise, which allowed to formulate as a problem: In what way the proposal of a strategic plan, allows the export of the gastronomic franchise to Florida - United States Restaurant Tourist El Rincón del Pato E.I.R.L Lambayeque 2016 ?, having as main objective to propose a strategic plan that allows the export of the gastronomic franchise of the Tourist Restaurant El Rincón del Pato E.I.R.L towards the market of Florida in the United States, therefore the present study has As a basis for a null and alternate hypothesis, whose quantitative study, in order to have information, used and applied instruments such as interviews directed at specialists in the subject of export services and the general manager of the company, in addition a virtual survey was applied to the Potential customers of Peruvian residents in Florida, and the main conclusion of this study is that a strategic plan is a systematic tool that allows analyzing the environment of the company, shape objectives and long-term plans, to be able to undertake new business proposals , Choosing the best strategy, and having as impact a direct relationship with the indicators and phases of the methodology used, which allows the export of the gastronomic franchise to the Florida market in the United States, where it was shown that if export is viable Of the lambayecana gastronomic franchise, since they satisfy the characteristics and tendencies of the target market of Florida.

Key Words: Export, gastronomic franchise, Florida, strategic plan, viability.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada Plan estratégico para la exportación de La franquicia gastronómica a Florida - Estados Unidos - Del Restaurant Turístico El Rincón Del Pato E.I.R.L Lambayeque 2016, ha sido desarrollada sobre la base de documentación descriptiva., cuya investigación surge de la situación problemática donde se evidencia que en los últimos años se ha venido extendiendo y creciendo el concepto de las franquicias en las micro, pequeña y mediana empresa (Pyme), debido a que la franquicia le da la opción al empresario de alguna Pyme, comenzar un proyecto de negocio con una visión clara, objetiva así como la posibilidad de tener una expansión de tu marca o producto de manera acelerada según Fernández, A. (2010; Pág. 57-58), que tiene como objetivo la propuesta de un plan estratégico para la exportación de la franquicia gastronómica que se justificó como un modelo de negocio exitoso en la ciudad de Lambayeque, que pueda permitir a la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato EIRL, aprovechar las oportunidades de negocio en el mercado de Florida con el fin de posicionar la marca y generar un prestigio empresarial en el ámbito internacional. Esto nos conllevó a utilizar dentro de la investigación el método deductivo porque nos permitió analizar la información adquirida en relación a la exportación de la franquicia gastronómica lambayecana al mercado de Florida en Estados Unidos, método inductivo porque permitió plantear conclusiones generales y específicas, al terminar realizado el estudio y su posterior evaluación de los sucesos y así mismo el método analítico que permitió profundizar más el objeto de estudio, para entender principalmente su procedimiento y plantear nuevos objetivos y estrategias en base a la propuesta planteada. De la misma manera se utilizó técnicas e instrumentos de recolección de datos que consistieron en realizar entrevistas, encuestas online ,guía de observación y guía de análisis documental, ya que mediante estas técnicas se logró realizar el proceso de recolección de datos de estudios de fuentes confiables, así como información valiosa de expertos en el tema de exportación de franquicias, gerente general de la empresa estudiada y por ende de fuentes como SIICEX, SUNAT, CCL, CPF, PROMPERU, entre otras instituciones que nos proporciona información valiosa sobre la exportación de franquicias en el mercado internacional, por lo que se concluyó finalmente que es factible su exportación hacia al mercado de Florida en Estados Unidos, debido a que es uno de los principales mercados para el ingreso de franquicias

peruanas por su exquisita, tradicional, y deliciosa gastronomía posicionada en el mundo.

La investigación se desarrolló en 6 capítulos, los cuales son detallados a continuación:

El capítulo I contiene la situación problemática nivel internacional, nacional y local; formulación del problema; delimitación de la investigación; justificación e importancia; limitaciones de la investigación y los objetivos que se pretender alcanzar.

El capítulo II muestra los antecedentes de la investigación a nivel internacional, nacional y local; el estado de arte; las bases teóricas y científicas de cada una de las variables; además de la definición de términos básicos.

El capítulo III contiene el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, hipótesis, operacionalización de variables, abordaje metodológico, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, criterios éticos y los criterios de rigor científico.

El capítulo IV muestra el análisis e interpretación de cada uno de los resultados.

El capítulo V contiene la propuesta desarrollada en base al PLANEX.

En el capítulo VI expone las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I: PROBLEMA LA INVESTIGACIÓN

1.1 Situación problemática:

Las franquicias en la actualidad, forman parte de mucha importancia en aquellos sectores económicos que representan y forman parte del crecimiento económico de nuestro país, para orientarlo como un modelo y oportunidad de negocio, que obtenga la atención y una opción de impulso comercial, es por ello que ha llegado a alcanzar un impacto de gran dimensión en las nuevas preferencias globales de los negocios internacionales entre las potencias mundiales, ya que han tomado un crecimiento en los últimos años gracias a la gran capacidad de comunicación que existe, y esto radica en la disminución relativa de las distancias, y en consecuencia los negocios han quebrado las barreras fronterizas y se han intercambiado a lo largo y ancho de las negociaciones internacionales.

A nivel internacional

Bringas, A. Delgado, A. Dueñas, M. y Yupa, J. (2014; Pág. 8.). Factores de éxito de las franquicias de comida peruana. Existen más de 25,000 redes de franquicia operando en los principales países del mundo, cerca de 2.5 millones de unidades operativas (locales) y más de 20 millones de empleos directos. China, Estados Unidos y Corea, son los países con mayores números de franquicias registradas, 4,000, 3,000 y 2,426 respectivamente. A nivel de facturación, Estados Unidos es el país de mayor volumen, con 659,452 millones de euros al año, seguido por Japón con 189,676 y la India con 157,173 millones de euros.

Fernández, A. (2010; Pág. 57-58).Franquicias una alternativa para las Pyme. Se puede decir que en los últimos años se ha venido extendiendo y creciendo el concepto de las franquicias en las micro, pequeña y mediana empresa (Pyme), debido a que la franquicia le da la opción al empresario de alguna Pyme, comenzar un proyecto de negocio con una visión clara, objetiva así como la posibilidad de tener una expansión de tu marca o producto de manera acelerada, dicho de otra manera constituyen una eficaz herramienta

para entrar en el mercado que te desempeñas. Como se sabe las franquicias son una herramienta que las pymes no pueden dejar a la deriva, pero como todo negocio no es cosa fácil ya que siempre existe la posibilidad que las cosas no salgan como la planeas y aún que según las estadísticas las franquicias solo tienen un 10% de posibilidades de fracaso, esto puede suceder. En las franquicias a pesar de optarse como un modelo de negocio exitoso, también posee algunas desventajas, aunque es menor que los beneficios que otorga, se tienen que mencionar ya que muchas veces pueden ser factores de la quiebra en algunas franquicias, las cuáles son las siguientes:

El coste de adquisición de un porcentaje de la marca, depende de que tanto está posicionada y aceptada por el público, ya que hay que pagar una cuota mensual de las ventas (regalías) permanentes, así como tener en cuenta las limitaciones para poder implantar nuevas ideas, debido a las reglas que establece la empresa franquiciante, que incluyen procedimientos y políticas que pueden ser desobedecidas, y de esta manera la posibilidad de que la reputación del negocio, pueda verse afectada por la de los otros negocios que están bajo las mismas franquicias, así mismo como la imposibilidad de transferir el título de propiedad o vender la franquicia, o en todo caso la necesidad de tener que requerir la aprobación de la empresa franquiciante para realizarlo y tener que someterse a un control permanente y constante a la empresa franquiciante, por lo tanto la importancia de generar planes estratégicos plasmando objetivos y funciones que debe cumplir adecuadamente una franquicia para poder así exportarla al mercado internacional a través de la internacionalización de su marca con una buena realización de manuales estratégicos y operativos para transmitir correctamente el Know How a los posibles franquiciados.

A nivel nacional

Mirella, V. (2014; Pág. 1). Según la presente investigación titulada: “Uso de la franquicia como una oportunidad de crecimiento y desarrollo empresarial en la ciudad de Trujillo”, se analizó que el Perú en los últimos años viene creciendo a un ritmo promedio anual sostenido de 20% en franquicias,

aproximadamente existe unas 335 franquicias a nivel nacional, de los cuales un 63% son franquicias extranjeras y el 37% restante son nacionales. Del porcentaje de franquicias nacionales solo 15 se han exportado. Esto genera mucha expectativa en inversionistas y empresarios nacionales a no arriesgar su capital en la creación y operación de conceptos empresariales totalmente desconocidos, surgiendo así en ellos la necesidad de minimizar riesgos a perder el capital de inversiones desgastantes que necesiten tiempo para lograr o no la aceptación en el mercado generando que inviertan en el negocio de franquicias.

Ronceros, A. (2013; Pág. 13-14). Según la presente investigación titulada: “La franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013”, se obtuvo que es en el sector de comida rápida y restaurantes donde el mercado peruano de franquicias ha presentado mayor desarrollo con un mayor número de franquicias, el 60% de las franquicias existentes se dedican a éste rubro, la mayor parte de las empresas son restaurantes de comida fast food de origen norteamericano; por ejemplo, KFC, Burguer King, Mc Donald’s, Pizza Hut, Domino’s, Papa Johns y Dunkin’ Donuts. Aunque todas estas franquicias tienen mucho peso dentro del mercado peruano, en los últimos años se han desarrollado otras empresas locales inspiradas en el modelo de franquicias utilizado por las cadenas norteamericanas. Estas empresas nacionales son:

Mediterráneo Chicken: Esta cadena peruana de restaurantes de pollos a la brasa abrió sus puertas en el año 1992, convirtiéndose en la primera empresa peruana que aplicaba el modelo de negocio de franquicias. Pardo’s Chicken: Adoptó el sistema de franquicias en 1996 y hoy día cuenta con 19 locales, 4 de ellos en España. Un local de Pardo’s Chicken en Perú puede costar de US$ 200 mil a US$ 400 mil y en el extranjero la cifra puede elevarse hasta US$ 800 mil. Bembos: Comenzó su actividad en 1988 convirtiéndose en la primera cadena peruana de comida rápida. Hoy día consta de 40 locales en todo el País, 35 de ellos localizados en la ciudad de Lima. Bembos ha conseguido ganar una importante cuota de mercado a las hamburgueserías americanas, siendo líder de ventas entre las cadenas de hamburgueserías en Perú y con mayor número de locales. Otras franquicias nacionales como Alfresco,

Bohemia, Dinno's Pizza o China Wok, cuentan ya con suficiente experiencia en el mercado y algunos de ellas ya se han internacionalizado. En general, el precio de adquisición de una franquicia (del sector gastronómico) se encuentra entre los US$ 100 mil y US$ 150 mil, además de una plusvalía del 5% sobre las ventas totales, existen alrededor de 50 conceptos netamente peruanos, donde casi el 90% son conceptos relacionados con la gastronomía.

Ronceros, A. (2013; Pág. 2). Según el presente estudio titulado: "La franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013", se obtuvo que uno de los principales obstáculos para que empresarios peruanos decidan apostar por la conversión de su negocio en franquicia, es el temor en transferir un conocimiento aprendido en años, y la desconfianza al creer que se está creando un nuevo competidor. Además de ello, existe mucho desconocimiento por parte del empresariado en el manejo y adquisición de una franquicia. La planeación estratégica de una empresa comparte con las franquicias, actividades de administración de marca, controladas en este caso por el franquiciador, por lo tanto, los retos a superar serían la responsabilidad para desarrollar y dirigir una marca exitosa que sea soportada en acuerdo por el franquiciante, contar con un control equitativo de los concesionados y concesionarios, sobre el proceso de management de la marca, está bien exportar, pero se debe pasar al siguiente paso que es la creación de la marca, están saliendo al exterior franquicias chatarra, las cuales no ofrecen un concepto serio y por lo tanto, tampoco tienen escenarios financieros serios que garanticen rentabilidad. En el Perú, es necesario potenciar la expansión empresarial mediante un formato o modelo de negocio exitoso, que permita al empresario emprendedor generar utilidades y valor a su empresa con el menor riesgo posible y con la finalidad de asegurarle un mayor horizonte de vida y la posibilidad de llevarlo a mercados Internacionales.

Bringas, A. Delgado, A. Dueñas, M. y Yupa, J. (2014; Pág. 12). Según la presente investigación titulada: "Factores de éxito de las franquicias de comida peruana", manifestó que los especialistas, para fines prácticos se puede agrupar la comida peruana en cuatro grandes grupos; la comida criolla, la comida chifa, la comida marina y la comida rápida (pollo a la brasa, anticuchos).

Este negocio puede presentar inconvenientes y/o problemas a la hora de llevarlo como un modelo de franquicia de comidas al exterior, como: Al ser la comida peruana tan condimentada, a nivel de muchos países (sobre todo europeos) se puede tener restricciones a nivel de normas sanitarias y de salud; en los negocios de franquicias de comidas, la rapidez en la atención al cliente es muy importante. Las comidas criollas, el chifa y la comida marina, al tener tanta variedad de platos e insumos, hace que su preparación en serie y en cantidad se haga pesada, a comparación de la comida rápida con menos insumos, procesos y tiempos.

La comida peruana es rica en sabor, en gran parte por los insumos naturales que se producen en las diversas regiones del país. La papa, el limón del norte, el choclo de la zona central, etc., aportan ese “algo especial”. Al hacer una franquicia de comida peruana y llevarla al exterior, se pueden llevar los insumos desde su origen, o reemplazarlos por uno “equivalente” en la otra ciudad. En el primer caso significa mayores costos, procesos, tiempos y una logística grande y precisa. En el otro, se tienen menores costos, procesos y tiempos para el abastecimiento, pero el riesgo de perder la esencia de la comida, por lo tanto se tiene que decidir entre llevar el chef del Perú o conseguir uno allá, así como el personal de apoyo puede ser de la zona donde se ubique el local, previo adiestramiento. Sin embargo, para el caso del chef, en las comidas más elaboradas debe analizarse la posibilidad de llevarlo del Perú, al menos en las etapas iniciales, hasta la transferencia de conocimientos al personal local. Existen temas culturales y de idiosincrasia, propios de cada país, que pueden afectar el procedimiento del servicio de comidas o del producto en sí. Por ejemplo, la empresa peruana de hamburguesas Bembos, tuvo problemas en la india, ya que en este país la vaca es un animal sagrado, por ende se debe conocer muy bien la cultura y la idiosincrasia de la ciudad y país donde se va a trabajar con la franquicia de comida peruana. Al no tener muchos antecedentes de empresas peruanas del rubro en todo el mundo, ya que estamos en la etapa inicial, existe el riesgo de la inexperiencia de ser los primeros en mercados no muy conocidos.

A nivel local

Según Andina.com (2016), “La empresa de dulces típicos San Roque, así como los restaurantes Fiesta y Hebrón, que han demostrado éxito en Lambayeque, contemplan la posibilidad de otorgar franquicias para crecer a nivel nacional”. En ese sentido refirió que el Centro de Desarrollo de Franquicias de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), estará dictando en Chiclayo cursos sobre este modelo de negocio en el marco del Plan de Promoción de Franquicias Peruanas.

Este plan lo promueve la Cámara de Lima junto con PROMPERÚ y la Cámara Peruana de Franquicias (CPF); "Con dichos cursos se busca motivar al empresario lambayecano y chiclayano a que incursione en las franquicias y sus compañías puedan seguir el camino de otras empresas de éxito como Segundo Muelle, Disfruta y Las Canastas"; y es acá donde se encuentran los inconvenientes o motivos por la cual las empresas Lambayecanas no generan franquicias teniendo: el desconocimiento de la creación y manejo de franquicias tanto en el aspecto económico y jurídico, la complejidad en la comunicación con los diferentes puntos de venta ,malas actitudes de los franquiciados que puedan afectar a la marca, cesión del know how a los franquiciados, que en el caso de no existir confidencialidad suficiente puede ser problemático, dificultad para influir en el comportamiento empresarial de los franquiciatarios y sobre todo el factor más importante y relevante es el gran riesgo de la competencia desleal, pero estos factores son aquellos en el cual el Estado debe trabajar con la ayuda de los diferentes organismos que apoyan e influyen a las pequeñas y grandes empresas lambayecanas para promover la creación de franquicias y generar nuevas oportunidades de negocios muy rentables y significativas para el crecimiento de la región y de las empresas

1.2 Formulación del problema:

¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico, permite la exportación de la franquicia gastronómica a Florida - Estados Unidos del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L Lambayeque 2016?

1.3 Delimitación de la investigación:

La presente investigación se ha enfocado en diseñar un plan estratégico para la exportación de la franquicia gastronómica a Florida-Estados Unidos del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L para el año 2016, delimitándose en varios aspectos como: En primer lugar, el servicio que se va exportar es una franquicia gastronómica de un restaurante lambayecano, que se caracteriza por ofrecer platos típicos de la región. También se investigó acerca de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L, que por la calidad de su servicio y posicionamiento que tiene en el mercado, notamos que sería una gran oportunidad para generar la venta de su marca en el mercado internacional, que para poder identificarlo se realizó una matriz de priorización de mercado y estado, que determinó a Estados Unidos como el mercado objetivo y teniendo como segmento a Florida. Finalmente el estudio se delimita, en cuestiones de tiempo, habiendo realizado durante abril a diciembre del 2016, aproximadamente la duración del estudio.

1.4 Justificación e importancia de la investigación:

El presente proyecto de investigación se realiza para dar a conocer las oportunidades de negocios que se pueden desarrollar y se están desperdiciando en la región de Lambayeque en base a los restaurantes turísticos como el Rincón del Pato.

A través de la realización de un plan estratégico para la exportación de la franquicia para el mercado internacional, basándose en una cultura gastronómica muy conocida, admirada y posicionada en el mundo por su gran y exquisito sabor, generando así que más empresas Lambayecanas puedan realizar un análisis en base al crecimiento económico de este modelo para que más emprendedores apuesten y se propongan iniciar su negocio propio bajo una marca ya establecida, por ende nuestra investigación cuenta con:

Justificación de carácter práctico; la presente investigación propone la exportación de un modelo de negocio exitoso en la ciudad de Lambayeque, que pueda permitir a la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato EIRL, aprovechar las oportunidades de negocio en el mercado de Florida con el fin

de posicionar la marca y generar un prestigio empresarial en el ámbito internacional.

Justificación con un valor metodológico; la realización de este plan estratégico como un modelo adecuado para seguir los pasos correctos, para una adecuada exportación de la franquicia gastronómica, teniendo en cuenta los puntos más resaltantes e importantes en su desarrollo. Igualmente nos servirá para hacer uso del sentido crítico. La utilización y análisis de tesis, artículos y libros que nos han ayudado a tener un mejor conocimiento e información para una buena y eficaz realización de la investigación.

Justificación con un valor teórico, generar un antecedente que le permita a otras empresas del mismo rubro, entender y poder aprovechar las oportunidades de negocio de internacionalizar una franquicia local.

1.5 Limitaciones de la investigación:

Las principales limitaciones de la presente investigación son la falta de antecedentes de estudios relacionados al tema de investigación en la región de Lambayeque y a nivel nacional, ya que existe una falta de información y promoción para el desarrollo de franquicias de las empresas lambayecanas en el ámbito internacional, que puedan apoyar e incentivar a la propuesta de modelo de negocio que se ha planteado para la empresa, así mismo la dificultad en la realización de la estandarización de aquellos procesos participes en la preparación de los platos típicos bandera del restaurante para su franquiciado en Estados Unidos, ya que debido a la inaccesibilidad de información directa del mercado por aspectos geográficos, no pueda concluirse el desarrollo de la encuesta prevista en el número convenido, así como recomendar que los resultados obtenidos de esta investigación, no podrá ser replicada en otra empresa, porque se estandariza una realidad distinta en un tiempo diferente a la de cualquier otra empresa.

1.6 Objetivos de la investigación:

1.6.1 Objetivo General

Demostrar que la propuesta de un plan estratégico permite la exportación de la franquicia gastronómica del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L hacia el mercado de Florida en Estados Unidos Lambayeque 2016.

1.6.2 Objetivos Específicos

Analizar el estado actual de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L. en relación a la exportación de la franquicia.

Evaluar cuáles son los requisitos políticos, económicos y legales que tienen que afrontar la franquicia gastronómica Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L en el mercado de Florida en Estados Unidos.

Identificar las características de la tendencia del consumidor latinoamericano residente en Florida, en base a los platos típicos de comida criolla preferida y con más demanda de franquicias peruanas en Estados unidos.

Demostrar la rentabilidad del plan estratégico de exportación de la franquicia gastronómica a la empresa restaurant turístico El Rincón del Pato a través de un plan y análisis financiero.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de Estudios:

A nivel Internacional

Segura, T. y Canal, M. (2012). Aspectos a tener en cuenta al momento de adquirir una franquicia. Bogotá, Colombia. Cámara de Comercio de Bogotá, según esta investigación las franquicias en Colombia como en el mundo han tenido un crecimiento constante, pero esta forma de negocio no siempre garantiza el éxito, por tal motivo el objetivo principal de esta investigación fue la de dar a conocer los aspectos y guías fundamentales que deben analizarse a través del proceso de formación del negocio, cuyo enfoque investigativo fue cualitativo, que tuvo como problema principal que en el momento de franquiciar un negocio, es que los contratantes no disponen de absoluta libertad, pues estos se encuentran limitados por las normas de orden público, las buenas costumbres y las preferencias del consumidor; anticipándose a conflictos futuros entre el franquiciante y franquiciado por lo que se recomendó utilizar el modelo de contrato de franquicias que establece la Cámara de Comercio Internacional (CCI) que aunque representa un costo adicional para las partes supone una ventaja para las mismas para una buena elección al momento de franquiciar un negocio, así mismo la importancia de indagar sobre aspectos básicos del negocio como por ejemplo antigüedad, posicionamiento en el mercado nacional e internacional, prestigio y evolución del mismo, antecedentes de casos de éxitos o fracasos de franquicias de la marca e investigar sobre el manejo del contrato de los propietarios de la marca con sus franquiciados.

El principal aporte de la investigación mencionada anteriormente es que da una noción acerca de cómo fijar el precio del pago inicial que realizara el franquiciado. Para franquiciar un negocio se debe de elaborar anticipadamente un estudio sobre las posibles marcas a franquiciar, para lo cual se deben de validar datos básicos y fundamentales como la historia de la marca, éxito en su país de origen y en países extranjeros si los tuviera, entre otros datos con el fin de disminuir riesgos para el franquiciado, actualmente en la mayoría de países

de Latinoamérica no se cuenta con una base legal para las franquicias, pero esto no es un problema al momento de franquiciar un negocio, ya que este contrato se encuentra reconocido por la práctica comercial y social; lo que significa que en el mundo de los negocios existen normas que los regulan. Por último el franquiciar un negocio no elimina todos los riesgos, pero si garantiza un gran margen de éxito del negocio ya que este cuenta con un prestigio comercial ya ganado al contrario de un negocio nuevo.

Cassi, A. Mettroz, C. y Sepúlveda, F. Plan de Negocios: "Franquicia Wendy´s en Chile". Santiago, Chile 2012. Universidad de Chile, según este estudio la industria de comida rápida en chile ha ido avanzando de una forma acelerada con un crecimiento proyectado del 20% al año 2014, para lo cual se propone la incursión de una nueva marca de comida rápida "wendy´s" al mercado de Santiago-Chile a través de la herramienta de franquicia; que tuvo como objetivo principal la de lograr posicionar en chile una de las marcas de comida rápida más prestigiosas en el mundo; con un enfoque cualitativo y propositivo, teniendo como principales obstáculos en la realización de esta franquicia, los costos elevados y la alta rivalidad entre competidores del mismo sector; así mismo el análisis económico de instalar un local de comida rápida en el patio de comidas de un mall en Santiago proporciona resultados positivos en cuanto a la evaluación del VAN (valor actual neto) con un resultado de $ 131.949.162,90 y TIR de 54% (tasa interna de retorno) del negocio.

La investigación mencionada anteriormente aporta información valiosa para el desarrollo del tema tratado, el principal aporte son los costos a tomar en cuenta por parte del franquiciado y franquiciante para abrir una franquicia. La implementación de una franquicia en un nuevo mercado conlleva una gran cantidad de gastos de publicidad y otros gastos en los que se incurre como alquiler, salarios de personal, entre otros, por lo que los primeros meses suelen ser un poco desalentadores para el franquiciado, pero esto ocurre en toda empresa en sus primeros periodos de vida, además al ser una franquicia cuenta con un respaldo del propietario de la marca que lo avala en cuanto a su calidad del producto, por lo cual esto contribuye a captar una gran cantidad de público objetivo en un periodo corto de tiempo a diferencia de una marca recién creada.

Las franquicias como un modelo de negocio suelen ser muy rentables tanto para el franquiciador como para el franquiciado, ya que el franquiciador aporta sus marca comercial y sus conocimientos para elaborar el producto, y el

franquiciado se encarga de operar la franquicia de la mejor manera posible, ya que este por lo usual suele conocer los gustos y preferencias del público en el país donde se localizara la franquicia.

Resende, P., Mendez, F., De Miranda, M. y Couto, R. (2015). Internacionalización de las redes de franquicias brasileñas: un estudio comparativo. Sao Paulo, Brasil. Revista de administración de empresas, según el estudio en el momento de internacionalizar las franquicias brasileñas al mercado internacional se tuvo como objetivo principal la de analizar y comprender las diferencias de las organizaciones fundamentales, entre la relación de las redes de franquicias brasileñas que se encuentran desarrollando en el país y con las que vienen desarrollándose en el ámbito internacional, así que para su análisis de datos se utilizaron la regresión logística y como resultado se sugirió que se aplique un plan estratégico para el correcto desarrollo de una marca en las operaciones internacionales, pero parece un recurso no muy utilizado y escaso para muchas redes de franquicias brasileñas con relación a las tasas, ya que las franquicias brasileñas cobran las tasas más bajas para sus franquiciados que para la instalación en sus operaciones internacionales, así mismo se comprobó que la capacidad de monitoreo es unos de los puntos más relevantes para las franquicias brasileñas en su expansión en el mercado internacional.

En la presente investigación, se rescata la importancia del proceso de internacionalización de cadenas de franquicias, que tiene como objetivo principal la de determinar una adecuada elección del país, que es útil para identificar las dificultades que deben afrontar en su expansión internacional, así como no se debe guiar sólo por su proximidad geográfica y su cultura sino también el nivel de burocracia, estabilidad política y el nivel de corrupción, deben tenerse muy en cuenta, es por ello la complejidad en el manejo de una franquicia local a comparación de su desarrollo en el ámbito internacional, por lo tanto la importancia de realizar un adecuado estudio de mercado debido a

que la realidad es muy distinta a la del Perú, por ende la importancia de un buen planteamiento estratégico para su realización.

A nivel nacional

Bringas, A., Delgado, A., Dueñas, M. y Yupa, J. (2014). Factores de éxito de las franquicias de comida peruana. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, según la presente investigación las franquicias han generado un gran impacto en las nuevas oportunidades de negocios en Perú, por lo que se determinó como objetivo principal conocer los factores que determinan el éxito de las franquicias en un sector tan atractivo como es la comida peruana, que tuvo como problemática la investigación de aquellos factores de éxito de las franquicias de comida peruana, con un enfoque de investigación cualitativa de carácter exploratorio, en el que se propuso de acuerdo a grupos de países y sus exigencias sanitarias, tratar de reducir el nivel de condimentación, sin perder la sazón original; debido a la diversidad de platos y así se pueden seleccionar los de mayor demanda y reducir la cantidad de platos ofrecidos, haciendo el sistema menos pesado y más manejable; también se sugirió exportar solo los insumos insustituibles al país de la demanda, ya que los demás insumos se pueden conseguir en la zona; así como poner especial cuidado en conocer y entender la cultura y el comportamiento del consumidor, de la ciudad o país de interés; estar retroalimentando con información, estadísticas, resultados, datos, etc. de cada país de consumo para obtener una matriz principal, para los ajustes del caso en ser necesario, finalmente se recomendó investigar más sobre como poder superar los problemas para expandir las franquicias peruanas e invertir en sectores de comida peruana, ya que tienen mucho potencial como modelo de negocio.

Para franquiciar una marca, primero esta debe de estar bien posicionada en el mercado local con una buena trayectoria a lo largo de su existencia, además se debe de realizar un estudio de mercado para establecer el mercado hacia el que va destinado la franquicia, luego analizar las restricciones en el mercado y evaluar las formas más rentables de poder desarrollar una franquicia, por lo tanto nos explica que para poder realizar o expandir una marca peruana a nivel nacional o internacional de restaurantes se debe tener muy en cuenta aquellos insumos que serán participen del proceso productivo de cada uno de los platos típicos que se va ofrecer, con el fin de no perder la esencia ya sea proporcionándole todos los insumos o solo los que sean escasos en el mercado de destino, ya que el tipo de franquicia más común por el que optan los negocios es la franquicia llave en mano que consiste en solo brindar la marca y el know-how y el franquiciado se encarga de conseguir los insumos para poder elaborar el producto, lo que nos ayudaría a plantear, elegir y tomar como una opción, un modelo de franquicia gastronómicas exitosa a nivel internacional en la presente investigación.

Mirella, V. (2014). Uso de la franquicia como una oportunidad de crecimiento y desarrollo empresarial en la ciudad de Trujillo. Trujillo, Perú, Universidad Nacional de Trujillo, según la investigación de la autora las franquicias en el Perú se encuentran en un desarrollo sostenible de 20 %, en el que actualmente existen 335 franquicias a nivel nacional, de las cuales un 63% son franquicias extranjeras y el 37% nacionales, del porcentaje de las franquicias nacionales solo 15 se han exportado, este es un factor muy importante para analizar ya que muchos empresarios tienden a no arriesgar su inversión y capital en la creación de conceptos y negocios completamente desconocidos, surgiendo así la necesidad de buscar nuevas oportunidades de negocios en la cual minimizar riesgos y maximizar ganancias ,generando así que inviertan en franquicias, por lo cual este proyecto de investigación se realizó para dar a conocer como un manejo del sistema empresarial de franquicia, puede generar un desarrollo y crecimiento para las empresas en la ciudad de Trujillo, que tuvo como objetivo principal la de plasmar y proponer el uso de la franquicia como una alternativa para quienes se integren a este

sistema puedan tener la seguridad y la certeza que utilizando y aprovechando la experiencia de una empresa con una marca exitosa comprobada, pueden tener mucho más rentabilidad y disminuir los riesgos de perder el capital invertido, tratando de proponer perspectivas que ofrece una franquicia a comparación de un negocio tradicional, cuya investigación tuvo un enfoque metodológico de tipo no experimental, con una clase longitudinal panel, que se utilizaron con un método descriptivo. Finalmente se llegó a la recomendación de que aquellas personas emprendedoras que se encuentren interesados en invertir en un negocio, deben darle objetividad y preferencia bajo el sistema de franquicias, por qué genera mejores beneficios que un negocio de formato tradicional conllevando a que los inversionistas recuperen el capital invertido en un corto plazo, así como la seguridad de tener un negocio próspero.

Cuando se quiere realizar un negocio nuevo, para generar el crecimiento en tu empresa y así mismo, el desarrollo empresarial de tu región, se debe tomar en cuenta el uso de manejo de franquicias como oportunidad exitosa de negocio, que genera disminución de riesgos en el capital invertido y su recuperación a corto plazo garantizándonos así el éxito de tu empresa a comparación de cualquier negocio tradicional, por lo que la siguiente investigación, servirá para tener los sustentos y soportes necesarios para poder justificar el porqué de nuestra investigación y la propuesta que hemos planteado que es la realizar un plan estratégico de la exportación de una franquicia gastronómica en vez de ser un simple negocio tradicional.

Ronceros, A (2013). La Franquicia Y Su Incidencia En La Gestión Gastronómica Del Perú 2012-2013. Lima, Perú, Universidad de San Martin de Porres, según la presente investigación en Perú la gastronomía es reflejo de una gran fascinante diversidad cultural, la cual ha cobrado una grandísima importancia y reconocimiento en todo el mundo, sin embargo se tiene que aprender algunas lecciones que nos da la gastronomía, ya que nos falta cumplir con ciertos estándares internacionales que debemos asumir con responsabilidad como país y que pueda significar un pilar importante que ayude a impulsar el crecimiento de la economía nacional como es el desarrollo de franquicias en base a la gastronomía peruana, siendo un modelo de desarrollo

estratégico que ayude y apoye a la expansión y crecimiento de este negocio, sin embargo uno de los principales obstáculos e hincapiés para que los empresarios peruanos decidan la conversión de su negocio en franquicia, es el miedo para poder entregar un conocimiento que se ha aprendido y desarrollado en el tiempo y la desconfianza al creer que se está creando un nuevo competidor, aparte de ello el desconocimiento en la adquisición y manejo de una franquicia por la falta de una adecuada promoción y un plan estratégico por parte del estado para promover nuevas oportunidades rentables de negocio. El objetivo de esta investigación se planteó para determinar si la utilización de franquicia incide en la gestión de la gastronomía peruana, siendo un modelo de desarrollo estratégico que va a apoyar a la expansión, crecimiento y desarrollo de cualquier negocio, necesario para proponer la expansión empresarial mediante un formato o modelo de negocio exitoso. El enfoque metodológico es de investigación cualitativa, utilizando el método descriptivo, estadístico y de análisis–síntesis. Finalmente se recomendó que el desarrollo de una excelente estrategia de comunicación ya sea externo o interno, constituye un factor clave de cohesión en relación constante del franquiciador con sus franquiciados para de esta manera poder lograr un beneficio en común.

La franquicia es un medio financiero utilizado por muchos países en el mundo, es por eso que en el Perú debe promoverse, dentro de las empresas vinculadas a la gastronomía, para que creen marcas de nuestra riqueza gastronómica en relación a las normas que establezcan las instituciones, que regulan las patentes o autorizaciones legales, con la finalidad de que nuestro país en el futuro se convierta en un franquiciador con mayor presencia en el mundo, por lo tanto en la presente investigación nos servirá para aprender algunos errores que se cometen cuando se quiere expandir y exportar el conocimiento a nivel internacional de una marca que se quiere franquiciar, así como la desconfianza que se tiene al brindar todo la información, y sobre todo la importancia de la realización de un plan estratégico, que nos ayudará como herramienta principal para plasmar una oportunidad exitosa de negocio como es la transformar un negocio tradicional en una franquicia.

Basto, R (2012). Plan de implementación para una franquicia de comida

rápida en la selva peruana: Pucallpa, una ciudad con perspectivas. Lima, Perú, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Este proyecto de investigación tuvo como punto principal llevar a la selva peruana, en la ciudad de Pucallpa, el desarrollo de la oferta de comida rápida que existe y se desarrolla en Lima, a través de una franquicia, ya sea por jóvenes o familiares para impulsar un desarrollo y crecimiento sobre el manejo de nuevas oportunidades de negocio en la región, para ello se describió la situación actual de las franquicias en nuestro país, así como se analizó el aspecto interno y externo de la organización, e identificar alternativas de comida rápida que podría ser instalados en Pucallpa, ya identificada la franquicia que sería bembos, se propuso un plan operativo de marketing, también se resaltó que muchas de las acciones operativas ya se encuentran en procedimientos o manuales, así como describir detalles que podrían aplicarse para una forma de adaptación de mercado. Finalmente se recomendó realizar un análisis financiero, quién nos mostrará las perspectivas muy positivas que se presentan en este negocio en un mercado nuevo por explorar.

Los proyectos empresariales nacen con el fin de crecer, desarrollarse, fortalecerse y expandirse para, mostrarse como empresas prosperas y exitosas, pero para ello se necesita herramientas que nos ayuden para realizar una adecuada ejecución del negocio como es, la realización correcta de un plan operativo y estratégico de marketing, así como una evaluación financiera para cumplir con aquellas metas plasmadas, por lo tanto la presente investigación nos ayudara para recolectar información acerca de la situación actual de las franquicias en el mercado nacional y su repercusión en el crecimiento económico de las empresas , y desde allí podemos conocer una realidad y enfocarla para transmitirla a nivel internacional a través de una buena realización de un plan operativo, estratégico y de marketing.

A nivel Local

Idrogo, H. y LLempén, J. (2014). Alternativas legales de un marco regulatorio para promover las franquicias de empresas lambayecanas. Pimentel, Perú, Universidad Señor de Sipán. En la presente investigación la problemática tiene su origen en la insuficiente legislación que existe en la región de Lambayeque con el contrato de franquicias, que se están desarrollando en el sector empresarial y que nuestro sistema jurídico no ha podido y ha sido incapaz de solucionar ,en la que se consideran como hipótesis general que esta problemática es causa que en este tipo de contrato no se tiene consideración de aquellos puntos relevantes y participes como son el franquiciado, franquiciante y el know how , ya que en el Perú no existe una regulación adecuada, a pesar de prácticas exitosas en algunos países tan importantes y que han desarrollado experiencias muy significativas como es el caso de España, Brasil y México .Así como se ha podido analizar que su objetivo principal es brindar información suficiente para impulsar al desarrollo empresarial de aquellas personas que desean hacer uso de este tipo de contrato para mejora de su negocio y que sean adecuadamente protegidos y regulados por el estado a través de normas o decretos que protejan a quienes realizan este tipo de contratos, beneficiando a las empresas lambayecanas a intentar mirar nuevas oportunidades de negocio.

Lo que demuestra el actual sistema jurídico es que hay una dolencia de normas que protejan a este contrato, por lo que sería importante que el gobierno regional mediante una ordenanza debería promover alternativas legales con la finalidad de incentivar el uso de este contrato para ser partícipe e incentivar a las empresas lambayecanas a aprovechar nuevas oportunidades de negocio y al crecimiento de ellas, teniendo como amparo la protección de la marca y el conocimiento de ella, para de esa forma tener una base legal que pueda facilitar la exportación de la franquicia al mercado internacional, y ello será importante para cuando se comienza a internacionalizar la marca por que tendrá un sustento jurídico que proteja, a la vez ayude, promocione e incentiva a la propuesta de la siguiente investigación.

2.2 Estado del arte:

Tabla 1: *Evolución de las franquicias a través del tiempo: época/siglo/año*

Edad media	Las franquicias aparecen como una costumbre habitual, donde el gobierno concedía el derecho a personas importantes para recaudar impuestos públicos, donde se pagaba el cedente de dicha licencia. Es en Francia donde se utiliza por primera vez la palabra franquicia para dar nombre a los acuerdos entre el rey y el ayuntamiento de las distintas ciudades de Francia, que se les denominó “villa franche”.
1562 Años	En el concilio de Trento se convocó, para reformar los impuestos en el que se acabó con el sistema de mecenazgos a través de licencias.
SIGLO	La manera de franquiciar bajo la licencia de recaudación de impuestos del gobierno, volvió a aparecer con acuerdos similares desarrollados por la realeza británica bajo un manejo de monarquía absoluta, a cambio

XVIII	del derecho de desarrollar una riqueza personal a través de una autoridad administrativa sobre áreas específicas.
1850 Años	Nace en Estados Unidos la primera empresa que de alguna forma utilizó el sistema de franquicias que fue McCormick Harvesting Machine Company comisionando agentes exclusivos y locales para la venta y mantenimiento de su maquinaria, pero la primera empresa de bienes de consumo que hizo uso de este sistema de distribución, fue la Singer Sewing Machine Company bajo las ventas de sus máquinas de coser.
1898 Años	La expansión de la franquicia en Estados Unidos, como sistema de distribución se ve impulsada por la industria automovilística y las embotelladoras de refrescos, es donde William E. Metzger de Detroit fue el primer franquiciado de General Motors Corporation respecto a la venta de automóviles, luego Henry Ford utilizó este mismo sistema para la comercialización de su popular modelo “T”.
1900 Años	Aparecen nuevas franquicias muy distintas a los del sector automovilístico o al de industrias del petróleo, encontrándonos con los Rexall drugstores.
1929 Años	La primera franquicia en Europa tiene su origen en Francia con la firma Pingouin que maneja el sistema de franquicia bajo el primer contrato de distribución de sus prendas de lana.
1950 Años	La expansión de la franquicia como sistema de distribución se da por un aumento en el valor de las marcas que impulsó la creación de redes para la distribución tanto de productos como servicios.
1959 Años	La International House of Pancakes abría sus puertas y desde entonces ha vendido sus desayunos a millones de personas.
1960 Años	Diversas clases de negocios entraron por primera vez en el mundo de las franquicias como el sector textil (moda), servicios de oficina, precocinados, lavandería, servicios de jardinería, imprentas, artículos de venta, entre otros.

1968 Años	Las franquicias en Estados Unidos estableció su récord de ventas sobrepasando los 100.000 millones de dólares, más del 10% del producto nacional bruto y por encima del 25 % de las ventas del comercio minorista.
1970 Años	Se produce la verdadera explosión del sistema de franquicias, primero en los Estados Unidos y más tarde en Europa.

1980 Años	La expansión de la franquicia fue espectacular demostrando en los cinco continentes su éxito como sistema de comercio asociado, convirtiéndose en un verdadero boom mundial.
1995 Años	Ray Kroc empieza a franquiciar Mc Donald's bajo el distintivo de "La calidad, el servicio, la limpieza y el valor". Ese mismo año Harlan Sanders encontró una oportunidad en la industria alimentaria con Kentuchy Fried Chicken.
2000 Años	El ratio de crecimiento que consigue las franquicias es tan espectacular que tiene como ejemplo a España que consiguió un crecimiento de nuevas empresas franquiciadoras superior al 180%.
2008-2009 Años	Las franquicias en España llegan hacer un 80% de origen nacional y el 20% restante son extranjeras. De estas, un 31% corresponde a Estados Unidos, el mismo porcentaje que a Francia y es donde comienza el esplendor de las franquicias españolas.
2015 Años	Estados Unidos sigue siendo el mayor exportador de franquicias del mundo, no obstante, los países asiáticos, con Japón a la cabeza, están asimilando rápidamente el sistema de franquicias. Con la incorporación de China, estos países van a suponer un duro competidor para Estados Unidos y también para Europa.

Elaboración: Propia
Fuente: Invertir en Franquicias (2009)

2.3 Bases teórica científica:

2.3.1 Planeación estratégica:

Según Weinberger, K. (2009, pág.15), define que la planeación estratégica, es un medio sistemático para analizar el entorno, evaluar las fortalezas y debilidades de la organización, identificar su ventaja competitiva, definir una visión y una misión, establecer los objetivos estratégicos y luego escoger la estrategia, es decir, el medio más adecuado para el logro de los objetivos, antes de emprender la acción. Por lo tanto la planeación estratégica es un proceso de planeación de largo plazo, que involucra a toda la organización y que permite anticiparse a los cambios en el entorno

2.3.2 Plan de exportación

Según el Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua (CEI, 2014), El éxito en la gestión moderna de negocios internacionales exige que el empresario mejore el planeamiento y ejecución del proceso de inserción internacional. La metodología sugerida a continuación, se basa en la definición de productos y mercados como punto de partida para determinar un cronograma de actividades orientadas a una inserción internacional exitosa y sostenible con menores riesgos, tiempo y costos posibles

2.3.2.1 Plan de Negocios de exportación:

Según la comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo – PROMPERÚ. En el plan de negocio de exportación (PLANEX) establece que es un programa estratégico que permite analizar, evaluar y presentar un plan de exportación. Permite definir los mercados objetivos, determinar las estrategias, actividades y metas de exportación, en función a la situación actual de la empresa y a las oportunidades del mercado. Las empresas desarrollan un Plan Exportador que será el documento maestro en el cual se expliciten las acciones necesarias para lograr un mejor desempeño en los mercados internacionales. Mediante Planex el empresario podrá demostrar la viabilidad económica y financiera de su de negocio, respaldar con un documento técnico las solicitudes de financiamiento a bancos, atraer inversionistas, organizar las actividades de comercialización en un conjunto coherente y contar con una guía para el seguimiento y autoevaluación de la empresa en su conjunto. Según (SIICEX, 2014), Contenido del PLANEX:

Figura 1: *Pasos para la realización de un plan de negocios de exportación.*

Fuente: Siicex
Elaboración: Propia

Antecedentes de la empresa:

Tiene por finalidad la descripción de la empresa en cuanto a su historial. Dicho documento registra los factores de éxito y fracaso, y así mismo, detalla el porqué de la elaboración del plan de negocio exportador.

Plan estratégico y plan organizacional:

Tiene por finalidad la generación de las actividades de la empresa en la planificación del plan de negocio exportador. Para ello la empresa debe de identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y base a ellas, realizar las estrategias e indicadores que le permitirá generar control y seguimiento.

Estudio del mercado internacional y plan de marketing:

Tiene por finalidad la identificación del mercado objetivo en base al análisis de los gustos y preferencias, que permitirán establecer la proyección de ventas y estrategias para

posicionar la empresa en los negocios internacionales. Es importante dentro de este capítulo, identificar al consumidor y las exigencias del servicio, en cuanto a tratamientos arancelarios y para arancelarios, para ello necesitamos realizar nuestra matriz de selección de mercado, que según Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERU) 2014, se plasma en los siguientes factores y criterios para poder elegirlo, las cuales se observa en las siguientes figuras.

Plan de operación:

Tiene por finalidad la identificación de aquellos insumos que se usaran para la realización del producto o servicio a ofrecer. Es importante en este capítulo generar el proceso productivo ya que será el insumo esencial, para la identificación de los costos de producción y la generación del precio de exportación.

Gestión exportadora:

Tiene por finalidad identificar todos los gastos de exportación, así como los documentos que se involucran en el proceso de la gestión exportadora, los modelos de cotizaciones que se negociara con el importador, así mismo, las condiciones de pago y las formas de pago, para poder garantizar el proceso de la negociación internacional.

Análisis financiero y plan financiero:

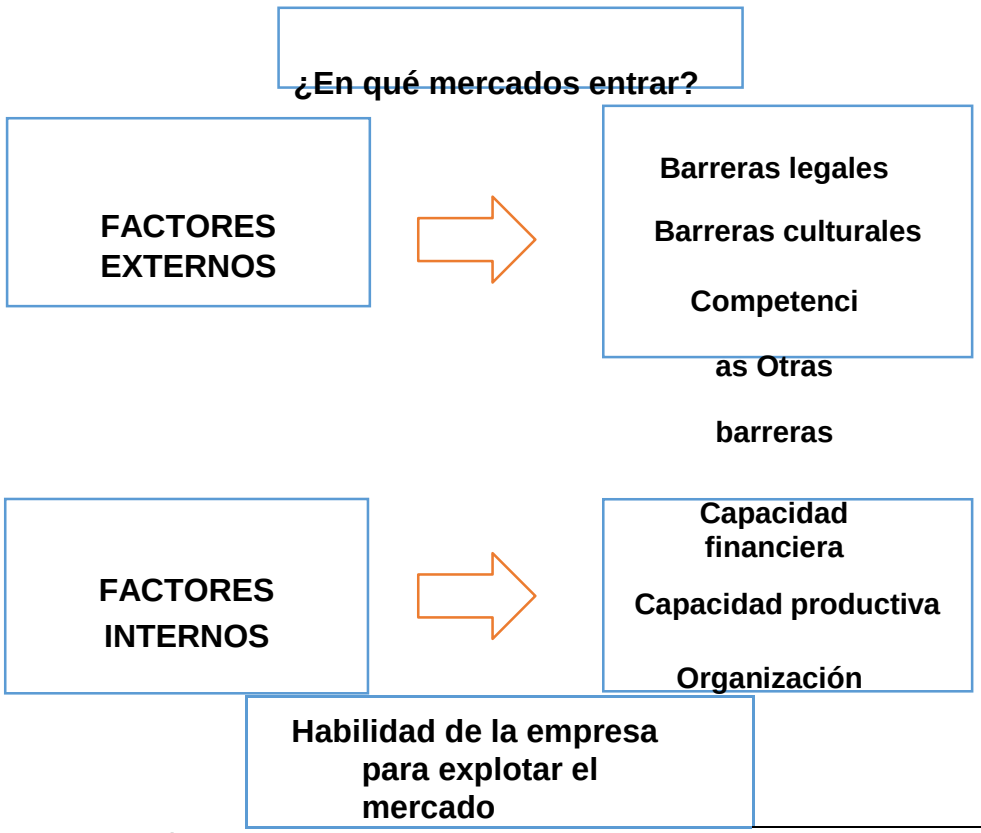
Tiene por finalidad diagnosticar el desempeño financiero de la empresa con la finalidad de atraer inversionistas e identificar la rentabilidad del negocio. Este capítulo es importante porque genera la proyección del flujo de caja, para

conocer la rentabilidad esperada. Así mismo, permite orientar al gerente de cuáles serán las necesidades de la empresa.

2.3.2.2 Matriz de priorización de mercado:

En la figura 2 se observa y presenta aquellos factores que van hacer importantes y que las empresas deben tomar muy en cuenta para poder seleccionar un mercado internacional, como son los factores internos que definirán las potencialidades que tienen y la hacen capaz para poder exportar, así como aquellos criterios que se debe saber para poder elegir y así ingresar al mercado internacional elegido.

Figura 2: *Pasos para la realización de un plan de negocios de exportación*

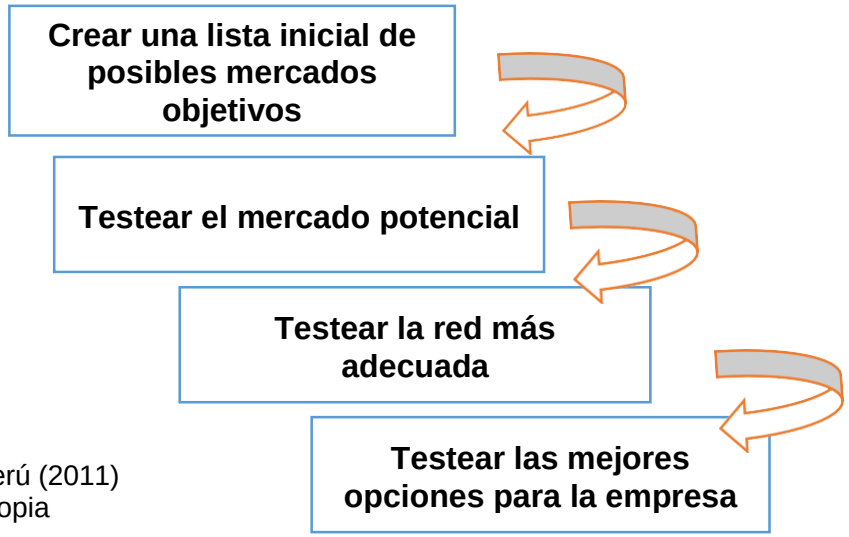


Fuente: Promperú (2011)

Elaboración: Propia

En la figura 3 se demuestra los pasos que ayudarán a la empresa para poder seleccionar el mercado de exportación, tomando como primer punto, aquellos mercados que pueden ser atractivo para la exportación del producto o servicio que se quiere lograr, así como filtrar las características, redes y opciones para encontrar una adecuada selección del mercado internacional.

Figura 3: *Pasos para seleccionar el mercado objetivo.*



Fuente: Promperú (2011)
Elaboración: Propia

En la figura 4 se demuestra, que cuando se evalúa los factores internos y externos que debe identificar una empresa

para definir y seleccionar el mercado objetivo, así como realizar el filtro de características y criterios para seleccionarlo, existe puntos claves y criterios discriminadores, para realizar una correcta matriz de priorización de mercado que se basa en la demanda, disponibilidad y accesibilidad que existe para llegar al cliente final.

Figura 4: *Puntos clave en la selección de mercado.*

Fuente: Promperú (2011)
Elaboración: Propia

Oportunidades según la demanda; Identificar mercados que: Presenten volúmenes de compras elevados, estén creciendo y se prevea que lo sigan haciendo, presenten condiciones favorables en términos de acceso al mercado.

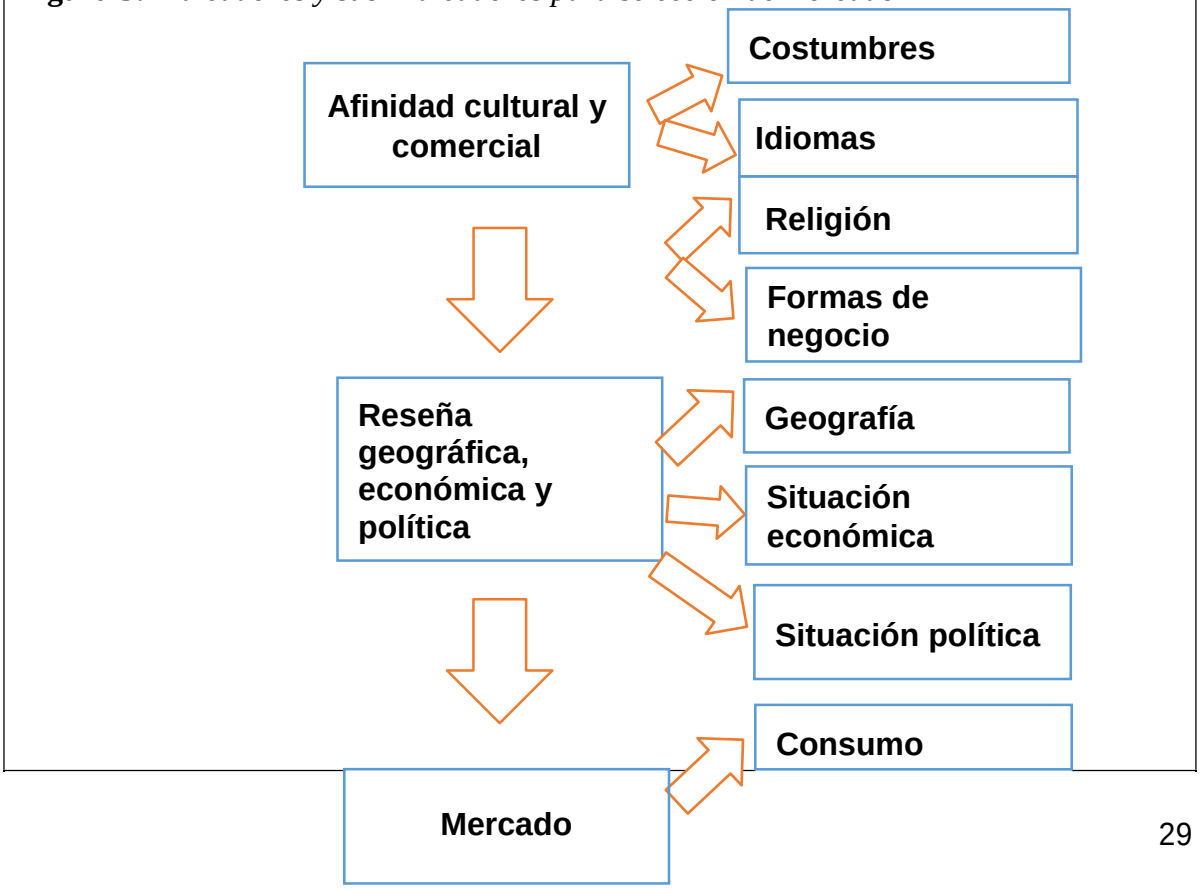
Importaciones Y Competencia; Análisis del valor importado por cada país, proveedores actuales (Países de procedencia), concentración del mercado (Existen proveedores dominantes o no), cantidad, precios implícitos, entre otros.

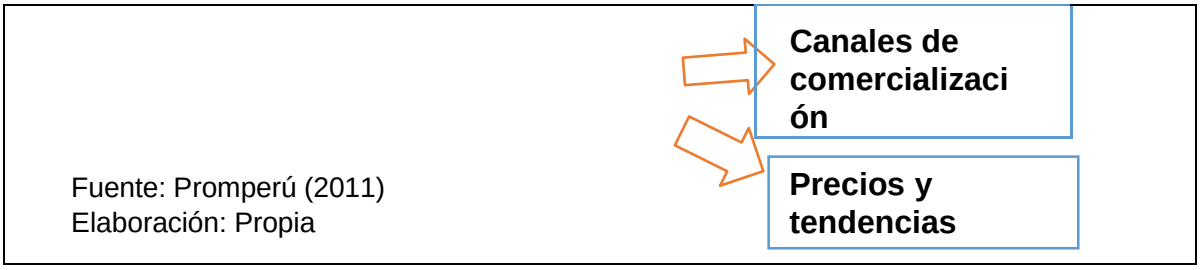
Disponibilidad de transporte; Análisis de las posibilidades de transporte para sus productos hacia los países de interés; Medios, rutas, frecuencias, tiempo de tránsito, transportadores, valor de los fletes.

Tratamiento preferencial: Perú recibe preferencias comerciales unilaterales de países industrializados de la comunidad Europea por medio de la Comunidad Europea por medio del sistema Generalizado de Preferencias (SGP+), además nuestro país posee acuerdos comerciales bilaterales con países como Estados Unidos, Chile. Además cuenta con ACEs con Argentina, Brasil y México, y hace parte de convenios multilaterales como la comunidad Andina de Naciones (CAN).

En la figura 4 se da a conocer información cualitativa detallada sobre aquellos indicadores y subindicadores que se tomaran muy en cuenta para una correcta selección del mercado, aquella información que debe ser investigada y analizada por una empresa para identificar como primer punto las características y tendencias del consumidor, así como su interacción en el mercado internacional.

Figura 5: *Indicadores y sub-indicadores para selección de mercado*





Fuente: Promperú (2011)
Elaboración: Propia

2.3.2.3 Las 4 C:

Las 4c (cliente, costo, conveniencia, comunicación) del marketing**,** según Zapata, L. (2011), define que el mundo actual no es el mismo desde 1967, las barreras de tiempo y espacio se han reducido; hoy, en el mercado mundial, la competencia llega a todos los sitios desde cualquier lugar. De hecho, un nuevo conjunto de principios ha desplazado al concepto del producto, precio, plaza y promoción en la jerarquía de planificación del marketing. En la edad del cliente es la consideración de lo que se está denominando 4C lo que es fundamental para el éxito táctico y estratégico de cualquier negocio. El nuevo modelo de comercialización indica que es el uso de contenido, el contexto, la conexión y la Comunidad, (las 4C"s) que dictan el éxito de los negocios.

Producto es ahora Cliente; no basta con tener un producto para vender. Ahora se requiere desarrollar un producto o servicio que el cliente pida. Los clientes cada día están más informados y son más selectivos. Los esfuerzos de las empresas ahora se orientan no sólo a ofrecer un buen producto, sino un buen servicio.

Precio es Costo; Ya no se trata de manejar un buen precio. Se trata de que el cliente tenga un menor costo de adquisición y de uso. Por ejemplo, las lineas de bajo costo venden sus boletos más baratos, pero muchas veces usan aeropuertos alternos, por lo que hay que agregar al precio del boleto el costo de transportarse a otra ciudad. Un software

puede tener un precio más barato que otro similar, pero este último incluye asesoría en la puesta en marcha. El costo de implementación es menor. Dos talleres de servicio ofrecen el mismo precio, pero uno nos otorga garantía por tres meses y el otro por un mes. El costo de escoger al segundo en caso de una mala reparación es mayor.

Plaza o Lugar se vuelve Conveniencia; La Plaza es el lugar donde llega el cliente a hacer sus compras. Facilitar la compra (por medio de Internet, por teléfono, etc.), aceptar diferentes medios de pago, contar con lugares de estacionamiento, vías de acceso, entrega a domicilio, horarios más amplios, etc., es hacerle más conveniente al cliente el venir a nosotros. Todo aquello que ayude a que el consumidor tenga menos estrés al comprar, le ayude a ahorrar tiempo y en general le facilite adquirir lo que necesita, es ahora tomado en cuenta.

Promoción se convierte en Comunicación; Mencionamos en el párrafo anterior que los clientes ya están más informados. Ya no se creen tan fácilmente lo que los comerciales les dicen. Ya cuestionan los anuncios, ya se asesoran. Ahora se trata de hacer campañas interactivas con los clientes. Es por esto que ahora hay que aprovechar todos los mecanismos de comunicación (Internet, mensajes celulares, etc) para establecer una comunicación con los clientes, para informarles, con permiso de ellos, de las ventajas de nuestra empresa y de nuestros productos

2.3.3 Franquicias:

Según el Código Deontológico Europeo de la Franquicia (2009), define esta como un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnología, basado en una colaboración estrecha y continuada entre empresas legal y financieramente distintas e

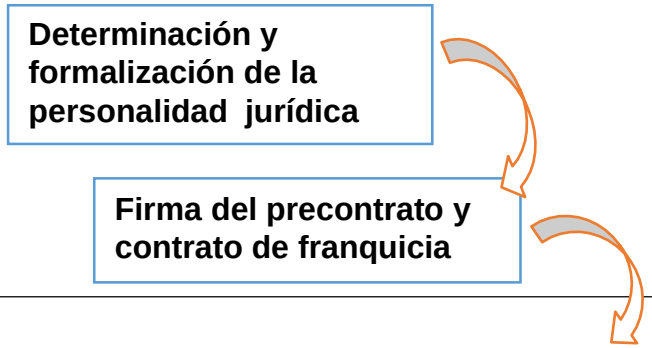
independientes, el franquiciador y sus franquiciados individuales, por el cual el franquiciador concede a sus franquiciados individuales el derecho e impone la obligación de llevar un negocio de conformidad con el concepto del franquiciador.

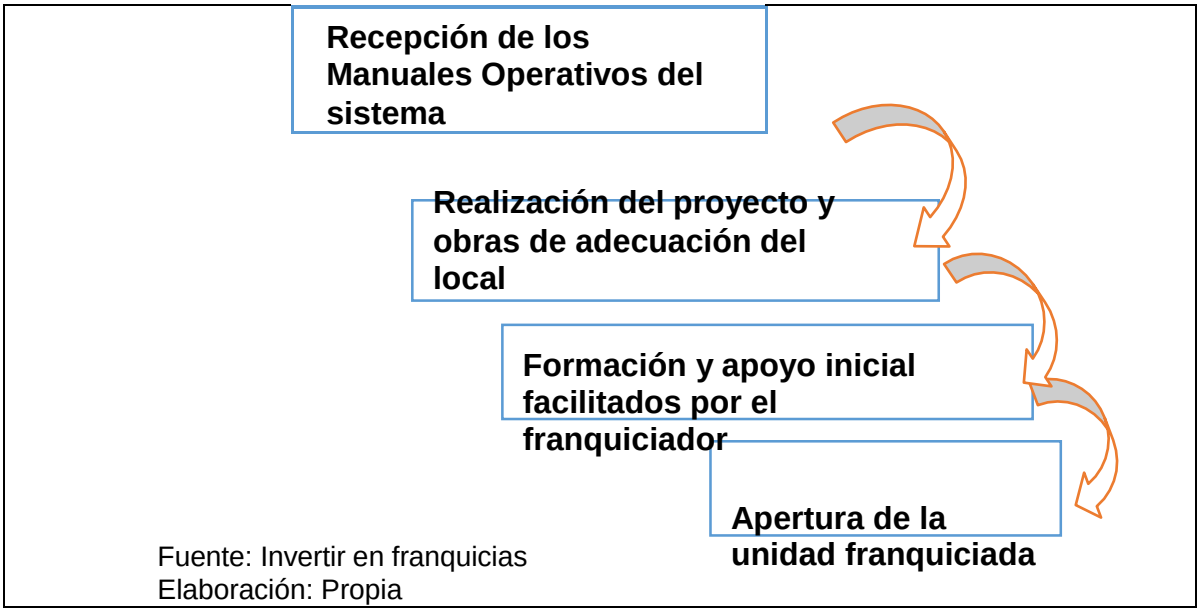
Este derecho faculta y obliga al franquiciado individual, a cambio de una contraprestación económica, directa o indirecta, a utilizar el nombre comercial y/o la marca de productos y/o servicios, el know-how, los métodos técnicos y de negocio, los procedimientos, y otros derechos de propiedad industrial y/o intelectual del franquiciador, apoyado en la prestación continua de asistencia comercial y técnica, dentro del marco y por la duración del contrato de franquicia escrito, pactado entre las partes a tal efecto.

Según Bernal, B. (2011). “Negocio o Franquicia: Un camino para ser independiente”. Una franquicia es una forma de hacer negocios en donde el dueño de una marca (franquiciante o franquiciador) le permite a un particular (franquiciatario o franquiciado) operar un negocio bajo el mismo sistema, ofreciendo los mismos productos y compartiendo la utilidad que genere.

Plan de apertura de una franquicia; Según Barbadillo, S. (2009, pág.153), Definiremos el plan de apertura de una franquicias como el proceso que debe seguir un franquiciado desde el momento en que decide su incorporación a una red de franquicia hasta que la unidad franquiciada da inicio a sus actividades. Dicho proceso estará compuesto de los siguientes pasos o fases.

Figura 6: *Pasos para la realización de un plan de apertura de una franquicia.*





Fuente: Invertir en franquicias
Elaboración: Propia

Determinación y formalización de la personalidad jurídica; En función de la forma empresarial elegida por el franquiciado, se deberán cumplir una serie de requisitos administrativos que vienen determinados por la legislación vigente. Siendo más habitual la forma de sociedad limitada en aquellos negocios cuyo tamaño pudiéramos considerar medio, no deja de ser habitual entre un buen número de franquiciados optar por el régimen de empresario individual (para negocios de un volumen normalmente menor) o de sociedad anónima, cuando la inversión inicial y el capital aportado por los socios sean considerablemente mayores.

Firma del precontrato y contrato de franquicia; La firma del contrato de franquicia es el acto que determina la entrada formal del franquiciado en la red e implica la aceptación por ambas partes del marco regulatorio de su relación durante los próximos años. Su importancia requiere que el franquiciado busque el asesoramiento de especialistas antes de aceptarlo tal como lo recibe del franquiciador, autor material del mismo prácticamente en todos los casos.

Sin embargo el acto de la firma puede estar precedido por un compromiso previo: el llamado precontrato de franquicia. Este documento, utilizado cuando no es posible la formalización del contrato

de franquicia a corto plazo, suele servir como confirmación del compromiso del franquiciado en incorporarse a la cadena, en el momento que concurran las circunstancias que lo permitan (normalmente la disponibilidad de un local adecuado). El precontrato permite al franquiciado beneficiarse de la reserva de zona donde desea actuar, a cambio de la entrega de un importe, normalmente a cuenta del canon de entrada, que determinará siendo desembolsado en su totalidad a la firma del contrato de franquicia.

Realización de los manuales operativos del sistema; tras la firma del contrato de franquicia, el franquiciado recibirá los Manuales Operativos, cuyo contenido, de carácter confidencial y estrictamente para uso interno, no debe ser divulgado ni reproducido de forma alguna, salvó que medie autorización expresa del franquiciador en ese sentido hoy en día no se suele realizar una entrega física de los manuales sino más bien una autorización de acceso codificado al servidor que los contiene, lo cual facilita enormemente el procedimiento de revisión y puesta en conocimiento de los nuevos contenidos a los franquiciados, cuando fuera necesario. Estos reciben un mero mensaje infamándoles de la existencia de cambios en el contenido que podrán visualizar cuando mejor convenga.

Realización del proyecto y obras adecuadas del local; la adaptación del local objeto de la actividad a los parámetros decorativos-constructivos de la red, constituye una de las partidas más importantes de la cuenta de inversión inicial. Dichos trabajos de acondicionamiento serán asumidos normalmente por el franquiciado, siguiendo las pautas marcadas por el franquiciador y detallados en el Manual de Adecuación de Locales. En ocasiones, sin embargo, con el consentimiento previo del franquiciado y a fin de evitar riesgos de retrasos en la finalización de las obras, el franquiciador puede querer asumir dicha responsabilidad y entregar el local <<llave en mano>>. Obviamente, en estos casos los costes siguen siendo por cuenta del franquiciado. En el caso de que sea el franquiciado quien contrae las obras de acondicionamiento de su local,

el franquiciador se suele reservar el derecho de inspeccionar las mismas a fin de verificar que se ajustan al proyecto de adecuación realizado con antelación. Una vez que los trabajos han finalizado, el franquiciador realiza una última inspección para dar su aprobación definitiva, que permitirá la instalación del mobiliario y equipamiento determinado en el Manual de Adecuación de Locales. Una vez superado el proceso de formación previo, se estará en condiciones de dar inicio a la actividad.

Formación y apoyo inicial facilitados por el franquiciador; La marca es un aspecto clave en todo proyecto de franquicia. El franquiciado se incorpora a una red porque quiere disponer del prestigio y la notoriedad de una enseña, claramente diferenciado de la competencia, que garantice el éxito del negocio que está dispuesto a emprender. La marca tiene dos elementos diferenciados: el nombre de la marca propiamente dicho y el logotipo, que es la representación gráfica de la marca. Ambos permiten identificar y diferenciar un producto o servicio de cualquier otro. Debido a su transcendencia, la marca se ha convertido en uno de los elementos que determinan el valor de una franquicia en el mercado y tiene influencia en la inversión inicial que debe realizar el franquiciado, a través del componente que el prestigio de marca tiene en el canon de entrada.

Apertura de la unidad franquiciada; A la realización y cumplimiento de los pasos mencionados anteriormente, es cuando la unida franquiciada está lista, y da inicio a sus actividades.

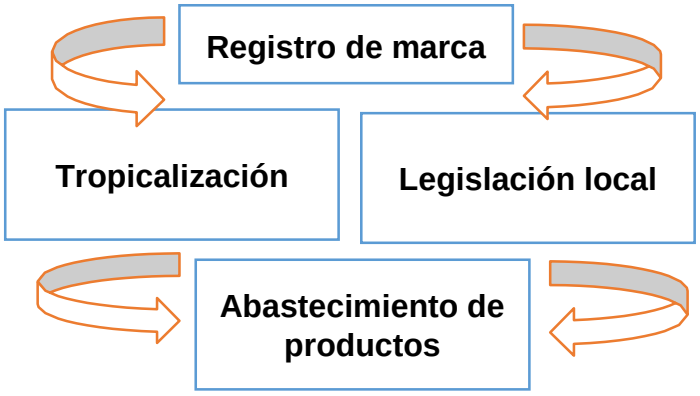
2.3.4 Internacionalización de franquicias:

Según Kiser, L. (2009, pág.49), Antes de lanzarse en una aventura internacional se debe ser consciente que exportar siempre implica un riesgo y por lo tanto hay que estar preparados para ello. Esto implica que la fórmula ya ha sido probada en el mercado local, incluso se recomienda haber franquiciado fuera de su ciudad teniendo la experiencia de asistir de forma logística y técnica a su o sus franquiciados de la red. Pero esto no es una norma, existen franquicias que han logrado tener éxito en el

extranjero antes que en su propio país, pero como lo hemos dicho no debe ser la norma. A continuación desarrollaremos aspectos que a nuestro entender no deben ser pasados por alto al momento de pensar en internacionalizar una franquicia.

Tal como se observa en la figura 5, existen aspectos importantes para poder internacionalizar una franquicia, que se basan, en primer lugar el registro de la marca, así como tener en cuenta las legislación local, tropicalización y la importancia del abastecimiento de aquellos productos donde se quiere llevar la franquicia para no perder la esencia del servicio que se quiere ofrecer.

Figura 7: *Aspectos en la internacionalización de una franquicia*



Fuente: Franquicia – La elaboración de una idea de negocio, en base a la oportunidad detectada. (2009)
Elaboración: Propia

Registro de marca; Es recomendable que las empresas franquiciantes registren sus marcas en aquellos países donde en el corto o mediano plazo puedan ser destinos de su franquicia. En este aspecto debemos ser muy proactivos, ya que existen personas y empresas dedicadas a registrar marcas reconocidas en cada país, para luego ofrecérselas a los mismos creadores de esas marcas a precios muchas veces impagables.

La tropicalización; Cada franquiciante debe estar consciente que tropicalizar es saber a qué país y en qué momento exportar un concepto, lo que a su vez implica la adaptación y el respeto al contexto socioeconómico y jurídico del país elegido. Un concepto exitoso en un país no necesariamente será exitoso en cada país que quiera establecerse. Debemos adaptar o tropicalizar el concepto teniendo en cuenta el país y público objetivo a donde se quiere apuntar. Se trata de estudiar previamente y en detalle el comportamiento de los consumidores, su mentalidad, su cultura e incluso su religión, lo que va a demandar tiempo, dinero y profesionalismo.

Legislación local; Se debe tener en cuenta la legislación que sobre franquicias existe en el país de destino y sobre qué versa, a fin de adaptar el contrato y la Circular de Oferta de Franquicia (COF) a los requisitos legales del marco jurídico del país objetivo. Para facilitar esta adaptación será conveniente la asesoría de un abogado o consultor de franquicias conocedor de la legislación local. Se debe tener en cuenta la legislación sobre la inversión extranjera, lo referente a la tributación y en especial a las remesas de regalías, a la importación de productos, etc.

Abastecimiento de productos; Usualmente a la exportación de la franquicia se acompaña el aprovisionamiento de productos que forman parte del concepto a franquiciar. Existen productos esenciales para el funcionamiento ideal de la franquicia, como en el caso de restaurantes donde insumos, condimentos, salsas, forman parte de un paquete indispensable para lograr un producto similar en el país de destino. En el caso de las franquicias gastronómicas se acostumbra, previo a la inauguración del local franquiciado, hacer un estudio de equivalencias, consistente en identificar aquellos productos, condimentos que existen en el país de destino, a fin de poder determinar qué porcentaje de los mismos se tendrán que importar del país de origen de la franquicia.

2.3.5 Mercado objetivo: Florida – Estados Unidos.

Según Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Miami (2015), El Estado de Florida, también denominado “Sunshine Estate” está situado al sudeste del continente norteamericano, formando una península que separa el océano atlántico del Golfo de México. Florida fue descubierta conjuntamente por Juan Ponce de León, los Hermanos Pizón, Juan Díaz de Solís y Américo Vespuccio cuando navegaban en torno al golfo. El 2 de abril de 1513, Ponce de León tomó posesión de lo que creía era una isla, dándole su denominación actual. Las expediciones de Alvaro Nuñez Cabeza de Vaca y Hermano de Soto en Décadas posteriores permitieron confirmar la continentalidad del territorio, el reconocimiento de las regiones interiores y la habilitación de pasos hacia los estados situados al oeste. La costa este de florida, cera de San Agustín, acogió el primer asentamiento europeo en los EE.UU.

Por el tratado de París de 1763 La Florida fue cedida por España a Reino Unido, junto con los territorios al este y sureste de Mississippi, a cambio de la devolución del puerto de La Habana y la ciudad de Manila, Filipinas. Los españoles recuperaron brevemente el control de la Florida Occidental en 1779, durante la Guerra de independencia de los EE.UU., a través de una cesión a través de una cesión en dependencia tutelada, en 1819. En 1845, una vez repoblada de colonos anglosajones y organizada administrativamente, se convirtió en el 27° estado de la Unión.

Población; Según la oficina del censo de EE.UU. en 2014 la población alcanzó los 19.893.297 habitantes, lo que supone un aumento de 1.088.674 personas en comparación con el año 2010 (18.804.623 personas en 2010). Esto lo convierte en el tercer estado con un mayor aumento poblacional durante el periodo 2010-2014, tan solo procedido por Texas y California. Porcentualmente, la población en florida aumentó un 5,8% en 2014 respecto al año 2010, siendo el quinto estado con mayor crecimiento poblacional tras Dakota del Norte, Texas, Colorado y

Utah. En ese mismo periodo el número de habitantes a nivel nacional creció un 3.3%. El estado de Florida aglutina el 6.24% de la población estadounidense.

Tabla 2: *Variables y datos estadísticos de la población de Florida - EE.UU. (Año 2014)*

Variables	Florida	EE.UU.
Población total (número de habitantes)	19.893.297	318.857.056
Crecimiento poblacional respecto al 2013 (n° habitantes)	292.986	2.359.525
Crecimiento poblacional respecto al 2013 (en porcentaje)	1,49%	0,75%
Porcentaje población Florida sobre el total nacional	6,24 %	

Fuente: Oficina económica y comercial de la embajada de España en Miami
Elaboración: Propia

El crecimiento de la población en Florida se debe a un aumento natural de su población (es decir, el número de nacimientos ha superado al de defunciones) pero, sobre todo, a un flujo migratorio muy intenso. Así, de las 1.088.674 personas en las que ha aumentado la población desde 2010 en Florida, 147.739 se deben a un crecimiento natural y 917.135 al flujo migratorio. El flujo migratorio, procede tanto de otros estados de EE.UU. (449.934 personas) como de otros países del mundo (467.201 personas). La distribución por edades de la población en Florida es la siguiente;

Tabla 3: *Distribución por edades de la población de florida. (Año 2014)*

Grupos de Edad	Florida	EE.UU.
Población por debajo de los 5 años	5,50%	6,30%
Población por debajo de los 18 años	20,60%	23,30%
Personas mayores de 64 años	18,70%	14,10%

Fuente: Oficina económica y comercial de la embajada de España en Miami

Elaboración: Propia

Tabla 4: *Estatus laboral población Florida vs EE.UU. (junio 2015).*

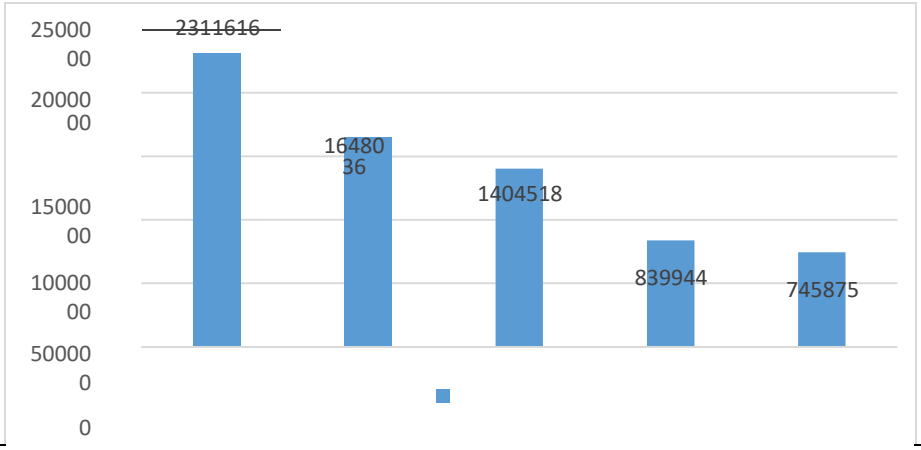
Estatus Laboral	Florida	EE.UU.
Población activa	9.552.121	73.547.000
Empleados	9.022.922	69.719.000
Desempleados	529.199	3.828.000
Tasa de desempleo	5.5%	5.2%

Fuente: Oficina económica y comercial de la embajada de España en Miami
Elaboración: Propia

El estado de Florida, al igual que el resto de Estados Unidos, está compuesto por tres ramas: el poder ejecutivo, el judicial y el legislativo. El estado se rige por la constitución de Florida, adoptada en 1876. El poder ejecutivo está dirigido por el Gobernador Republicano Richard Lynn "Rick" Scott, quien asumió el puesto el 4 de enero de 2011 y ha sido reelegido recientemente en las elecciones de noviembre de 2014.

La rama legislativa del gobierno de Florida está dividida en dos cámaras, la Cámara del Senado, que cuenta con 40 miembros, y la Casa de los Representantes, con 120 miembros. Administrativamente Florida está dividida en 67 condados, y 379 municipios, con un Producto Interior Bruto (PIB) de 839.944 millones de dólares en 2014, es la cuarta potencia económica dentro de los EE.UU. tras California, Texas y New York.

Figura 8: *PBI de California, Texas, New York, Florida e Illinoys. (Año 2014)*



California Texas Nueva York Florida Illinois

Serie 1

Fuente: Oficina económica y comercial de la embajada de España en Miami
Elaboración: Propia

El mercado de franquicias en Estados Unidos

Según Consulado General de la República Argentina en Miami (2016), A partir de la crisis económica vivida del 2008, el negocio de las franquicias pasó a ser una alternativa redituable para los inversores en Estados Unidos. En efecto, se estima que uno de cada 12 negocios en este país es una franquicia**.** Es importante asimismo considerar que se calcula que las franquicias en Estados Unidos aproximadamente tienen un 94% de éxito tras 5 años de operación.

Existen determinados factores que dictaminan el motivo por el cual el mundo empresarial opta por las franquicias, entre ellos cuestiones tales como que el inversor que adquiere una franquicia está comprando un sistema de negocio probado, que existe un entrenamiento específico predefinido para hacerlo funcionar, la certeza de que hay un seguimiento a lo largo de la "vida" del negocio y, fundamentalmente, el hecho de que puede tratarse de una experiencia piloto para un inversor "primerizo", que suele optar por un modelo a priori más "seguro".

A la hora de analizar el potencial de un negocio, una muestra de su probable rendimiento es el caudal de empleados que el sector al que pertenece contrata periódicamente. De acuerdo al "Reporte Nacional de Franquicias" elaborado por la consultora ADP y analizado por el sitio web "Restaurant News", el negocio de franquicias fue uno de los que más empleados contrató en los Estados Unidos el último año: en efecto, se generaron 376 mil puestos de trabajo, de los cuales 215 mil se crearon exclusivamente para las franquicias gastronómicas, por lo tanto el mercado de franquicias en Estados Unidos representa el 13% de su PBI. Este indicador tan positivo demuestra que el éxito que están logrando las empresas que trabajan bajo el modelo de franquicias. En cuanto a la

jurisdicción de este Consulado General, Florida cuenta con uno de los entornos más favorables para los negocios de franquicias en Estados Unidos debido a la gran aceptación de este modelo de negocio y a la diversa oferta existente. Existe un importante mercado de oportunidades de franquicias en la Florida que incluyen ciudades y zonas como Miami, Fort Lauderdale, Orlando, Tampa-Saint Petersburgo, Jacksonville y West Palm Beach-Boca Ratón, entre otras.

En términos generales, la opción de invertir en franquicias en el mercado de la Florida viene en franco crecimiento: el estado floridiano cuenta aproximadamente con 49.500 establecimientos franquiciados, que generan un millón de empleos directos y unos USD 119 mil millones de dólares.

Costos implicados

Generalmente, se estima que la tarifa de la franquicia o "Franchise Fee" oscila entre USD 15.000 y USD 30.000 y la inversión total de un proyecto puede estar entre USD 100.000 y USD 2.500.000. Hay que considerar que unos dos tercios del total de una inversión se destinan a factores como la construcción del local, equipamiento, inventario y capital de trabajo; fee de la franquicia para uso de marca y sistema operativo; asesoramiento legal y contable e inversión publicitaria.

Necesidad de asesoramiento

A la hora de evaluar el mercado de Franquicias en Estados Unidos, es importante tener en cuenta que existen más de 30 categorías, con un total de más de 240 tipos de franquicias diferentes. Entre las categorías de franquicias más requeridas se encuentran restaurantes, talleres de autos, hoteles y estéticas.

Frente a ello, es de suma importancia contar con un asesor de franquicias, quien asistirá al interesado de acuerdo a la experiencia, al nivel de inversión, a los ingresos mensuales y a las cuestiones impositivas del franquiciante, entre otros temas. A modo de referencia,

se puede consultar a la Franchise Brokers Association, con sede en Orlando, Florida (http://franchiseba.com/).

Organismos intervinientes; Las franquicias en los EEUU se encuentran reguladas por la Comisión Federal del Comercio (FTC). Cada franquicia que desee ampliar su mercado mediante nuevos franquiciantes debe presentar anualmente sus resultados ante la mencionada Comisión para poder incluirlo en su “Franchise Disclosure Document”, documento que regula la información que debe exponer una franquicia que se comercializa en los EEUU. En el Estado de la Florida, el franquiciante debe estar legalmente registrado para estar habilitado a vender franquicias.

Las reglas para franquicias del FTC exigen que el franquiciante provea al franquiciado de un documento que brinde información relevante y sustentable acerca de la franquicia en cuestión. Este documento se denomina “circular para la oferta de franquicias” y debe ser analizado a fondo por el potencial franquiciado. Debido a la importancia que una operación en franquicias significa y todo lo que implica, se recomienda contratar los servicios de un abogado especialista en franquicias que revise la circular y el contrato por firmar. Asimismo, se estima conveniente contratar un contador público colegiado en Estados Unidos (denominado Certified Public Accountant) a fin de analizar el estado financiero de la operación.

Entre las cuestiones incluidas en la “circular para la oferta de franquicias”, que por norma debe enviarse al franquiciado al menos diez días hábiles previos a la firma del contrato, deben figurar cuestiones tales como los antecedentes del negocio, el historial de litigios, costos implícitos en el comienzo de la franquicia, restricciones operativas, las condiciones para terminar la franquicia, gastos de publicidad, estados financieros auditados, etc.

Implicancias a considerar en la relación franquiciante-franquiciado; en cuanto a las características de la relación que se puede establecer entre franquiciante y franquiciado, el autor venezolano-estadounidense Jesús Aveledo Urdaneta en su libro “Su pasaporte a Estados Unidos”, hace una interesante síntesis al explicar: El franquiciante posee todos los derechos e intereses y utiliza, promueve y provee licencia de determinadas marcas, denominaciones comerciales, marcas de servicio y logotipos, por lo tanto el franquiciante otorga al franquiciado el derecho de uso de marcas, nombres comerciales y el sistema de franquicia por un período determinado y, usualmente, da al franquiciado la opción de renovar el compromiso.

Los materiales requeridos y suministros deben estar ajustados a las especificaciones del franquiciante, y ocasionalmente deben ser adquiridos por proveedores designados por el franquiciante, ya que tiene la experiencia y el conocimiento para proveer asistencia en las operaciones del franquiciado, por lo generalmente promueve manuales operativos y se encarga del entrenamiento del franquiciado y sus representantes, asiste en la selección de la localización de los puntos comerciales al franquiciado y puede vetar cualquier selección, así que el franquiciado es responsable de que el arrendamiento o adquisición de los inmuebles se ajuste a las especificaciones impuestas por el franquiciante, a menos que el franquiciante elija controlar las operaciones inmobiliarias del negocio.

El franquiciante provee asesoría en materia de publicidad, mercadeo y materiales sobre una base de continuidad. Toda la publicidad debe estar ajustada a las normas estipuladas por el franquiciante. Típicamente, existe una contribución por parte del franquiciado para el fondo de publicidad del franquiciante. El franquiciado tiene el derecho exclusivo de explotar un territorio por el que le paga un monto fijo al franquiciante al momento de la firma del contrato, así como regalías adicionales y periódicas calculadas sobre las ventas de la franquicia durante la vigencia del compromiso. El franquiciado

provee información financiera y permite que el franquiciante inspeccione sus libros y demás registros contables.

Las provisiones contenidas en los acuerdos sirven para establecer los medios de organización y sistematización del negocio, proveen una clara y precisa información para su uso en funciones contables, proveen registros que son útiles en las negociaciones en caso de venta o transferencia del negocio, justifican el pago de regalías y otros emolumentos y controlan la tecnología del negocio".

Mercado de franquicias gastronómicas; en el mercado gastronómico de cadenas de restaurantes de Estados Unidos se ha experimentado un crecimiento moderado en los últimos cinco años. De acuerdo a lo analizado por la consultora Ibisworld en el período mencionado, ciertos factores económicos auspiciosos como un aumento en el ingreso per cápita y un decrecimiento en el nivel de desempleo en Estados Unidos permitieron un incremento en la confianza del consumidor medio, hecho que generó en forma directa un aumento del gasto del consumidor en actividades de lujo tales como comer en restaurantes. En efecto, la tasa de ingreso de la industria ha crecido entre 2010 y 2015 a un ritmo del 3.8% hasta llegar a un estimado de USD 104 mil millones. Durante el 2015, en tanto que la economía ha demostrado signos de fortaleza y los consumidores acrecentaron un 2.2% su confianza en la misma, el crecimiento estimado llegó al 2.4%. Este crecimiento pequeño pero constante proyecta continuar hasta el 2020: las estimaciones prevén mantener un crecimiento de 2.0% para llegar en 2020 a un ingreso de USD 115 mil millones en ese año. Sin embargo, existe un factor a considerar que puede poner en riesgo el pronóstico: se proyecta que crecerá asimismo el número de locales de comida rápida que, en función de las demandas del mercado, ofrezcan con mayor frecuencia comida de calidad y saludable a un bajo costo. Probablemente esta situación mantendrá el crecimiento promedio de la industria analizada con un beneficio de escaso margen.

Asimismo, se estima que la intensa competencia dentro del mercado continuará durante los próximos cinco años y el foco de esa competencia estará en el desarrollo del producto. En este sentido, los restaurantes deberán innovar periódicamente su menú y ofrecer opciones saludables para continuar siendo competitivos. De acuerdo a un reporte sobre “Comidas rápidas en Estados Unidos” realizado por la consultora de marketing Euromonitor International: “las cenas en comida rápida continuarán guiando el crecimiento de la industria, aunque deberán incrementar su valor de ventas al compás del cambio de preferencias del consumidor, que cada vez muestra una mayor atracción por productos nuevos y saludables”

Otro factor clave a tener en cuenta será el uso de las herramientas tecnológicas disponibles: la existencia de redes sociales y el crecimiento sostenido del marketing digital será imprescindible a la hora de una campaña de promoción: de acuerdo a estudios de la Asociación Nacional de Restaurantes (NRA) de Estados Unidos, en la actualidad el 20% de los clientes emplean las herramientas tecnológicas disponibles a la hora de elegir en dónde comer. Especialmente, la Asociación describe que el 67% de los consumidores utilizan sus teléfonos celulares para buscar direcciones de restaurantes. Está claro que los usos y costumbres de las generaciones futuras probablemente incrementen estos porcentajes.

Análisis de la industria; en el mercado doméstico de Estados Unidos, la industria de cadenas de restaurantes se encuentra en una fase de “madurez” próxima a la saturación del mercado. En la década entre 2010 y 2020, Ibis World calcula que el valor agregado de la industria analizada crecerá un promedio de 2.6% al año.

De acuerdo al sitio “FranchiseDirect”, las franquicias gastronómicas produjeron en 2015 un estimado de USD 341 mil millones en Estados Unidos. En total, las franquicias dentro de esta categoría llegan al 33% del total de establecimientos franquiciados y emplean aproximadamente a 5 millones de personas, que significa un 56% del empleo directo

generado por el mercado de franquicias, según lo consignado por la organización económica Global Insight. Es importante destacar que a lo largo de la última década se ha llegado a un nivel de consolidación, en el que los franquiciantes más importantes se han orientado hacia otras categorías de franquicias para lograr continuar creciendo. Asimismo, los operadores de franquicias más relvantes han buscado una expansión en mercados foráneos a Estados Unidos, en especial en las economías emergentes de Asia, Medio Oriente y Sudamérica. Asimismo, el crecimiento de la industria de los restaurantes tradicionales se ha visto obstaculizado por actores como las cadenas de comida rápida, que cuentan con poderosos recursos de marketing y con respaldo financiero. La industria de restaurantes estadounidense está segmentada en función del tipo de comida que ofrecen:

Restaurantes americanos: Para el mercado estadounidense, son aquellos locales que brindan una carta predominantemente “local”, basada en hamburguesas, bifes, sándwiches, ensaladas, papas fritas y postres. Este tipo de locales han sido los que han movilizado la industria al compás de la generación de “baby-boomers” en los últimos cincuenta años. Ejemplos de cadenas y franquicias dentro de este segmento son Applebee’s, Chili’s, Outback Steakhouse y T.G.I. Friday’s.

Restaurantes Ítalo-Americanos: Ofrecen una carta italiana pero con un aditamento local. Se basan en platos como pasta y pizza pero con un alto contenido de carne y ajo, producto del gusto del consumidor estadounidense medio. En general sus platos ofrecen también un alto contenido de salsa de tomate. Ejemplos de ellos son Olive Garden, Carrabba’s Italian Grill y Piola.

Locales de desayuno: Las cadenas que entran dentro de esta categoría son aquellas que se especializan en servir desayunos tal como lo prefieren los estadounidenses, un concepto que difieren claramente del desayuno sudamericano y argentino en particular: se especializan en panqueques, omelettes, waffles, y tostadas francesas. Estos locales

lograron una ventaja competitiva gracias a la modalidad de servir desayuno durante todo el día. Ejemplos de estas cadenas son: IHOP, Denny's and Waffle House.

Otros: Existe una gran cantidad de cadenas que figuran dentro de otro segmento de locales que ofrecen una variedad de cocina de diferentes orígenes y especialidades. Estas cadenas en la última década se han orientado hacia una carta más saludable, lo que les ha permitido crecer en el mercado con una mayor velocidad que los restaurantes tradicionales. Los ejemplos de este segmento son P.F. Chang's China Bistro, The Cheesecake Factory -que se especializa en cheesecakes pero ofrece también un menú para cena- y Red Lobster, que se enfoca en los mariscos.

Factores determinantes de la demanda; Existen cuestiones centrales que influyen en el nivel de demanda que atrae la industria gastronómica y que deben ser tenidos en cuenta a la hora de abrir un restaurante o una franquicia en el mercado local:

Ingresos: El declive de la demanda durante la época de la recesión de 2008 demostró hasta qué punto repercute una baja en los ingresos del hogar tipo estadounidense. Durante aquellos años, la suba del desempleo perjudicó el ingreso de dinero en las familias afectadas, lo que lógicamente llevó a una baja en los gastos de lujo tales como comer afuera. Por el contrario, en épocas actuales el mercado laboral se ha fortalecido, hecho que permitió una mayor confianza en los consumidores que derivó en un crecimiento de la demanda. Otras cuestiones a tener en cuenta que afectan al presupuesto del hogar son los impuestos y el precio del combustible.

Demografía: Algunas tendencias sociológicas estructurales han repercutido en la demanda de la industria gastronómica, entre ellas la generación de "baby boomers", que disfruta de una mejor situación económica que anteriores generaciones y por ende se muestra más

interesada en gastar dinero en cenar fuera de su casa. Es interesante mencionar asimismo a la esfera etaria de jóvenes y adultos entre los 18 y 30 años, quienes postergan cuestiones como el matrimonio y el tener hijos y por ello pueden gastar una fracción importante de su dinero en comer afuera. Este sector gasta más que ningún otro parte de su presupuesto en restaurantes.

Salud: La percepción de una vida saludable en el ciudadano estadounidense medio ha repercutido en los consumidores, que con mayor frecuencia muestran interés y preocupación en el contenido graso, en el nivel de sal que se utiliza y en lo nocivo de las comidas fritas. Esto ha llevado a los restaurantes a ofrecer opciones cada vez más saludables dentro de la carta y ha afectado en los últimos años la demanda de platos fritos y hamburguesas.

Estilo de vida: También ha influido en el comportamiento del consumidor estadounidense conceptos tales como el valor del dinero y el estilo de vida actual. Algunas realidades tales como jornadas laborales agitadas y largas han provocado un aumento en el hábito de cenar afuera, ya que el profesional se muestra reacio a invertir parte de su tiempo libre en cocinar en su casa.

En términos estadísticos, de acuerdo a “Ibisworld” el consumidor promedio gasta un 5.2% de su presupuesto anual en comidas y bebidas adquiridas fuera de su hogar. Este porcentaje, en un ciudadano estadounidense de clase media alta (quienes representan el 40% de la demanda en esta industria), significa un promedio de USD 5.366 por año.

Regulaciones a considerar; el nivel de regulaciones existentes en la industria gastronómica puede definirse, en comparación con otras industrias, como mediano. Las regulaciones existentes cubren diversas cuestiones, desde la seguridad alimenticia hasta condiciones laborales y requerimientos para franquicias.

Seguridad alimenticia; la industria se encuentra sujeta a leyes y regulaciones que apuntan a la preparación y venta de comida, que incluyen cuestiones como el valor nutricional y el etiquetado. La agencia responsable de proveer las guías y regulaciones es la US Food and Drug Administration's (FDA). Este organismo posee un "Modelo de códigos alimenticios", que resulta ser una guía para la administración y presentación de alimentos que se actualiza periódicamente. La edición del "Food Code" más actualizada fue la del año 2013.

Asimismo, la FDA aplica un valor nutricional a los alimentos desde 1996. Estos valores son importantes ya que si un menú posee descripciones como el ser "bajo en grasas" o "apto para gente con problemas cardíacos", el restaurant en cuestión debe poder comprobarlo. Además, existe un "Affordable Care Act" que exige a las compañías de restaurantes que informen sobre el valor calórico de las diversas comidas.

Relaciones laborales; la industria, por sus propias características y modalidades de trabajo, acostumbra emplear a un gran número de trabajadores jóvenes y poco calificados y, por ello, está sujeta a regulaciones que tienden al salario mínimo y a beneficios laborales. Es importante tener en cuenta que el salario mínimo en Estados Unidos en 2015 fue de USD 7.25 por hora, pero cada Estado regula su propio salario mínimo. El salario mínimo en el Estado de la Florida es de USD 8.05 por hora.

En los próximos cinco años se implementará un "Affordable Care Act" que no tendrá un impacto mayor en la industria: Los empleadores que tengan 50 o más trabajadores que estén empleados por 30 horas por semana se verán obligados a proveer cobertura médica o pagar una multa. Sin embargo, en esta industria la gran mayoría de los empleadores tiene bajo su cargo un personal de menores dimensiones. Esta situación, no obstante, sí podría afectar a los actores más importantes del mercado.

Prohibición de fumar; hasta el momento, el Congreso de Estados Unidos no ha impulsado una ley nacional que prohíba fumar en los establecimientos, quedando esta regulación a cargo de cada Estado. California fue el primer Estado en regular una prohibición general de fumar en este tipo de establecimientos.

Por la ley “Florida Clean Indoor”, promulgada en 2003, está prohibido fumar en los restaurantes de la Florida. Esta prohibición está exenta para algunos bares con determinadas características. Las principales diferencias entre cada legislación suelen estar en la distancia mínima que debe tener cada sector para fumadores con el objeto de permitir una ventilación adecuada.

Leyes de franquicias; tal como se mencionó anteriormente, un gran número de establecimientos opera bajo acuerdo de franquicias. Existen leyes para esta temática tanto a nivel estatal como federal. En términos federales las franquicias se encuentran reguladas por la US Federal Trade Commission (FTC). A nivel estatal, existen varias Agencias Estatales que regulan las franquicias y las leyes entre los Estados. La ley de franquicias Estatal en general sólo se aplica si la venta de una franquicia se realiza dentro de un Estado y si el negocio en cuestión está localizado en ese Estado. Las leyes en general se encuentran en tres categorías: leyes de divulgación, de registro y de relacionamiento.

Bajo el reglamento de la FTC, existen tres elementos que toda franquicia debe tener: a) la franquicia posee una marca registrada bajo la cual al franquiciado se le da el derecho de distribuir bienes y servicios; b) el franquiciante tiene un control significativo o verifica el método operativo del franquiciado; y c) el franquiciado debe pagar al franquiciante al menos USD 500 antes de iniciar el negocio.

Asistencia a la industria; si bien la Industria de Cadenas de Restaurantes no recibe asistencia formal en forma de subsidios, ayudas o compensaciones económicas por parte del Gobierno, existen

asociaciones que la ayudan e impulsan. Un ejemplo es el trabajo que realiza la Asociación Nacional de Restaurantes, que provee novedades, investigaciones, esponsoreo, oportunidades de networking y representación. Existen asimismo organizaciones que proveen los mismos servicios a nivel local: en la Florida existe la Florida Restaurant and Lodging Association.

Franquicias gastronómicas latinoamericanas en Estados Unidos; la gran mayoría de las empresas latinoamericanas que venden franquicias en Estados Unidos pertenecen al sector gastronómico. Más allá de la innegable influencia de la población latina en el país en cuestión, existen otros factores que pueden explicar este fenómeno, como la solidez empresarial que han adquirido los empresarios hispanos, los cambios culturales, los hábitos de consumo que ha adquirido en las últimas décadas el ciudadano estadounidense promedio gracias a la multiplicación del turismo internacional y, por supuesto, la existencia de un marketing nostálgico que lleva a los inmigrantes hispanos a continuar consumiendo sus alimentos de origen.

Entre los ejemplos de franquicias latinas existentes en el mercado estadounidense figuran “Pollo Campero”, “Churromanía”, “Freddo” y, entre tantos otros, “Sushi Itto”, quizás el ejemplo más llamativo ya que se trata de una cadena de comida japonesa pero nacida en México que desarrolla su sistema de franquicias desde 1998.

2.3.6 Empresa: Restaurant Turístico el Rincón del Pato.

El Restauran Turístico El Rincón del Pato, es un restaurant típico lambayecano creado en el año 1997, por el Sr. Lizandro Castillo S, quien lo consolido como una empresa familiar. En la actualidad puede disfrutar de la mejor comida del norte del Perú, en una arquitectura rústica y original, música, artesanía, para pasar un día agradable con la familia, tiene el compromiso de brindar lo mejor para su entera satisfacción de

sus clientes y se caracteriza por ser siempre una empresa creativa, dinámica y diferente.

El restaurante el Rincón del Pato es un espacio familiar donde pedir cocina exclusiva con exquisito gusto, establece una carta completa creada con motivos exclusivos del mejor carácter. Ubicado en Lambayeque, está especializado en platos exclusivos, ofrece un muy buen servicio y buena relación calidad - precio, ideal para disfrutar entre la familia y amigos.

Para poder realizar la siguiente investigación hemos acudido a una conversación y reunión con el propietario del restaurant típico Lambayecano, para que nos autoricé poder trabajar con su prestigiosa empresa, para proponer el plan estratégico de exportación como una franquicia gastronómica hacia el mercado de Florida, teniendo como respuesta satisfactoria su aceptación, que será vital para obtener información valiosa e importante para plasmarla en el plan estratégico de exportación, así como presentar un trabajo de investigación que servirá como una herramienta importante para que la empresa pueda aprovechar la oportunidad de internacionalizar su marca y generar un prestigio empresarial en el ámbito internacional.

2.4 Definición de términos básicos:

2.4.1 Acuerdos comerciales:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), es un acuerdo vinculante que suscriben dos o más países para acordar la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios.

2.4.2 Balance general:

Según el glosario del Banco Central De Reserva Del Perú (BCRP, 2014), estado financiero que muestra, a una fecha determinada, los

bienes, las inversiones y derechos que poseen las empresas, así como sus fuentes de financiamiento, incluido el resultado económico del periodo. La forma tradicional y más usada del balance general es la forma de cuenta, que muestra al activo del lado del Debe (izquierda) y el pasivo y el capital del lado del Haber (derecha).

2.4.3 Canon o derecho de entrada a la cadena:

Según Barbadillo, S. (2009, pág.51), Se denomina así al pago inicial que el franquiciado, en el momento de su incorporación a la cadena, sin una contraprestación material concreta y como receptor de los siguientes derechos: El derecho de utilización de una marca, el derecho a recibir una formación inicial y el derecho a operar de forma exclusiva en un territorio pactado.

2.4.4 Canon de publicidad:

Según Barbadillo, S. (2009, pág.53), Se denomina canon de publicidad a los pagos periódicos, de carácter obligatorio, que los franquiciados realizan al franquiciador y cuya finalidad que es la de constituir fondos comunes para la inversión en acciones o campañas publicitarias en beneficio de toda la cadena. Dichos pagos pueden ser fijos o variables, referenciados a las compras o a las ventas de cada unidad, siendo este último caso el más habitual

2.4.5 Comercialización:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean.

2.4.6 Comercio exterior:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), el comercio exterior es el intercambio de bienes o servicios existente entre dos o más naciones con el propósito de que cada uno pueda satisfacer sus necesidades de mercado tanto internas como externas.

2.4.7 Contrato de franquicia:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), acuerdo de voluntades en que se consagran los derechos y obligaciones que tendrán el Franquiciante y el Franquiciatario para la operación de una o más unidades franquiciadas durante un periodo de tiempo determinado.

2.4.8 Cuota inicial:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), es el monto que el Franquiciatario paga al Franquiciante por el derecho de explotar la marca y los conocimientos que conforman la franquicia. También es conocido como franchise fee o canon de entrada.

2.4.9 Cuotas de publicidad

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), son montos que aporta el Franquiciatario para las campañas de publicidad (puede ser local y/o institucional).

2.4.10 Demanda:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), la demanda es la cantidad de bienes o servicios que los compradores intentan adquirir en el mercado.

2.4.11 Estados financieros:

Según el glosario del Banco Central De Reserva Del Perú (BCRP, 2014), es el resumen ordenado de la información contable de una sociedad acumulada mediante procesos de identificación de los hechos contables, su valoración y registro. Están destinados a informar a acreedores, proveedores, clientes, socios y, en definitiva a todos aquellos que posean algún interés en la marcha de la empresa. El Plan General de Contabilidad denomina cuentas anuales a los estados financieros de cierre de ejercicio.

2.4.12 Estrategias comerciales:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), esta estrategia comercial o estrategia de marketing, es una combinación de herramientas que le permitirán llegar al mercado que se busca.

2.4.13 Exportación:

Según Lerma & Márquez (2010), La exportación es una actividad que consiste en comercializar los productos o servicios fuera de los límites territoriales del país al que pertenece el referente; Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX) 2014, régimen aduanero que permite la salida legal de bienes y servicios de origen nacional.

2.4.14 Exportador:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), es la persona natural o jurídica que venderá productos o servicios al exterior.

2.4.15 Exportación de servicios:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), son prestaciones que a diferencia de

los bienes no se pueden ver, tocar, ni almacenar. Son actividades identificables, intangibles y perecederas; pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.

2.4.16 Flujos financieros externos:

Según el glosario del Banco Central De Reserva Del Perú (BCRP, 2014), reflejan los cambios debido a todos los créditos y débitos durante un período determinado. Es decir, los flujos se registran en términos netos por separado para cada activo y pasivo financiero.

2.4.17 Franquiciado:

Según Barbadillo, S. (2009, pág.24), El perfil del franquiciado ideal sería aquel que estaría en un término medio entre dos extremos: uno la persona con clara mentalidad empresarial, con un alto grado de iniciativa y no demasiado dispuesto a sujetarse a normas que le vengan impuestas. En el otro extremo la persona con mentalidad funcionarial o de empleado por cuenta ajena, sin la iniciativa mínima suficiente para tomar decisiones que serían de su única competencia. El punto medio entre estos dos extremos correspondería a un perfil de persona con un cierto grado de iniciativa propia, suficiente para asumir las responsabilidades propias de la gestión cotidiana del negocio en base a su propia experiencia y su conocimiento del mercado en el que opera, pero sin poner en peligro el modelo operacional que le ha transmitido el franquiciador.

2.4.18 Franquiciado piloto:

Según Barbadillo, S. (2009, pág.28), se denomina franquiciado piloto al franquiciado que, conociendo el riesgo adicional que comporta ser el primero que lanza al mercado el modelo de negocio, sin que existan unidades piloto del franquiciador, asume este riesgo adicional a cambio de compensaciones generalmente de tipo económico que la

beneficiarán respecto al resto de franquiciados que posteriormente se incorporarían a la red.

2.4.19 Franquiciador:

Según Barbadillo, S. (2009, pág.24), su experiencia en el sector en que se desarrolla la franquicia, su estructura económica y su capacidad de gestión deben ser suficientes como para dar soporte a la franquicia. Analizando la trayectoria anterior de toda central de franquicia, concluimos que son posibles dos situaciones distintas:

El franquiciador que pone en marcha un proyecto en base a una experiencia propia en un determinado sector en el que ya opera. El franquiciador que, sin una trayectoria previa dilatada en el sector donde ha de desarrollarse la franquicia, viene a aportar al mercado iniciativas y elementos novedosos que le diferencien de la competencia tradicional.

2.4.20 Gastronomía:

Según Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERU) 2014, la gastronomía se compone de un conjunto de conocimientos y prácticas relacionadas con el arte culinario, las recetas, los ingredientes, las técnicas y los métodos, así como su evolución histórica y sus significaciones culturales.

2.4.21 Importador:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), es la persona quien compra el producto o producto o servicio de otro país.

2.4.22 Know How:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), es el conjunto de conocimientos indispensable para la operación de la unidad franquiciada (propiedad

industrial). Entre ellos se incluyen: producción, comercialización, administración y acondicionamiento de la unidad franquiciada.

2.4.23 Manual de operaciones:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), documento que contiene el know how de la franquicia. El manual de operaciones es la principal herramienta para la transmisión de los conocimientos y la referencia para las evaluaciones que hará el franquiciante durante la operación al franquiciatario.

2.4.24 Marca:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), imagen y/o nombre que distingue a un producto o servicio y permite que el consumidor reconozca la serie de atributos que lo hacen único y original. INDECOPI es la institución peruana encargada de otorgar los derechos sobre una marca a una persona.

2.4.25 Oferta:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), la oferta es la cantidad de productos o servicios ofrecidos en el mercado. En la oferta, ante un aumento del precio, aumenta la cantidad ofrecida.

2.4.26 Regalías:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), participación de los beneficios que genera la unidad franquiciada y que recibe el franquiciante como contraprestación por la asistencia y asesoría que brinda al franquiciatario.

2.4.27 Royalty o canon de mantenimiento:

Según Barbadillo, S. (2009, pág.57), se denomina canon de mantenimiento o royalty a los pagos periódicos que realiza el franquiciado al franquiciador en contraprestación por el apoyo continuo que esta presta a su red y que constituyen su principal fuente de ingresos, este pago, a diferencia del canon de entrada y el canon de publicidad, debe estar siempre presente en todo red de franquicia, dado que constituye la base económica del proyecto para el franquiciador y, como su propio nombre indica, es la garantía de su permanencia frente al mismo.

2.4.28 Servicio:

Según Lamb, Hair y McDaniel (2010), un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente.

2.4.29 TIR (Tasa Interna de Retorno):

Según (ECONOMÍA, Diccionario Economico, 2015) , es aquella tasa que hace que el valor actual neto sea igual a cero. Analíticamente se calcula despejando el tipo de descuento que iguala el VAN a cero. La TIR permite determinar si una inversión es efectuable así como realizar la jerarquización entre varios proyectos.

2.4.30 VAN (Valor actual neto):

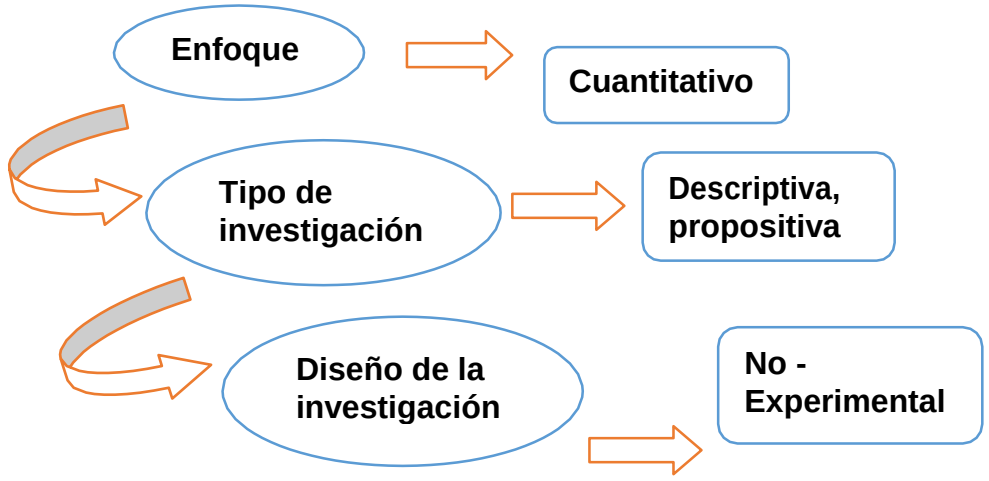
Según (ECONOMÍA, Diccionario Economico, 2015), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja a futuros, originados por una inversión. Su metodología es descontar el momento actual (actualizar datos mediante una tasa), todos los flujos de caja a futuro del proyecto.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y diseño de la investigación:

Figura 9: *Tipo y diseño de la investigación*



Fuente: Metodología de la investigación (2011)
Elaboración: Propia

3.1.1 Tipo de investigación:

La presente investigación es de tipo descriptiva y propositiva, con un enfoque cuantitativo.

Descriptiva: la presente investigación es de tipo descriptiva, porque se enfoca en recopilar y analizar la información que permitirá llevar a cabo el plan estratégico para la exportación de la franquicia gastronómica Restaurant Turístico el Rincón del Pato E.I.R.L hacia el mercado de Florida en Estados Unidos.

Propositiva: porque se realiza la propuesta de un plan estratégico de exportación de servicios como herramienta para lograr cumplir nuestro objetivo principal, así como, dar solución al problema propuesto en la presente investigación.

3.1.2 Diseño de investigación:

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que tanto la variable dependiente como la independiente no podrán ser manipuladas, además se observará los fenómenos tal como se dio en su contexto natural, para después analizarlos.

3.2 Población y muestra:

3.2.1 Población:

La población es el mercado objetivo donde queremos realizar la exportación de la franquicia gastronómica, que es exactamente el estado de Florida en Estados Unidos, el cual será como primer criterio de elección aquellos peruanos residentes mayores de edad en dicha ciudad, por lo tanto para Hernández Sampieri Roberto (2010, pág.174), un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo radica en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema por ello la población debe situarse claramente entorno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

3.2.2 Muestra:

La muestra que se tuvo en cuenta, es la población de peruanos mayores de edad residentes en el estado de Florida en Estados Unidos, por lo tanto se utilizara el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, ya que no todos los miembros de la población tienen la misma oportunidad de ser incluido en la muestra. El investigador utiliza sujetos que están accesibles o representan ciertas características (Mc Millan & Schumacher, 2001).

Nivel de Significación:

Margen de Confiabilidad: α = 0.95……..95%

Margen de Error: α = 0.05……..5%

Calculamos el tamaño de la muestra para una población de 46,793 peruanos residentes en el estado de Florida en Estados Unidos mayores de edad, porque es la población a donde se quiere llegar ya que al exportar una franquicia peruana se necesita segmentar el mercado ya que como peruanos se valora y hay una conocimiento importante sobre la gastronomía peruana, es por ende su elección de mercado objetivo para la venta de la franquicia gastronómica lambayecana, cuya información ha sido obtenido a través del Organismo Nacional de Procesos Electorales (ONPE) en el año 2016, quien detalla un número exacto de electores hábiles en el Estado de Florida, así mismo se concluye que tienen la capacidad de comprar una franquicia, con un error de muestreo del 0.05 = 5% y nivel de confianza del 95% por ciento.

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

n= 381

TOTAL	46,793
n=	x
N=	46,793
e=	0.05
z2=	3.84
p=	0.5
q=	0.5

La realización de la muestra para obtención de los resultados previstos, para la aplicación en la presente investigación se dio a través de la elaboración de una encuesta online para obtener un conocimiento sobre la demanda de franquicias gastronómicas peruanas, teniendo como mercado objetivo a aquellos peruanos mayores de edad residentes en Florida- Estados Unidos obteniendo como resultados que finalmente fueron 10 peruanos residentes encuestados online.

3.3 Hipótesis:

Al realizar un análisis sobre la propuesta del plan estratégico para la exportación de la franquicia gastronómica de la empresa El Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L; y su influencia hacia el mercado de Florida en Estados Unidos; se observa que:

Planteamiento de Hipótesis:

3.3.1 Hipótesis Alterna (H_I)

La hipótesis alterna de la presente investigación, es que la propuesta de un plan estratégico permite la exportación de la franquicia gastronómica a Florida – Estados Unidos del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L, Lambayeque 2016

3.3.2 Hipótesis Nula (H0)

La hipótesis nula de la presente investigación, es que la propuesta de un plan estratégico no permite la exportación de la franquicia gastronómica a Florida – Estados Unidos del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L, Lambayeque 2016.

3.4 Variables:

Variable I:

3.4.1 Variable Independiente:

Plan estratégico de exportación: Es una herramienta estratégica que nos permite analizar, evaluar y presentar un plan de exportación. Permite definir los mercados objetivos, determinar las estrategias, actividades y metas de exportación, en función a la situación actual de la empresa y a las oportunidades del mercado.

Variable II:

3.4.2 Variable Dependiente:

Franquicia gastronómica: Es un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnología, basado en una colaboración estrecha y continuada entre empresas legal y financieramente distintas e independientes, por lo tanto la franquicia gastronómica es un tipo de franquicia mixta ya que el objeto del negocio incorpora producto y servicio.

3.5 Operacionalización de variables:

Tabla 5: *Operacionalización de la variable independiente*

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento de recolección de datos
Plan estratégico de exportación	(SIICEX,2014), Es una herramienta estratégica que nos permite analizar, evaluar y presentar un plan de exportación. Permite definir los mercados objetivos, determinar las estrategias, actividades y metas	Es un instrumento que nos ayudará a la Internacionalización de la marca EL Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L y así poder exportarla al	(SIICEX,2014), Esquema del plan de negocio de exportación	Antecedentes de la empresa	Realizar una entrevista en base a un cuestionario. Revisión documentaria
				Plan estratégico y Plan organizacional	Realizar una entrevista y Análisis de estudios estratégicos y organizacionales
				Estudio del mercado internacional y Plan de marketing	Análisis de guías de mercado y estudios de marketing
				Plan de operación	Análisis de estudios de costos de operación
				Gestión exportadora	Realizar una encuesta en base a un cuestionario y revisión documentaria
				Análisis Financiero Y Plan Financiero	Análisis de estudios económicos y revisión documentaria

	de exportación, en función a la situación actual de la empresa y al as oportunidades del mercado.				

Elaboración: Propia

Tabla 6: *Operacionalización de la variable dependiente*

Variable dependiente	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento de recolección de datos
Franquicia gastronómica .	Barbadillo, S. (2009, pág.67),Es un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnología, basado en una colaboración estrecha y continuada entre empresas legales y financieramente distintas e independientes, por lo tanto la franquicia gastronómica es un tipo de franquicia mixta ya que el objeto del negocio incorpora	Es un modelo de negocio propuesto para la empresa que servirá como método de crecimiento en el que va se va modificar y mejorar los esquemas operativos, productivos estratégicos y	Barbadillo, S. (2009, pág.153), Esquema del plan de apertura de franquicia	Formalización de la personalidad jurídica	Análisis y revisión documentaria
				Firma del precontrato y contrato de franquicia	Análisis y revisión documentaria
				Realización de los manuales operativos del sistema	Análisis y revisión documentaria
				Realización del proyecto y obras adecuadas del local	Análisis y revisión documentaria
				Formación y apoyo inicial facilitados por el franquiciador	Análisis y revisión documentaria
				Apertura de La unidad franquiciada	Análisis económico y documentario

	producto y servicio.				

Elaboración: Propia

3.6 Abordaje metodológico: Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

3.6.1 Abordaje metodológico:

Método Inductivo

Este método permitió plantear conclusiones generales y específicas, al terminar realizado el estudio y su posterior evaluación de los hechos y sucesos.

Método Deductivo

Este método permitió analizar la información adquirida en relación a la exportación de la franquicia gastronómica lambayecana al mercado de Florida en Estados Unidos

Método Analítico

Este método permitió saber y profundizar más el objeto de estudio, para entender principalmente su procedimiento y plantear nuevos objetivos y estrategias en base a la propuesta planteada.

Método Descriptivo:

El fin del investigador es describir eventos y situaciones para demostrar cómo se manifiesta un fenómeno determinado. Estos estudios buscan especificar las cualidades y propiedades de personas, grupos o comunidades que fueron sometidos a un análisis y a una evaluación o medida en diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, es por ello que en esta investigación se enfocó al realizar un análisis detallado sobre el manejo del mercado internacional en base a entrevistas, encuestas y análisis documentario relacionado y enlazado directamente con la franquicia gastronómica lambayecana describiendo conductas, características, factores y procedimientos.

3.6.2 Técnicas de recolección de datos:

Encuesta

Se realizó una encuesta basada en un cuestionario con preguntas establecidas para medir los indicadores de la operacionalización de variables, las cuales serán de opción múltiple, cerradas y de escala con el fin de obtener la información que se requiere para este estudio.

Entrevista

Se realizó una entrevista en base a un cuestionario a los expertos en exportación de servicios, así como también al gerente general de la empresa con la cual se trabajó, con el fin de recaudar información correspondiente para el desarrollo de este estudio.

Análisis documental

Se realizó una exhaustiva búsqueda de información en los principales organismos estatales a cargo de la promoción e investigación como son el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX), Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ), cámara de comercio, así como también de documentos propios de la empresa a tratar como por ejemplo ficha ruc, registro de la marca en INDECOPI (Instituto nacional de defensa de la competencia y de la protección de la propiedad intelectual), entre otras.

3.6.3 Instrumentos de recolección de datos:

Cuestionario:

En la recolección de datos se utilizó8 como instrumento el cuestionario, que es un documento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas que se confecciona, con el fin de obtener información de los entrevistados con un fin determinado, el cual ha sido elaborado a partir de los indicadores de las variables,

según la dimensión que se ha deseado, para obtener una excelente información que se utilizó en la presente investigación.

Guía de observación:

La guía de observación establece un procedimiento de atención, en que el investigador tiene como base estar concentrado en los sucesos y hechos correspondientes, para luego analizarlos en una visión global. La observación es una actividad, que permite en prestar atención a los hechos tal como ocurren y sobre todo aquellos que le interesan y consideran de mucha importancia para el investigador. Este instrumento se realizó durante la visita a la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L, en el que se detalló y tomó en cuenta aquellos puntos relevantes para su vinculación directa con la propuesta de la exportación de la franquicia gastronómica lambayecana a Florida en Estados Unidos.

Análisis documental:

Es un procedimiento analítico-sintético, ya que la información que ha sido obtenida o hallada es aprendida, descifrada y comprendida detalladamente, para dar origen a un nuevo documento que se caracterizó y se plasmó de modo sintetizado, pero conciso ya que se eligió las ideas informativas principales y más resaltantes, con el fin de obtener una información precisa y relevante de aquellas investigaciones analizadas.

3.7 Procedimiento para la recolección de datos:

Para recolectar los datos se siguió los siguientes pasos:

Paso 1: Se procedió a entrevistar a las personas correspondientes entre ellas al gerente de la empresa “Restaurant turístico El Rincón del Pato E.I.R.L” y a los expertos en exportación de servicios en las respectivas entidades de gobierno como lo son PROMPERÚ y la Cámara de Comercio de Lima.

Paso 2: Se procedió a la validación de los datos obtenidos empleando el método de Alfa de Crombach para los resultados d las entrevistas; además de portales y páginas web para ratificar la información obtenida en la revisión documentaria como por ejemplo SUNAT, SUNARP.

Paso 3: Se procedió a ordenar la información recolectada en las entrevistas y en la revisión documentaria realizada por los autores.

Paso 4: Se seleccionó un programa de análisis; se empleó el programa Microsoft Excel y Microsoft office Word 2013 para la tabulación y obtención de tablas y gráficos como resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra en estudio.

Paso 5: Se analizó e interpretó los resultados que se obtuvo de la aplicación del instrumento de recolección de datos.

3.8 Análisis estadístico e interpretación de datos:

El procedimiento para el análisis estadístico de datos se realizó por medio de la herramienta estadística Microsoft Excel para Windows 7 professional, bajo el método estadístico descriptivo, utilizando frecuencias para su tabulación, representación en tablas y gráficos, que permitió de manera detallada representar los resultados obtenidos con sus interpretaciones y descripciones. Esta información obtenida fue muy importante porque se analizó y determinó las características de las tendencias del consumidor latinoamericano en Florida, teniendo como base de evaluación a aquellos peruanos mayores de edad residentes en Florida, como segmento de mercado para poder identificar exactamente el mercado objetivo, que se debe tomar en cuenta para ofrecer y posicionar una franquicia gastronómica lambayecana hacia Florida en Estados Unidos.

3.9 Principios éticos:

Tabla 7: *Criterios éticos.*

Criterios Éticos	Características éticas del criterio ético
Objetividad	La situación que se desea analizar tiene como base criterios imparciales y técnicos, ya que aquellas personas que serán entrevistadas, todo lo que se les escuchará, anotará y captará, será lo que real y exactamente nos responderá, cuyos resultados son reconocidos verdaderos por los participantes.
Veracidad	Los datos de la información serán fiables y habrá confiabilidad en la información encontrada.
Credibilidad de Resultados	Los resultados que serán observados tienen un grado de aproximación, es decir la información obtenida no se inventará ni manipulará por ente lo que se ha investigado es observado en forma verdadera.
Observación participante	La participación del investigador en el campo es muy crucial ya que exige una responsabilidad y compromiso con los sujetos que son participes de la investigación, por lo tanto lo que será observado de la situación real, será enlazado directamente con la investigación.

Fuente: El informe Belmont (2011) Elaboración: Propia

3.10 Criterios de rigor científico:

Tabla 8: *Criterios de rigor científico*

Criterios Rigor científico	Características éticas del criterio científico
Valor de la Verdad/ Validez Interna	Las prácticas de la investigación se relacionan directamente con la realidad de la situación problemática y de los datos que serán obtenidos de la entrevista y de

la encuesta que se realizará a los especialistas.

Aplicabilidad/ Validez Externa	Es aplicable para aquellas investigaciones de planes de negocio de exportación ya que nos ayudará a un mejor análisis y manejo del entorno externo.
Consistencia / Fiabilidad Interna	Los instrumentos que serán utilizados tienen una relación directa de los indicadores de las variables es decir parten desde ahí, por lo tanto tienen un alto grado de confianza y son fiables para la investigación.

Fuente: El informe Belmont (2011)
Elaboración: Propia

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Resultados en tablas y gráficos:

4.1.1 Estado actual del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L. en relación a la exportación de la franquicia.

Nombre	Cargo	Empresa
Sr. Castillo Salazar Lizandro Santiago	Gerente General	Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L.

1. **¿Cuáles han sido los principales logros y fracasos que ha presenciado usted en su empresa a lo largo de estos años?**

   Logros: La fidelización de la marca a través de los platos variados de pato que se ofrecen en el restaurante.

   Fracasos: No se han dado, debido al posicionamiento de nuestro producto y servicio que se brindan a cada uno de los clientes.

   Uno de los logros más importantes que ha tenido la empresa y actualmente se sigue consolidando, es el posicionamiento de la marca, fruto de la calidad y variedad de platos típicos que ofrecen, que ha originado que no haya *fracasos, debido a que se encuentran muy fidelizado por los clientes en el mercado lambayecano.*

2. **¿Cuáles fueron los principales factores que contribuyeron en sus logros y fracasos?**

   Logros: La incansable tenacidad para posicionarse y mantenerse en el mercado.

   Fracasos: La baja contribución de la economía, inseguridad y tributación inadecuada para las pequeña y medianas empresas.

Unos de los factores más importantes para poder obtener los logros, es el compromiso y la responsabilidad de brindar cada día un mejor servicio, que tiene como objetivo mantener el posicionamiento ya ganado en el mercado, así como aquellos factores que están perjudicando a las empresas como son la inseguridad y los impuestos excesivos para las Mypes, que pueden originar perdidas e inhibir el desarrollo económico de la empresa.

3. **¿Su empresa presenta una planeación estratégica donde se presenten la visión, misión, metas y valores?**

   La visión es el de concretar franquicias en el Perú en ciudades como: Lima, Arequipa, Trujillo, entre otras, así como ingresar en el mercado gastronómico internacional en los países de Ecuador y Colombia.

   La planeación estratégica de la empresa, se encuentra enfocado y va dirigido, hacia tratar de generar franquicias al mercado nacional e internacional a través de la consolidación de la marca y una carta gastronómica variada y de alta calidad.

4. **¿Cuáles son las fortalezas y debilidades presentes en su empresa frente a su desarrollo comercial en el mercado de la comida gastronómica?**

   Fortalezas: La unión de capital humano con la empresa en un trabajo conjunto en equipo.

   Debilidades: La política de nuestro país con el sector empresarial, tributación excesiva e inadecuada, perjudicante para las mypes.

   Una de las fortalezas más sobresaliente e importantes de la empresa que forman parte de los factores de éxito, es una relación estrecha y directa existente con los colaboradores, caracterizado por un trabajo unido en equipo, que tiene como finalidad cumplir mutuamente con los objetivos y metas propuestas. También existen debilidades que forman parte de factores de riesgo para la empresa como son una tributación inadecuada.

5. **¿Conoce o existe una estrategia de comunicación de la visión y misión de la empresa a sus empleados?**

   Estas estrategias se plantean bajo una buena relación con los colaboradores, ya que se satisface en la mayoría sus necesidades a través de reuniones que se dan con todos los integrantes de la empresa, para solucionar algunos percances existentes.

   La comunicación necesaria para transmitir la visión y misión, tiene como estrategia principal, la de plantear un relación directa entre empresa y colaboradores, en base a una buena comunicación que tiene como fin la de transmitir todos aquellos objetivos que conjuntamente deben cumplir como un trabajo en familia, así como satisfacer aquellas necesidades que necesitan tener para poder lograrlas.

6. **¿Presenta su empresa una evaluación continua de los factores internos? ¿Cuáles son los indicadores y criterios que se toman en cuenta? Tiene algún formato**

   Se tiene varios formatos de evaluación constante en relación directa con la empresa, así como criterios que se toman muy en cuenta como son los feriados y festividades, las cuales se plasman en la carta del restaurante.

   La evaluación continua de factores internos se da a través de un análisis continuo con la empresa, en el cual se toman criterios importantes a evaluar, como son aquellas festividades o feriados que existen en nuestro país, para plasmarlas y enlazarla en la carta de platos típicos que se ofrece y así generar más oportunidad de demanda en gustos y preferencias por los clientes.

7. **¿Cómo describe usted el servicio que brinda su empresa?**

   La calidad de servicio se basa en:

   La realización de una encuesta trimestral, que es usada como termómetro, la realización de la encuesta boca a boca que se percibe

a través de los clientes, el adiestramiento con separatas y reuniones con el personal.

La empresa brinda un servicio de alta calidad, gracias a un trabajo continuo y sostenible que se concentra en una realización de encuestas que demuestran y nos dan a interpretar una realidad comercial, de una importante aceptación en el mercado, en conjunto con una capacitación continua con los colaboradores.

8. **¿Qué ventajas competitivas y diferenciadoras tiene su empresa frente a los demás restaurantes típicos lambayecanos?**
   La única competencia existente es la que se tiene con uno mismo, que es el mejorar nuestro trabajo día a día.

   *La ventaja competitiva, es la de un servicio de alta calidad e inalcanzable por la competencia, caracterizado por un personal a la altura y una carta gastronómica exquisita y deliciosa, por lo tanto la competencia existente es la que posee la empresa en cada día**,** ser mejores y superarse así mismo.*

9. **¿Cuáles son los principales platos típicos que ofrece su restaurante?**
   Los platos bandera que se ofrecen son: El Arroz con Pato, Segundo del Pato Alverjado, Picante de Pato, Pato a lo Macho, Tacu Tacu con Pato saltado, entre otros.

   Los principales platos típicos, tiene como insumo principal el pato, 25 variedades, que demuestran una carta gastronómica variada y que capta todos los gustos y preferencias de los clientes.

10. **¿De qué forma evalúa constantemente el control de calidad a lo largo del proceso productivo?**

La evaluación se da con una prueba previa de las comidas diariamente, así como un personal permanente para controlar comidas en su presentación, adornos y temperatura.

El control de calidad, es uno de los aspectos más importantes en el proceso productivo, y muchos más, cuando se quiere brindar un servicio de alta calidad. La empresa lo ha logrado a través de una evaluación previa de aquellas comidas que se van a ofrecer a los clientes, que se caracteriza por una excelente imagen.

11. ¿De qué manera ha logrado estandarizar sus platos típicos para mantener la sazón día a día?

Utilizando en forma permanente insumos de calidad con proveedores estables y preparando comidas diariamente.

La estandarización de los platos típicos en la empresa, se da a través de mantener una relación sostenible y permanente con los proveedores de aquellos insumos que forman parte del proceso productivo de los platos típicos que se ofrecen, con el fin de homogeneizar el sabor y la exquisitez del mismo.

12. ¿Dé que manera ha logrado estandarizar el reclutamiento de personal que labora en su empresa?

Se ha logrado a través de captar colaboradores con un excelente perfil, respetando sus derechos y cubriendo sus principales necesidades para que trabajen tranquilamente.

Mantener un personal con características necesarias para brindar un servicio de alta calidad, se logra también a través de una estandarización que se debe tomar con un excelente perfil, así como sentir su comodidad, respetando su derechos y necesidades .

13. **¿Dé que manera ha logrado estandarizar la compra de materia prima para la preparación de los platos típicos en su restaurante?, ¿Qué herramienta estratégica utiliza?**

    Se da a través de la permanencia que se tiene con los proveedores, pasando nuestros insumos, por un control de calidad, que se realiza por todas las compras realizadas.

    La estandarización de compra de materia prima, se logra a través de tener los mismos proveedores, para el abastecimiento de aquellos platos típicos que se ofrecen, conjuntamente con un estricto control de calidad que nos garantiza la realización de comidas con un mismo sabor y exquisitez para los clientes.

14. **¿De qué manera ha logrado estandarizar el acondicionamiento del local?**

    Teniendo en forma continua cambios en el local, dotando detalles en el interior y dialogando directamente con los clientes preguntado cómo se sienten con sus pedidos

    El acondicionamiento de local, se va cada vez maquillando a los gustos y preferencias que tienen los clientes, a través de un dialogo directo, para poder informarnos de aquellos cambios y detalles que se pueda realizar con la finalidad de entablar una comodidad y ambiente agradable para pasarla excelente

15. **¿Cuál es su condición comercial en el mercado?**

    Se tiene un buen situar en el mercado comercial así como en el sistema bancario, que se debe a un buen comportamiento de pagos, lo cual nos tilda como un buen perfil financiero.

    La condición en el mercado que se tiene y se sigue sosteniendo, es el posicionamiento de la marca a través de un servicio de alta calidad con un excelente situar comercial, así como una excelente relación con el

sistema financiero, otorgándonos una imagen de una empresa sólida y competitiva en el mercado.

16. **¿Cuál es el prestigio comercial que ha ido forjando su empresa en el mercado lambayecano?**

Los comentarios acertados de la gente que nos rodea, con la prensa hablada y escrita, las continuas invitaciones de la banca para otorgarnos líneas crediticias.

El prestigio empresarial que se ha logrado obtener, se ve reflejado en la demanda y los comentarios por los clientes que han hecho uso de los servicios, así como la imagen ganada por los medios de comunicación y la estabilidad financiera en que se encuentra.

Al realizar la respectiva entrevista con el gerente general de la empresa, se analizó diversos puntos importantes, que la hacen muy atractiva para la propuesta estratégica que se está planteando, como son: la consolidación y el posicionamiento de la marca que ha logrado a través de un servicio de alta calidad, teniendo como compromiso y responsabilidad de cada día, ofrecer una mejor atención con sus clientes, que se caracteriza principalmente por la unión del capital humano con la empresa en un trabajo conjunto en equipo, teniendo una buena relación con los colaboradores, en base a una excelente comunicación, que tiene como finalidad, la de cumplir exitosamente los objetivos plasmados, así mismo la empresa posee y tiene factores que han ayudado a tener el éxito ganado en la región Lambayeque a través de una evaluación constante de los factores internos del control de calidad a lo largo del proceso productivo de los platos típicos ofrecidos, con una estandarización de los insumos, personal y acondicionamiento del local, el cual será responsable de garantizar la realización de comidas con un mismo sabor y exquisitez en el paladar de los clientes, en un ambiente agradable y relajante. Estos factores mencionados anteriormente son los que ayudarán para amoldar a la empresa en una

franquicia y así poder exportarla al mercado de Florida en Estados Unidos, ya que se refleja aquellas fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que poseen para poder evaluar y plantear nuevos objetivos estratégicos para poder cumplirlas en relación a la propuesta planteada.

4.1.2 Requisitos políticos, económicos y legales que tienen que afrontar la franquicia gastronómica Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L en el mercado de Florida en Estados Unidos.

Nombre	Cargo	Institución Pública
Econ. Vela Melendez Lindon	Gerente General	Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo de Lambayeque

1. **¿Cuál es el procedimiento frecuente a utilizar para la exportación de una franquicia gastronómica al mercado de Florida-Estados Unidos?**

   Antes de fijarse en el procedimiento hay que fijarse en las capacidades que se tiene pare exportar, en que los más importante es definir el nicho de mercado y cumplir con las normas que se establecen primero a nivel país y luego pensar en el exterior

   Lo primero que debe realizar una empresa antes de exportar una franquicia, más que fijarse en el procedimiento, se debería tomar en cuenta las virtudes y características que posee para poder generar franquicias, así como definir el mercado objetivo donde se quiere llegar cumpliendo con las normal nacionales e internacionales para promover la exportación de la marca.

2. **¿Cuáles son los errores frecuentes que se comentan al momento de exportar una franquicia?**

   Mirar hacia adentro y pensar que tengo un buen producto y no mirar hacia el mercado, así que el error más frecuente que existe es que las empresas miden su potencialidad y no el mercado de destino.

   Uno de los errores más frecuentes en el momento de exportar una franquicia gastronómica, es la de observar primero el servicio que se tiene, es decir primero miran su fortaleza y potencialidad sin adecuarla o moldarla al mercado que se quiere llegar, que es mucho más exigente y riguroso que en el que se encuentra.

3. **¿Cuáles son los requisitos que debe cumplir la comida peruana para ingresar al mercado de Florida-Estados Unidos?**

   Básicamente tema fitosanitario, restricciones no arancelarias, ya que todos los alimentos pasan por el CODEX alimentario y estándares exigentes (BIOTERRORISMO y FDA)

   Unos de los requisitos fundamentales que debe cumplir la comida peruana, es la de respetar los estándares fitosanitarios para aquellos insumos requeridos para su elaboración, así como tener en cuenta las restricciones no arancelarias y que todos los alimentos son regulados por la FDA Y CODEX , organismos que regulan la exigencia de productos de alta calidad y estándares requeridos.

Nombre	**Cargo**	**Institución Pública**
Sr. Escajadillo Taboada Alfredo	Director del Centro de Desarrollo Empresarial	Cámara de Comercio de Lima

1. **¿Cuál es el procedimiento frecuente a utilizar para la exportación de una franquicia gastronómica al mercado de Florida-Estados Unidos?**

   Las franquicias hoy en día se están profesionalizando más para lo cual es requisito indispensable primero conocer cuál es tu concepto de negocio, una vez que tienes un concepto de negocio me voy a especializar en los cangrejos, pulpos, arroz con pato, etc. Cuál es mi concepto, que cosa es lo que quiero, quiero ser el mejor restaurant de provincias, el mejor restaurant referente hacia el exterior, me tengo que medir de alguna forma primero para ser de alguna forma una empresa exportable en cuanto a su franquicia; segundo tener un nombre ganado, si tú no tienes un nombre ganado es muy difícil que pueda un interesado en comprarte el negocio, tienen que haber inversionistas interesados en tu formato de negocio, no te compran el negocio porque simplemente la comida es rica, cuál es tu infraestructura tienes que tener mínimo uno o dos locales, preferible tener de 2 locales a más, para que de alguna manera el inversionista vea que al tener más de un local que el negocio es rentable, al inversionista le gusta que si pones tu plata la recuperes después de cierto tiempo, no es gratis nada es gratis; nadie invierte a ciegas tiene que ver tu estado de cuentas, ver si estas inscrito en registros públicos ordenadamente, ver tu organización, cuál es tu ticket de venta , cuanto se vende diario, todas esas preguntas son importantísimas para poder tomar una decisión y poder llevarse una franquicia al extranjero, para todo eso hay que estar preparado, las empresas no pueden vender una franquicia o volverse franquicia si no tienen varios pasos primero.

   Uno de los requisitos indispensables para poder exportar la franquicia a Estados Unidos, es conocer el concepto de modelo de negocio que tienes y quieres ofrecer en el mercado internacional, definiendo exactamente sobre aquellas características, cualidades que te demuestran y respaldan como marca, que para ser mayor atractiva, para los inversionistas o clientes potenciales, deberían tener ya un

nombre ganado posicionado en el mercado, ya sea por la calidad de servicio, infraestructura, número de ventas o locales obtenidos, para que manifiesten una imagen de solidez y rentabilidad para quien este interesado en la compra de la marca, así como la realización de un adecuado manejo de creación de franquicias con todos los requisitos requeridos a nivel nacional e internacional, por lo tanto la empresa deberá estar preparada para sí poder venderla.

2. **¿Cuáles son los errores frecuentes que se comentan al momento de exportar una franquicia?**

   Todas las franquicias tienen que estar ordenadas de acuerdo a los manuales de servicio existen unos manuales a través de los cuales yo voy a entregarle a mi franquiciante o al que me va a comprar la franquicia y le digo así tiene que ser tu franquicia (polo verde, gorro dorado, pantalón…., tus mesas, tu ambiente o local tiene que tener las mismas medidas del que tengo acá, tu presentación el logo tienen que ser idénticos) la franquicia tiene que ser exactamente igual al negocio por eso se le llama clonar un modelo de negocio, exactamente igual que mi negocio lo tiene que poner el otro porque tengo que salvar mi marca, imagen y local que tanto tiempo me costó conseguir, si yo lo vendo así nomás al franquiciante podría ser que no lo manejen bien y se va a quebrar la franquicia, por lo tanto se mancha la marca, se mancha el nombre, entonces tengo que tener manuales ordenados de cómo va a franquiciar el otro y después hacer un seguimiento para ver si está franquiciando bien.

   Uno de los puntos que se debe tomar en cuenta cuando se franquicia, es que el conocimiento que le transmitirás a tus clientes, es decir el know How, debe realizarse y presentarse a través de manuales correctamente establecidos y estandarizados, ya que al vender tu marca estas dando la potestad para que alguien lucre con tu imagen ganada y posicionada por años en el mercado, por lo tanto la importancia de generar manuales ordenados, para que ellos lo apliquen

tal como tú los has plasmado, así mismo tener una evaluación constante con los franquiciados, para observar y evaluar si han llevado a cabo todo lo que se ha transmitido.

3. **¿Cuáles son los requisitos que debe cumplir la comida peruana para ingresar al mercado de Florida-Estados Unidos?**

   Primero los insumos deben ser estandarizados, por lo tanto deben tener un control de la trazabilidad de los productos , tiene que tener un control sanitario un control de que lo que se ha comprado esta saneado, tiene que ser transportado en las condiciones correctas, empacado de una manera adecuada, hay que hacer una serie de tratamientos a la mercadería que va a llegar al consumidor final que tenga que ver e conocimiento tuyo de que esa trazabilidad se ha cumplido para ser puesto en el local final, entones si yo estoy preocupado en eso voy a tener una buena perspectiva de tener un producto siempre saneado.

   Uno de los requisitos importantes para poder entrar al mercado de Florida, es la adecuada estandarización de aquellos insumos que participarán en el proceso productivo de aquellos platos típicos que se quieran presentar, y ello va relacionado directamente con la trazabilidad de que aquellos insumos que se han utilizado, han cubierto con todos los requisitos y condiciones sanitarias adecuadas, requeridas por el mercado donde se quiera ingresar

4. **¿Cuáles son las restricciones que existen en el momento de exportar la franquicia en Florida-Estados Unidos?**

   Las restricciones son: que no haya en el lugar donde se instalara la franquicia las especies necesarias (los insumos necesarios), pero ahora *eso ya se ha superado en casi un 90% porque hay muchos empresarios* peruanos con americanos que hay intercambio de mercaderías, ya se exporta perejil, limón (el limón tiene que ser del norte y no el del sur, tiene que tener una trazabilidad para empacarlo, porque el limón a los 3 o 4 días de cosechado pierde sabor, pierde

aroma) esa trazabilidad del producto ya empacado tiene que ir a su vez en una java o canasta que tiene que tener las condiciones necesarias para conservar ese mismo sabor y aroma de cuando se cosecho, al momento de la cosecha tiene que tener un proceso de limpieza o lavado en la cual yo pueda registrar que mi mercadería va a llegar en las mismas condiciones en las que se cosecho, entonces hay que tener cuidado de primero si no hay los insumos en el mercado donde va a estar mi franquicia tengo que proveer de los insumos necesarios para que se elabore el mismo producto y conservar la esencia original, las franquicias peruanas ya hubiesen crecido un montón en Estados Unidos pero estados unidos revisa (ud. quiere ingresar a estaos unidos como franquicia, primero pague USD $ 20,000 para que pase por un planeamiento estratégico luego se pasa a lo que establece la ley (ingresar con un producto fitosanitario responsable, tiene que sacar todos los permisos, traslado correcto de la mercadería).

Una de las restricciones o dificultades que se pueden afrontar las empresas en el momento de exportar una franquicia a Estados unidos, es evaluar y observar la inexistencia del lugar de compra de aquellos insumos que formaran parte de la realización de los platos típicos, lo cual originaria una gran desventaja para poder generar la franquicia, lo que actualmente gracias al intercambio comercial y demanda de productos peruanos de alta calidad, es una barrera que ya ido desapareciendo casi en su totalidad, por lo que no habrá problemas para encontrar los insumos necesarios , pero no solo queda en encontrarlos, sino en garantizar la calidad del proceso que se está elaborando, respetando las normas sanitarias y marcando la trazabilidad, lo cual permitirá generar un servicio de alta calidad manteniendo la esencia original de aquellos platos que se quieren ofrecer, así como tener en cuenta la realización de un buen plan estratégico para su viabilidad en el mercado de Florida .

Al realizar la evaluación de aquellos requisitos políticos, económicos y legales que se tiene que cumplir y son indispensables para su ingreso al mercado de Florida en Estados Unidos, se obtuvo que una empresa antes de realizar la exportación de la franquicia, más que fijarse en el procedimiento, debería analizar con que capacidades, virtudes y características posee para generar franquicias, es decir conocer el concepto de modelo de negocio que se tiene y se quiere ofrecer al mercado internacional, definiendo exactamente aquellas cualidades que la demuestran y respaldan como marca, así como definir el mercado objetivo a dónde quiere llegar cumpliendo con las normas nacionales e internacionales para la exportación de la marca , para evitar aquellos errores frecuentes en el momento de exportar, como es el de mirar las potencialidades propias de la empresa y no fijarse en el mercado de destino al que se quiere llegar, que es mucho más riguroso y exigente que en el que se encuentra actualmente, es por ello la importancia de generar manuales ordenados y estandarizados para su transmisión del Know How a los posibles franquiciados, lo que permite generar un servicio de alta calidad , manteniendo la esencia original de aquellos platos que se quieren ofrecen, en conjunto con una buena realización de planes estratégicos para su ingreso al mercado de Florida en Estados Unidos.

4.1.3 Características de la tendencia del consumidor latinoamericano residente en Florida, en base a los platos típicos de comida criolla preferida y con más demanda de franquicias peruanas en Estados unidos.

Cantidad de encuestados	Características	País o ciudad

10 encuestados	Población peruana mayor de edad residente en Florida	Estado de Florida en Estados Unidos

Datos de los encuestados:

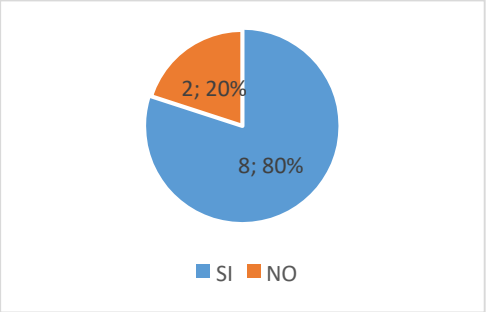
NOMBRE:	EDAD
Carlo Alberto Muñoz Sialer	24
Luis Alberto Muñoz Manayay	51
Patricia Veronica Tolossa	43
Juan Alejandro Muñoz Sialer	28
Stephanie Velasquez	21
Alyssa	21
Aldos Rojas Birot	51
Mercedes Jenkins	23
Lois Diaz	52
Patricia Lund	48

En el presente cuadro se aprecia los nombres de todos los encuestados con sus respectivas edades.

1. **¿Sabe Ud. que es una franquicia?**

En la figura 10 se observa que del total de personas que respondieron la presente encuesta 8 de ellos que representan el 80% sabe o conoce el significado del término franquicia y por el contrario 2 encuestados que representan el 20% no saben o conoce acerca de que es una franquicia.

Figura 10: *Conocimientos sobre franquicias*

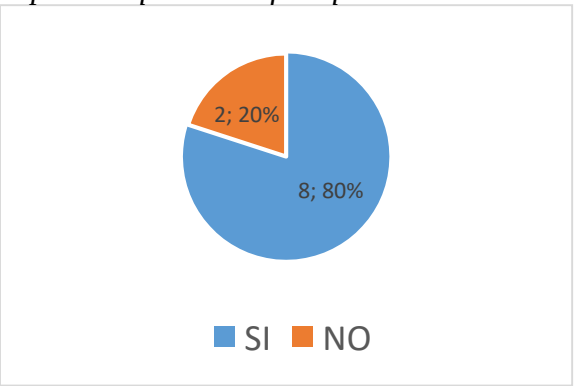


2. **¿Estaría dispuesto a adquirir una franquicia gastronómica Lambayecana?**

En la figura 11 se observa que del total de personas que respondieron la presente encuesta 8 de ellos que representan el 80% estaría dispuesto a adquirir

una franquicia gastronómica lambayecana y por el contrario 2 encuestados que representan el 20% no están dispuestos a adquirir una franquicia gastronómica lambayecana.

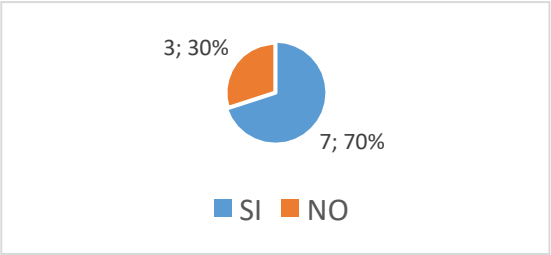
Figura 11: *Disposición para adquirir una franquicia*



3. **¿Existe algún establecimiento donde se puede abastecer de todos los insumos para la preparación de platos típicos peruanos?**

En la figura 12 tipo pastel se observa que 7 encuestados que representan el 70% tienen a su alcance algún establecimiento en donde poder abastecerse de insumos para preparar platos típicos peruanos, mientras que solo tres de los encuestados que representa el 3% no conoce o no tiene a su alcance algún establecimiento en donde pueda comprar insumos para preparar una comida típica peruana.

Figura 12: *Existencia de un establecimiento para compra de insumos*

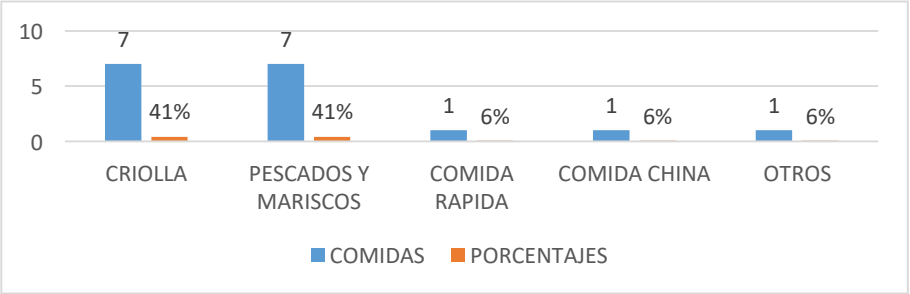


4. **¿Qué tipo de comida le gustaría tener como franquicia?**

En la figura 13 se observa que en primer lugar se desea obtener una franquicia de comida Criolla así como de Pescados y Mariscos con un total de 7 votos que representan el 41% cada una, en segundo lugar se encuentran

igualados las franquicias de Comida rápida, comida china y otras con un voto y un porcentaje del 6% cada una.

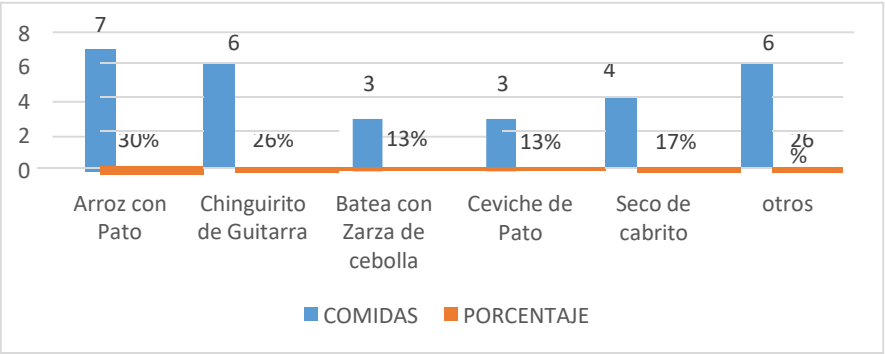
Figura 13: *Tipos de comida a franquiciar*



5. ¿Qué tipos de platos típicos le gustaría tener como carta?

En la figura 14 se observa que el plato con mayor aceptación de la encuesta es el Arroz con pato con 7 votos a favor que representan el 30%, en segundo lugar se encuentra el Chinguirito de Guitarra junto con otros platos con un total de 6votos que representan el 26%, en tercer lugar está el Seco de cabrito un total de 4 votos que representan el 17%, en cuarto lugar se aprecia a la Batea con zarza de cebolla y el Ceviche de Pato con 3 votos y un porcentaje del 13% cada uno.

Figura 14: *Platos a franquiciar*

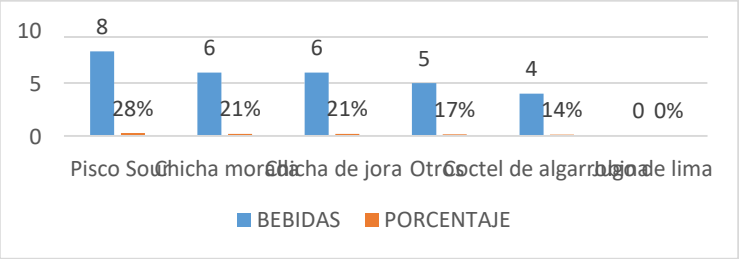


6. ¿Qué tipos de bebidas le gustaría tener como carta?

Entre las bebidas presentadas a los encuestados se logró obtener los siguientes resultados: en primer lugar quedó el Pisco Sour con un total del 28% de los votos, en segundo lugar quedaron empatados la chicha de morada en conjunto con la chicha de jora con un 21% de los votos, en tercer observamos a otras bebidas con el 17% y en cuarto lugar se encuentra el coctel de algarrobina

con el 14% de los votos, el jugo de lima que do en la última posición sin obtener voto alguno.

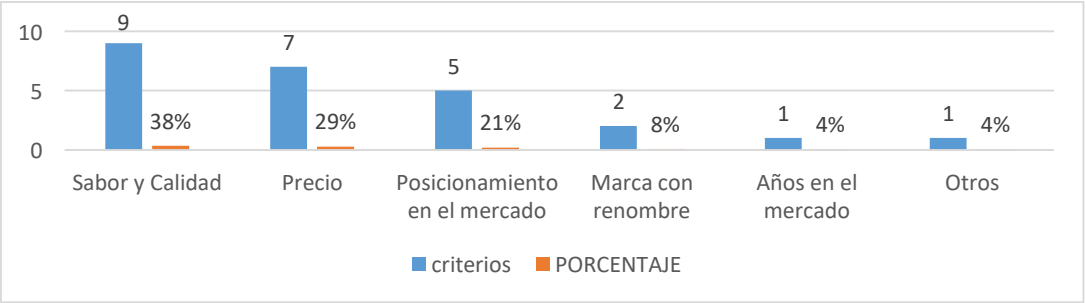
Figura 15: *Bebidas a franquiciar*



7. **¿Qué criterios elegiría usted para elegir una franquicia?**

El principal criterio por el cual los encuestados manifiestan que estarían dispuestos a adquirir una franquicia es el sabor y calidad con el 38% de los votos, en segundo lugar está el precio con el 29%, seguido en tercer lugar por el posicionamiento del negocio en el mercado con un total del 21%, en cuarto lugar encontramos a la marca con renombre con un 8% y en quinto lugar empatados con el 4% de los votos se encuentran los años en el mercado y otros aspectos.

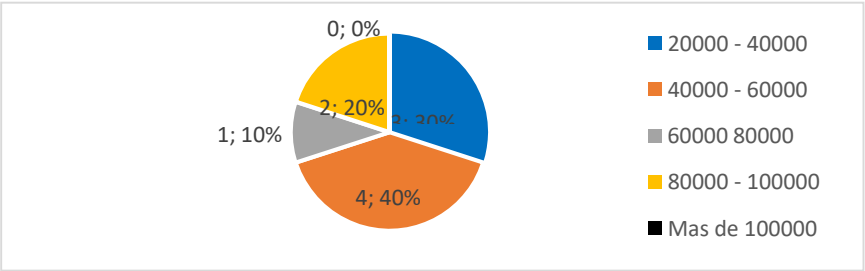
Figura 16: *Criterios para elegir una franquicia*



8. **¿Cuánto usted estaría dispuesto a invertir para obtener una franquicia Lambayecana?**

Los encuestados manifiestan que el precio que pagarían por adquirir una franquicia es el siguiente: el 40% está dispuesto a pagar entre USD $ 40,000 y USD $ 60,000, el 30% está dispuesto a pagar entre USD $ 20,000 y USD $ 40,000, el 20% pagaría entre USD $ 80,000 y USD $ 100,000, el 10% pagaría entre USD $ 60,000 y USD $ 80,000 y finalmente nadie está dispuesto a pagar más de USD $ 100,000.

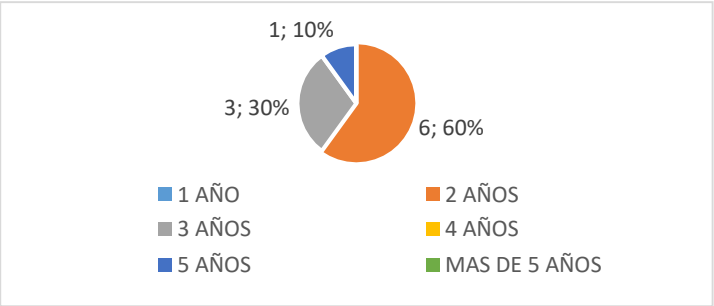
Figura 17: *Precios dispuestos a pagar*



9. ¿Cuál es el plazo estimado que firmaría por el contrato de una franquicia?

Los encuestados manifestaron que el plazo estimado por el que ellos firmarían un contrato de franquicia es de 2 años con un total del 60% que equivalen a 6 votos, por 3 años con un total del 30% equivalentes a un total de 3 votos; y solo el 10% está dispuesto a firmar por un plazo de 5 años, sin embargo ninguno está dispuesto a adquirir una franquicia en un plazo mayor a los 5 años, quizá esto sea por el temor al fracaso o por la desconfianza al no conocer al franquiciatario.

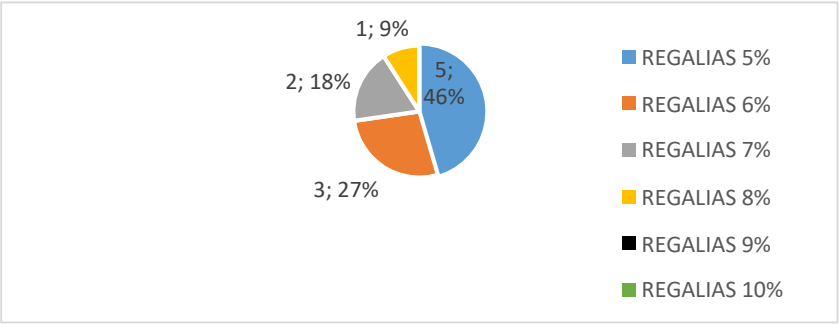
Figura 18: *Tiempo por el cual firmaría el contrato*



10. ¿Qué porcentaje de sus ventas estaría dispuesto a pagar por el uso de la marca a franquiciar?

Los porcentajes que los posibles clientes que estarían dispuestos a pagar por utilizar una marca mediante el formato de una franquicia son: el 46% de los encuestados están dispuestos a pagar el 5% del porcentaje de sus ventas, el 27% está dispuesto a pagar el 6%, el 18% está dispuesto a pagar el 7% de sus ventas, solo el 9 % pagaría el 8% del total de sus ventas y finalmente nadie está dispuesto a pagar más del 8% de sus ventas.

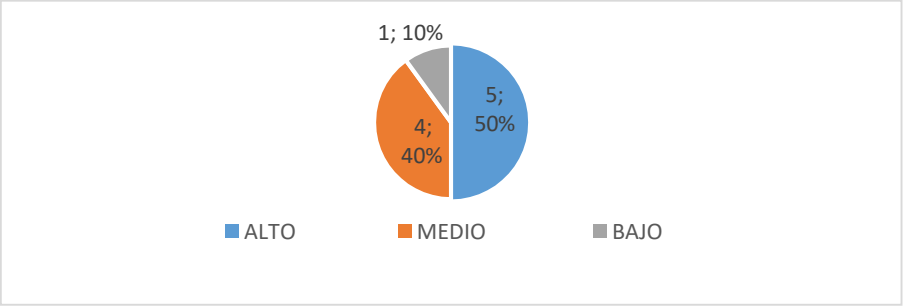
Figura 19: *Tipo y diseño de la investigación*



11. ¿En el lugar donde ud. se encuentra que grado de aceptación tiene la comida peruana?

Los encuestados manifiestan que en el lugar en donde ellos se encuentran la aceptación de la comida Peruana es la siguiente: el 50% especifica que la comida peruana tiene un grado de aceptación alto, el 40% especifica que la comida peruana tiene un grado de aceptación medio y solo el 10% manifiesta que el grado de aceptación de la comida peruana en Florida es bajo.

Figura 20: *Grado de aceptación de la comida peruana*



Para poder identificar las características del consumidor latinoamericano residente en Florida, se tuvo que realizar una encuesta en la que segmento a los peruanos mayores de edad residentes en Florida – Estados Unidos, en la que se obtuvo una muy buena aceptación para la adquisición de una franquicia lambayecana con un 80% que estarían dispuestos a adquirir la franquicia, con características de un servicio de comida criolla con un 41% y de pescados y mariscos con un mismo porcentaje, así mismo el criterio más importante para la elección de una franquicia fue el de sabor y calidad con un 28% y su precio el 29% respectivamente, con una inversión del posible franquiciado de USD $40,0000 y USD $ 30,000, con un 40%, los que da a entender las posibilidades

de los peruanos para invertir en una franquicia lambayecana, así como estarían dispuestos a firmar un contrato de franquicias por dos años con un 60% y tres años con un 30%, lo que permite ver el tiempo en el que se necesita para recuperar la inversión y tener futuras ganancias para la empresa franquiciante, finalmente el grado de aceptación de la comida peruana es del 50% lo que garantiza el posicionamiento de la comida gastronómica peruana en Florida y el éxito en la exportación de la franquicia lambayecana en el mercado internacional.

4.1.4 Rentabilidad del plan estratégico de exportación de la franquicia gastronómica a la empresa restaurant turístico El Rincón del Pato a través de un plan y análisis financiero.

Nombre	Cargo	Empresa
Sr. Castillo Salazar Lizandro Santiago	Gerente General	Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L.

1. **¿En qué condiciones está la rentabilidad, solvencia y liquidez de su empresa?**

   Las condiciones en que nos encontramos, son una solvencia estable y se tiene la liquidez suficiente para solventar gasto corriente, así como inversiones de carácter local.

   Las condiciones financieras en la que se encuentra la empresa son muy óptimas para el crecimiento y sostenibilidad de la misma, que ayudará a obtener un crecimiento prospero para la inversión de nuevos proyectos previstos con una base sólida económica y financiera.

Nombre	Cargo	Institución Pública
Sr. Escajadillo Taboada Alfredo	Director del Centro de Desarrollo Empresarial	Cámara de Comercio de Lima

1. **¿Cuáles son los costos y gastos que puede tener una empresa para exportar una franquicia gastronómica en Florida Estados Unidos?**

   El que vende la marca no pone ni un centavo. Por ejemplo si los tres tenemos un Restaurant llamado “Segundo Muelle” y lo vamos a vender a otro para que coloque otro “Segundo Muelle” no ponemos ni un centavo para vender la franquicia, pero para organizarme como franquicia si tengo que gastar, tengo que contratar a un consultor que me ponga de la A a la Z todos los detalles que tiene una franquicia, preparar mis manuales de planeamiento estratégico, manuales de operaciones, manual de marketing, manual de venta de la franquicia, manual de filtración, y así sucesivamente, después ver las expectativas de donde ponerlo, hay que saber dónde poner un negocio, no se trata de poner por poner. Hay que hacer una serie de trabajo de campo (Work Shop) para saber bien donde colocar una franquicia, hay que hacer un buen trabajo de manuales para saber dónde puedo yo colocar mi franquicia, tengo que hacer Focus Group o estudios de mercado.

   Los costos y gastos que una empresa debe tener en cuenta para poder exportar una franquicia gastronómica, empiezan en primer lugar por la venta de la marca, que no cuesta absolutamente nada, lo que si generaría un costo para poder exportarla, es la realización de aquellos manuales estratégicas que necesita la empresa, para poder transmitirla hacia el franquiciado, como son aquellos manuales, que son participe del paquete de información que brinda una empresa para transmitir el conocimiento y generar así una franquicia, hay que tomar en cuenta

que los gastos que se realizan para exportarla, depende de la exigencia y rigurosidad del mercado, donde se quiera llegar, por ello la importancia de realizar un adecuado estudio de mercado, para ver la aceptación de la marca y la posibilidad de generar una idea exitosa de negocio.

Para poder demostrar la rentabilidad del plan estratégico de la exportación de la franquicia gastronómica a Florida, se tuvo que evaluar primeramente en que condiciones económicas se encuentra la empresa, por lo que se obtuvo que se encuentra en condiciones óptimas para el crecimiento próspero y sostenible para la inversión de nuevos proyectos previstos con una base sólida económica y financiera, así mismo el de incurrir en aquellos gastos que asume la exportación de la franquicia como son la realización de manuales estratégicos y operativos para transmitirla hacia los posibles franquiciados , así como tener en cuenta que los gastos de exportación dependen de la exigencia y rigurosidad del mercado, por ello la importancia de un adecuado estudio de mercado para ver la aceptación de la marca y la posibilidad de generar una idea exitosa de negocio en la región de Lambayeque.

4.2 Discusión de resultados:

Objetivo específico 1: Analizar el estado actual de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L. en relación a la exportación de la franquicia.

Los resultados obtenidos son muy importantes por la contribución que brindan al investigador, ya que la información recolectada, nos ayuda a tener conocimientos necesarios y detallados de la empresa, para poder realizar un adecuado análisis del ambiente interno, externo y la solidez en que se encuentran, así como la relación directa en su impacto con la propuesta para poder internacionalizar la marca a través de la exportación de la franquicia gastronómica, así mismo ayuda para poder realizar un plan estratégico que

planteado por Weinberger, K. (2009, pág.15), indica que es un medio sistemático para analizar el contexto, así como evaluar las fortalezas,

debilidades , ventajas competitivas y objetivos estratégicos, lo que logra observar y medir las grandes cualidades, características, ventajas y desventajas que se tiene de la empresa para su internacionalización de la marca y así sea mucho más fácil trabajar y amoldarla en una nueva propuesta de negocio, teniendo como punto principal la de transformar sus fortalezas en futuras ventajas competitivas y las debilidades en futuras oportunidades para la empresa. Con estos alcances queda demostrado al realizar un análisis detallado de la situación actual de la empresa contribuye como punto principal a que tan grado es capaz para poder exportar la marca de la franquicia gastronómica a Florida- Estados Unidos .

Objetivo específico 2: Evaluar cuáles son los requisitos políticos, económicos y legales que tienen que afrontar la franquicia gastronómica Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L en el mercado de Florida en Estados Unidos.

Los resultados obtenidos, son de mucha importancia para el investigador porque nos ofrece información tan relevante y primordial como es saber todos aquellos requisitos fundamentales para el ingreso de la franquicia gastronómica al mercado de Florida en Estados Unidos, así mismo poder informase sobre los procesos, errores y restricciones frecuentes que se debe tener muy en cuenta y no dejar desapercibido a la hora de exportar una franquicia, como se indica por Kiser, L. (2009, pág.49), quién nos plantea que en la internacionalización de una franquicia implica una aventura internacional en el que se debe ser consciente que exportar siempre implica un riesgo y por lo tanto hay que estar preparados para ello, y que mejor forma de estar preparados, que partiendo del punto de accesibilidad al mercado donde se quiere ingresar, así como tener en cuenta principalmente, que surge como punto de quiebre la importancia de definir la idea de concepto de negocio que será vital para amoldarse en la propuesta de negocio, rescatando como tema principal la estandarización y trazabilidad de todos aquellos procesos que forman parte del servicio, para poder transmitir los conocimientos de la idea de negocio con los requerimientos

del país de destino , como se puede contrastar con Resende, P., Mendez, F., De Miranda, M. y Couto, R. (2015), quienes plantean en su tesis que determinar una adecuada elección del país, es útil para identificar las dificultades que deben afrontar en su expansión internacional, así como no se debe guiar sólo por su proximidad geográfica y su cultura sino también el nivel de burocracia, estabilidad política y el nivel de corrupción, que deben tenerse muy en cuenta, es por ello la complejidad en el manejo de una franquicia local a comparación de su desarrollo en el ámbito internacional. Con estos alcances queda manifestado que al evaluar todos los requisitos de ingreso al mercado de Florida ayuda y contribuye a la accesibilidad de la exportación de la franquicia gastronómica al mercado internacional.

Objetivo específico 3: Identificar las características de la tendencia del consumidor peruano residente en Florida, en base a los platos típicos de comida criolla preferida y con más demanda de franquicias peruanas en Estados unidos.

Los resultados conseguidos, son de gran relevancia e importancia para poder determinar e identificar cuáles son los requisitos y tendencias del consumidor que debe satisfacer la franquicia gastronómica para poder complacer los gustos y preferencias principalmente de aquellos consumidores residentes latinoamericanos en Florida y así poder posicionar su marca, logrando observar una gran aceptación por la gastronomía peruana en sus platos típicos y bebidas principalmente de origen lambayecano, así mismo tener en cuenta sobre los requerimientos y las características en las que se desea obtener la franquicia gastronómica lambayecana, la que debe cumplir y amoldar de acuerdo a la demanda en el mercado internacional de Florida, como se encuentra indicado en el estudio del Consulado General de la República Argentina en Miami (2016), nos precisa que aquellas empresas latinoamericanas que venden franquicias en Estados Unidos principalmente pertenecen al sector gastronómico, así como considerar la gran influencia de la población latina en Florida , existen otros factores que pueden explicar este fenómeno, como son la solidez

empresarial que han adquirido los empresarios hispanos, los cambios culturales, los hábitos de consumo que ha adquirido en las últimas décadas el ciudadano estadounidense promedio gracias a la multiplicación del turismo internacional, y por supuesto, la existencia de un marketing nostálgico que lleva a los inmigrantes hispanos a continuar consumiendo sus alimentos, lo que nos ayuda a realizar un excelente plan de marketing caracterizado por tener cuenta todas las necesidades, gustos y preferencias del mercado para un posterior posicionamiento de la marca en Florida. Estos alcances de la identificación del mercado retribuyen, que al plantear y proponer una franquicia con todas las características que solicita el mercado internacional de destino, nos da muchas más oportunidades y facilidades para generar la exportación de la franquicia gastronómica y generar la internacionalización de la marca.

Objetivo específico 4: Demostrar la rentabilidad del plan estratégico de exportación de la franquicia gastronómica a la empresa restaurant turístico El Rincón del Pato a través de un plan y análisis financiero.

Los resultados obtenidos, son muy importantes para el investigador ya que contribuyen en el momento de demostrar la rentabilidad de la propuesta de la exportación de la franquicia gastronómica a Florida- Estados Unidos, porque se obtendrá como punto de análisis el aspecto económico y financiero de la empresa en indicadores como solvencia, rentabilidad y liquidez para establecer un contexto económico estable y con miras a emprender nuevos proyectos económicos como la exportación de la marca al mercado internacional , como se encuentra indicado en el estudio realizado por el Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua (CEI, 2014), quien nos indica que un estudio de costos y precios de exportación será la base para un análisis de la viabilidad económico-financiera del plan de exportación, cuyo nivel de confianza estará directamente relacionado con la precisión de un rápido, pero completo análisis de márgenes de contribución a los costos fijos, en el marco de las franjas de precios en los mercados seleccionados, por lo que se dará paso a recopilar información de

aquellos ingresos y egresos que incluyen y forman parten para la exportación de la franquicia a Florida y las posibles ganancias o pérdidas que se pueden dar, así como el impacto que genera en el aspecto económico de la empresa. Con estos alcances obtenidos se demuestra así la viabilidad de la propuesta planteada y así podrá generar y permitir la decisión de la empresa de realizar la exportación de su marca a través de una franquicia gastronómica lambayecana en el mercado internacional de Florida- Estados Unidos.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA FRANQUICIA GASTRONÓMICA A FLORIDA- ESTADOS UNIDOS LAMBAYEQUE 2016

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

RESEÑA HISTÓRICA

El Restaurant Turístico El Rincón del Pato, es un restaurant típico lambayecano creado en el año 1997, por el Sr. Lizandro Castillo S, quien lo consolido como una empresa familiar, inscrito el 13 de Febrero del 2001 en el directorio de restaurantes de la asociación privada de Hoteles Restaurantes y afines de Lambayeque (AHORA),en el que puede disfrutar de la mejor comida del norte del Perú, en una arquitectura rústica y original, música, artesanía, para pasar un día agradable con la familia, donde se ofrece más de 20 recetas con pato y apetitosas, seductoras y riquísimos platos típicos de la región de Lambayeque. Entre sus platos más deliciosos están sus variedades de preparación de pato con arroz, blue de pato, ceviche de pato, seco de pato, cebiche de mero, seco de cabrito, anticuchos y ricos filetes, así como diversas promociones para sus asiduos clientes. Tiene el compromiso de brindar lo mejor para su entera satisfacción de sus clientes y se caracteriza por ser siempre una empresa creativa, dinámica y diferente, en un espacio familiar donde pedir cocina exclusiva con exquisito gusto, establece una carta completa creada con motivos exclusivos del mejor carácter, especializado en platos exclusivos, ofrece un muy buen servicio y buena relación calidad - precio, ideal para disfrutar entre la familia y amigos, lo que le valió para clasificarse como restaurante tres tenedores de conformidad con el decreto supremo N°025-2004-MINCETUR desde el 29 de marzo del 2012, cuyo gran éxito obtenido,

se la por la fidelización de la marca a través de los platos típicos bandera de la región Lambayeque que tiene como insumo principal el pato, el cual ha otorgado un liderazgo y posicionamiento en el mercado local, gracias a factores como: la unión de capital humano con la empresa a través de una excelente relación laboral con los colaboradores satisfaciendo sus necesidades, así como soluciones de algún percance existente, a través de una evaluación constante de la empresa en planes estratégicos, operativos y financieros con control permanente de calidad de nuestros insumos manteniendo proveedores estables con una evaluación previa de las comidas diariamente para ofrecer un servicio de acorde a su presentación y sabor requerido por los clientes, cuyas demandas se obtiene a través de la realización de encuestas trimestrales que actúan como termómetro para saber la aceptación del servicio que se brindan a sus clientes para solucionar y atender las nuevas necesidades, así como el labor de sus colaboradores que se caracterizan por tener un perfil de alta calidad y profesionalismo en sus funciones., otorgando una carta gastronómica exquisita que representa variedades de platos típicos de la región, el cual es captado por su sabor y exquisitez, con un excelente comportamiento de pagos con el sistema financiero, el cual nos da la inversión y estabilidad económica necesaria para la empresa, la que le da un sustento y las características necesarias para brindar un servicio0 de alta calidad, acorde a la demanda del mercado aún precio justo.

El motivo de la presente investigación, es proponer el plan estratégico de exportación como una franquicia gastronómica a través de la internacionalización de la marca Restaurant Turístico El Rincón del Pato quien posee las características y capacidades necesarias para expandirse hacia el mercado internacional de Florida, que servirá como una herramienta estratégica importante para que la empresa pueda aprovechar la oportunidad de ingresar al mercado internacional y generar mejores ingresos, así como lograr un prestigio empresarial.

REGISTRO DE FORMALIZACIÓN DE SUNAT:

El Restaurant Turístico El Rincón del Pato inició sus actividades formalmente el 23 de julio del año 2003, estableciéndose como una empresa jurídica individual de responsabilidad limitada, teniendo como domicilio fiscal actualmente en la AV. Augusto Leguía NRO.270 ubicada en el departamento de Lambayeque, perteneciendo a la actividad económica de actividades de servicio bebidas, en el rubro de restaurantes, quien tiene como representante legal al señor Castillo Salazar Lizandro Santiago de nacionalidad peruana identificado con DNI n°16643517, quien tiene el cargo de gerente general, desde el 10 de julio de 2003 hasta la actualidad , así como ser el propietario de la empresa.

Tabla 9: *Ficha RUC del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*

NÚMERO DE RUC	20479640166
TIPO DE CONTRIBUYENTE	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES	23/07/2003
FECHA DE INSCRIPCIÓN	23/07/2003
CONDICION DEL CONTRIBUYENTE	Habido
DIRECCIÓN DEL DOMICILIO FISCAL	AV. Augusto Leguía NRO.270-Lambayeque-Lambayeque-Lambayeque
SISTEMA DE EMISIÓN DE COMPROBANTES	Manual
SISTEMA DE CONTABILIDAD	Manual
ACTIVIDADES ECONOMICAS	5630-Actividades de servicio de bebidas
COMPROBANTES DE PAGO	Factura, boleta de venta y liquidación de compra
SISTEMA DE EMISIÓN ELECTRÓNICA	-
EMISOR ELECTRÓNICA DESDE	-
COMPROBANTES ELECTRÓNICOS	-
AFILIADO AL PLE DESDE	01/01/2015
PADRONES	Ninguno
ACTIVIDAD DE COMERCIO EXTERIOR	Sin actividad

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Tabla 10: *Datos del representante legal del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*

DOCUMENTO	NUMERO DE DOCUMENTO	NOMBRE	CARGO	FECHA DESDE
DNI	16643517	Castillo Salazar Lizandro Santiago	Gerente	10/07/2003

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

PLAN ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIONAL

Visión de la empresa:

Consolidarnos y seguir manteniéndonos como uno de los primeros restaurantes de categoría en la región de Lambayeque, manteniendo la calidad de producto, servicio y atención en la región y estar a la altura de los nuevos y prestigiosos restaurantes que se desarrollan a nivel nacional e internacional, concentrándonos en el posicionamiento de nuestra marca, acoplando el dominio del mercado lambayecano para el año 2019.

Visión de la empresa para franquicias:

Somos un restaurante Lambayecano Peruano especializado en platos típicos gastronómicos propios de nuestra región, que queremos expandir a nivel regional, nacional e internacional a través de franquicias en base a una excelente relación de precio-calidad, posicionándonos como líderes en el mercado de franquicias de restaurantes Lambayecanos para el año 2021.

Misión de la empresa:

Nuestra misión es la de establecer una estrecha relación con nuestros proveedores y mantener la unión de nuestro capital humano con la empresa a través de una excelente relación laboral, para obtener la línea de sostenibilidad ofreciendo un servicio de alta calidad, acorde a la demanda del mercado lambayecano, logrando así la fidelización de la marca con nuestros clientes.

Misión de la empresa para franquicias:

Nuestra misión es la de establecer la difusión de establecimientos gastronómicos lambayecanos, otorgando la oportunidad a empresarios que quieran pertenecer a la familia de la

marca Restaurant Turístico El Rincón del Pato, en calidad de franquiciado y así poder aprovechar nuevas alternativas de negocio exitoso como es acceder a nuestra franquicia.

Valores:

Nuestros Valores: "Honestidad, Responsabilidad, Compromiso, Eficiencia y trabajo en equipo, nos ayudarán para lograr la misión plasmada que puntualiza nuestra forma de trabajo y servicio, para así poder alcanzar nuestra visión y lograr todos aquellos objetivos y metas que nos hemos trazado para ser los mejores en el mercado de restaurantes lambayecanos, las cuales son :

Honestidad:

Profesional y personal en nuestra labor, para demostrar una imagen empresarial correcta y ejemplar para los demás restaurantes.

Compromiso:

Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, respetando el medio ambiente.

Responsabilidad:

Ejecutar los procesos correctamente, para así lograr el gusto de nuestros clientes, entregando un servicio de alta calidad y nivel.

Eficiencia:

Resultados de calidad son entregados en el momento indicado bajo las metas y objetivos formados.

Trabajo en equipo:

Apreciamos la participación brindada por cada miembro del equipo de trabajo, para cumplir todos los objetivos y metas plasmadas de la empresa en conjunto.

Objetivos estratégicos:

Plasmar y mantener al restaurante como unos de los más representativos y reconocidos en la Región de Lambayeque, diferenciándose por la exquisita carta gastronómica al mejor nivel y calidad del servicio para los clientes.

Elevar la capacitación con los trabajadores para lograr la unión de capital humano con la empresa a través de una excelente relación laboral con los colaboradores satisfaciendo sus necesidades, así como solución de algún percance existente.

Fijar a nuestro restaurante como una empresa rentable con sostenibilidad y proyección de crecimiento económico, el cual logrará tener nuevas visiones de inversión y desarrollo para generar nuevos proyectos atractivos para mejora de la empresa.

Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en base al análisis externo e interno de la empresa.

Tabla 11: *FODA del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES

El posicionamiento de la marca en la región de Lambayeque. Buena relación con Proveedores de insumos, que garantizan calidad y precios sin variación.	Manejo de volúmenes que permiten precios bajos de los insumos y fidelidad de los proveedores. Comida gastronómica lambayecana posicionada como

Colaboradores con un perfil competitivo de alta calidad en rendimiento y compromiso con la empresa Una excelente relación de calidad y precio con el servicio que se ofrece. Permanente control de calidad en cuanto a los platos ofrecidos en su presentación, adornos y temperatura.	una de las mejores a nivel nacional, debido a su exquisitez y variedad cultural. Potenciales clientes e inversionistas a nivel internacional debido a la estadía de extranjeros turistas en Lambayeque. Los nuevos proyectos en la región Lambayeque que impulsarán a los negocios como son Proyecto Olmos y La construcción de un Mall plaza a 500 metros de la ubicación del restaurante. La competencia la que nos ayuda hacer cada día mejores
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
Un inadecuado plan de marketing para enfocarlo a nivel regional. Posee un alto coste de mantenimiento para conservar y mantener los procesos. Imposibilidad para mantener productos perecibles cuando hay una prolongada escasez de demanda local.	Economía desacelerada con poco crecimiento regional. Cambios climatológicos que afectan en la obtención de insumos principales en la preparación de platos típicos. Escaza demanda en el mercado regional lambayeca no caracterizado por poco consumo.

Dificultad para sustituir aquellos insumos participes en el proceso productivo de los platos típicos. La falta de un plan de contingencia para prevenir diversos problemas que pueden suceder en el trascurso del servicio.	Tributación inadecuada para las pequeña y medianas empresas. La inseguridad ciudadana que ha llegado al imites incalculables.

Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en base a un análisis externo e interno de la empresa y su relación con la exportación de la franquicia gastronómica al mercado internacional

Tabla 12: *FODA del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L y su relación en la exportación de la franquicia gastronómica*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Una excelente relación de calidad y precio con el servicio que se ofrece.	Un mercado gastronómico nacional e internacional con un crecimiento acelerado muy rentable.
19 años de experiencia en el sector de restaurantes, posicionándonos como los mejores del mercado.	Un concepto repetido y transmisible para nuevas oportunidades de negocio en la región.
Un plan operativo con respaldo de una rigurosa inspección y un control continuo.	Manejo de volúmenes que permiten precios bajos de los insumos y fidelidad de los proveedores.

Permanente control de calidad en cuanto a los platos ofrecidos en su presentación, adornos y temperatura.	Ocasión para exportación de franquicias gastronómicas a nivel nacional e internacional.
Proveedores estables de nuestros insumos, que garantizan calidad y precios sin variación.	Comida gastronómica peruana posicionada como una de las mejores en el mundo, debido a su exquisitez y variedad cultural.
Colaboradores con un perfil competitivo de alta calidad en rendimiento y compromiso con la empresa	Potenciales clientes e inversionistas a nivel internacional debido a la estadía de peruanos en el extranjero
Una carta gastronómica exquisita y deliciosa con platos banderas propios de la región de Lambayeque.	Nuevas políticas de estado que impulsan a través de un plan operativo y estratégico la exportación de servicios.
Una solvencia comercial estable suficiente para solventar gasto corriente, así como inversiones de carácter local e internacional	Crecimiento proyectado para exportación de franquicias gastronómicas.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
La falta de conocimiento para el manejo de nuevas oportunidades de negocio como es el manejo de red de franquicias.	Las restricciones y políticas económicas, para el ingreso a mercados internacionales.
Los procesos para franquiciar con estructuras que se	Altos costos y variación de precios en la compra de insumos en comparación a nuevos mercados.

encuentran implementándose como el manejo de escuela para capacitación de personal. Una estandarización de platos, reclutamiento de personal y acondicionamiento de local rigurosa para transmitirlo hacia los clientes potenciales.	La tendencia del consumidor en el mercado internacional, mucho más exigente con otros gustos y preferencias.

Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

Formulación de estrategias en relación de los factores externos e internos de las empresas en su relación directa con la exportación de la franquicia gastronómica al mercado internacional:

Tabla 13: *Estrategias del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L para la exportación de la marca.*

Factores internos / **Factores externos**	**Fortalezas**	**Debilidades**
	19 años de experiencia en el sector de restaurantes, posicionándonos como los mejores del mercado.	La falta de conocimiento para el manejo de nuevas oportunidades de negocio como es el manejo de red de franquicias.
Oportunidades	**Estrategia (FO)**	**Estrategia (DO)**
Nuevas políticas de estado que impulsan a través de un plan operativo y	Plantear un proyecto en el que se proponga la exportación de servicios a través de la internacionalización de una marca reconocida y con experiencia en el mercado internacional	Asistir y ser partícipe de las charlas, cursos y capacitaciones que brinda el estado para así tener mucho más conocimientos y tratar de poder plasmarlos en los planes operativos y estratégicos.

estratégico l a exportación de servicios.		
Amenazas	**Estrategia (FA)**	**Estrategia (DA)**

Las restricciones y políticas económicas, para el ingreso a mercados internacionales.	Plantear un adecuado estudio del mercado objetivo apara tener conocimiento de los requisitos para su ingreso y así aprovechar todo el conocimiento y experiencia del manejo de la marca y su trasmisión a través del modelo de franquicia.	La importancia de tener una asesoría de aquellas empresas con conocimiento y dominio del tema sería importante, para evitar diversos problemas futuros como por ejemplo a Front consulting.

Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

Tabla 14: *Estrategias del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L para la exportación de la marca.*

Factores internos / **Factores externos**	**Fortalezas**	**Debilidades**
	Permanente control de calidad en cuanto a los platos ofrecidos en su presentación, adornos y temperatura.	Los procesos para franquiciar con estructuras que se encuentran implementándose como el manejo de escuela para capacitación de personal.
Oportunidades	**Estrategia (FO)**	**Estrategia (DO)**
Un concepto repetido y transmisible para nuevas oportunidades de negocio en la región.	Generar una estandarización adecuada y rigurosa apara aquella elaboración de los platos típicos para así poder ser más fácil y transmisible el conocimiento (Know How) para posibles clientes potenciales que desearían comprar la franquicia	Plantear la creación de una escuela de capacitación para el personal, el cual se beneficiará para una adecuada comunicación con el franquiciado y así no perder la esencia del conocimiento entregado en la preparación de aquellos platos típicos a ofrecer.
Amenazas	**Estrategia (FA)**	**Estrategia (DA)**

Altos costos y variación de precios en la compra de insumos en comparación a nuevos mercados.	Plantear la importancia de tener una relación estrecha y sostenible con proveedores permanentes para no perder	La importancia de estandarización de costos, así como la escuela de capacitación, tendrán como resultado la

	la esencia de los insumos y variedad en los precios.	capacidad para poder generar franquicias.

Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

Tabla 15: *Estrategias del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L y sus estrategias para la exportación de la marca.*

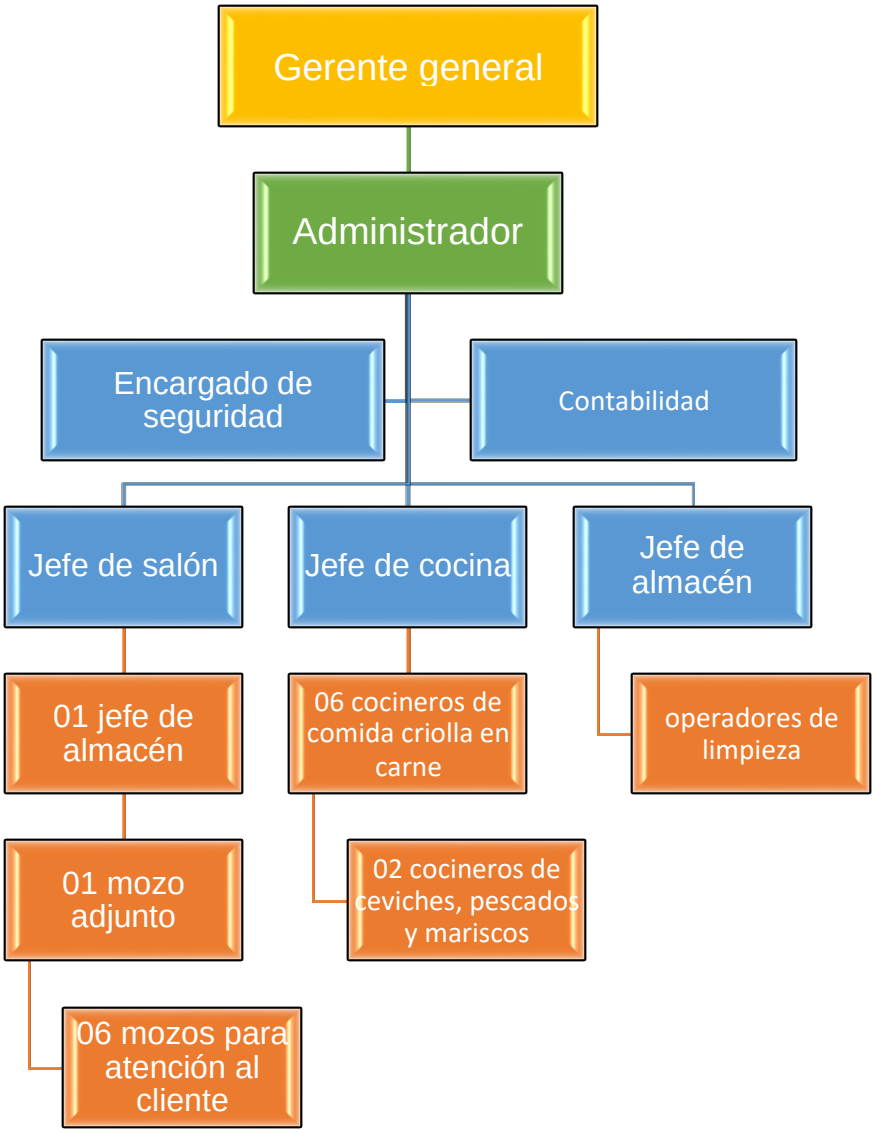
Factores internos / **Factores externos**	**Fortalezas**	**Debilidades**
	Colaboradores con un perfil competitivo de alta calidad en rendimiento y compromiso con la empresa	Una estandarización de platos, reclutamiento de personal y acondicionamiento de local rigurosa para transmitirlo hacia los clientes potenciales.
Oportunidades	**Estrategia (FO)**	**Estrategia (DO)**
Potenciales clientes e inversionistas a nivel internacional debido a la estadía de peruanos en el extranjero	Planteando un servicio de alta calidad con profesional competitivo, representará muy atractivo para aquellas empresas o inversionistas que quieran comprar la marca.	Diseñar un correcto manual operativo de operaciones de la poder franquiciar la
Amenazas	**Estrategia (FA)**	**Estrategia (DA)**
La tendencia del consumidor en el mercado internacional, mucho más exigente con otros gustos y preferencias.	Cuando se tiene la base de un servicio con estándares altos de calidad, será mucho más fácil acoplarnos a la demanda de mercados muy atractivos pero exigentes a la vez.	Presentar una adecuada realización de un proyecto de negocios como es la exportación de la franquicia nos brindará exitosos logros en su posterior realización.

Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

PLAN ORGANIZACIONAL

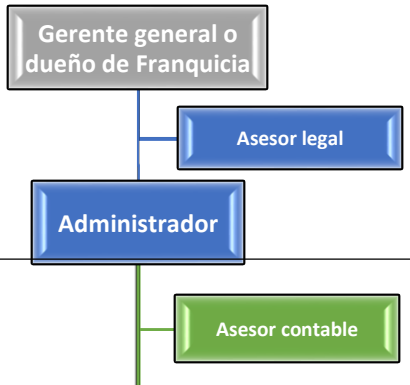
ESTRUCTURA DE PERSONAL

Figura 21: *Organigrama de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*



Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

Figura 22: *Propuesta de Organigrama de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*



Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

Manual de funciones del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L

Gerente general:

Responsable de la buena dirección y desarrollo de la empresa.

Velar por el crecimiento de la empresa.

Cuidar el bienestar del personal de la empresa.

Asumir el activo y pasivo de la empresa

Administrador:

Responsable del trabajo del personal en todos los ámbitos de la empresa.

Asumir con responsabilidad la buena atención de nuestros proveedores en todos los rubros.

Dar cuenta a la gerencia de la marcha de la empresa.
Confeccionar, crear ideas atractivas al desarrollo de la empresa, lo cual comunicará a gerencia.
Solucionar problemas de todo aspecto en la empresa, acudiendo a la gerencia solo en casos específicos.

Departamento de atención:

Personal encargado de satisfacer a todos los visitantes.
Es el grupo que mueve el patrimonio comercial de la empresa, con sus ventas diarias.
Equipo sólido encargado de cumplir las políticas y normas de la empresa.
Encargados de velar por el buen desenvolvimiento de tareas de ofertas, promociones de la empresa.
Es el capital humano más apreciado de la empresa.

Departamento de logística (gerencia)

Trabajar políticas y estrategias para hacer crecer la empresa.
Encargados de dar las charlas con cursos de capacitación, motivación y otros afines para el enriquecimiento del personal de la empresa.
Personal encargado de verificar el traslado, compras y otros aspectos de calidad para la empresa.

Departamento de cocina

Equipo encargado de la preparación de los mejores platos para satisfacer a los visitantes, tanto en la cocción, como en la presentación de los mismos.
Personal, al cual se le enriquece constantemente con cursos de gastronomía.
Responsable del sabor y sazón que nos caracteriza.

Respetar a las instancias superiores a cerca de cualquier anomalía en su labor diaria.
Comunicar mediante hoja de control los inventarios de productos para su posterior compra.

Departamento de limpieza

Encargados de la limpieza de todo el local.
Mantiene los insumos en lugar así como la necesidad de los mismos para su compra.
Comunicar mediante hoja de control de falencias y deterioros de los envases de la empresa.

Departamento de lavandería

Personal encargado del lavado de todo el servicio de manejo utilizado diariamente.
Encargados del orden del vendaje utilizado tanto en telas como en cerámica, loza y otros.

Estudio de mercado internacional y Plan de marketing:

Demanda de franquicias en Estados Unidos

A partir de la crisis económica vivida del 2008, el negocio de las franquicias pasó a ser una alternativa redituable para los inversores en Estados Unidos. En efecto, se estima que uno de cada 12 negocios en este país es una franquicia. Es importante asimismo considerar que se calcula que las franquicias en Estados Unidos aproximadamente tienen un 94% de éxito tras 5 años de operación.

Existen determinados factores que dictaminan el motivo por el cual el mundo empresarial opta por las franquicias, entre ellos cuestiones tales como que el inversor que adquiere una franquicia está comprando un sistema de negocio probado, que existe un entrenamiento específico predefinido para hacerlo

funcionar, la certeza de que hay un seguimiento a lo largo de la "vida" del negocio y, fundamentalmente, el hecho de que puede tratarse de una experiencia piloto para un inversor "primerizo", que suele optar por un modelo a priori más "seguro".

A la hora de analizar el potencial de un negocio, una muestra de su probable rendimiento es el caudal de empleados que el sector al que pertenece contrata periódicamente. De acuerdo al "Reporte Nacional de Franquicias" elaborado por la consultora ADP y analizado por el sitio web "Restaurant News", el negocio de franquicias fue uno de los que más empleados contrató en los Estados Unidos el último año: en efecto, se generaron 376 mil puestos de trabajo, de los cuales 215 mil se crearon exclusivamente para las franquicias gastronómicas.

El mercado de *franquicias* en Estados Unidos representa el 13% de su PBI. Este indicador tan positivo demuestra que el éxito que están logrando las empresas que trabajan bajo el modelo de franquicias. Florida cuenta con uno de los entornos más favorables para los negocios de franquicias en Estados Unidos debido a la gran aceptación de este modelo de negocio y a la diversa oferta existente. Existe un importante mercado de oportunidades de franquicias en la Florida que incluyen ciudades y zonas como Miami, Fort Lauderdale, Orlando, Tampa-Saint Petersburgo, Jacksonville y West Palm Beach-Boca Ratón, entre otras. En términos generales, la opción de invertir en franquicias en el mercado de la Florida viene en franco crecimiento: el estado floridiano cuenta aproximadamente con 49.500 establecimientos franquiciados, que generan un millón de empleos directos y unos USD 119 mil millones de dólares.

Impuestos para las franquicias en Estados Unidos:

En el estado de Florida, se encuentra la ciudad de Miami, que alberga una de las comunidades latinas más grandes del país. Cuenta con una población de más de 18 millones de habitantes, con un gran porcentaje de latinos/hispanos 22.9%. Allí, las franquicias pagarán impuestos en un 7.4% de los ingresos obtenidos, Existe también otro tipo de impuesto denominado “SalesTax” o impuesto a las ventas, que varía también dependiendo del estado. El promedio se ubica entre 5 a 8,75% dependiendo de la ciudad, el tipo de producto o servicio adquirido.

Análisis de franquicias peruanas:

El mejor performance para generar franquicias en el mercado internacional se da a través de la gastronomía peruana, la cual es considerada una de las más importantes a nivel mundial de primera calidad siendo nuestro producto bandera competitiva internacionalmente, caracterizado por ser una cocina con historia y tradiciones “cultura viva”, que ha ocasionado un boom gastronómico que ha sido muy bien aprovechado para entrar como formato de franquicia con más de 19 marcas peruanas posicionadas en más de 15 países de destino, pero esta atracción para la transformación de restaurantes peruanos en franquicias, se debe a que a nivel mundial han marcado un boom este modelo de negocio de internacionalización con un 42% de ventas al detalle, se realizan en un local de franquicia, así mismo cada 15 minutos en algún lugar del mundo se habré un local con este modelo de negocio que tiene poco riesgos a comparación de un negocio tradicional con un 65 % de riesgo de fracaso, a través de este modelo se reduce a un 5 % y se incrementa las oportunidades de éxito para aquellas empresas que quieren internacionalizarse a través de su marca, ya que permite generar el crecimiento al dueño de la

franquicia y reduce el riesgo a quien la adquiere, por lo que a continuación se puede observar en la siguiente tabla el riesgo de fracaso de las PYMES al ingresar en algunas potencias mundiales como :

Tabla 16: *Proporción de PYMES que desaparecerán en % en países potenciales para el posicionamiento de franquicias peruanas*

PÁIS/ REGIÓN	Al AÑO	A LOS 3 AÑOS	A LOS 5 AÑOS
ESPAÑA		70%	80%
ESTADOS UNIDOS		25%	53%
AMERICA LATINA	50%		90%
MEXICO		75%	
CHILE	25%	55%	70%
ARGENTINA	93%		97%

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

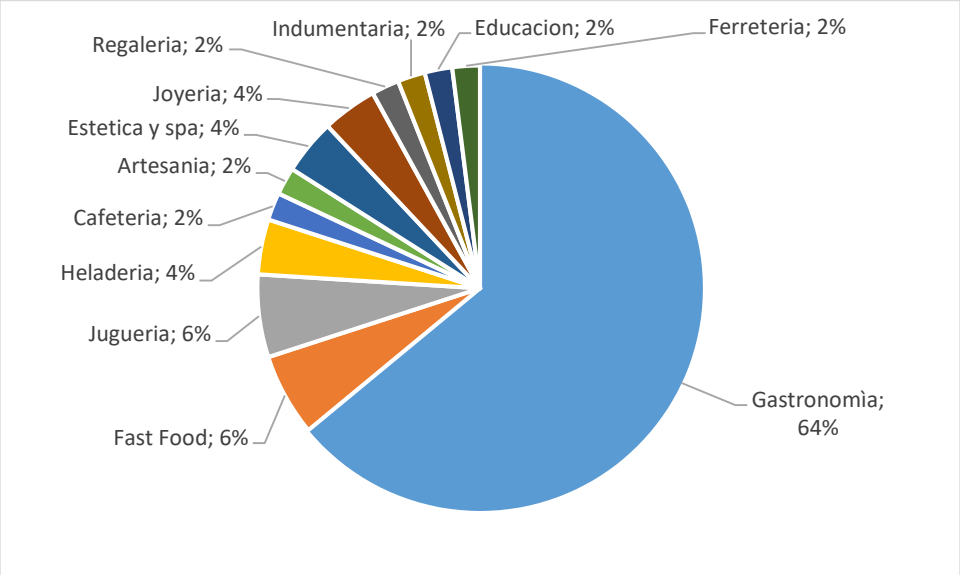
En la presente tabla podemos observar y analizar que a pesar de ser un mercado muy exigente con restricciones y requisitos muy difíciles de cumplir para poder ingresar, Estados Unidos nos garantiza y da la seguridad que una vez ingresado, las oportunidades para ser exitoso son muy altas, debido a los porcentajes pequeños de fracaso de las Mypes tanto a corto como a largo plazo.

Sectores que se expanden a través de las franquicias

El mercado se encuentra caracterizado por estar concentrado en el sector gastronómico, sin embargo están apareciendo modelos de baja inversión como son fast food, juguerías, joyería, entre otros con grandes posibilidades de expansión en el corto plazo.

Las franquicias en Perú han abarcado muchos sectores atractivos para optar por este modelo exitoso de negocio, habiendo una concentración muy importante en el sector gastronómico, el cual ha optado por ser el más atractivo y con oportunidades importantes para generar exitosas franquicias en el mercado local e internacional con un 64%, así como hay sectores como educación, ferretería, indumentaria y regalería con un 2% , en la cual se debe incentivar, para optar en mayor cantidad por este modelo negocio.

Figura 23: *franquicias y su porcentaje en los sectores económicos*



Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

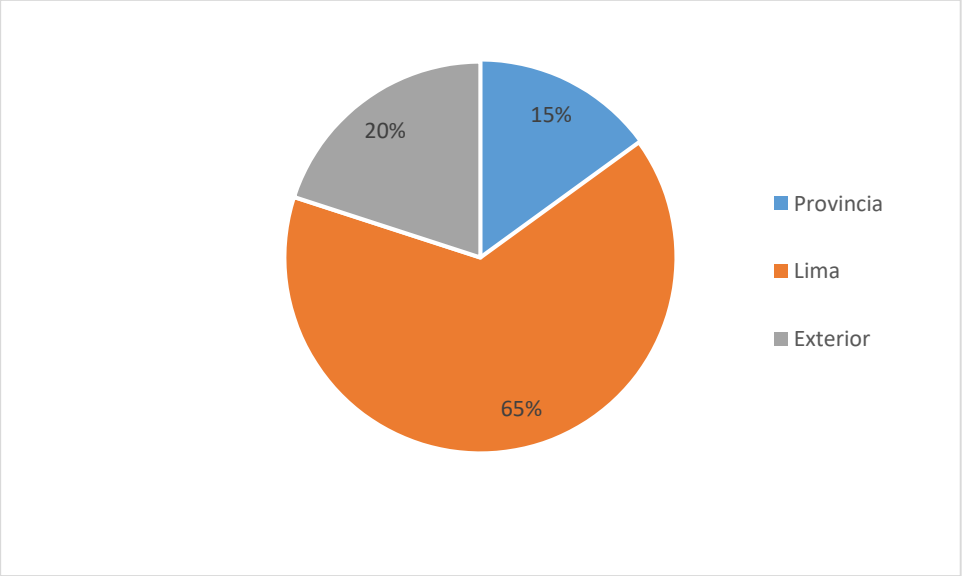
Distribución de unidades franquiciadas:

Las franquicias peruanas han logrado establecer 417 unidades, de las cuales 269 se han localizado en la ciudad capital de Lima y 85 han logrado internacionalizar su marca, así como el resto de franquicias que se han ido posicionando en

regiones como: Arequipa, Ica, Trujillo, Cajamarca, Cusco, Chiclayo, Junín, Ayacucho y otras regiones de la selva.

En la figura 24 se observa la distribución y el posicionamiento que están logrado las franquicias peruanas con un porcentaje del 20% en el mercado internacional, lo que nos da analizar la calidad de franquicias peruanas para hacer atractivas en el exterior, así como su manejo en el campo provincial con un 15% y como concentración principal Lima con un 65%, donde nacen, se expanden y se internacionalizan en gran cantidad la marcas importantes de franquicias peruanas.

Figura 24: *franquicias peruanas y su distribución a nivel internacional, lima y provincial*



Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

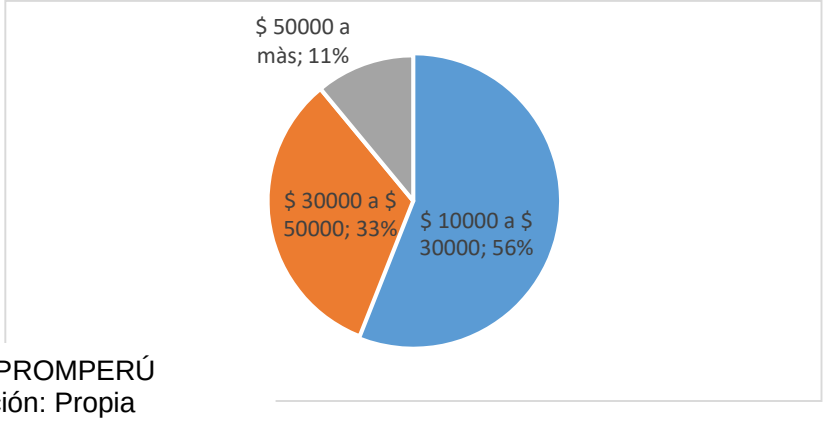
El mercado total de franquicias en el Perú facturó US$ 625 millones de dólares en el año 2010, de las que US$ 437 millones de dólares son franquicias extranjeras, mientras que las peruanas alcanzarían los US$187 millones de dólares con aporte del 86 % de los sectores gastronómicos, fast food y educación.

Franquicias peruanas y su derecho de entrada y regalías

El derecho de entrada, permite al franquiciatario apoyar a gestionar el inicio de la franquicia. Cerca del 90% está por debajo de los $50,000 mil dólares, como se puede observar en la siguiente figura donde se presentará los rangos más aceptados para un pago de derecho de entrada.

En la figura 25 observamos cuales son los pagos de entrada más aceptables en una negociación de franquicias, siendo la más admitida, e pago de $10,000 mil a 30,000 mil dólares con un porcentaje del 56% para poder acceder a la compra de la maca y poder obtener el conocimiento para plasmarla, y en menor lugar de aceptación la del pago de $50,000 mil dólares a mas con un 11%.

Figura 25: *Rangos de pagos de derecho de entrada y sus porcentajes respectivos*



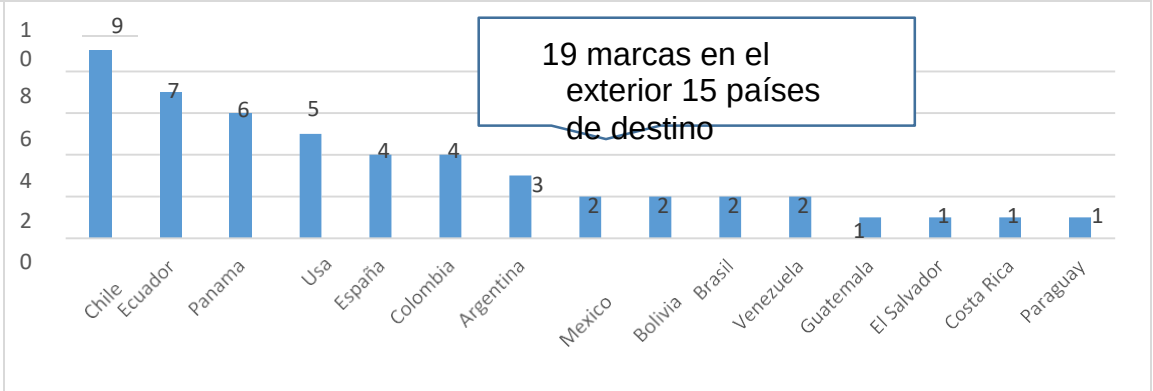
Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

Así como los pagos de derecho de entrada también existen pagos periódicos por las ventas brutas obtenidas por el franquiciado, como son las denominadas regalías, de las cuales el 66% está un rango del 1al 5%, lo que nos da a entender que el monto de inversión en un 90% se trata de conceptos de baja y mediana inversión, facilitando la decisión de más inversionistas para obtener franquicias peruanas en el mercado internacional.

Mercados de destinos de las franquicias peruanas por marcas, 2014

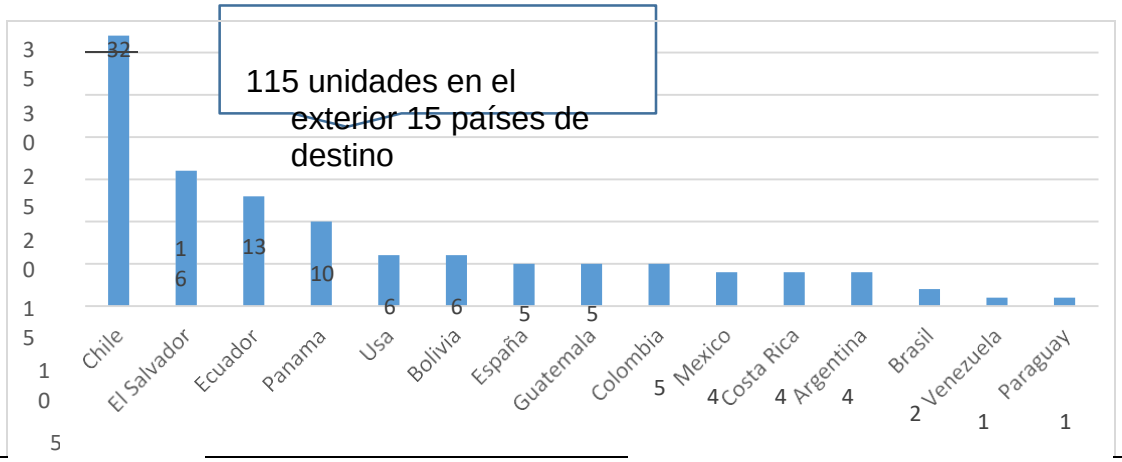
Debido al boom de las franquicias peruanas a nivel internacional, tiene como mercado atractivo y primordial a Latinoamérica, con un 75% de unidades concentradas en mercados liderados por Chile y Ecuador posicionados por marcas peruanas representativas como Astrid & Gastón, Embarcadero 41, China Work, La Mar, Pardos Chicken, entre otros, que han ingresado a mercados potenciales como Panamá, Estados Unidos, España, Colombia, Argentina, entre otros, como se puede observar en la siguiente figura:

Figura 26: *Marcas de franquicias peruanas y sus principales destinos*



Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

Figura 27: *Unidades de franquicias peruanas y sus principales destinos*

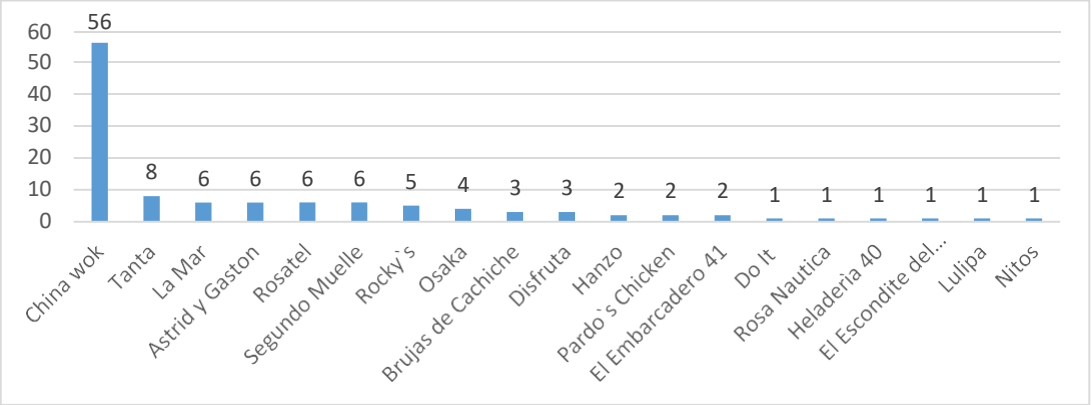


0

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

La internacionalización de marcas peruanas ha logrado un gran impacto en el mercado internacional con presencias muy importantes en aquellos mercados muy exigentes de entrar, pero ello no ha sido hincapié para ingresar como es el caso exitoso de China Wok quien posee 56 unidades franquiciadas liderando la internacionalización y logrando ser la marca más representativa a nivel nacional e internacional, así como otros marcas representativas presentes en la siguiente imagen.

Figura 28: *Marcas peruanas y su internacionalización de franquicias*



Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

Franquicias peruanas y su internacionalización:

Existen empresas peruanas que han logrado su internacionalización de la marca a través de franquicias con mucho éxito en el mercado internacional como son:

Segundo Muelle

Tabla 17: *Información detallada de la franquicia Segundo Muelle*

Concepto	Es una cadena de restaurantes de comida marina peruana que se caracteriza por su sabor, frescura, calidad y creatividad de sus platos, además de brindar un servicio que excede siempre las expectativas de los clientes
Canon de entrada	USD 75,000,00
Royalty	6% anual
Canon de publicidad	Negociable
Inversión total estimada	USD 450,000.00
Área de local requerido	450m2

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

Brujas de Cachiche

Tabla 18: *Información detallada de la franquicia Brujas de Cachiche*

Concepto	Restaurantes de gastronomía peruana clásica y de fusión con la gastronomía internacional.
Canon de entrada	USD 75,000,00
Royalty	5% de las ventas netas
Canon de publicidad	Negociable
Duración del contrato de franquicias	10 años renovables
Inversión total estimada	Entre USD 350,000 y USD 500,000.00
Área del local requerido	450m2 o más
Facturación medio (mensual)	USD 300,00.00
Plazo de retorno medio(anual)	3 años
Tiempo de entrenamiento	2 a 4 meses

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

OSAKA

Tabla 19: *Información detallada de la franquicia Osaka*

Concepto	Dedicada al rubro gastronómico, que se

	viene posicionando como uno de los
	líderes en la categoría de "Cocina Nikkei". En Osaka fusionamos la técnica japonesa con los mejores insumos y sabores peruanos, ofreciendo una nueva propuesta de gastronomía nikkei, que invita a todos nuestros clientes y nuevos degustadores a vivir una excelente experiencia en calidad de comida y servicio.
Canon de entrada	USD 60,000,00
Royalty	5% mensual
Canon de publicidad	1% mensual
Duración del contrato de franquicias	De 5 a 10 años
Inversión total estimada	Entre USD 500,000 y USD 750,000.00
Área del local requerido	450m2
Facturación medio (mensual)	Variable

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

El Escondite del gordo

Tabla 20: *Información detallada de la franquicia El escondite del gordo*

Concepto	Pescados Y Mariscos
Canon de entrada	USD 20,000,00
Royalty	Negociable alrededor de 5%
Canon de publicidad	Negociable
Duración del contrato de franquicias	5 años
Inversión total estimada	USD 150,000
Área del local requerido	450m2 o más
Facturación medio (mensual)	Entre USD 20,000.00 y USD 40,000.00
Tiempo de entrenamiento	60 días

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

China wok

Tabla 21: *Información detallada de la franquicia China Wok*

Concepto	Chifa gourmet
Canon de entrada	USD 20,000,00
Royalty	5%
Número de franquicias en el exterior	56 unidades
Inversión estimada	USD 100,000.00
Tipo de inversionista	Operadores de franquicias

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

Disfruta

Tabla 22: *Información detallada de la franquicia Disfruta*

Concepto	Disfruta es un espacio compuesto de energía y sabor, donde podrás disfrutar de un zumo o batido de fruta natural que aportará a tu organismo los nutrientes necesarios para vivir una vida activa, saludable y llena de energía.
Canon de entrada	USD 25,000,00
Royalty	5% mensual
Canon de publicidad	2 % mensual
Duración del contrato de franquicias	5 años renovable
Inversión total estimada	USD 80,000.00
Área del local requerido	60 m2
Facturación medio (mensual)	USD 160,000.00
Plazo de retorno medio (anual)	10 meses
Tiempo de entrenamiento	1 mes

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

MERCADO OBJETIVO:

El estudio de mercado se realiza con el fin de determinar el mejor destino hacia el cual va dirigido el presente proyecto, para lo cual se realizó en primer lugar una Matriz de Priorización de Mercados o SCRIBD para el país y en segundo lugar otro SCRIBD para seleccionar el espacio geográfico dentro del país en el que se plantea desarrollar el presente proyecto.

SELECCIÓN DEL PAÍS:

Se tomaron en cuenta 10 indicadores para poder seleccionar el mercado hacia dónde va dirigido la presente investigación, dichos criterios son analizados en 4 pasos que básicamente son: primero se le asigna un porcentaje a cada indicador dependiendo del grado de significación que estos tengan para la investigación; segundo se procede a recopilar la información correspondiente de cada indicador; tercero se le asigna una ponderación del uno al cinco a cada indicador; cuarto y último se procede a procesar la ponderación con el porcentaje de significancia de cada indicador para poder comparar los mercados y definir el más conveniente, a continuación se procede a explicar detalladamente cada paso que se realizó para poder seleccionar el mercado.

Tabla 23: *Criterios de selección de mercado*

Facturación por franquicias
PBI
Numero de franquicias peruanas
Porcentaje de Peruanos
Riesgo País
PBI Per-Cápita
Registro de marcas
Tasa de inflación
Acceso al mercado
Regularizaciones sobre franquicias

Elaboración: Propia

La

presente tabla toma en cuenta diez indicadores para poder seleccionar el mercado objetivo de la investigación, los puntos a tomar en cuenta fueron escogidos a criterio del investigador y basados en aspectos básicos para seleccionar un mercado tales como el PBI, Riesgo país, Tasa de inflación, entre otras que permitirán evaluar a tres mercados y seleccionar cuál de ellos es el más conveniente.

PASO 1: ASIGNACIÓN DE PORCENTAJES A LOS INDICADORES

Tabla 24: *Asignación de porcentajes a los indicadores*

Facturación por franquicias	18%
PBI	15%
Numero de franquicias peruanas	14%
Porcentaje de Peruanos	13%
PBI Per-Cápita	9 %
Riesgo País	8 %
Registro de marcas	7 %
Regularizaciones sobre franquicias	6 %
Tasa de inflación	5 %
Acceso al mercado	5 %
TOTAL	100%

Elaboración: Propia

La tabla 27 muestra los indicadores que se tomaron en cuenta para seleccionar el mercado junto con el porcentaje asignado a cada uno, para lo cual tenemos que el principal indicador es la facturación por franquicias a la que se le otorgo el 18%, en segundo lugar el Producto Bruto Interno (PBI) con una asignación del 15%, y así sucesivamente como se puede observar en la presente tabla.

PASO 2: RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN POR INDICADOR

Tabla 25: *Facturación por franquicias (Millones de Dólares)*

País	Facturación por franquicias (Millones de Dólares)
Estados Unidos	810.000
España	23.920
Brasil	114.409

Fuente: PROMPERU
Elaboración: Propia

La tabla 28 muestra los datos del primer indicador "Facturación por franquicias" en donde se puede observar a los tres posibles mercados con su respectiva facturación en franquicias, para lo cual se obtuvo como resultado a Estados unidos en primer lugar con USD $ 810.000 millones de dólares, seguido de Brasil con USD $ 114.409 millones de dólares y finalmente tercero España con una facturación obtenida por franquicias de USD $ 23.920 millones de dólares.

Tabla 26: *Producto Bruto Interno (PBI)*

País	PBI en Dólares
Estados Unidos	17.35 Trillones
España	1.119 Billones
Brasil	1.775 Trillones

Fuente: Banco Mundial Elaboración: Propia

La tabla 29 nos muestra los datos del segundo indicador "Producto Bruto Interno", para lo cual se recopiló información de la página web del Banco Mundial acerca de un indicador macroeconómico como lo es el PBI de los países que estamos analizando, con lo cual se obtuvo en primer lugar a Estados Unidos con un PBI de USD $ 17.35 Trillones de dólares, en segundo lugar se encuentra Brasil con USD $ 1.775 Trillones de dólares y finalmente España con USD $ 1.119 Billones de dólares.

Tabla 27: *Numero de franquicias*

País	Numero de franquicias
Estados Unidos	5
España	5
Brasil	2

Fuente: PROMPERU Elaboración: Propia

La tabla 30 muestra la realidad de las franquicias peruanas expresada en números de empresas que se han expandido utilizando este formato de negocio en los mercados que se está analizando, se obtuvo como resultados a Estados Unidos junto con España que tienen un total de 5 empresas peruanas con el formato de franquicias cada uno en su territorio, mientras que Brasil solo tiene la presencia de 2 empresas dentro de su territorio que utilizan la franquicia como formato de negocio para internacionalizarse.

Tabla 28: *Porcentaje de Peruanos*

País	% de Peruanos
Estados Unidos	31.4 %
España	15.4 %
Brasil	1.5 %

Fuente: INEI
Elaboración: Propia

La tabla 31 nos muestra los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) referente al porcentaje de peruanos residentes en Estados Unidos, España y Brasil, los resultados son los siguientes: del total de peruanos que

emigraron del Perú hasta el año 2013, el 31.4 % tuvo como destino a Estados Unidos, el 15.4 % emigro hacia España y solo el 1.5 % de peruanos fueron a residir a Brasil.

Tabla 29: *PBI Per-Cápita (Dólares)*

País	PBI Per-Cápita (Dólares)
Estados Unidos	55,370
España	30,272
Brasil	11,573

Fuente: COFACE
Elaboración: Propia

La tabla 32 muestra los datos del PBI Per-Cápita recopilados de la Agencia Crédito a la Exportación (COFACE) para los mercados tratados en la presente investigación, con el fin de evaluar los ingresos promedios de la población en cada mercado, los resultados demuestran que Estados Unidos presenta el Mayor PBI Per-Cápita de los tres mercados con un monto de USD $ 55,370, seguido a continuación de España con un PBI per-Cápita de USD $ 30,272 y finalmente tercero Brasil con un ingreso promedio por persona de USD $ 11,573.

Tabla 30: *Riesgo País*

País	PBI Per-Cápita (Dólares)
Estados Unidos	AAA
España	BBB+
Brasil	BB

Fuente: Trading economics
Elaboración: Propia

La tabla 33 muestra la calificación que obtiene cada País de acuerdo a FITCH en la que se obtiene que Estados Unidos está calificado con AAA que es la puntuación más alta que otorga

FITCH a los países, por lo tanto ante los demás países Estados Unidos se muestra como un país atractivo para invertir, España está calificada con BBB+ considerado como una puntuación media, y Brasil está calificado con BB que es un puntuación media baja.

Tabla 31: *Registro de marcas*

País	Entidad para registros de marcas
Estados Unidos	USPTO - United States Patent and Trademark Office
España	OEPM - Oficina Española de Patentes y Marcas
Brasil	INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial

Fuente: USPTO, OEPM, INPI
Elaboración: Propia

La tabla 34 muestra los diferentes entes gubernamentales que presenta cada país para el registro y protección de las marcas dentro de su territorio, entre ellas encontramos al United States Patent and Trademark Office (USPTO) dentro del territorio de Estados Unidos, en España está presente la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) y al Instituto Nacional da Propiedade Industrial en Brasil

Tabla 32: *Regulaciones sobre franquicias*

País	Base legal
Estados Unidos	6 CFR partes 436 y 437
España	Real Decreto 201/2010
Brasil	**Ley Nº 8.955**

Fuente: PLANALTO, BOE, Federal Trade Comision Rule
Elaboración: Propia

La tabla 35 muestra la base legal en la que se amparan las franquicias en Estados Unidos, España y Brasil, para lo cual tenemos que en Estados Unidos está presente la Regla de franquicias 16 CFR partes 436 y 437, que tiene como fin recaudar la información necesaria por parte de los franquiciantes mediante un documento que posee 23 puntos específicos acerca de la franquicia que se ofrece para reducir el riesgo de los franquiciados, en España está presente el Real decreto 201/2010 que es la ley que regula las actividades comerciales que se desarrollan bajo el régimen de franquicias, y finalmente en Brasil está presente la Ley N° 8.955.

Tabla 33: *Tasa de Inflación*

País	Tasa de inflación (%)
Estados Unidos	0.8
España	0.5
Brasil	7

Fuente: COFACE
Elaboración: Propia

La tabla 36 muestra la tasa de inflación de los tres mercados tratados en la presente investigación con datos obtenidos de COFACE, la tasa de inflación es un indicador macroeconómico que mide la varianza de los precios dentro un territorio en un plazo determinado por lo general 1 año, con lo cual se obtiene una devaluación de la moneda, es decir, que con una cantidad de dinero se obtienen menos bienes con el pasar del tiempo. Estados Unidos presenta una tasa de inflación del 0.8 %, España un 0.5 % y Brasil el 7 %.

Tabla 34: *Acceso al mercado*

Pa ís	Base legal
Estados Unidos	Estados Unidos es un país con un mercado abierto y con gran potencial. Sin embargo, esta apertura oculta áreas donde barreras de tipo técnico, sanitario y fitosanitario dificultan la exportación, especialmente cuando debe cumplirse con normativa tanto de nivel federal y en algunos casos, de carácter estatal.
España	A pesar que la política de comercio exterior es bastante liberal en la Unión Europea, España aplica una serie de restricciones
Brasil	Brasil se caracteriza por tener un mercado poco abierto al comercio exterior, y ocupa el puesto 100 de 183 países en lo referente a apertura comercial.

Fuente: SIICEX
Elaboración: Propia

La tabla 37 muestra a Estados Unidos como un país muy exigente en cuanto a requisitos sanitarios para el ingreso de algún producto al interior de su territorio, España basa su política de comercio exterior a la Unión Europea grupo económico al que pertenece, y Brasil se muestra como un país poco abierto a la inversión extranjera ocupando el puesto 100 en cuanto a apertura comercial.

PASO 3: ASIGNACIÓN DEPONDERACIÓN PARA CADA INDICADOR

Una vez recaudada la información para cada indicador de las diferentes fuentes mencionadas se procedió a realizar el tercer paso que consiste en asignar un valor numérico a cada indicador contrastando la información recaudada indicador con los países siendo: 1 Muy malo, 2 Malo, 3 Regular, 4 Bueno y 5 Muy bueno como se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 35: *Ponderación de los indicadores*

INDICADORES	PAIS		
	ESTADOS UNIDOS	ESPAÑA	BRASIL
Facturación por franquicias	5	4	4
PBI	5	4	3
Numero de franquicias peruanas	3	3	2
Porcentaje de Peruanos	5	4	2
PBI Per-Cápita	5	4	3
Riesgo País	4	3	3
Registro de marcas	4	4	4
Regularizaciones sobre franquicias	4	4	4
Tasa de inflación	3	3	4
Acceso al mercado	3	4	2

Elaboración: Propia

La tabla 38 relaciona los indicadores con los posibles mercados y una ponderación por cada indicador establecidos a criterio del investigador y contrastando con la información obtenida en las distintas fuentes, esto con el fin de observar las fortalezas o los criterios en los que los países tienen los indicadores con mayor ponderación, así mismo ver las debilidades de los mismos.

PASO 4: POCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Tabla 36: *Ponderación de indicadores*

	PAIS		
INDICADORES	**ESTADOS UNIDOS**	**ESPAÑA**	**BRASIL**
Facturación por franquicias	0.9	0.72	0.72
PBI	0.75	0.6	0.45
Numero de franquicias peruanas	0.42	0.42	0.28
Porcentaje de Peruanos	0.65	0.52	0.26
PBI Per-Cápita	0.45	0.36	0.27
Riesgo País	0.32	0.24	0.24
Registro de marcas	0.28	0.28	0.28
Regularizaciones sobre franquicias	0.24	0.24	0.24
Tasa de inflación	0.15	0.15	0.2
Acceso al mercado	0.15	0.2	0.1
TOTAL	4.31	3.73	3.04

Elaboración: Propia

Para realizar la tabla 39 se tomaron en cuenta el primer paso que fue asignar los porcentajes a cada indicador con el tercer paso en el que ponderamos los indicadores con valores del uno al cinco, luego se procede multiplicar la ponderación de cada indicador por el porcentaje asignado al mismo, para de esa manera luego de haber realizado el mismo procedimiento en todos los indicadores sumar y obtener una calificación por país y así poder seleccionar el mercado que haya obtenido el mayor puntaje, en este caso luego del análisis se obtuvo como resultado a Estados Unidos como destino para desarrollar el presente proyecto.

SELECCIÓN DEL ESTADO DENTRO DEL PAÍS:

Una vez obtenido el país en donde se desarrollara el presente proyecto se tiene que seleccionar un espacio geográfico dentro del mismo, en este caso por ser Estados Unidos el mercado obtenido en la anterior matriz de priorización de mercados se analizará tres estados elegidos a partir de un estudio de PROMPERU sobre las exportaciones de productos no tradicionales a Estados Unidos por Estado, de lo cual se obtuvo la siguiente información:

Tabla 37: *Exportación de productos no tradicionales a Estados Unidos por estado*

ESTADO	% DE PRODUCTOS PERUANOS EXPORTADOS
Florida	24 %
New York	12 %
California	7 %
Louisiana	7 %
New Jersey	5%

Fuente: PROMPERU
Elaboración: Propia

En la tabla 40 se analizó los estados a los que el Perú exporta la mayor cantidad de productos no tradicionales, de los cuales se obtuvo en primer lugar a Florida con el 24 % de productos peruanos, y que de alguna manera facilitan el acceso a los insumos en el mercado para la elaboración de la presente investigación, en segundo lugar se encuentra New York con el 12 % y finalmente tercero California con el 7%, para el análisis de selección de estado se procederá a analizar los tres principales destinos de productos peruanos para determinar el estado en el que se desarrollará la presente investigación. Para ello se tomó en cuenta 10 indicadores que al igual que en la anterior matriz de

priorización de mercado se seguirá el mismo procedimiento.

Tabla 38: *Indicadores para seleccionar Estado*

INDICADORES
PBI % en restaurantes
Productos peruanos exportados a
Consumo en alimentación y alojamiento
PBI Per-Cápita
PBI
Población total
Porcentaje de Peruanos
Población activa
Tasa de crecimiento
Infraestructura

Elaboración: Propia

La tabla 41 muestra los diez indicadores tomados en cuenta para poder seleccionar el Estado dentro del País, los cuales fueron escogidos a criterio del investigador y tomando en cuenta criterios válidos para poder seleccionar un mercado, así entre los principales indicadores tenemos PBI en restaurantes por estado, Productos exportados a cada estado expresados en porcentajes, consumo en alimentación y alojamiento promedio, entre otros. A continuación se seguirá la misma metodología de la matriz de priorización de mercado anterior.

PASO 1: ASIGNACIÓN DE PORCENTAJES A LOS INDICADORES

Tabla 39: *Asignación de porcentajes a los indicadores*

INDICADORES	VALORACIONES
PBI % en restaurantes	20 %
Porcentaje de productos peruanos exportados	19 %
Consumo en alimentación y alojamiento	16 %
PBI Per-Cápita	10 %
PBI	8 %
Población total	7 %
Porcentaje de Peruanos	6 %
Población activa	5 %
Tasa de crecimiento	5 %
Infraestructura	4 %
	100%

Elaboración: Propia

La tabla 42 muestra los indicadores que se tomaron en cuenta para seleccionar el mercado junto con el porcentaje asignado a cada uno, para lo cual tenemos que el principal indicador es el PBI en porcentajes de restaurantes a la que se le otorgo el 20 %, en segundo lugar el porcentaje de productos exportados a cada estado con una asignación del 19%, y así sucesivamente como se puede observar en la presente tabla.

PASO 2: RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN POR INDICADOR

Tabla 40: *Porcentaje del PBI por restaurantes*

ESTADO	PBI en restaurantes (%)
Florida	7.75 %
New York	7.32 %
California	2.66 %

Fuente: Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)
Elaboración: Propia

La tabla 43 nos muestra los datos recopilados del Instituto Español de comercio Exterior (ICEX) donde Florida obtiene el primer lugar con el 7.75 % del total del PBI del mismo estado, New York le sigue muy de cerca con el 7.32 % de su PBI y en tercer lugar se encuentra California con el 2.66 % en lo que respecta al porcentaje del PBI total que corresponde solo a restaurantes.

Tabla 41: *Productos peruanos exportados por estado en porcentajes*

ESTADO	PBI en restaurantes (%)
Florida	24 %
New York	12 %
California	7 %

Fuente: PROMPERU
Elaboración: Propia

En la tabla 44 se observa los resultados obtenidos de PROMPERU en su estudio Oportunidades Comerciales en el mercado de los Estados Unidos, de donde se obtiene que del total de los productos peruanos exportados el 24 % va dirigido

en primer lugar hacia Florida, en segundo lugar se encuentra New York con el 12 % y finalmente solo el 7 % hacia California.

Tabla 42: *Consumo promedio en alojamiento y alimentación*

ESTADO	Consumo promedio en alojamiento y alimentación (USD $)
Florida	2,859
New York	2,868
California	2,652

Fuente: Bureau of Economic Analysis (BEA) Elaboración: Propia

La tabla 45 nos muestra el consumo promedio de los habitantes n los tres estados obtenidos de la Oficina de Análisis Económico de estados Unidos (Bureau of Economic Analysis - BEA) en donde se puede observar que en primer lugar se encuentra New York con un gasto promedio de USD $ 2,869, en segundo Lugar se encuentra Florida con USD $ 2,859 y finalmente en el tercer lugar California con USD $ 2,652, cabe mencionar que los datos presentados en esta tabla son gastos promedio mensuales.

Tabla 43: *PBI por estado*

ESTADO	PBI (USD $)
Florida	835.6 mil millones
New York	1.385 mil millones
California	2.325 mil millones

Fuente: Bureau of Economic Analysis (BEA)
Elaboración: Propia

La taba 46 muestra el PBI por estado de Florida, New York y California, de los cuales se obtuvo a Florida en primer lugar con un producto bruto interno impresionante de USD $ 835.6 mil

millones, en segundo lugar se encuentra California con USD $ 2.325 mil millones y finalmente en la tercera posición se encuentra New York con un PBI de USD $ 1.385 mil millones de Dólares Americanos.

Tabla 44: *PBI Per-Cápita por estado*

ESTADO	PBI Per-Cápita (USD $)
Florida	44,101
New York	57,705
California	52,651

Fuente: Bureau of Economic Analysis (BEA)
Elaboración: Propia

La tabla 47 nos presenta el ingreso promedio por persona en Florida, New York y California, así logramos obtener que en primer lugar se encuentra el estado de New York con un ingreso promedio de USD $ 57,705, seguido muy de cerca del estado de California con un ingreso promedio de USD $ 52,651 y finalmente en tercer lugar encontramos a Florida con un ingreso promedio de USD $ 44,101.

Tabla 45: *Población*

ESTADO	Población
Florida	18,801,310
New York	19,378,102
California	37,253,956

Fuente: Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)
Elaboración: Propia

La tabla 48 muestra la población total de los tres estados analizados y se obtuvo que California ocupa el primer lugar con 37,253,956 personas que viven dentro del territorio, en segundo lugar se encuentra New York con 19,378,102 millones de

personas y finalmente en tercer lugar se encuentra Florida con 18,801,310 millones de personas dentro de su territorio.

Tabla 46: *Porcentaje de Peruanos*

ESTADO	Peruanos (%)
Florida	10 %
New York	25 %
California	25 %

Fuente: CENSUS
Elaboración: Propia

La tabla 49 nos muestra el porcentaje de peruanos presentes en cada estado, obtenidos de la Oficina de Censo de los Estados Unidos (CENSUS), la cual nos muestra que New York y california se encuentran igualados con un 25 % de peruanos en sus respectivos territorios, mientras que por otro lado Florida solo tiene la presencia del 10 % de peruanos.

Tabla 47: *Población activa*

ESTADO	Población activa (millones de
Florida	9,552
New York	9,654
California	18,483

Fuente: Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)
Elaboración: Propia

La tabla 50 muestra la población económicamente activa de los tres estados analizados y se obtuvo que California ocupa el primer lugar con 18,48 millones de personas que ocupan algún puesto laboral, New york y Florida se encuentran en el segundo y tercer lugar con 9.65 y 9.55 millones de personas

respectivamente que laboran actualmente dentro de sus territorios.

Tabla 48: *Tasa de crecimiento*

ESTADO	Tasa de crecimiento (%)
Florida	0.6 %
New York	1.5 %
California	3.1 %

Fuente: Bureau of Economic Analysis (BEA)
Elaboración: Propia

La tasa de crecimiento por estado se da de la siguiente manera según BEA: en primer lugar se encuentra California con la tasa de crecimiento de 3.1 % siendo la más alta de los tres estados, en segundo lugar se encuentra New York con un crecimiento del 1.5 % y finalmente en tercer lugar encontramos a Florida con 0.6 % siendo la tasa más baja de crecimiento de los tres estados analizados.

Tabla 49: *Infraestructura*

ESTADO	Infraestructura
Florida	Aeropuertos, puertos, carreteras y
New York	Aeropuertos, puertos, carreteras y
California	Aeropuertos, puertos, carreteras y ferrocarriles.

Fuente: Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)
Elaboración: Propia

La tabla 52 nos muestra la infraestructura que poseen los estados para el desarrollo de los mismos y con el comercio exterior, entre ellos tenemos los puertos, aeropuertos, carreteras y vías férreas que permiten la interacción de los estados con

otros y con el mundo a la vez, Florida, New York y California presentan toda la infraestructura necesaria para el desarrollo de las mismas.

PASO 3: ASIGNACIÓN DEPONDERACIÓN PARA CADA INDICADOR

Una vez recaudada la información para cada indicador de las diferentes fuentes mencionadas se procedió a realizar el tercer paso que consiste en asignar un valor numérico a cada indicador contrastando la información recaudada indicador con los países siendo: 1 Muy malo, 2 Malo, 3 Regular, 4 Bueno y 5 Muy bueno como se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 50: *Ponderación de los indicadores*

	PAIS		
INDICADORES	**FLORIDA**	**NEW YORK**	**CALIFORNIA**
PBI % en restaurantes	5	4	2
Porcentaje de productos peruanos exportados	5	3	2
Consumo en alimentación y alojamiento	5	5	4
PBI Per-Cápita	4	5	5
PBI	5	3	4
Población total	3	3	5
Porcentaje de Peruanos	3	5	5
Población activa	4	4	5
Tasa de crecimiento	3	4	5
Infraestructura	5	5	5

Elaboración: Propia

La tabla 53 relaciona los indicadores con los posibles estados y una ponderación por cada indicador establecidos a criterio del investigador y contrastando con la información obtenida en las distintas fuentes, esto con el fin de observar las fortalezas o los criterios en los que los estados tienen los indicadores con mayor ponderación, así mismo ver las debilidades de los mismos.

PASO 4: POCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Tabla 51: *Ponderación de indicadores*

	PAIS		
INDICADORES	**FLORIDA**	**NEW YORK**	**CALIFORNIA**
PBI % en restaurantes	1	0.8	0.4
Porcentaje de productos peruanos exportados	0.95	0.57	0.38
Consumo en alimentación y alojamiento	0.8	0.8	0.64
PBI Per-Cápita	0.4	0.5	0.5
PBI	0.4	0.24	0.32
Población total	0.21	0.21	0.35
Porcentaje de Peruanos	0.18	0.3	0.3
Población activa	0.2	0.2	0.25
Tasa de crecimiento	0.15	0.2	0.25
Infraestructura	0.2	0.2	0.2
TOTAL	4.49	4.02	3.59

Elaboración: Propia

Para realizar la tabla 54 se tomaron en cuenta el primer paso que fue asignar los porcentajes a cada indicador con el tercer paso en el que ponderamos los indicadores con valores del uno al cinco, luego se procede multiplicar la ponderación de cada indicador por el porcentaje asignado al mismo, para de esa manera luego de haber realizado el mismo procedimiento en todos los indicadores sumar y obtener una calificación por país y así poder seleccionar el mercado que haya obtenido el mayor puntaje, en este caso luego del análisis se obtuvo como

resultado a Florida como destino en el interior de Estados Unidos para desarrollar el presente proyecto.

PLAN DE MARKETING

PRECIO:

Para poder fijar el precio de los productos en Florida - Estados Unidos para la franquicia del Restaurant Turístico el Rincón del Pato se procederá a analizar los precios ofrecidos por algunos de los restaurantes peruanos en Florida, dichos precios serán tomados como referencia para poder fijar un precio a los platos que ofrecerá la franquicia.

Tabla 52: *Precio Aromas del Perú Restaurant*

AROMAS DEL PERÚ – MIAMI	
CARNE Y POLLO	
PLATO	**PRECIO**
Tacu Tacu con Churrasco	$ 19.95
Tacu Tacu con Seco	$ 16.95
Tacu Tacu con Lomo Saltado	$ 18.95
Tacu Tacu con Pechuga de Pollo	$ 15.95
Ají de Gallina Shredded chicken in a creamy peruvian aji amarillo sauce with a hint of parmesan cheese.	$ 10.95
Seco de Res Beef stew, slowly cooked with vegetables, beer in a cilantro base sauce.	$ 14.95
Cau Cau Traditional peruvian stew made with veal tripe, potato and a hint of ají amarillo and mint.	$ 11.95
Tallarín Verde con Churrasco Pasta with a peruvian style creamy pesto, served with grilled skirt steak. Can be served with chicken breast.	$ 19.95

Milanesa de Pollo Lightly breaded chicken breast	$ 12.99
Seco de Cabrito Goat stew slowly cooked with peruvian chicha de jora, aji panca, and ají amarillo finished with minced cilantro.	$ 19.95
Arroz con Pato Duck with rice in a cilantro base sauce served with peruvian salsa criolla.	$ 18.95
CEVICHES	
Mixto	$ 15.95
Pescado y Camarones	$ 15.95
Conchas Negras	$ 26.95
Pulpo	$ 19.95
Mariscos	$ 18.95
Camarones	$ 15.95
Tiradito Criollo	$ 13.95
Leche de Tigre	$ 5.99
Vuelve a la vida	$ 14.95
Tiradito Acevichado	$ 15.95
SOPAS	
Sopa de Choros Delicious mussels soup with noodles, white wine and ají panca.	$ 12.95
Chupe de Camarones Shrimp soup with overcooked rice, corn, egg and fresh cheese finished with a hint of milk and black mint. Highly recommended.	$ 15.95
Parihuela de Mariscos Aphrodisiac seafood soup; made with peruvian ají panca, white wine and base of homemade tomate sauce.	$ 15.95
Aguadito de Mariscos Seafood soup with rice, peruvian corn in a cilantro base.	$ 15.95
Sopa a la Criolla Creole soup with meat and noodles, egg and a hint of ají panca, finished with a touch of milk.	$ 13.95

GUARNICIONES	
Arroz, Papas Fritas, Frejoles Negros, Frejoles Blancos, Yuca Frita, Tostones, Platano Maduro, Cancha, Salsa Criolla, Huevos (2 unidades) White rice, french fries, black beans, white beans, fried yuca, fried green plantains, sweet plantains, toasted peruvian corn, peruvian salsa criolla, fried eggs.	$ 2.75
BEBIDAS	
Chicha Morada Delicious beverage made of peruvian purple corn, cinnamon cloves, fresh lime juice and sugar.	$ 4
Maracuyá – Passion fruit	$ 4

Fuente: Restaurant Aromas del Perú (http://aromasperu.com/index.php/menu)
Elaboración: Propia

En la presente tabla observamos los precios del Restaurant Aromas del Perú en sus diferentes especialidades como carnes, sopas, pescados y mariscos, bebidas y guarniciones, que posiblemente puedan ser tomados para estimar y poder fijar los precios de los platos ofrecidos por el restaurante Restaurant Turístico el Rincón del Pato E.I.R.L en su proceso de internacionalización mediante el formato de franquicias.

Tabla 53: *Precio El Rincón Peruano Restaurant*

EL RINCÓN PERUANO RESTAURANT – "Latin y Peruvian Restaurant"	
PLATOS DE LA CASA	
Lomo Saltado Lean Beef, Sauteed with Onions, Tomatoes, Cilantro and French Fries, Served with White Rice	$11.99
Saltado De Pollo Chicken Sauteed with Onions, Tomatoes, Cilantro, and French Fries, Served with Rice	$11.99

Tallarines Verdes Con Carne o Pollo Pesto Pasta with Steak Or Chicken Breast	$11.99
Frejoles Con Seco De Carne Seasoned Meat with Peruvian Beans	$10.99
Aji De Gallina Shreeded Chicken, Topped with A Spicy Special Sauce, Serve with Boiled Potatoes	$10.99
Bistek Con Papas Fritas y Arroz Palomilla Steak with French Fries and Rice	$10.99
Bistek A Lo Pobre Palomilla Steak with French Fries, White Rice, Fried Plantains and A Fried Egg.	$12.99

Lomo Al Jugo Con Arroz y Frejoles Lean Beef Sautee with Onions and Tomatoes, Serve with Rice and Beans	$11.99
Tacu Tacu Con Bistek o Lomo Al Jugo Refried Beans Combined with Rice, Served with Palomilla Steak Or Lean Beef Sauteed with Onions and Tomatoes	$12.99
Tallarin Saltado Mixto (Carne y Pollo) Chicken and Beef Peruvian Style Chinese Spaghetti	$12.99
Tallarin Saltado De Carne o Pollo Chicken Or Beef Peruvian Style Chinese Spaghetti	$11.99
Tallarin A La Huancaina con Pollo o Carne Spaghetti with Traditional Creamy Spicy Cheese Sauce, choices of Chicken or Beef	$11.99
Chaufa Mixto (Carne, Pollo y Mariscos) Peruvian Style Fried Rice with Chicken, Beef and Seafood	$12.99
Chaufa De Carne o Pollo Chicken Or Beef Peruvian Style Fried Rice	$11.99
Milanesa De Pollo Breaded Chicken, Served with Rice and Fries	$10.99
Bistek Apanado Breaded Steak, Served with Rice and Fries	$10.99

PESCADOS Y MARISCOS	
Jalea Deep Fried Fish , Shrimp, Calamari and Mussels, Served with Yucca, Sliced Red Onions and Corn	$16.99
Piqueo De Mariscos Combination of Jalea, Ceviche and Choros A La Chalaca	$26.99
Chicharron De Pescado Breaded Pieces of Fish, Serve with Yucca and Salsa.	$15.00
Picante De Mariscos Combination of Seafood Gumbo Served with Rice.	$14.99
Pescado A Lo Macho Fish Filet Topped with Seafood Sauce, Served with Rice.	$14.99
Arroz Con Mariscos Yellow Rice with Seafood	$13.99
Arroz Con Camarones Yellow Rice with Shrimp	$16.99
Sudado De Pescado Fish Filet Steamed with Onions, Tomatoes and Cilantro, Served with Rice	$13.99
Saltado De Pescado Fish Sauteed with Onions, Tomatoes, Cilantro, and French Fries, Served with Rice	$12.99
Saltado De Mariscos Seafood Sauteed with Onions, Tomatoes, Cilantro, and French Fries, Served with Rice	$12.99
CEVICHE	
Ceviche De Pescado Fish Ceviche	**$13.99**
Ceviche Mixto Mixed Ceviche	**$14.99**
Ceviche De Pescado y Camarones Fish & Shrimp Ceviche	**$16.99**

Ceviche De Camarones Shrimp Ceviche	**$16.99**
ADICIONALES	
Arroz Blanco White Rice.	$3.00
Frejoles Navy Beans.	$3.00
Fried Corn Canchita Serrana.	$3.00
Papas Fritas French Fries.	$3.00
Platanos Fritos Fried Plantains.	$3.00
Yuca Frita Fried Yucca	$3.00
Ensalada Salad	$3.00

Salsa Criolla Creole Sauce.	$2.00
Salsa Verde Green Sauce.	$.50
Salsa Huancaina Huancaina Sauce.	$1.00
BEBIDAS	
Chicha Morada – Glass Purple Corn Juice.	$2.00
Chicha Morada – Pitcher Purple Corn Juice	$9.00
Maracuya – Glass Passion Fruit Juice.	$2.00
Maracuya – Pitcher Passion Fruit Juice	$9.00
Inca Cola, Inca Cola Diet	$1.80
Kola-Kola Inglesa, Crush	$2.00

Coke, Diet Coke, Sprite, Agua	$1.50
Te, Café	$1.50

Fuente: El Rincón Peruano Restaurant (http://elrinconperuano.com/main-menu/)
Elaboración: Propia

En la presente tabla se observa los precios que ofrece El Rincón Peruano Restaurant en sus diferentes especialidades, para lo cual tomaremos en cuenta estos precios junto con los antes mencionados en la anterior tabla para poder fijar los precios de referencia al momento de implementar la franquicia del Restaurant Turístico el Rincón del Pato en Florida Estados Unidos. Los precios de referencia serán fijados en la siguiente tabla:

Tabla 54: *Precio Restaurant Turístico el Rincón del Pato*

Restaurant Turístico el Rincón del Pato		
PESCADOS		
PLATO	**PERSONAL**	**FUENTE**
Ceviche de Langostinos	$ 16	$ 30
Chinguirito de Guitarra	$ 17	$ 31
Cocktail de Langostinos	$ 15	
Leche de trigre	$ 9	
Ocopa de Langostinos	$ 14	
Langostinos a la plancha	$ 15	
Picante de mariscos	$ 14	
Chicharron de pescado	$ 12	
Chicharron de langostinos	$ 14	
Pescado a la plancha	$ 14	
Filete de pescado a lo macho	$ 15	
Milanesa de pescado	$ 12	
Arroz con Mariscos	$ 13	
Arroz con Langostinos	$ 14	
PLATOS CON PATO		
Arroz con Pato	$ 12	$ 24
Pato arvejado	$ 12	$ 24

Pato entomatado	$ 11	$ 22
Ceviche de pato	$ 12	$ 24
Chicharrón de pato	$ 13	$ 27
Saltado de pato	$ 13	
Milanesa de Pato	$ 14	
Gordòn Blue de pato	$ 16	
Seco de pato	$ 15	
Tallarin saltado de pato	$ 14	
Pato al aji	$ 14	
JALEAS		
Jalea de pescado	$ 13	$ 26
Jalea Mixta	$ 14	$ 33
Jalea de mero o lenguado	$ 19	$ 35
TORTILLAS		
Tortilla de raya	$ 11	$ 20
Tortilla de mariscos	$ 12	$ 22
Tortilla de langostinos	$ 14	$ 28
Tortilla de Huevo	$ 2	

Tamalito verde	$ 4	
Humita	$ 4	
POLLO		
Pollo frito	$ 9	
Pollo a lo pobre	$ 13	
Chicharron de pollo	$ 11	
Tallarin saltado de pollo	$ 11	
Gordon Blue de Pollo	$ 14	
CARNES		
Cabrito combinado	$ 13	
Cabrito combinado deshuesado	$ 15	
Filete de lomo fino	$ 15	
Filete de lomo fino a la Diabla o a la Romana	$ 15	
Lomo fino saltado	$ 14	
Lomo fino al jugo	$ 14	
Bisteck con arroz	$ 13	
Bisteck a la cubana	$ 14	

Bisteck a lo pobre	$ 16	
SOPAS		
Sopa a la minuta	$ 12	
Sopa criolla	$ 13	
Sopa de fideo fino	$ 6	
Sustancia de carne	$ 9	
Sopa de dieta	$ 14	
Sopa de verduras	$ 8	
GUARNICIONES		
Porcion de arroz	$ 4	
Porcion de arroz verde	$ 5	
Papas fritas	$ 4	
Yucas fritas	$ 5	
Ensalada de palta	$ 4	
Ensalada de verduras	$ 4	
Pure de papas fritas	$ 5	
POSTRES		
Mazamorra morada	$ 3	
Duraznos al jugo	$ 4	
Ensalada de frutas	$ 5	
Arroz con leche	$ 3	
Quesillo con miel de abeja	$ 4	
REFRESCOS	**JARRA (1.1L)**	**VASO**
Chicha morada	$ 8	$ 3
Limonada	$ 7	$ 2
Limonada a la granadina	$8	$ 3
Jugo de frutas	$ 8	$ 3
Gaseosa personal		$ 3

Elaboraciòn: propia

En la presente tabla se tomó como referencia algunos precios de los restaurantes peruanos ya existentes en Estados Unidos mencionados en las dos tablas anteriores, mientras que otros fueron estimados a partir de los mismos otorgándole un valor referencial aproximado en el mercado, por lo que hemos

establecido precios sobre nuestra competencia directa demostrando una equidad en los montos obtenidos y analizados.

PRODUCTO:

El Restaurant Turístico el Rincón del Pato ofrece una amplia gama de platos en sus diferentes especialidades clasificados en: Pescados y mariscos, carnes, pollo, jaleas, sopas, postres, guarniciones y bebidas que otorgan al cliente una variedad amplia de platos para escoger, así también garantiza la calidad de los mismos manteniendo un correcto control de calidad desde la compra de los insumos hasta que el producto final esté sobre la mesa de los comensales.

El control de calidad inicia en la compra de los insumos verificando que estos estén frescos y en perfectas condiciones, luego los insumos son transportados al local donde serán procesados y servidos al consumidor en un vehículo propio de la empresa adaptado especialmente para transportar verduras, carnes, pescados y mariscos, una vez que los productos llegan se procede a la descarga de los mismos por la parte trasera del restaurant para que estos sean almacenados en las condiciones adecuadas para mantenerlos frescos y en perfectas condiciones, para lo cual se cuentan con 2 almacenes correctamente equipados para mantener frescas las verduras y otro para las carnes, pescados y mariscos, una vez almacenados se seleccionar los insumos que serán usados en ese día para ponerlos a disposición de los cocineros, finalmente se procede a la preparación de los platos para ser servidos al cliente.

Figura 29: *Presentación de platos.*

El Restaurant Turístico el Rincón del Pato posee más de 20 variedades de platos que tienen como ingrediente el pato entre ellos tenemos arroz con pato, pato arvejado, pato entomatado, ceviche de pato, chicharrón de pato, saltado de pato, milanesa de pato, gordòn blue de pato, seco de pato, tallarín saltado de pato, pato al ají, entre otros, también presenta una amplia gama de platos en carnes, pescados y mariscos, algunos de los patos son únicos y exclusivos de la empresa.

Fuente: El Rincon del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

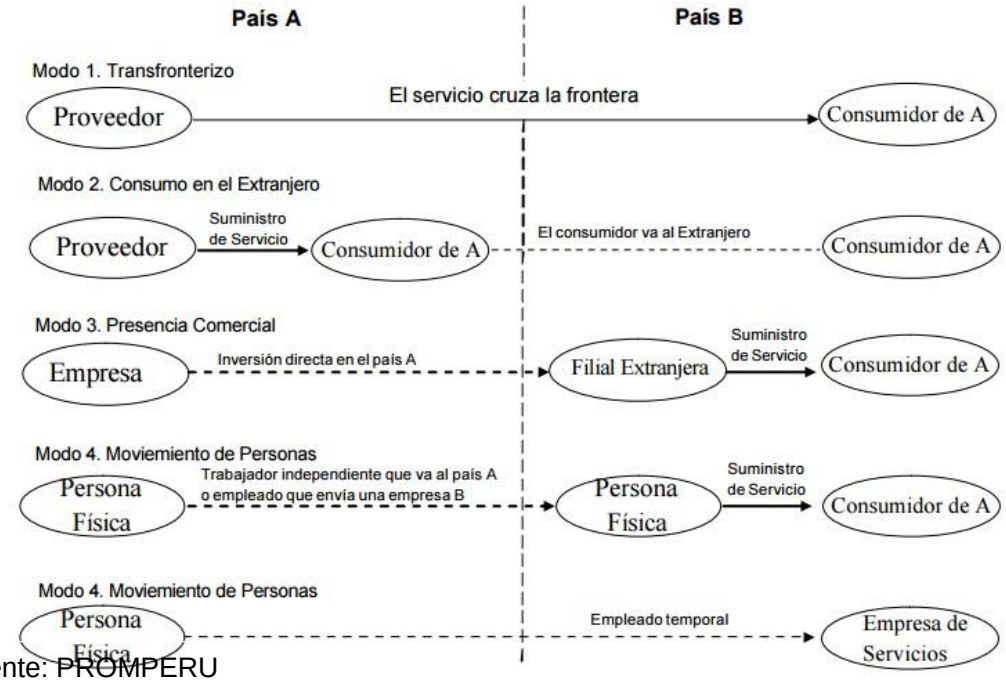
PLAZA:

La franquicia gastronómica del Restaurant Turístico el Rincón del Pato busca establecerse en el mercado internacional específicamente en Florida – Estados Unidos utilizando el formato de negocio de las franquicias, para lo cual es preciso encontrar un interesado en querer abrir un formato de negocio similar al que se encuentra en el Perú, se determinó a florida como el mercado de destino debido a varios criterios analizados en el estudio de mercado, principalmente la gran presencia de latinos que permiten eliminar una barrera importante como es la del idioma, también encontramos que florida es el principal estado al que van destinadas las exportaciones de productos no tradicionales del Perú hacia Estados Unidos, esto con el fin de tener al alcance gran parte de los insumos necesarios para preparar comida peruana en Florida.

En la figura 30 se puede observar los métodos o canales por los cuales se puede internacionalizar un servicio, el método a utilizar en este proyecto es el tercero, pero con una pequeña variación, en lugar de una filial en el exterior utilizando una

inversión extranjera directa se franquiciara el negocio permitiendo que un residente en Estados Unidos pueda utilizar el nombre, logo y todos los conocimientos de la empresa Restaurant Turístico el Rincón del pato para clonar el modelo de negocio existente en el Perú, para ello se tendrá que realizar un contrato de franquicias preferentemente el establecido por la Cámara de Comercio Internacional (CCI).

Figura 30: *Canales de distribución de servicios*



Fuente: PROMPERU
Elaboración: PROMPERU

PROMOCION:

El principal medio de promoción de la empresa Restaurant Turístico el Rincón del Pato es el marketing de boca a boca, este tipo de marketing es una forma económica y eficaz para captar nuevos clientes, ya que al tener clientes satisfechos estos de alguna manera podrán recomendar el restaurante a sus familiares, amigos o conocidos para que estos puedan disfrutar de la misma sazón.

Otra forma de propagar la marca que utiliza el Restaurant Turístico el Rincón del Pato es una forma de convenio o trato con los taxistas, ya que estos al movilizar y recomendar la sazón del restaurant a turistas nacionales o internacionales se hacen acreedores a un aperitivo o un almuerzo dependiendo del número de clientes que este haya llevado por viaje.

Mistura es una feria gastronómica peruana de la que alguna vez fue participe el rincón del pato, esta feria es muy importante ya que participan restaurantes de todo el país con comidas típicas de cada región así como con platos novedosos y fusiones creados por los mismos, Mistura al tener una gran concurrencia de público no solo peruano sino también turistas extranjeros permite tener una gran posibilidad de conocer algún interesado en querer adquirir el formato de negocio ya sea por la sazón, buen trato al cliente, inocuidad alimentaria, o todas juntas. Además la Cámara de Comercio de Lima representada por el área de Desarrollo de Franquicias de la mano con PROMPERU están elaborando el plan estratégico para llevar mistura a diferentes lugares en el mundo, como por ejemplo Estados Unidos, Portugal, Canadá, entre otros, aprovechando así el potencial de la comida peruana para promover la exportación de servicios del Perú hacia el mundo.

Participar en ferias internacionales sería una gran oportunidad para generar franquicias del Restaurant Turístico el Rincón del Pato, así tenemos que en el mundo existen alrededor de 150 ferias especializadas en servicio, de las cuales el 61 % son solo de gastronomía, estas ferias internacionales se realizan con la finalidad de generar una inversión en el país donde se desarrolla la feria ya sea mediante un Join Venture, Franquicias o mediante una inversión extranjera directa. A continuación mencionaremos algunas ferias de gastronomía en Estados Unidos.

Tabla 55: *Ferias Internacionales*

FERIA	PAGINA WEB	FECHA
Franchise expo south	http://www.franchiseexposouth.com/	12-14/01/2016
International Franchise Expo	http://www.ifeinfo.com/	15-17/06//2017
Franchise Expo West	http://www.franchiseexpowest.com/	7-9/09/2017

Fuente: Portal Ferias
Elaboración: Propia

Finalmente encontramos la publicidad propia de la empresa que abarca el logo, volantes publicitarios, uniforme, carta de pedidos, mesas, anuncios en radio y televisión, dichos elementos tendrán que ser aplicados en el mercado de Florida exactamente igual a los que existen en el restaurante original, con la exención del idioma ya que el inglés es el idioma del país residente de la franquicia.

COLORES REPRESENTATIVOS

Los colores representativos de la empresa que están presentes en casi todo el restaurant, uniforme, anuncios publicitarios, entre otros es el negro con amarillo, el negro debido al color del plumaje del pato que es el insumo principal del plato bandera de la empresa, y el amarillo utilizado con el fin de resaltar sobre el color negro y hacerlo mucho más llamativo

LOGO

El logo de la empresa está compuesto en tres partes como se observa en la presente imagen, en la primera se observa un pato de color negro con un tipo de corbatín mirando hacia la frase, esta frase es el segundo elemento que conforma el logo de la empresa y está conformada por el nombre de la empresa “Rest. El Rincón del Pato” finalmente el tercer componente es el eslogan “Típico Criollo”, que expresa el tipo de comida que se ofrece en el restaurant.

Figura 31: *Logo de la empresa.*

Fuente: Restaurant Turistico el Rincon del Pato E.I.R.L.
Elaboración: Propia

En la figura 32 se propone la creación de un nuevo logo, los colores en la presentación de la marca y la imagen, influyen un elemento importante diferenciador, ya que permite asociarte con características específicas propias de la marca que se quiere dar a conocer y posicionar, por lo tanto hemos decidido dar mejoras en las características físicas de la marca de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L, para que sea mucho más atractiva, acorde con el mercado internacional de restaurantes en Estados Unidos-Florida, como primer lugar tener como fondo el color negro, lo que logrará un mayor resalte a los colores rojo, blanco y amarillo, para que de esta forma pueda sobresalir la marca, que la hemos adaptado de acuerdo a modelos de restaurantes peruanos existentes, para que sea más fácil de difundir y posicionarse en los clientes, así como aumentarle las palabras “Peruvian Cusine”, lo que nos resalta como un restaurante de comida peruana que contrasta con los colores rojos y blancos propios de nuestra bandera.

Figura 32: *Propuesta de logo para la empresa.*

Elaboración: Propia

VOLANTES PUBLICITARIOS

Los volantes publicitarios tienen el fondo de color amarillo recubiertos con un recuadro negro en los bordes y contiene principalmente la siguiente información: logo en la parte superior centrada conformado por el pato, el nombre de la empresa y el eslogan de la misma, así como algunos platos bandera de la empresa como el arroz con pato, ceviche de pato, entre otros acompañados de algunas imágenes, finalmente en la parte inferior ira la dirección del local, los teléfonos, representante legal.

En la figura 33, podemos observar que el volante que se está diseñando se basa en la fijación de la marca ya estandarizada con los colores propiamente establecidos(rojo, blanco, amarillo y negro), así como demostrar aquellos platos típicos que representa la gastronomía lambayecana junto con los datos referentes a la empresa como dirección y teléfonos de contactos.

Figura 33: *Propuesta de volante para la empresa.*

Elaboración: Propia

UNIFORME

Existen dos uniformes, uno designado para el personal de cocina, que utiliza una uniforme color blanco conformado por tres piezas, un pantalón, blusa y un mandil, el logo va presente en la parte izquierda de la blusa así como también en el centro del mandil, el uniforme es de color negro con amarillo y amarillo con negro utilizado de acuerdo a la estación en que se encuentre, es decir si se está en primavera o verano se utiliza el uniforme de camisa color amarillo, pantalón negro, zapatos negros y mandil negro con la presencia del logo en la camisa y el mandil en el mismo lugar que el uniforme de los cocineros, en caso de estar en otoño o invierno se utiliza el uniforme conformado por camisa negra con los bordes de las mangas y cuello amarillos, pantalón negro, zapatos negros y mandil negro.

Se plantea utilizar un uniforme del chef con las siguientes características: zapatos negros, pantalón gris, mandil blanco, limpiadores blancos, filipina blanca y gorro blanco como se puede apreciar en la imagen; el color principal del uniforme es blanco debido a que representa la limpieza, pureza y la pulcritud del servicio que se estará ofreciendo, lo que dará una imagen de responsabilidad con la calidad de un servicio de alta calidad.

Figura 34: *Uniforme del Chef*

Elaboración: Propia

Así como se planteó una vestimenta para los cocineros, también se propondrá un uniforme establecido y estandarizado para los mozos, en este caso para diferenciar las responsabilidades y funciones de cada personal de la empresa, se caracteriza por tener como principal color representativo, el negro con una combinación de color gris en el cuello, mangas, pantalón y un corte triangular en la parte pectoral de la indumentaria, el cual dará una presentación de sutileza y excelente presentación para los clientes.

Figura 35: *Uniforme del mozo*

Elaboración: Propia

CARTA

La carta tiene una presentación muy singular presentación hecha de cuero marrón, y con el logo del rincón del pato en la parte delantera y posterior, en el interior posee una gran variedad de productos estructurados en un orden especifico comenzando por pescados, luego platos con pato, jaleas, conchas negras, tortillas, otros platos típicos y variados, chilcanos, variedades de tacu tacu, pollo, carnes, sopas, guarniciones postres y bebidas.

Figura 36: *Presentación de la carta.*

Fuente: Restaurant Turistico el Rincon del Pato E.I.R.L.
Elaboración: Propia

En la imagen 37, podemos observar que se planteará una carátula fija en la que predomine como punto principal la imagen de un plato típico lambayecano como es el arroz con pato, lo que nos representará con la exquisita gastronomía peruana, acompañado de la marca establecida, relacionado estrechamente con la imagen del pato plumaje negro, cuyo material con la que se va a realizar será de papel laminado plastificado con un tamaño A4 (21 cm x 29,7 cm), que nos dará una mejor presentación para exhibir la variedad de platos en la presente carta establecida.

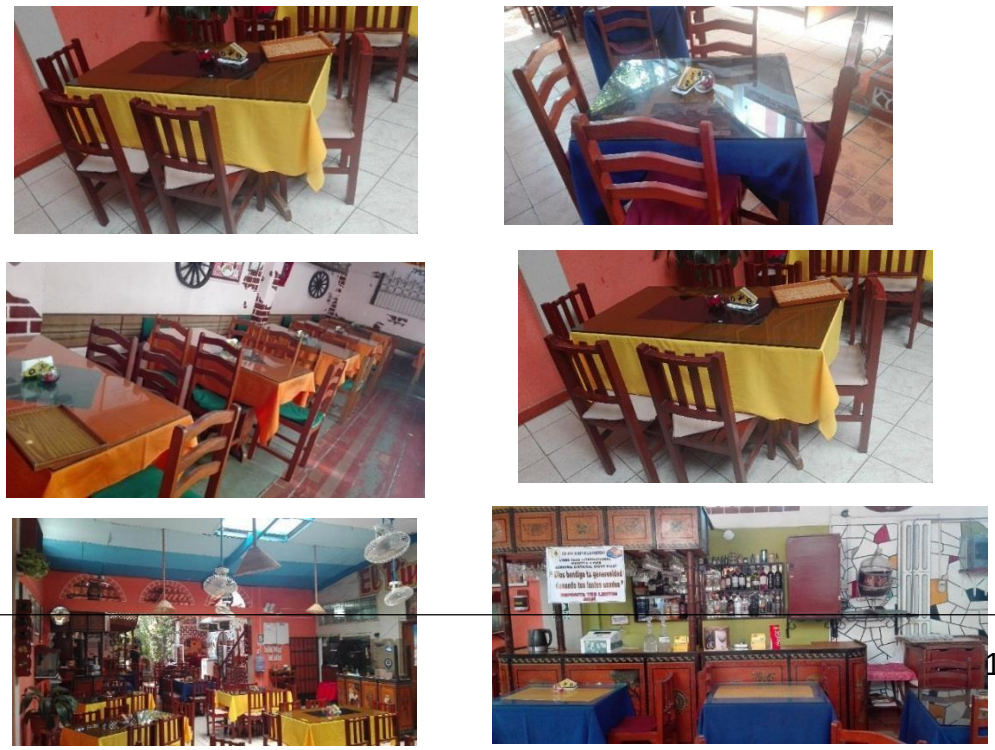
Figura 37: *Presentación de la carta.*

Elaboración: Propia

MESAS

Las mesas están dispersas por secciones, así tenemos en la primera parte mesas de color amarillo con el centro azul, luego encontramos mesas azules con el centro amarillo, seguidas de mesas anaranjadas con el centro verde, a la derecha de estas encontramos un área de mesas rojas con centro blanco, esto con el fin de separar las áreas ya que existen hasta dos mozos por cada área, cada mesa está adornada adicionalmente de un pequeño recipiente con agua y una rosa sin tallo en su interior.

Figura 38: *Presentación de mesas de la empresa.*



Fuente: Restaurant Turistico el Rincon del Pato E.I.R.L.
Elaboración: Propia

Para poder dar una mejor presentación e imagen para los clientes, se ha decidido realizar varios cambios drásticos en las mesas y sillas como evitar poner el vidrio y las franelas, cambiándolas por una exposición mucho más sencilla pero a la vez mas rustica propia y característica de un restaurante típico lambayecano que se caracteriza por ser una mesa cuadrada de material de caoba barnizado con toque brillante muy llamativo, acompañado de 4 sillas del mismo material con un peculiar color blanco en el asiento para dar más contraste y resalte a la mesa.

Figura 39: *Propuesta de presentación de mesas para la empresa.*

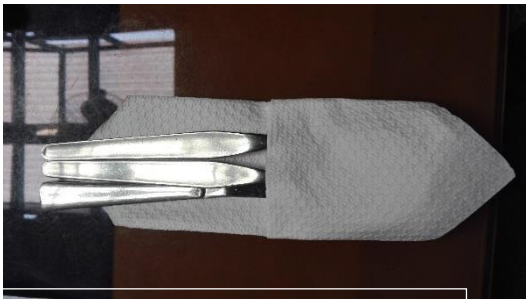
Elaboración: Propia

PRESENTACION DE LOS CUBIERTOS:

Los cubiertos se presentan en el interior de una servilleta con un diseño especial que las recubre y le da una presentación elegante, entre ellos encontramos principalmente una cuchara

sopera, un tenedor y un cuchillo, la presentación de estos cubiertos se repite en todas las secciones de las mesas, dicha presentación es como se muestra en la siguiente imagen.

Figura 40: *Presentación de cubiertos.*



Fuente: Restaurant Turistico el Rincon del Pato E.I.R.L.
Elaboración: Propia

En la figura 41 podemos observar, una envoltura que se propondrá para su mejor presentación de los cubiertos, lo que nos brindará una imagen de excelencia y calidad en la presentación junto con las mesas, caracterizado por ser una forma pentagonal acorde al diseño especial ya establecido anteriormente, representando nuevamente la marca, esta vez toda la letra de color negro con un fondo blanco para dar resalte con el logo del pato con plumaje negro en la parte superior de la envoltura con la finalidad de siempre mantener viva y reflejada la marca para lograr el posicionamiento en la mente de los consumidores.

Figura 41: *Presentación para envoltura de cubiertos.*

Elaboración: Propia

ANUNCIOS EN RADIO Y TELEVISION

Estos anuncios son poco utilizados por la empresa, ya que su principal herramienta de marketing es el de boca a boca, pero para el caso de anuncios por radio primero se anuncia el nombre del restaurant y el slogan respectivo, seguido de los principales platos que se ofrecen, la dirección y el teléfono de la institución, seguido de la frase los esperamos. Para el caso de la televisión el procedimiento es similar se inicia mostrando y anunciando el logo de la empresa, luego se procede a mencionar y mostrar cortas escenas de los platos y preparación de los mismos, finalmente muestra la dirección y los teléfonos junto con la frase los esperamos.

PERSONAS:

Se establece que los posibles clientes que tienen la posibilidad de adquirir la franquicia son los latinoamericanos residentes en Florida, debido a la mayor accesibilidad eliminando la barrera del idioma, dentro de los latinos residentes en Florida encontramos un mercado mucho más objetivo que son los peruanos ya que conocen a la perfección de nuestra comida, además los interesados en adquirir la franquicia deben tener conocimientos de gastronomía o de lo contrario contar con alguien cercano de confianza para poder manejar de la mejor manera el negocio.

El modelo de negocio del Restaurant Turístico el Rincón del Pato garantiza la calidad en todo el proceso de elaboración de los platos, manteniendo los estándares de calidad desde la compra de insumos hasta que el plato este elaborado y servido a los comensales, por tanto la empresa tratada está dispuesta a franquiciar siempre y cuando el franquiciado esté dispuesto a

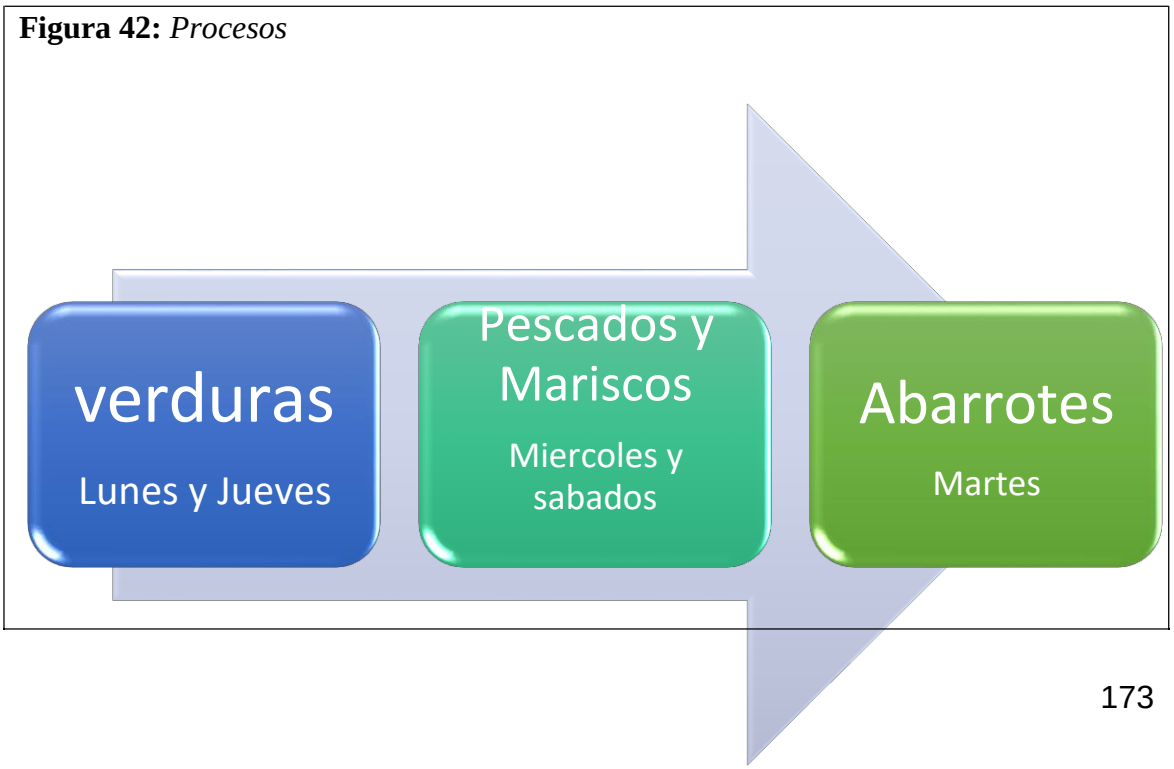
cumplir con todos los estándares de calidad tanto en la preparación de los platos, atención al cliente y compra de insumos con la finalidad de que la marca no se vea perjudicada por malas decisiones o acciones del franquiciado, estos estándares que obliga la empresa al franquiciado permite que este lleve correctamente el negocio manteniendo el mismo grado de satisfacción al consumidor final, y a la vez fidelizar a estos consumidores dentro de la franquicia.

PROCESOS:

COMPRA DE INSUMOS:

En la figura 42 se muestra el flujograma para la compra de insumos en la Empresa, para lo cual se cuenta con un camión tipo furgón con una capacidad de carga de una tonelada perfectamente acondicionado para cargar verduras, abarrotes, pescados y mariscos, para lo cual se tiene un cronograma que se detalla a continuación. Los días lunes y jueves se procede a comprar Verduras, los martes abarrotes finalmente los días miércoles y sábados se abastece de Pescados y Mariscos.

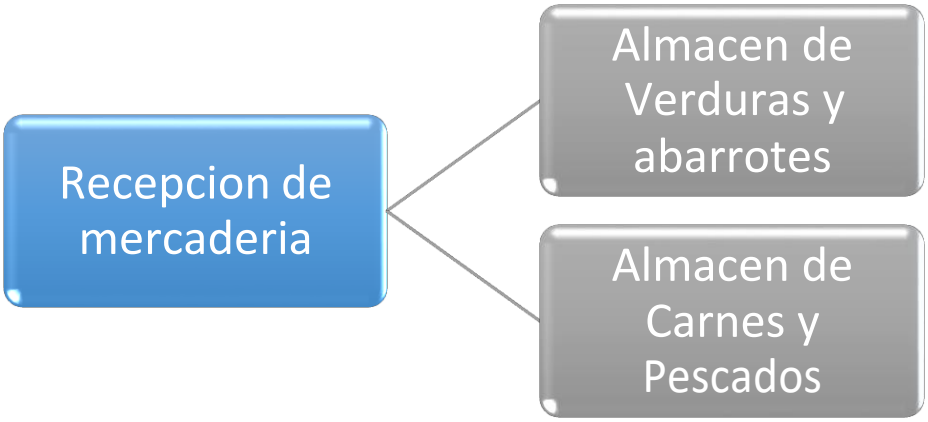
Figura 42: *Procesos*



Fuente: Restaurant Turístico el Rincón del Pato
Elaboración: propia

El flujograma de recepción de mercadería comienza con la llegada del furgón con los insumos por la parte trasera del restaurant, luego se procede a elegir el almacén correcto para la mercadería que ha llegado, es decir, si es un dia lunes o jueves que llegan verduras se procederá a llevar la mercadería al almacén de verduras, si de lo contrario llega miércoles o sábados, se procederá a trasladar los insumos al almacén de carnes, pescados y mariscos.

Figura 43: *Proceso de Almacenaje.*

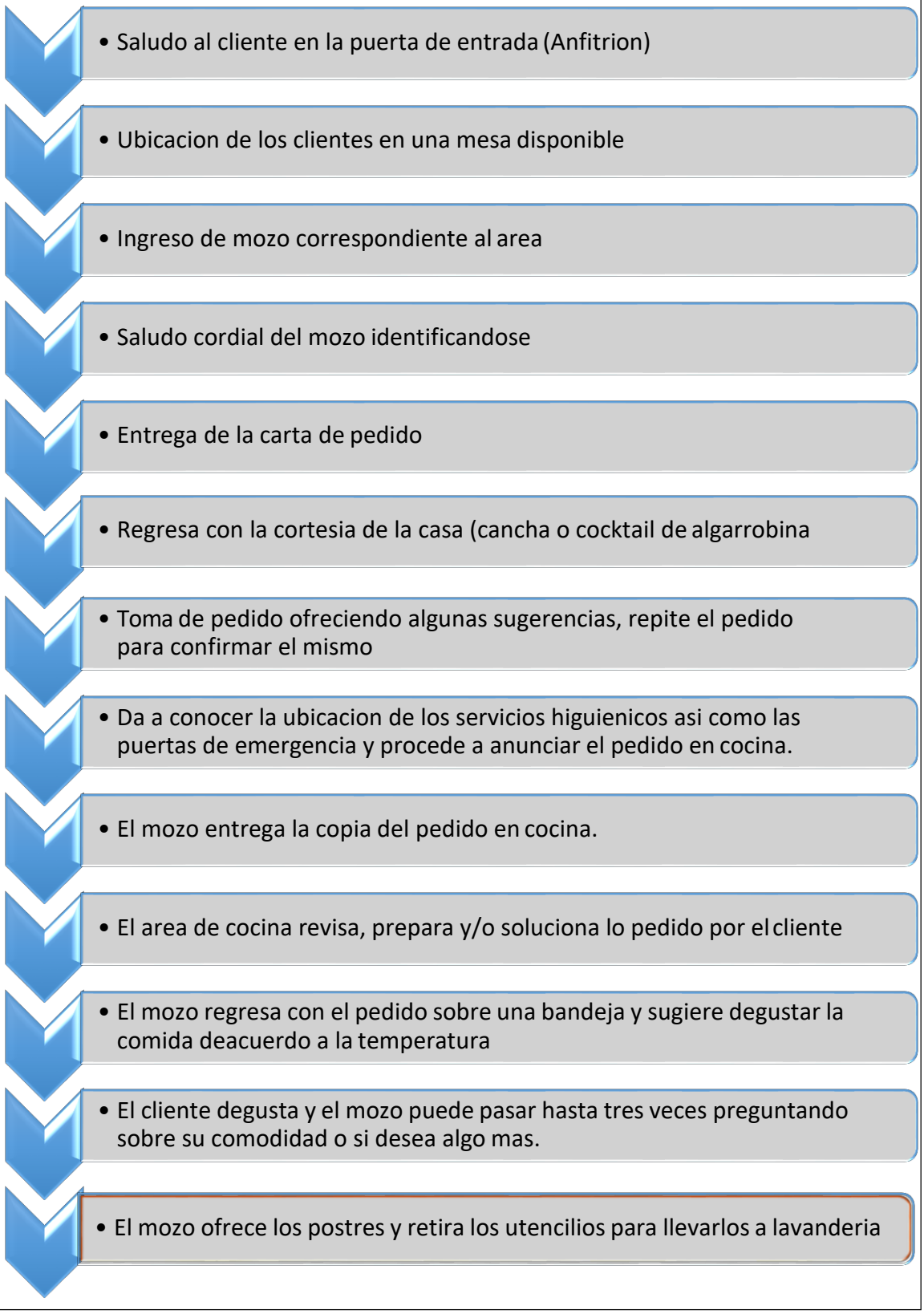


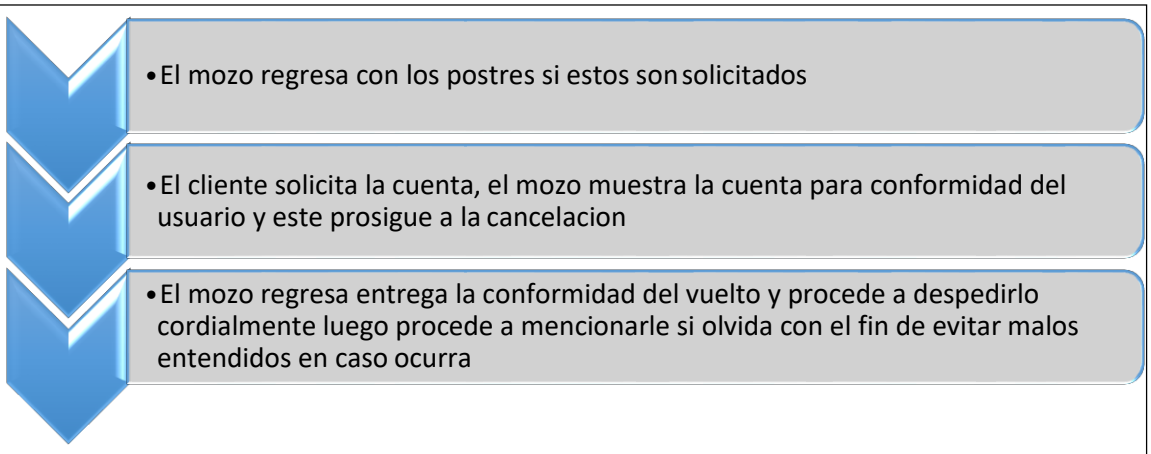
Fuente: Restaurant Turístico el Rincón del Pato
Elaboración: propia

En la figura 44 se observa todo el proceso de atención al cliente desde el ingreso al restaurant del mismo, durante su estadía así como también la despedida de los mismos, siempre tratando de hacer sentir al cliente de la mejor manera posible, para lo cual el restaurant cuenta con la presencia de 6 mozos

que brindan una atención personalizada garantizando pasar un momento agradable entre familia o amigos.

Figura 44: *Proceso de atención al cliente*





Fuente: Restaurant Turístico el Rincón del Pato
Elaboración: propia

El Restaurant Turístico el Rincón del pato cuenta con personal calificado en todas sus áreas, para lo cual cuenta con 6 mozos uno de ellos es el jefe de mozos y otro el mozo adjunto, que tienen otras funciones adicionales a las de los demás mozos, así mismo cuenta con la presencia de 8 cocineros, 2 de los cuales están capacitados para la preparación de ceviche y los otros 6 están capacitados para la preparación de los demás platos.

PROVEEDORES:

Tabla 56: *Proveedores en Florida*

SUPERMERCADO	UBICACION	PRODUCTOS
Trader Joe`s	Miami http://www.traderjoes.com/	Frutas, verduras, hortalizas
Fareway	Miami https://www.fareway.com/shop.aspx	Frutas, verduras, canes, leche, etc
Costco Whosale	Washington http://www.costco.com/	Carnes, frutas y verduras
Winco Foods	Texas http://wincofoods.com/	Carnes, frutas y verduras

La presente tabla muestra a los supermercados con los precios más bajos en estados unidos, para lo cual encontramos principalmente a dos presentes en Florida, los cuales son Trader Jo`es y Fareway que ofrecen la gran mayoría de insumos necesarios para elaborar los platos típicos peruanos, adicionalmente se encontró dos supermercados con precios cómodos pero no tienen presencia en florida más si en otros estados.

GESTIÓN EXPORTADORA

Procedimiento del registro de marca en Perú, según Guía para la elaboración de manuales de franquicias (2014), los pasos para poder registrar una marca son:

Paso 1: Búsqueda de antecedentes registrales

Si bien no es un paso obligatorio, resulta altamente beneficioso para el interesado en registrar una marca, realizar la búsqueda de antecedentes registrales a fin de determinar que no exista otra previamente registrada que pueda resultar confundible en el mercado. De existir una marca similar ya registrada, el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) observará la solicitud de registro presentada.

Para ello, es necesario presentar una solicitud de búsqueda ante el INDECOPI, pagar la tasa por derechos de trámite, y dependiendo del número de clases en el que se realizó la búsqueda se determinará el plazo para recoger los resultados. En ese momento, corresponderá realizar el análisis a fin de determinar semejanzas y diferencias con las marcas previamente registradas.

Paso 2: Solicitud de registro

Verificada la inexistencia de otra marca igual o similar a la que se pretende registrar, se presentará la Solicitud de Registro de Marca ante el INDECOPI, acompañando los poderes de representante legal de la empresa solicitante, de ser el caso y la tasa por derechos de trámite por cada clase de la Clasificación Internacional de productos y servicios establecida en virtud del arreglo de NIZA en las que se pretende registrar la marca.

Paso 3: Examen Formal

Una vez presentada la solicitud, la Dirección de Signos Distintivos del INDECOPI tendrá un plazo de quince (15) días hábiles para realizar un examen formal de la documentación presentada.

Paso 4: Orden de publicación

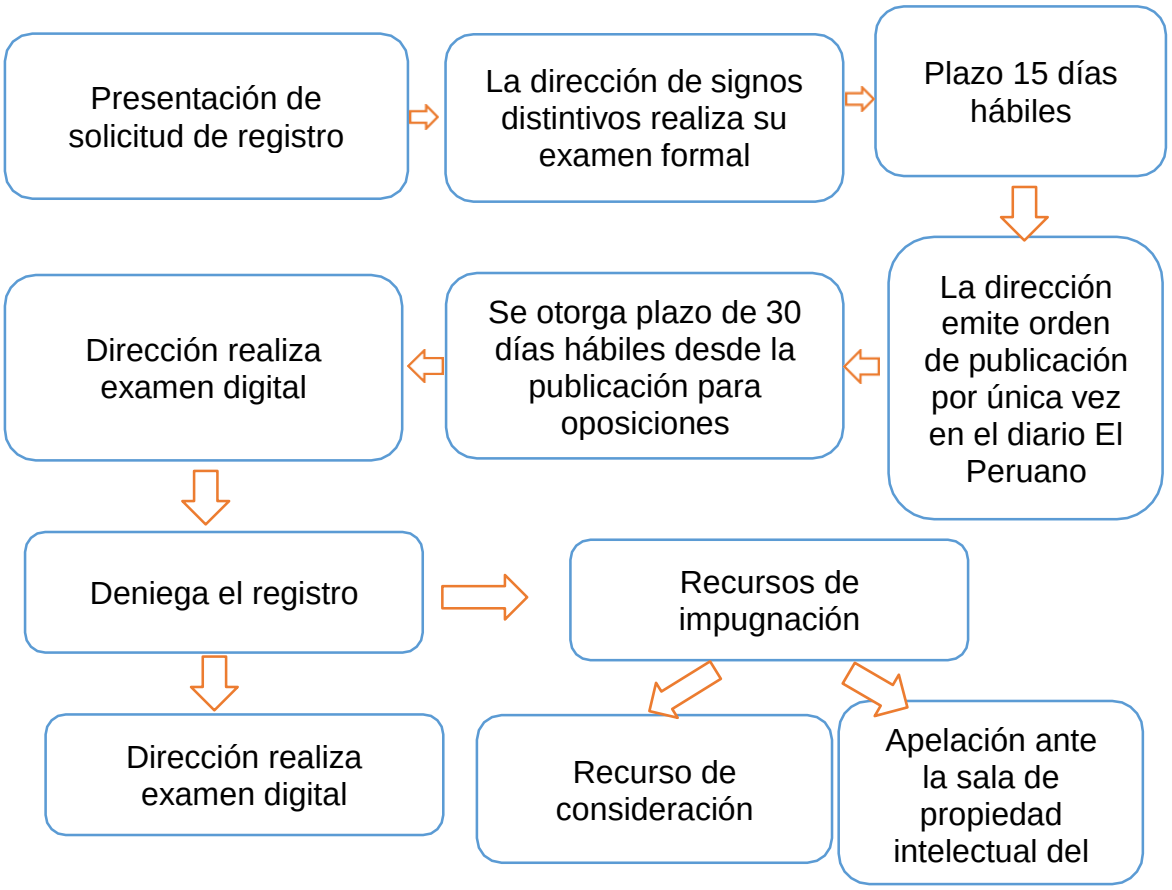
De contar con todos los requisitos y no detectar observaciones en este primer examen, se emitirá la orden de publicación de la solicitud de registro de marca en el Diario El Peruano por una (01) única vez para que el solicitante cumpla con la publicación dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes.

Paso 5: Plazo de oposición y examen registral

Si ninguna persona que tenga legítimo interés se hubiese opuesto dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la fecha de publicación, la Dirección de Signos Distintivos del INDECOPI iniciará el examen registral de la solicitud. Si la solicitud de registro de marca es denegada de oficio o a solicitud de parte por haberse presentado alguna oposición por un tercero, el solicitante podrá impugnar la Resolución denegatoria

en el plazo de quince (15) días hábiles, contados desde la fecha en que esta es notificada, mediante un Recurso de Reconsideración o podrá apelar la Resolución ante la Sala de Propiedad Intelectual del Tribunal del INDECOPI.

Figura 45: *Proceso para registrar una marca.*



Fuente: Guía para la elaboración de manuales de franquicias
Elaboración: Propia

Licencias, Transferencia De Tecnología y Propiedad Intelectual en Estados Unidos, según Noha, A. y Fernández, I. (2003), nos demuestra y da a conocer todos los puntos importantes existentes y que se debe tomar muy en cuenta para los procesos sobre transferencia de conocimientos y propiedad intelectual, para aquellas empresas peruanas que quieren incursar en hacer negocios hacia Estados Unidos, las cuáles son:

El significado, ventajas y desventajas de licenciar:

En la práctica, sin términos legales, licenciar significa otorgar a alguien el derecho de usar, normalmente con propósitos comerciales, cierta propiedad intelectual. Una lista no exhaustiva de los tipos de propiedad intelectual que pueden ser licenciados son: patentes, marcas, nombres de dominio de Internet, derechos de autor (incluyendo programas computacionales), secretos industriales y comerciales, y know-how. Con excepción de los programas computacionales, la licencia permitirá, normalmente, al concesionario producir o fabricar o que le sea producido o fabricado, en su totalidad o en parte, productos o componentes en lo particular, ensamblar éstos (si es aplicable) y venderlos en el territorio acordado. En la mayoría de las ocasiones, los derechos conferidos al concesionario son por un plazo determinado; o alternativamente, el contrato no será por tiempo determinado pero se podrá dar por terminado por el otorgante de la licencia (o por las dos partes) por causas específicas o sin causa alguna. Normalmente el concesionario estará obligado a realizar ciertos pagos por los derechos otorgados (y posiblemente por servicios que el otorgante de la licencia brindará). El término "transferencia de tecnología", en el contexto norteamericano, no tiene un significado específico. Dicho término se menciona en virtud de que en algunos círculos es utilizado de manera vaga. Existen aspectos positivos y negativos en la elección de licenciar como una forma de hacer negocios en EUA. Usted debe estar debidamente enterado de dichos aspectos antes de decidir embarcarse en el camino del licenciamiento.

Proteger su propiedad intelectual:

La propiedad intelectual de la parte peruana que será objeto de una licencia, debe ser, en la medida de lo posible, registrada (o archivada, según el caso), en los EUA y en otros países pertinentes.

Esto debe realizarse con anterioridad a la negociación del contrato de licencia aún y cuando se puede hacer. Usted, el concesionario, estará en aptitud de negociar un mejor acuerdo en esta postura. Secretos industriales y comerciales y know-how no son registrados o inscritos en alguna agencia gubernamental.

"Auditoría" revisión de los candidatos a concesionario:

Usted debe de realizar cuidadosamente una auditoría y revisión de cada uno de los candidatos para el otorgamiento de una licencia. Esto debe incluir la revisión de las expectativas financieras y condiciones legales, la capacidad para producir los productos licenciados y la habilidad de comercializarlos de manera expedita en el territorio contractual. Su abogado US puede ayudarlo en obtener cierta información importante relacionada con los candidatos a concesionarios y a evaluarlos.

Contratos de licencia para el mercado de los Estados Unidos de América:

Para la protección y el beneficio de quien otorga la licencia, no existe sustituto alguno para un contrato de licencia cuidadosamente redactado y preparado por su abogado US experimentado en esta área. Sin esto el resultado puede ser un negocio sin éxito que ponga en riesgo sus derechos de propiedad intelectual, una controversia legal o el inicio de una demanda y gastos innecesarios. La mayoría de los contratos de licencia debidamente preparados para el mercado estadounidense son bastante detallados, complicados y extensos y no sencillos de negociar. La razón es porque existe un número considerable de puntos a cubrir, negociar y redactar.

Los NBSOT:

Así como por cualquier otro contrato, es muy a menudo útil no iniciar con un proyecto de contrato de licencia sino más bien con un sumario no obligatorio de términos clave (“NBSOT”) como el primer documento de negociación. Su abogado, con su apoyo, logrará llevar el NBSOT a tal punto que los dos se encuentren satisfechos y listos para someterlo a consideración del concesionario.

Iniciativa de propuestas:

Usted debe apoderarse y mantener en todo momento la iniciativa de propuestas en relación con el NBSOT y los proyectos de contratos. Con el límite eludible, usted debe insistir a la parte US que sólo comente sus proyectos. Perder la iniciativa de propuesta puede hacer dificultoso concluir con un contrato de licencia obligatorio en términos ventajosos para usted. Además, una vez que el potencial concesionario ha sometido su propuesta, es difícil y comúnmente más caro, formular un contra propuesta que satisfaga sus intereses. 7. Restricciones competitivas para el concesionario: Términos potencialmente ilegales o peligrosos. La imposición al concesionario de ciertas restricciones competitivas u otros términos contractuales pueden: 1. Violar leyes antimonopolios federales o estatales o leyes análogas; y/o 2. Si usted otorga la licencia respecto de derechos de patente US, puede darse un abuso de la patente (“patent misuse”) y por ello poner en riesgo su patente. Además, exista o no una verdadera violación o abuso de patente, una redacción pobre e inapropiada de cualquier restricción puede permitir que el concesionario tome la delantera para presentar o intentar presentar un reclamo legal o contra reclamo en su contra como represalia típica cuando usted demandó o trató de dar por terminada la licencia. Una parte que exitosamente demanda un reclamo por violación de las leyes antimonopolios puede recaudar el triple de los daños, es decir, tres veces los daños causados. También la corte puede condenar en beneficio del ganador el pago de costos y honorarios. Un abogado US

experimentado sabrá la forma de redactar un contrato de esta naturaleza para minimizar este tipo de riesgo.

Licencias exclusivas; licencias no exclusivas:

Como regla general, nada prohíbe una licencia exclusiva que cubra la totalidad de los EUA. Pero como toda regla general existen algunas excepciones. Sin embargo, la regla general es aplicable a la mayoría de las empresas peruanas. Las ventas realizadas por un concesionario fuera del territorio asignado pueden derivar en problemas que, aunque de manera ardua, pueden ser resueltos. El otorgamiento de una o más licencias no exclusivas normalmente no planteará problema alguno bajo las leyes norteamericanas. 9. Cláusulas que protejan marcas licenciadas. Bajo las leyes de los EUA, un contrato de licencia o que permita a un tercero utilizar una marca debe contener ciertas cláusulas diseñadas (entre otras cosas) para proteger los derechos de la marca propiedad del otorgante. Sin estas cláusulas, la marca del otorgante puede estar en riesgo.

Regalías; pagos iniciales, etc.

Con muy pocas excepciones, el licenciante y el concesionario pueden libremente acordar las regalías, incluyendo, de ser aplicable, un pago inicial (pago que se realiza al momento en el que el contrato de licencia es firmado).Lo mismo aplica para el mínimo de regalías, que el licenciante comúnmente querrá. Las “pocas excepciones” antes mencionadas son puntos acerca de los cuales usted podría preguntar a su abogado estadounidense.

Licencias y protección de secretos industriales y comerciales:

Estos pueden ser licenciados y, en general, las cláusulas que prohíben al concesionario el uso no autorizado y revelación durante la

vigencia del contrato y después de su terminación son obligatorias por lo menos si la tecnología no es del dominio público. Con un contrato claro, aún la tecnología y los conocimientos que no constituyen un secreto al tiempo de contratar o que dejan de serlo, pueden legalmente estar sujetos al pago de una regalía o pagos similares. Estos es, con una redacción concisa, el concesionario no estará comúnmente en posición de convencer a una corte de que puede dejar de pagar porque la tecnología licenciada o los datos son del dominio público o es del conocimiento de los competidores. Las cortes estadounidenses otorgan una fuerte protección a los secretos industriales y comerciales y a la propiedad de información. En circunstancias apropiadas las cortes estadounidenses emitirán mandamientos tanto preliminares como finales para proteger secretos comerciales y otra información privilegiada. Bajo las reglas de la Asociación Americana de Arbitraje, los árbitros también pueden emitir de manera preliminar y final este tipo de órdenes.

Venta de propiedad intelectual:

En lugar de licenciar el derecho de usar por un plazo limitado, es posible vender completamente la propiedad intelectual. En el caso de secretos industriales y comerciales y know-how, la venta puede limitarse a derechos para un territorio o país en particular (ejemplo todos los EUA o los EUA y Canadá). Los aspectos fiscales de la venta de propiedad intelectual deben ser examinados cuidadosamente.

Selección del tribunal y las leyes aplicables al contrato:

Estos puntos no sólo son cuestiones legales para abogados y de segunda importancia para los términos económicos del negocio de la licencia. Lo que el contrato establezca respecto de estos puntos puede ser crucial para el licenciante si éste desea considerar atacar, por ejemplo, si el concesionario no paga las regalías acordadas, abusa o roba la propiedad intelectual del licenciante o se compromete

en alguna perversidad. Cuando el licenciante deba defender una reclamación del concesionario (por ejemplo, incumplimiento del contrato por parte del licenciante o responsabilidad derivada del producto o reclamos similares), la ubicación y el tribunal en donde se decida el reclamo y bajo qué leyes es de importancia suprema. Revise estos aspectos en detalle con un abogado US experimentado, arribe a la mejor solución y a una posición de retirada, intente negociar las provisiones más favorables en estos puntos.

Aspectos fiscales.

El licenciante peruana debe, con la ayuda de expertos, examinar anticipadamente las ramificaciones fiscales de la licencia en particular o de otro negocio de propiedad intelectual.

Cláusulas comúnmente difíciles de negociar y/o de redactar en contratos de licencia.

A continuación se señalan algunos ejemplos (sin mayor explicación): 1. Cuando la exclusividad es conferida solamente a una parte norteamericana y este será la totalidad del territorio contractual del concesionario, el problema de bajo qué condiciones el concesionario podrá vender los productos licenciados en otras partes de los EUA. 2. Cláusulas de regalías, particularmente: A. Un pago inicial; B. Mínimo de regalías; C. Regalías corrientes: el porcentaje, la base sobre la cual serán calculadas, cuando se han devengado al licenciante y cuando le son pagables. 3. Mejoras o modificaciones hechas a la tecnología o productos licenciados: A. Por el concesionario: ¿A quién pertenecen? ¿Qué derechos deberá recibir cada parte? B. Por el licenciante: ¿Son éstas parte de los derechos del concesionario? ¿Qué sucede si las mejoras del licenciante son “un mayor desarrollo”? 4. Violaciones de los derechos de propiedad intelectual licenciados por terceras partes: ¿Qué parte tiene qué obligaciones, si alguna, para querellarse en contra de los infractores

y bajo qué términos y condiciones? 5. Si los productos licenciados violan los derechos de propiedad intelectual de un tercero, ¿de qué forma el contrato de licencia regulará esta situación? 6. La duración del contrato de licencia y, en particular, las cláusulas de terminación. Una de los cuestiones particularmente espinosa en este aspecto es la relativa al derecho del licenciante para poder terminar el contrato si el concesionario entra a un procedimiento de bancarrota (quiebra).

Procedimiento del registro de marca en Estados Unidos, según Consulado General de la República Argentina en Miami (2016), la protección de la propiedad intelectual, así como las patentes, marcas registradas y derechos de autor, es vital para impedir que un tercero se apropie sin autorización atentando con los intereses de la empresa o personas, así que si se necesita proteger la marca, se debe realizar un trámite frente a la Oficina de Patentes y Marcas Registradas de los Estados Unidos (USPTO) . La propiedad intelectual es esencial en el mundo de las negociaciones internacionales, por lo tanto existen motivos necesarios para registrarse como son: una marca registrada impedirán que otros usen su nombre, logotipo o slogan, o que deseen usar una marca similar sin autorización, así como resulta indispensable para vender productos o servicios en Estados Unidos y tener la ventaja de ser registrado, sirve de base para obtener el registro en el país extranjero.

El proceso para registrar una marca en Estados Unidos, se caracteriza y requiere considerar algunos aspectos antes de iniciar como son: el poseer un nombre claro de la marca, y logo con la descripción detallada y exacta de los mismos, ya que es unos de los principales requisitos que nos solicita la USPTO. Así como una muestra del producto o servicio que se desea registrar ya sea demostrando el insumo asociado al producto o la página web del servicio, cuyo proceso tiene un tiempo aproximado entre 6 y 8 meses. El inicio de este registro puede tener un coste aproximado ente USD 200 y USD 300, por lo que se recomienda contratar un abogado

especializado en el tema que podrá orientar cuestiones implicadas en el proceso de registro (tales como formato, posibles litigios por determinados nombres, etc.), y para poder tener mayor información exacta del registro se recomienda utilizar el siguiente link: http://www.uspto.gov/learning-and-resources/fees-and-payment/uspto-fee-schedule#TM%20Process%20Fee.

Puntos importantes para exportar una franquicia, según Front Consulting (2016), la importancia de tener bien desarrollos estos puntos serán muy importantes y vitales para poder exportar la franquicia, como son:

Elaboración de los Manuales de Operación para el Franquiciado u Operador

Los Manuales de Operación son una herramienta modular y tangible, desarrollado bajo el esquema de sistema de gestión de calidad, que permite recoger adecuadamente el “know how” para luego transmitirlo, y que el Franquiciado u Operador necesita para operar y gestionar con éxito el negocio. Permiten replicar y uniformizar la operación de las unidades de acuerdo a los fundamentos teóricos y prácticos que la experiencia ha permitido definir como aspectos característicos y distintivos del concepto, cumpliendo con los requerimientos de calidad y servicio que el franquiciante requiere.

Marco Jurídico del Sistema de Franquicias

Tiene como objetivo definir los lineamientos que regulen la relación entre las partes involucradas en el proceso de comercialización y operación de la Franquicia, estableciendo objetivamente sus compromisos, obligaciones y derechos. Se analizan y planifican los aspectos básicos en cuanto a las marcas del Sistema de Franquicia y la organización corporativa de la empresa franquiciante.

Contrato de Franquicia Individual Tiene dos objetivos conjuntos.

El primero es la formalización contractual de todo el sistema desarrollado en la conceptualización, como contraprestaciones económicas, exclusividad territorial, vigencia y renovación, sanciones y multas manuales y uso del know how, manejo de la publicidad, entre otros. El segundo objetivo es la previsión de contingencias que pudieran suscitarse durante la vigencia del contrato, tales como cesión de derechos, muerte del franquiciado, proveeduría, resolución de conflictos. La idea es establecer de forma clara y taxativa los compromisos, obligaciones y derechos. Este contrato es un traje a la medida de cada cliente de acuerdo a sus necesidades. En consecuencia los documentos que integrarán este campo son los siguientes: 1. El Pre – Contrato 2. El Contrato Individual de Franquicias 3. El Contrato de Comodato para la entrega de los Manuales, 4. El Contrato de Confidencialidad para el Franquiciado, 5. El(los) Contrato(s) de Confidencialidad para el personal y colaboradores de la empresa Franquiciada, 6. El Contrato de Arrendamiento de Rótulo o Aviso Principal; y 7. Cualquier otro contrato complementario que el proyecto requiera.

Carta de Intención para la adquisición de la Franquicia

Es un pre-contrato que permite asegurar (cuando aplicable) un pago parcial del derecho de entrada al candidato a Franquiciado, quien asume un compromiso de operar la franquicia a futuro, permitiéndole conocer aspectos esenciales del concepto. Este compromiso, cuando sumado al abono de un pago parcial, funcionaría como arras o como un adelanto del derecho de entrada.

Lineamientos de Estrategia de Comercialización y Otorgamiento del Sistema de Franquicias.

Estructurar las estrategias de expansión y crecimiento del Sistema de Franquicias, de acuerdo a los lineamientos, expectativas

y objetivos del Cliente para el corto, mediano y largo plazo. Alcances como son definición del perfil del inversionista ideal y su conocimiento del mercado, elaboración de la solicitud de franquicia para candidato a franquiciado, solicitud resumida para la web de la organización, y cuestionario de evaluación para el local comercial ofrecido, determinación de los criterios para la ubicación de las Franquicias, definición de la estrategia de expansión y la territorialidad o zona de influencia de cada unidad, así como el plan de mercadotecnia de franquicias.

Circular de Oferta de Franquicia (COF)

La COF es un resumen teórico sobre todos los aspectos históricos, operativos, numéricos en los que se basa la franquicia, dirigida a brindar la más precisa información a los interesados. Es un documento divulgativo de una oportunidad de negocio, orientado a los eventuales inversionistas, y suele entregarse antes de la firma de cualquier contrato de franquicia, para exponer formalmente lo que ofrece el formato. Si bien la COF no es un documento de curso legal en el Perú, en muchos países es legalmente obligatorio que todas las empresas Franquiciantes elaboren su respectiva COF (México, Brasil, entre otros), y la registren ante la autoridad competente. En los Estados Unidos, por ejemplo, se le denomina oficialmente “Uniform Franchise Circular Offering (UFOC)” y es un requerimiento impuesto por la Comisión de Comercio Federal (Federal Trade Comission) bajo un formato uniformizado. La mayoría de las franquicias en Latinoamérica cuentan con COF, aunque ésta no sea un requisito exigido por la ley, ya que formaliza y explica los aspectos esenciales del negocio, como quiénes forman la empresa, qué negocio se ofrece, qué se pide en obligaciones y cuáles son las inversiones requeridas.

Reuniones De Seguimiento

La empresa Franquiciante designará un coordinador global del proyecto, así como representante(s) encargado(s) de coordinar el avance de las distintas fases y aspectos relacionados con las áreas involucradas en la organización. Se entiende que en cada área se designará a personal con niveles de habilidades suficientes como para minimizar los tiempos de respuesta. Luego de suscribir el respectivo contrato de servicios, se incluyen las reuniones de seguimiento entre la empresa Franquiciante y el grupo consultor, en las que se debatirá y analizará en conjunto la evolución del proyecto.

PROPUESTA ECONÓMICA

Para garantizar una conversión a franquicia exitosa, es indispensable primero tener optimizados los procesos del negocio. Una implementación va más allá de la simple definición de procesos óptimos, y asegura que estos procesos sean práctica común en el quehacer diario de la organización. Entonces, teniendo como objetivo la conversión al formato de Franquicia, nuestra participación en el diseño y desarrollo del Sistema de Franquicias es a través del desarrollo de los siguientes instrumentos:

Conceptualización y Viabilidad Financiera
Elaboración del Manual de Operación para la Operación del Concepto
Marco Jurídico del Sistema de Franquicias
Lineamientos de Estrategia de Comercialización y Otorgamiento del Sistema de Franquicias
Circular de Oferta de Franquicia (COF)

Plan de operación

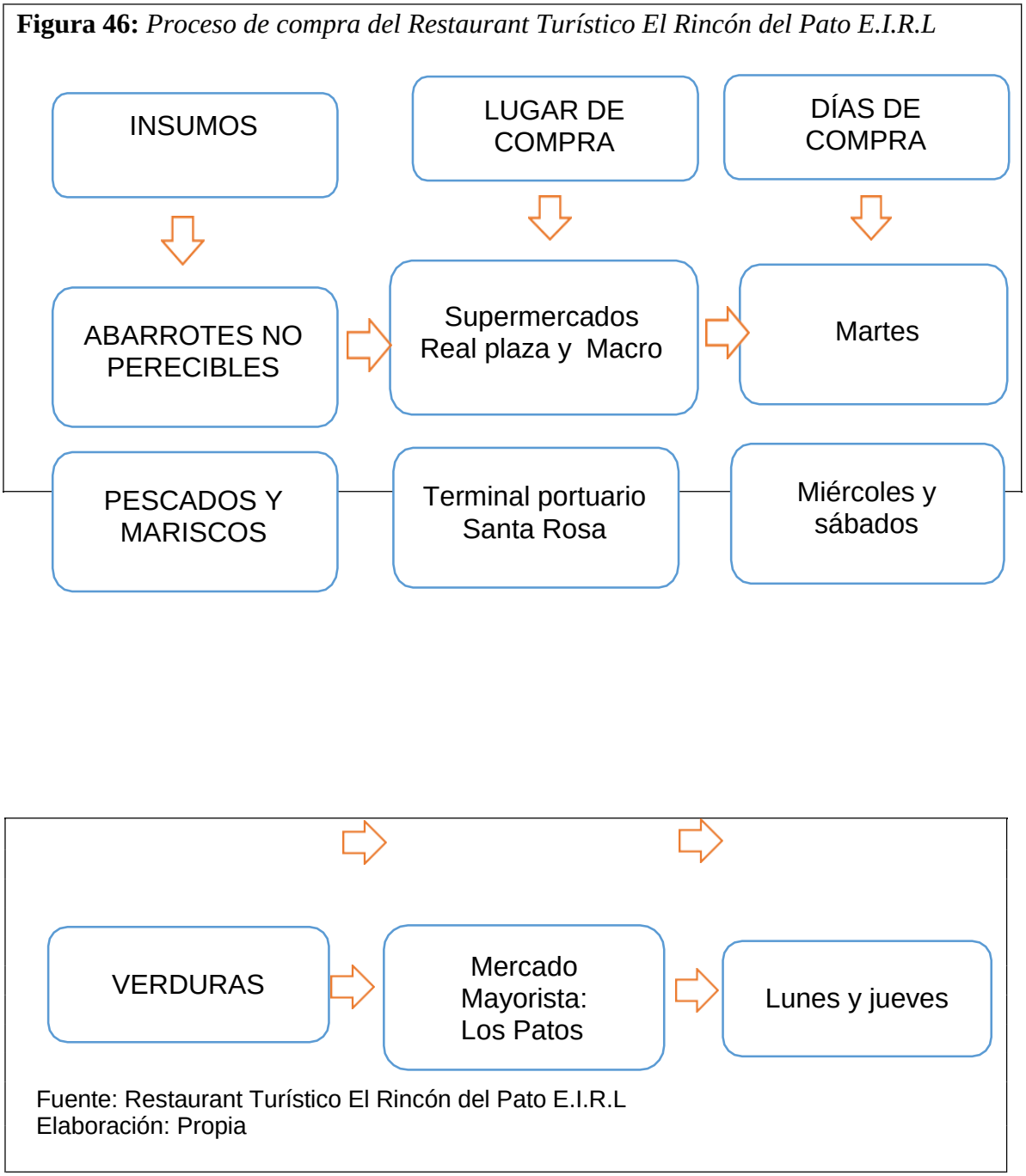
El plan operativo de la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L se basa en la estandarización de aquellos técnicas y pasos a seguir para su adecuado manejo y realización, la cual guiarnos exactamente tales como se plantea otorgará un cumplimiento adecuado de aquellos procesos importantes para la empresa como es la recepción y almacenaje de insumos, un adecuada recepción de la atención y cumplimiento con los clientes, así como el manejo de jerarquías y orden en la toma de decisiones y comportamientos de los empleados .

Unidades operativas

La empresa cuenta con 01 unidad operativa que tiene como vital importancia el transporte, recepción y almacenaje de los insumos para los procesos productivos de cada realización de platos típicos caracterizada por ser una furgoneta en perfectas condiciones operativas acondicionado para llevar verduras, carnes, pescados , mariscos y abarrotes, así como transportes para diversos eventos del restaurante, la cual se realiza a través de los días plasmados y lugares convenientes por cada insumo en la hoja de programación de actividades.

En la figura 51 se puede observar todo el proceso que incluye todos aquellos insumos que se necesita para la elaboración de los platos típicos, a través de un lugar de compra adecuado a las características del producto así como los días indicados para la realización de las compras, lo cual nos proporcionara una organización óptima para la recepción de los insumos.

Figura 46: *Proceso de compra del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*

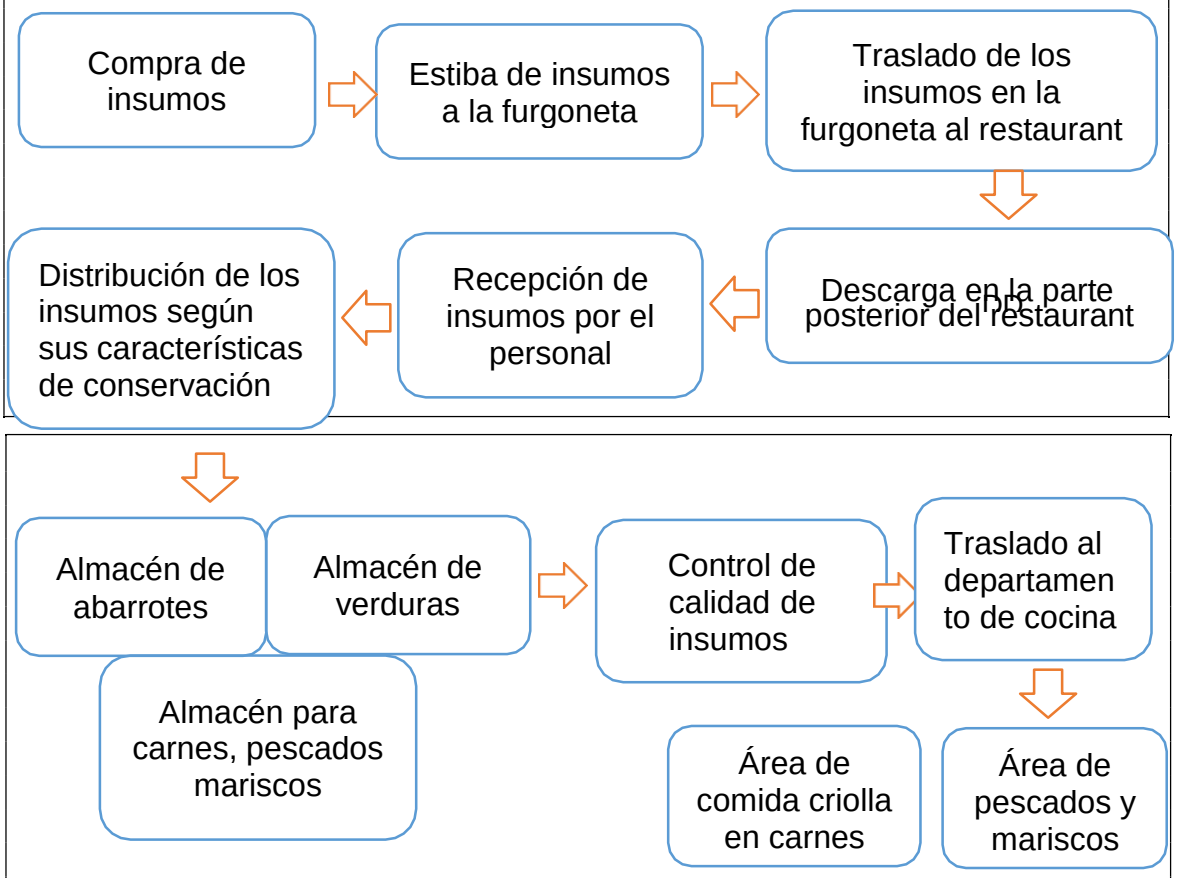


Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

En la figura 46 se demuestra todo el proceso de la compra de los insumos hasta la recepción en el restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L y su posterior distribución al departamento de cocina, donde la recepción se da por parte del jefe de cocina quien tiene la obligación de ver y distribuir, así como dar el visto bueno en la elección de los insumos para su posterior elaboración de los platos típicos siendo una de las claves para ofrecer platos exquisitos para los clientes.

Proceso de recepción de los insumos:

Figura 47: *Proceso de compra del Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L*



Fuente: Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L
Elaboración: Propia

Proceso de atención con interacción entre mozo, cocineros y administración:

La importancia de tener un proceso amplio para la atención de la empresa se da exactamente por que la prioridad de la empresa se basa en la calidad de servicio, por lo tanto la adecuada presentación y comportamiento del personal quien trata y se comunica directamente con los clientes, lo que nos demuestre que ofrecen una estadía cómoda y placentera para los clientes, lo que genera una gran diferenciación con otro restaurantes, los colaboradores se caracterizan por ser un personal competitivo con un aproximado de

edad de 25-30 años con estudios superiores , con un contrato indefinido, con todas las obligaciones y beneficios entregados, por lo que se genera un ambiento placido para sus funciones laborales, ayudando a la empresa a generar en el proceso observado un servicio caracterizado por alta calidad.

PLAN FINANCIERO

Tabla 57: *Ingresos para propuesta de franquicia*

INGRESOS	
Canon de entrada por 5 años	USD 70,000,00
Royalty O Regalías	5% mensual
Canon de publicidad	2 % mensual
Duración del contrato de franquicias	5 años renovable

Fuente: Consulado General de la República Argentina en Miami (2016)
Elaboración: Propia

Tabla 58: *Egresos para propuesta de franquicia*

Egresos Anuales	Costo total
Conceptualización y viabilidad financiera	$ 21,240.00
Elaboración del manual de operación para la operación del concepto	
Marco jurídico del sistema de franquicias	
Lineamientos de estrategia de comercialización y otorgamiento del sistema de franquicias	
Capacitación para personal del franquiciado	
"Uniform Franchise Circular Offering (UFOC)	
Tarifa de la franquicia o "Franchise Fee"	$ 30,000.00
Registro de marca en Florida- Estados Unidos	$ 400.00
Registro de la franquicia en Florida- Estados Unidos	$ 6,000.00
Elaboración del contrato de fraquicias de acuerdo al marco jurídico en Florida- Estados	$ 25,000.00
Desarrollo de materiales de marketing diseñados profesionalmente en Florida-Estados Unidos	$ 12,000.00
Promoción de la franquicia en Florida-Estados Unidos	$ 15,000.00

Fuente: FrontConsulting, Ifranchisegroup
Elaboración: Propia

Tabla 59: *Proyección de franquicias gastronómicas en Estados Unidos*

Año	Ingresos (USD millones)	Establecimientos	Empresas	INGRESOS PROMEDIO POR ESTABLECIMIEN TO	REGALIAS 3.5% ANUAL	REGALIAS 3.5% MENSUAL	Gastos del Consumidor (USD millones)
2010	$ 86,502.50	29,756	745	$ 2,907,060.76	$ 101,747.13	$ 8,478.93	$ 10,036.30
2011	$ 88,118.40	30,056	756	$ 2,931,807.29	$ 102,613.26	$ 8,551.10	$ 10,263.50
2012	$ 92,344.90	30,019	746	$ 3,076,215.06	$ 107,667.53	$ 8,972.29	$ 10,449.70
2013	$ 99,108.90	30,529	757	$ 3,246,385.40	$ 113,623.49	$ 9,468.62	$ 10,699.70
2014	$ 101,882.60	31,295	773	$ 3,255,555.20	$ 113,944.43	$ 9,495.37	$ 10,969.00
2015	$ 104,367.30	31,929	786	$ 3,268,730.62	$ 114,405.57	$ 9,533.80	$ 11,336.10
2016	$ 106,307.90	32,576	799	$ 3,263,381.02	$ 114,218.34	$ 9,518.19	$ 11,664.00
2017	$ 107,749.00	33,043	809	$ 3,260,872.20	$ 114,130.53	$ 9,510.88	$ 12,104.80
2018	$ 110,187.40	33,763	821	$ 3,263,554.78	$ 114,224.42	$ 9,518.70	$ 12,407.80
2019	$ 112,995.80	34,407	833	$ 3,284,093.35	$ 114,943.27	$ 9,578.61	$ 12,654.00
2020	$	35,11	843	$	$	$	$

	115,218.50	7		3,280,989.26	114,834.62	9,569.55	12,951.90

Fuente:Ibisworld
Elaboración: Propia

Tabla 60: *Ingresos por venta de franquicia*

Ingresos	
Canon de entrada	35,000.00
Royalty O regalías	3.5% mensual
Canon de publicidad	1% mensual
Duración del contrato de franquicias	5 años renovable

Elaboración: Propia

Tabla 61: *Egresos de franquicia*

Egresos Anuales	Costo total	
Conceptualización y viabilidad financiera	$ 21,240.00	**INTANGIBLE**
Elaboración del manual de operación para la operación del concepto		**INTANGIBLE**
Marco jurídico del sistema de franquicias		**INTANGIBLE**
Lineamientos de estrategia de comercialización y otorgamiento del sistema de franquicias		**INTANGIBLE**
Capacitación para personal del franquiciado		**INTANGIBLE**
"Uniform Franchise Circular Offering (UFOC)		**INTANGIBLE**
Tarifa de la franquicia o "Franchise Fee"	$ 30,000.00	**INTANGIBLE**
Registro de marca en Florida- Estados Unidos	$ 400.00	**INTANGIBLE**
Registro de la franquicia en Florida- Estados Unidos	$ 6,000.00	**INTANGIBLE**
Elaboración del contrato de franquicias de acuerdo al marco jurídico en Florida- Estados	$ 25,000.00	**CAPITAL**
Desarrollo de materiales de marketing diseñados profesionalmente en Florida-Estados Unidos	$ 35,000.00	**MARKETING**
Promoción de la franquicia en Florida-Estados Unidos	$ 30,000.00	**MARKETING**
total de egresos	$ 147,640.00	
base a financiar	$ 150,000.00	

Fuente: Front Consulting
Elaboración: Propia

Tabla 62: *Flujo de caja*

INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Canon de entrada		7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00
Royalty O Regalías		114,218.34	114,130.53	114,224.42	114,943.27	114,834.62
Canon de publicidad		32,633.81	32,608.72	32,635.55	32,840.93	32,809.89
	-	**153,852.15**	**153,739.25**	**153,859.97**	**154,784.20**	**154,644.52**
EGRESOS						
Conversión de negocio en franquicia		4248	4248	4248	4248	4248
tarifa de la franquicia o "Franchise Fee"		6000	6000	6000	6000	6000
Registro de marca en Florida- Estados Unidos		80	80	80	80	80
registro de la franquicia en Florida- Estados Unidos		1200	1200	1200	1200	1200
Elaboración del contrato de franquicias de acuerdo al marco jurídico en Florida- Estados		5000	5000	5000	5000	5000
Desarrollo de materiales de marketing diseñados profesionalmente en Florida-Estados Unidos		12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Promoción de la franquicia en Florida-Estados Unidos		15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
		43,528	**43,528**	**43,528**	**43,528**	**43,528**
		110,324.15	**110,211.25**	**110,331.97**	**111,256.20**	**111,116.52**

SALDO ANTERIOR		-	110,324.15	220,535.39	330,867.36	442,123.56
SALDO DEL AÑO		110,324.15	110,211.25	110,331.97	111,256.20	111,116.52
SALDO ACTUAL		110,324.15	220,535.39	330,867.36	442,123.56	553,240.08

Elaboración: Propia

Tabla 63: *Flujo de capital*

Concepto	Año 0	1	2	3	4	5
Inversión Activo Tangible	-	-	-	-	-	-
Inversión en Activo Intangible	-57,640.00	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo Inicial	-102,360.00					
Recuperación Inversión Fija	-	-	-	-	-	-
Recuperación Inversión Intangible	-	11,528.00	11,528.00	11,528.00	11,528.00	11,528.00
Recuperación de Capital de Trabajo	-	20,472.00	20,472.00	20,472.00	20,472.00	20,472.00
Flujo de Capital	-160,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00

Elaboración: Propia

Tabla 64: *Flujo Operativo*

Concepto	Año 0	1	2	3	4	5
Ingresos	**-**	**153,852.15**	**153,739.25**	**153,859.97**	**154,784.20**	**154,644.52**
Canon de entrada		7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00
Regalías		114,218.34	114,130.53	114,224.42	114,943.27	114,834.62
Canon de publicidad		32,633.81	32,608.72	32,635.55	32,840.93	32,809.89
Egresos		**67,360.00**	**67,360.00**	**67,360.00**	**67,360.00**	**67,360.00**
Gastos de marketing	-	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
Promoción de la franquicia	-	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
Gastos administrativos y de ventas		2,360.00	2,360.00	2,360.00	2,360.00	2,360.00
Flujo Operativo	-	**86,492.15**	**86,379.25**	**86,499.97**	**87,424.20**	**87,284.52**

Elaboración: Propia

Tabla 65: *Flujo de caja económico*

Concepto	Año 0	1	2	3	4	5
Flujo de Capital	-160,000.00					
Flujo Operativo		86,492.15	86,379.25	86,499.97	87,424.20	87,284.52
Flujo de Caja Económico	-160,000.00	86,492.15	86,379.25	86,499.97	87,424.20	87,284.52

Elaboración: Propia

Tabla 66: *Flujo de la deuda*

Concepto	Año 0	1	2	3	4	5
Préstamo	50,000.00	-	-	-	-	-
Amortización	-	-8,189.87	-9,008.86	-9,909.75	-10,900.72	-11,990.79
Intereses después de impuestos	-	-5,000.00	-4,181.01	-3,280.13	-2,289.15	-1,199.08
Escudo Fiscal	-	1,400.00	1,170.68	918.44	640.96	335.74
Flujo de Servicio de la Deuda	50,000.00	-11,789.87	-12,019.19	-12,271.44	-12,548.91	-12,854.13

Elaboración: Propia

Tabla 67: *Flujo financiero*

Concepto	Año 0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Económico	-160,000.00	86,492.15	86,379.25	86,499.97	87,424.20	87,284.52
Flujo de Servicio de la Deuda	50,000.00	-11,789.87	-12,019.19	-12,271.44	-12,548.91	-12,854.13
Flujo Financiero	-110,000.00	74,702.27	74,360.06	74,228.53	74,875.29	74,430.39

Elaboración: Propia

Tabla 68: *Indicadores Financieros*

Indicador	Económico	Indicador	Financiero
VANE	$ 153,558.60	**VANF**	$ 156,809.99
TIRE	45.98%	**TIRF**	61.62%

Elaboración: Propia

Análisis:

Es factible la exportación de la franquicia gastronómica lambayecana al mercado de Florida en Estados Unidos, ya que se analizó, que en el aspecto económico el Valor Actual Neto Económico (VANE), es igual a $ 153,558.60 y la Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE) obtenida, es igual a 45.98% de rentabilidad, indicando que la propuesta del plan estratégico, está marchando por un buen camino y poseedor de un muy atractivo porcentaje de retorno económico, durante un periodo de cinco años; y en el aspecto financiero se logró obtener un Valor Actual Neto Financiero (VANF) igual a $ 158,809.99, junto a una Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF) de 61.62% , teniendo muy en cuenta que en una inversión proyectada de cinco años, es conveniente invertir de forma financiera, para obtener mayor rentabilidad. De tal manera que la propuesta se deduce que resulta viable, ya que se caracteriza por tener una entrada económica rentable para la recuperación de las inversiones y así poder generar nuevas oportunidades exitosas de negocio para la empresa y así poder expandirse a nuevos mercados internacionales.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Se concluye que un plan estratégico es una herramienta sistemática que permite analizar el entorno de la empresa, plasmar objetivos y planes a largo plazo, para poder emprender nuevas propuestas de negocio, eligiendo la mejor estrategia, y teniendo como impacto una relación directa con los indicadores y fases de la metodología empleada, la que permite la exportación de la franquicia gastronómica hacia el mercado de Florida en Estados Unidos.

Al realizar el análisis actual de la empresa se concluyó que esta posee fortalezas, características y cualidades como el posicionamiento de la marca en el mercado de Perú, un excelente servicio de calidad y una variedad exquisita gastronómica, caracterizado por la estandarización de sus procesos ,que la hacen muy atractiva para poder transformar el concepto de negocio que poseen en una franquicia, así mismo podemos plasmar un plan estratégico definiendo objetivos y acciones, que se deben realizar para su exportación al mercado de Florida en Estados Unidos.

Al evaluar los requisitos y accesos de ingreso al país de destino de Florida se concluyó que en la entrada de una franquicia gastronómica lambayecana, se debe definir en primer lugar el concepto de negocio que se quiere transmitir a los futuros franquiciados a través de una excelente realización de manuales operativos, en el cual se transmitirá el know How, así mismo la correcta inscripción de la marca y la realización de planes estratégicos correctamente establecidos, lo que demostró, estar fuertemente preparados para ser mucho más atractivo para futuros clientes potenciales y aceptación en el mercado de destino.

Al identificar las características del perfil del consumidor latinoamericano residente en Florida, permitió considerar y analizar las

exigencias, características y tendencias, que son predominantes en el mercado de Florida, en el momento de adquirir y elegir una franquicia extranjera gastronómica lambayecana, así mismo se segmentó a los peruanos como el mercado objetivo, con mayores oportunidades para demanda y compra de la franquicia, por que poseen un conocimiento y una identificación cultural transcendental con la gastronomía peruana, lo que permitió realizar y moldar un plan de marketing en razón a los requerimientos del mercado.

Al realizar el plan financiero para la franquicia gastronómica lambayecana se concluyó que es factible su exportación hacia al mercado de Florida en Estados Unidos, debido a que es uno de los principales mercados para el ingreso de franquicias peruanas por su exquisita, tradicional, y deliciosa gastronomía, por lo que se determinó en la evaluación económica que el valor actual neto (VANE) de la propuesta resulta viable, donde el indicador de rentabilidad resulta positivo con $153,558.60, así mismo también se obtuvo un valor actual neto financiero (VANF) de $ 156,809.99, con una tasa interna de retorno económico y financiero (TIRE y TIRF), respectivamente de 45.98% y 61.62%, lo que demostró la viabilidad de la propuesta económica y financiera de la propuesta.

6.2 Recomendaciones

Es recomendable adecuar el formato del Plan estratégico según Weinberger, K. (2009, pág.15), con una perspectiva dirigida hacia la exportación, logrando facilitar el alcance y el uso como una herramienta importante, para que la empresa con el fin de exportar e internacionalizar esta propuesta de negocio, pueda plantear objetivos, estrategias y misiones en base a una realidad distinta con escenarios muy diferentes y más exigentes a comparación del nacional, como es el mercado internacional de Florida en Estados Unidos.

Se recomienda que la empresa Restaurant Turístico El Rincón del Pato E.I.R.L, deba crear un centro de capacitación para forjar los aprendizajes y enseñanzas fundamentales para el manejo de la franquicia que quiere transmitir, así mismo la de plantear una nueva misión, visión y estructura organizacional para su adecuación y amoldamiento en la transformación del negocio en una franquicia internacional.

Se recomienda que en el momento de exportar una franquicia gastronómica lambayecana a los Estados Unidos, primero deba conocerse el modelo de negocio que se tiene y se quiere ofrecer al mercado internacional, resaltando aquellas características que la respaldan y definen como marca, con una adecuada presentación y realización de manuales operativos estandarizados donde se detallen los procesos exactamente iguales como los plantea la empresa.

Es recomendable que al analizar el perfil del consumidor latinoamericano en Florida, principalmente es necesario conocer el mercado donde se desea ingresar, y a través de ello identificar las características, tendencias y exigencias que se encuentran y así poder realizar una adecuada encuesta enfocándonos en las fortalezas que posee la empresa y las oportunidades que se tienen para ingresar, en este caso el de transmitir y posicionar exitosamente una franquicia gastronómica lambayecana.

Es recomendable en el momento de realizar el análisis financiero y económico tener muy en cuenta los ingresos y egresos detalladamente que se van a utilizar en el momento de la exportación de la franquicia gastronómica a Florida, así mismo determinar los ingresos y el crecimiento de mercado, que obtiene o se encuentran situadas las franquicias internacionales, para así poder proyectarlos y generar que impacto, se obtiene en la empresa en su estado económico y financiero.

REFERENCIAS

Andina.com (2016), “la empresa de dulces típicos san roque, así como los restaurantes Fiesta y Hebrón, que han demostrado éxito en Lambayeque, contemplan la posibilidad de otorgar franquicias para crecer a nivel nacional”. Lima, Perú. Recuperado de http://www.andina.com.pe/Agencia/noticia-ccl-numero-franquicias-chiclayo-y-arequipa-crecerian-10-599604.aspx.

Barbadillo, S. (2009). Invertir en Franquicias. España. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=g93ZcL6NAScC&pg=PA5&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false.

Basto, R (2012). Plan de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana: Pucallpa, una ciudad con perspectivas. Lima, Perú, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado de http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/324359/10/Basto_RM.pdf.

Bringas, A. Delgado, A. Dueñas, M. y Yupa, J. (2014). Factores de éxito de las franquicias de comida peruana. Pontificia Universidad Catolica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de http://centrumaldia.pe/files/word_grupo_11_-_taf_mite_-_factores_de_exito_en_franquicias.pdf

Cassi, A. Mettroz, C. y Sepúlveda, F. Plan de Negocios: “Franquicia Wendy´s en Chile”. Santiago, Chile 2012. Universidad de Chile. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112131/Franquicia%20Wendy%C2%B4s%20en%20Chile..pdf?sequence=1.

Dávila, Isabel C.; Alonso, Patricia. Guía del Estado de Florida, Estados Unidos 2015. Oficina económica y comercial de la embajada de España en Miami. Recuperado de http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2015500996.html?idPais=US.

De Resende, P., Mendez, F., De Miranda, M. y Couto, R. (2015). Internacionalización de las redes de franquicias brasileñas: un estudio comparativo. Sao Paulo, Brasil.

Revista de administración de empresas. Recuperado de http://www.scielo.br/pdf/rae/v55n3/0034-7590-rae-55-03-0258.pdf.

Fernández, A. (2010).Franquicias una alternativa para las pyme. Universidad Veracruzana. Veracruz, Mexico. Recuperado de http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28348/1/Fernandez%20sanchez.pdf.

Hernandez, R. Fernández, C. Baptista, P. Metodologia de la investigación. Recuperado de https://competenciashg.files.wordpress.com/2012/10/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf.

Idrogo, H. y LLempén, J. (2014). Alternativas legales de un marco regulatorio para promover las franquicias de empresas lambayecanas. Pimentel, Perú, Universidad Señor de Sipán. Recuperado de Biblioteca de la Universidad Señor de Sipan.

Mirella, V. (2014). Uso de la franquicia como una oportunidad de crecimiento y desarrollo empresarial en la ciudad de Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo. Perú. Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/767/vera_karen.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ronceros, A. (2013). La franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013. Universidad de San Martin de Porres. Lima, Perú.

Segura, T. y Canal, M. (2012). Aspectos a tener en cuenta al momento de adquirir una franquicia. Bogotá, Colombia. Cámara de Comercio de Bogotá. Bogotá, Colombia. Recuperado de http://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2013/franquicias_cci/files/assets/downloads/publication.pdf.

Siicex Planex (Plan de negocios de exportación). (2014). Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=393.38700.

Dávila, Isabel C., Alonso, Patricia. Guía del Estado de Florida, Estados Unidos 2015. Recuperado de http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2015500996.html?idPais=US.

CEI (Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua). (2014). Recuperado de http://cei.org.ni/images/file/abc_exportador_2011.pdf.

ANEXOS

Anexo N° 1: Entrevista

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L

TITULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA FRANQUICIA GASTRONÓMICA A FLORIDA - ESTADOS UNIDOS - DEL RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L PARA EL AÑO 2016"

Objetivo: Recolectar información relevante sobre la empresa para plantearla y analizarla en el proyecto de investigación.

Anticipadamente agradecemos su valioso aporte y comprensión al responder clara y precisamente las preguntas realizadas a continuación:

1. ¿La marca de su empresa se encuentra actualmente registrada en INDECOPI?

---

2. ¿Cuáles han sido los principales logros y fracasos que ha presenciado usted en su empresa a lo largo de estos años?

---

3. ¿Cuáles fueron los principales factores que contribuyeron en sus logros y fracasos?

---

4. ¿Su empresa presenta una planeación estratégica donde se presenten la visión, misión, metas y valores?

---

5. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades presentes en su empresa frente a su desarrollo comercial en el mercado de la comida gastronómica?

---

6. ¿Conoce o existe una estrategia de comunicación de la visión y misión de la empresa a sus empleados?

---

7. ¿Presenta su empresa una evaluación continua de los factores internos? ¿Cuáles son los indicadores y criterios que se toman en cuenta? Tiene algún formato

---

8. ¿Cómo describe usted el servicio que brinda su empresa?

---

9. ¿Qué ventajas competitivas y diferenciadoras tiene su empresa frente a los demás restaurantes típicos lambayecanos?

---

10. ¿Cuáles son los principales platos típicos que ofrece su restaurante?

---

11. ¿De qué forma evalúa constantemente el control de calidad a lo largo del proceso productivo?

---

12. ¿De qué manera ha logrado estandarizar sus platos típicos para mantener la sazón día a día?

---

13. ¿Dé que manera ha logrado estandarizar el reclutamiento de personal que labora en su empresa?

---

14. ¿Dé que manera ha logrado estandarizar la compra de materia prima para la preparación de los platos típicos en su restaurante? ¿Qué herramienta estratégica utiliza?

---

15. ¿Dé qué manera ha logrado estandarizar el acondicionamiento del local?

---

16. ¿Cuál es su condición comercial en el mercado?

---

17. ¿Cuál es el prestigio comercial que ha ido forjando su empresa en el mercado lambayecano?

---

18. ¿En qué condiciones está la rentabilidad, solvencia y liquidez de su empresa?

Anexo N° 2: Entrevista

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ENTREVISTA AL ESPECIALISTA EN EXPORTACIÓN DE SERVICIOS

TITULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA FRANQUICIA GASTRONÓMICA A FLORIDA - ESTADOS UNIDOS - DEL RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L PARA EL AÑO 2016"

Objetivo: Recolectar información relevante sobre el manejo de franquicias en el mercado internacional de Florida – Estados Unidos.

Anticipadamente agradecemos su valioso aporte y comprensión al responder clara y precisamente las preguntas realizadas a continuación:

1. ¿Cuál es el procedimiento frecuente a utilizar para la exportación de una franquicia gastronómica al mercado de Florida-Estados Unidos?

---

2. ¿Cuáles son los errores frecuentes que se comentan al momento de exportar una franquicia?

---

3. ¿En su opinión cuál es el potencial que posee la comida peruana para generar franquicias en el exterior?

---

4. ¿Cuáles son los requisitos que debe cumplir la comida peruana para ingresar al mercado de Florida-Estados Unidos?

---

5. ¿Cuáles son las restricciones que existen en el momento de exportar la franquicia en Florida-Estados Unidos?

---

6. ¿Cuáles son las formas más importantes para promocionar una franquicia gastronómica en el mercado de Estados Unidos?

---

7. ¿Cuáles pueden ser los potenciales compradores de la franquicia gastronómica en Florida-Estados Unidos?

---

8. ¿Cuál es el número de franquicias gastronómica que se exportan al mercado de Florida-Estados Unidos?

---

9. ¿De qué forma considera usted que se puede incentivar la exportación de franquicia gastronómica en la región de Lambayeque?

---

10. ¿Cuáles son los costos y gastos que puede tener una empresa para exportar una franquicia gastronómica en Florida Estados Unidos?

Anexo N° 3: Encuesta

ENCUESTA A POSIBLES FRANQUICIADOS

TITULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA FRANQUICIA GASTRONÓMICA A FLORIDA - ESTADOS UNIDOS - DEL RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L PARA EL AÑO 2016"

Objetivo: Recolectar información relevante sobre los potenciales compradores para plantearla y analizarla en el proyecto de investigación.
Anticipadamente agradecemos su valioso aporte y comprensión al responder clara y precisamente las preguntas realizadas a continuación:

Edad____

I) Marque la respuesta con una "x" en la opción elegida.

1.- ¿Sabe usted que es una franquicia?
SI _____
NO _____

2.- ¿Estaría dispuesto a adquirir una franquicia gastronómica Lambayecana?
SI _____
NO _____

3.- ¿Existe algún establecimiento donde se puede abastecer de todos los insumos para la preparación de platos típicos peruanos?
SI _____
No _____

4.- ¿Qué tipo de comida de restaurante le gustaría tener como franquicia?
CRIOLLA_____
PESCADO Y MARISCOS _____
COMIDA RAPIDA_____

OTROS_____

5.- ¿Qué tipos de platos típicos le gustaría tener a la carta?

ARROZ CON PATO CON ENSALADA _____
CHINGUIRITO DE GUITARRA _____
BATEA CON ZARZA DE CEBOLLA_____
CEVICHE DE PATO _____
SECO DE CABRITO _____
OTROS _____

6.- ¿Qué tipos de bebidas le gustaría tener como carta?

COCTEL DE ALGARROBINA_____
CHICHA DE JORA _____
CHICHA MORADA _____
JUEGO DE LIMA _____
PISCO SOUR _____
OTROS

7.- ¿Qué criterios elegiría usted para elegir una franquicia?
PRECIO_____
MARCA CON RENOMBRE _____
SABOR Y CALIDAD DE LOS PLATOS QUE OFRECE _____
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO _____
LOS AÑOS LABORANDO EN EL MERCADO_____
OTRAS _____

8.- ¿Cuánto usted estaría dispuesto a invertir para obtener una franquicia Lambayecana?
20000-40000_____
40000-60000_____
60000-80000_____
80000-100000_____
Más de 10000$_____

9.- ¿Cuál es el plazo estimado que firmaría por el contrato de una franquicia?

2AÑOS_____

3 AÑOS_____

4 AÑOS _____

5 AÑOS _____

MÁS DE 5 AÑOS_____

10.- ¿Qué porcentaje de sus ventas estaría dispuesto a pagar por el uso de la marca a franquiciar?

5%_____

6%_____

7%_____

8%_____

9%_____

10%____

11.- ¿En el lugar donde ud. se encuentra que grado de aceptación tiene la comida peruana?

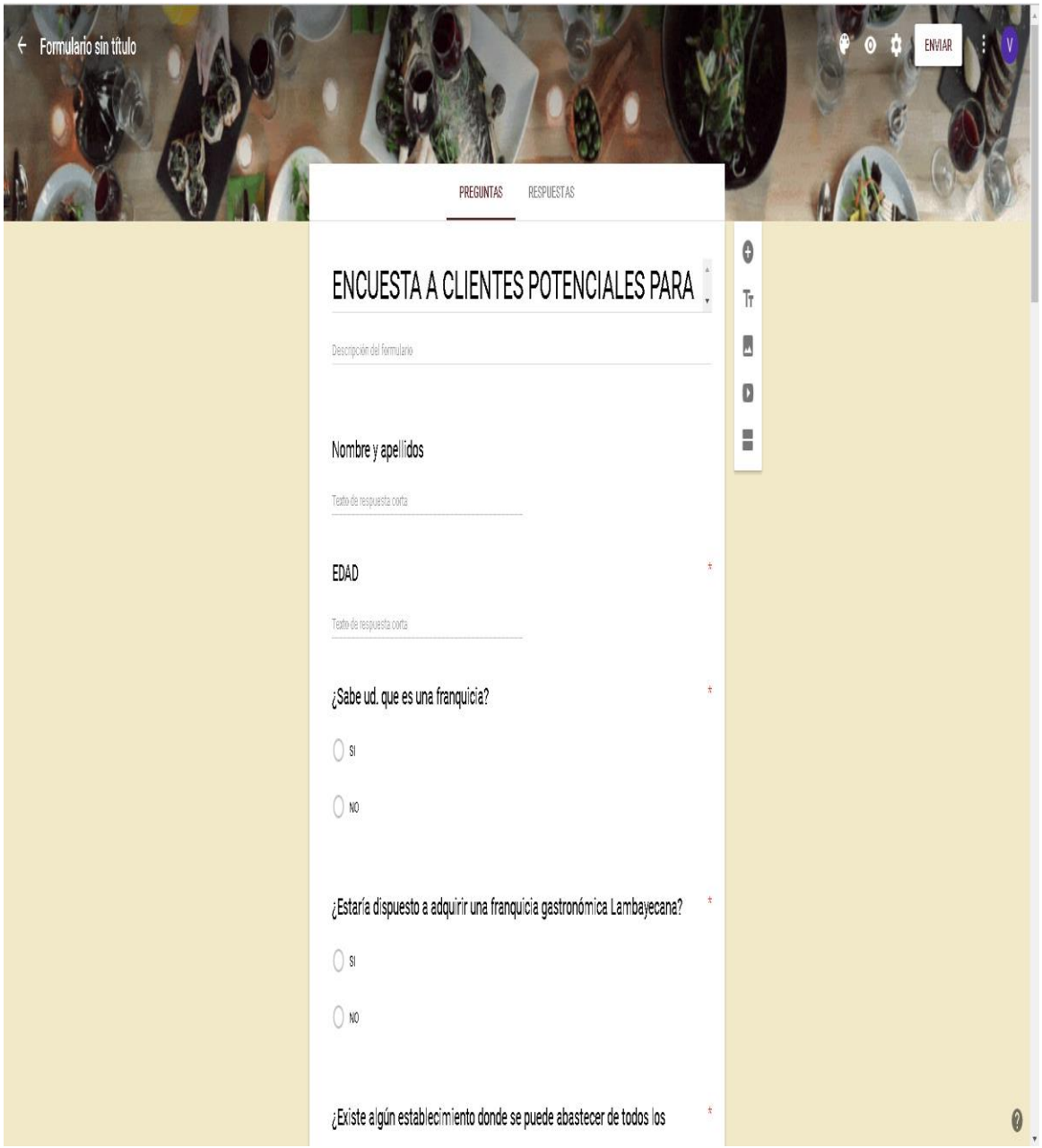
SI___

No___

Anexo N° 4: Encuesta a clientes potenciales de Florida Estados Unidos en el aeropuerto Jorge Chavez

Anexo N° 5: Entrevista con el especialista en franquicias Alfredo Taboada Escajadillo,

Anexo N° 6: Publicidad actual de la empresa Restaurant Turístico el Rincón del Pato E.I.R.L



Anexo N° 7: Encuesta planteada para clientes potenciales en Florida Estados Unidos.

Anexo N° 18: Carta de aceptación del gerente general del restaurant Turístico el Rincón del Pato E.I.R.L

RESTAURANT
EL Rincón DEL Pato
TÍPICO - CRIOLLO

"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

CARTA DE ACEPTACIÓN

Señores Victor Joel Altamirano Fernandez con DNI 76922715 y Jhean Karlos Nuñez Horna con DNI 77591832, alumnos de la "Universidad Señor de Sipan" del IX ciclo de la escuela de Negocios Internacionales.

Lizandro castillo Salazar en calidad de gerente del "RESTAURANT TURÍSTICO EL RINCON DEL PATO EIRL" con Ruc 20479640166 ubicado en la av. Augusto B. Leguía nro. 270 Lambayeque autorizo utilizar el nombre de mi representada para los fines de tesis "PROPONER UN PLAN ESTRATEGICO DE EXPORTACION DE LA FRANQUICIA RESTAURANT TURISTICO EL RINCON DEL PATO E.I.R.L HACIA EL MERCADO DE FLORIDA EN ESTADOS UNIDOS PARA EL AÑO 2016" y otros estudios universitarios que ustedes me están solicitando

Esta autorización es válida hasta el mes de diciembre del presente año aproximadamente.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado y para los fines convenientes.

Lambayeque 19 de abril del 2016

EL RINCON DEL PATO EIRL
Lizandro Castillo Salazar
GERENTE

Lizandro castillo Salazar

Gerente

DNI: 16643517

Anexo N° 9: Validaciones de la entrevista al gerente general del restaurant Turístico el Rincón del Pato E.I.R.L

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Emma Verónica Ramos Farroñán, titular del DNI Nº 40541130, de profesión Lic en administración, ejerciendo actualmente como Jefa del D. académico, en la Institución USS

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Pimentel, a los 13 días del mes de Junio del 2016

Firma y sellos

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Mg. Emma Verónica Ramos Farroñán
Departamento Académico
EAP ADMINISTRACIÓN

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Guillermo A. Cueneo Ojeda, titular del DNI Nº 17817255, de profesión Lic. en Estadística, ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución Universidad Señor de Sipán

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Pimentel, a los 13 días del mes de Junio del 2016

Firma y sellos

DNI 17817255

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA RESTAURANT TURISTICO EL RINCÓN DEL PATO E.I.R.L

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Rocero Salazar Carlos R., titular del DNI Nº 44308266, de profesión Comercio y Negocios Internacionales, ejerciendo actualmente como DTC, en la Institución EDR Negocios Internacionales - USS.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Pimentel, a los 13 días del mes de Junio del 2016

Firma y sellos
DNI: 44308266

Anexo N° 10: Validaciones de la entrevista al especialista en exportación de servicios

ENTREVISTA AL ESPECIALISTA EN EXPORTACIÓN DE SERVICIOS

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Emma Verónica Ramos Farfán, titular del DNI Nº 40541130, de profesión Lic en Administración, ejerciendo actualmente como Jefa del D. Académico, en la Institución USS

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

En Pimentel, a los 13 días del mes de Junio del 2016

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Firma y sellos
Mg. Emma Verónica Ramos Farfán
Departamento Académico
EAP ADMINISTRACIÓN

ENTREVISTA AL ESPECIALISTA EN EXPORTACIÓN DE SERVICIOS

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Rocero Salazar Cesar R., titular del DNI Nº 44308266, de profesión Comercio y Negocios Internacionales, ejerciendo actualmente como DTC., en la Institución EAP. Negocios Internacionales - USS

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Pimentel, a los 13 días del mes de Junio del 2016

Firma y sellos

DNI: 44308266

ENTREVISTA AL ESPECIALISTA EN EXPORTACIÓN DE SERVICIOS

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Guillermo Arturo Cuenew Ojeda, titular del DNI Nº 17812255, de profesión Lic. en Estadística, ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución Universidad Señor de Sipán

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

En Pimentel, a los 13 días del mes de Junio del 2016

Firma y sellos
D.N.I 17812255

Anexo N° 11: Validaciones de la encuesta a posibles clientes de la franquicia

ENCUESTA A POSIBLES CLIENTES EN FLORIDA – ESTADOS UNIDOS

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Jean Michell Castrión Mezones, titular del DNI N° 41609079, de profesión Licenciado en Comercio y Negocios Internacionales, ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución Universidad Señor de Sipán.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia		X		

En Pimentel, a los 21 días del mes de setiembre del 2016

Firma y sellos

DNI: 41609079

ENCUESTA A POSIBLES CLIENTES EN FLORIDA – ESTADOS UNIDOS

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Montenegro Camacho, titular del DNI Nº 16672474, de profesión Profesor, ejerciendo actualmente como Docente tiempo Parcial, en la Institución USS

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Items		X		
Claridad y precisión		X		
Pertinencia			X	

En Pimentel, a los 21 días del mes de Setiembre del 2016

Firma y sellos

ENCUESTA A POSIBLES CLIENTES EN FLORIDA – ESTADOS UNIDOS

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Emma Verónica Ramos Farroñán, titular del DNI Nº 40545130, de profesión Lic. en Administración, ejerciendo actualmente como Jefa de D. Pedagógico, en la Institución USS

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems		X		
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

En Pimentel, a los 21 días del mes de Septiembre del 2016

Firma y sellos

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Mg. Emma Verónica Ramos Farroñán
Departamento Académico
EAP ADMINISTRACIÓN