



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO A TRAVÉS DE FRANQUICIAS EN LA
UNIDAD DE NEGOCIOS MAGUSMARKET DE MAGUSENTERPRISE S.A.S,
CANTÓN SALINAS, AÑO 2024.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

André Roger Del Pezo Arias

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024”, elaborado por el **Sr. André Roger Del Pezo Arias**, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Divar Castro Loor, MSc.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **André Roger Del Pezo Arias** con cédula de identidad número **2450524240** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente



.....
André Roger Del Pezo Arias

C.C. No: 2450524240

Dedicatoria

Dedico este trabajo a toda mi familia quienes formaron parte de manera directa o indirecta en todo mis estudios pre profesionales, en especial a mi mayor ejemplo de vida, de superación, de lucha constante, de no rendirse, mi abuelito Segundo Del Pezo quien me apoyó de todas las manera posibles para que pueda realizar mis estudios, de la misma manera a mi tía Margarita Del Pezo quien se esforzó ante cualquier situación que se presentara para que cumpla con el propósito de estudiar, también a mi tío Xavier Del Pezo por su incondicional ayuda en todos los buenos y malos momentos suscitados, agradezco a mi papá, demás tías, primos, conocidos y aquellos que no son mi familia de sangre pero que son muy importantes en mi vida y son igual de importantes que mi familia, mis mejores amigos desde el colegio, Jorge, Leonardo y David.

También quiero hacer mención a mi abuelita Clara Peña y tía Jackeline Del Pezo quienes lamentablemente ya no están conmigo, pero confió que donde sea que estén me siguen apoyando a diario y se siente orgullosas de la persona que me he convertido.

Finalmente agradezco a una persona que desde que llegó a mi vida no ha hecho otra cosa que alegar mi existencia y llenarme de amor todo el tiempo, mi novia Luicela Pincay, agradecerle por su paciencia, por sus consejos, quien su presencia durante la mayor parte de la etapa universitaria y el desarrollo del trabajo de investigación.

André Roger Del Pezo Arias.

Agradecimiento

Quisiera empezar agradeciendo a Dios que me brinda salud y las fuerzas necesarias para día a día para no rendirme y seguir adelante, lo cual fue fundamental durante toda la carrera universitaria, desde ese primer día en nivelación hasta la fecha en donde me encuentro culminando el presente trabajo de investigación para poder titularme, como un resultado de todo ese esfuerzo de años en conjunto con quienes me apoyaron incondicionalmente.

También quiero expresar mi más sincero agradecimiento al señor César Amagua gerente general de la empresa MAGUSERPRISE S.AS, por brindarme todas las facilidades de realizar la presente investigación en tal prestigiosa institución. De igual manera agradezco a su esposa quien fue muy amable en mi estancia en las instalaciones de la empresa, también a todos los colaboradores quienes forman parte de la organización y a los clientes quienes prestaron su ayuda para el desarrollo del estudio.

De igual manera agradezco a mi tutor el Ing. Divar Castro, quien fue un soporte académico importante y necesario durante el proceso de la investigación, así como a cada uno de los docentes quienes me impartieron su cátedra desde el curso de nivelación hasta el octavo semestre.

Finalmente, agradezco a cada una de las personas que formaron parte del proceso académico universitario, desde los compañeros con los que compartí en las aulas, hasta los amigos que logré hacer, compartiendo momentos que quedaran en mi retina para siempre.

André Roger Del Pezo Arias.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Divar Castro Loor, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice de contenidos

Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción.....	14
Capítulo I. Marco Referencial.....	20
Revisión de la literatura.....	20
Desarrollo de teorías y conceptos.....	22
Direccionamiento estratégico.....	22
Capacidad organizacional.....	23
Estandarización de procesos.....	23
Claridad en roles y funciones.....	24
Servicio al cliente.....	24
Capacidad financiera.....	25
Sostenibilidad financiera.....	25
Control de costos.....	26
Disponibilidad de recursos para inversión.....	26
Capacidad estratégica.....	27
Tipos de estrategias.....	27
Adaptabilidad estratégica.....	28
Innovación de productos y servicios.....	28
Fundamentos legales.....	29
Capítulo II. Metodología.....	35
Diseño de la investigación.....	35
Métodos de la investigación.....	36
Población y muestra.....	36
Recolección y procesamiento de datos.....	37
Técnicas de investigación.....	37
Validación de instrumentos.....	38
Capítulo III. Resultados y Discusión.....	39
Análisis de los resultados de las entrevistas.....	39
Análisis de los resultados de las encuestas.....	42
Discusión.....	56
Propuesta.....	58

Introducción.....	58
Justificación.....	59
Objetivo de la propuesta.....	59
Diagnóstico del moldeo de negocios.....	59
Fortalezas del modelo actual.....	59
Debilidades del modelo actual.....	60
Diseño estratégico de la franquicia.....	60
Tipo de franquicia.....	60
Perfil del franquiciado.....	61
Beneficios para el franquiciante y franquiciado.....	61
Zonas o ciudades objetivo.....	61
Fases de crecimiento.....	62
Propuesta de valor para el franquiciante.....	62
Estructura operativa.....	64
Estructura organizacional.....	64
Manuales de funciones.....	64
Capacitación inicial y continua.....	68
Soporte inicial y continuo.....	68
Control de calidad.....	68
Estructura Financiera.....	68
Cuota inicial de franquicia.....	68
Regalías y prima por publicidad.....	69
Análisis de rentabilidad del franquiciado.....	69
Inversión inicial.....	69
Gatos administrativos y de ventas.....	69
Estimación de ingresos.....	70
Flujo de caja proyectado.....	70
Tasa de descuento, VAN, TIR y Periodo de recuperación de la inversión.....	71
Estimación de ingresos para el franquiciante.....	72
Aspectos legales.....	72
Flujo de procesos.....	72
Conclusiones.....	74
Recomendaciones.....	75
Referencias.....	76

Índice de tablas

Tabla 1. Población de estudio.....	36
Tabla 2. Tamaño de la muestra e instrumentos de recolección de datos	37
Tabla 3. Alfa de cronbach	38
Tabla 4. Género	42
Tabla 5. Edad.....	43
Tabla 6. Ciudad de residencia	44
Tabla 7. Tiempos de espera	45
Tabla 8. Organización del equipo de trabajo	46
Tabla 9. Calidad del servicio	47
Tabla 10. Recomendaciones a terceros	48
Tabla 11. Resiliencia del negocio.....	49
Tabla 12. Precios competitivos.....	50
Tabla 13. Mejoras en las instalaciones	51
Tabla 14. Implementación de estrategias	52
Tabla 15. Adaptación a tendencias	53
Tabla 16. Variedad de productos	54
Tabla 17. Potencial del negocio para convertirse en franquicia	55
Tabla 18. Presupuesto para adecuación e implementación de centro logístico	63
Tabla 19. Couta inicial de franquicia	68
Tabla 20. Inversión inicial del franquiciado	69
Tabla 21. Gastos de administración y ventas del franquiciado	70
Tabla 22. Estimación de ingresos del franquiciado	70
Tabla 23. Flujo de caja proyectado del franquiciado.....	70
Tabla 24. VAN, TIR y PRI del franquiciado	71
Tabla 25. Estimación de ingresos para el franquiciante	72

Índice de figuras

Figura 1. Género	42
Figura 2. Edad.....	43
Figura 3. Ciudad de residencia.....	44
Figura 4. Tiempos de espera	45
Figura 5. Organización del equipo de trabajo	46
Figura 6. Calidad del servicio	47
Figura 7. Recomendaciones a terceros.....	48
Figura 8. Resiliencia del negocio.....	49
Figura 9. Precios competitivos.....	50
Figura 10. Mejoras en las instalaciones	51
Figura 11. Implementación de estrategias.....	52
Figura 12. Adaptación a tendencias	53
Figura 13. Variedad de productos	54
Figura 14. Potencial del negocios para convertirse en franquicia.....	55
Figura 15. Diagrama de gestión de pedidos y distribución de productos	63
Figura 16. Organigrama funcional de franquiciados magusmarket	64
Figura 17. Protocolo de atención al cliente de magusmarket	64
Figura 18. Manual de funciones de administrador de agencia.....	65
Figura 19. Manual de funciones de administrador de cajeros.....	66
Figura 20. Manual de funciones de administrador de percheros	67
Figura 21. Flujo de procesos para franquiciar Magusmarket.....	73

Índice de apéndices

Apéndice 1. Oficio de aprobación de tema por tutor y especialista	82
Apéndice 2. Matriz de consistencia.....	83
Apéndice 3. Cronograma.....	84
Apéndice 4. Solicitud de Carta Aval.....	85
Apéndice 5. Carta Aval.....	86
Apéndice 6. Certificado de validación de instrumentos.....	87
Apéndice 7. Informe de experto - Entrevista	88
Apéndice 8. Informe de experto - Encuesta	89
Apéndice 9. Guía de entrevista.....	90
Apéndice 10. Cuestionario de encuesta.....	92
Apéndice 11. Evidencias de entrevistas realizadas al gerente y contador	94
Apéndice 12. Evidencias de encuestas realizadas a clientes	95
Apéndice 13. Evidencias de tutorías	96
Apéndice 14. Certificado Antiplagio.....	97
Apéndice 15. Contrato de franquicia.....	98



**Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios
MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024.**

Autor:

André Roger Del Pezo Arias.

Tutor:

Ing. Divar Castro Loor, MSc.

Resumen

El direccionamiento estratégico a través de franquicias es el proceso mediante el cual una empresa determina expandir su modelo de negocios a través de la replicación estructurada y estandarizada de sus operaciones mediante su marca en nuevos mercados con ayuda de terceros. Esta estrategia permite lograr un crecimiento sostenible, fortalecer el posicionamiento comercial, compartir riesgos financieros y operativos sin perder el control sobre los elementos esenciales del modelo de negocios. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el direccionamiento estratégico mediante un diagnóstico de la situación actual que permita la identificación de factores replicables para procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S. Se empleó el enfoque mixto el cual recolectó, analizó y tabuló datos cuantitativos y cualitativos, con un alcance descriptivo aplicando los métodos deductivo y analítico. La población que se consideró fue al área administrativa y clientes de la organización. La muestra está dirigida al gerente general y contador a quienes se le realizó una entrevista, además de 118 clientes a quienes se les efectuó una encuesta. Con respecto a los resultados de la investigación se identificaron los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios MAGUSMARKET, además de las capacidades con respecto a recursos organizacionales, comerciales y estratégicos con los que se establece una propuesta de valor atractiva para un proceso de franquicia. De acuerdo con los hallazgos de la investigación se elaboraron los procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET, en función de las fortalezas del modelo de negocios actual.

Palabras claves: *Direccionamiento estratégico, franquicias, modelo de negocios, Magusmarket.*



**Strategic direction through franchises in the MAGUSMARKET business unit of
MAGUSENTERPRISE S.A.S, canton Salinas, year 2024.**

Author:

André Roger Del Pezo Arias.

Tutor:

Ing. Divar Castro Loor, MSc.

Abstract

Strategic direction through franchising is the process by which a company decides to expand its business model through the structured and standardized replication of its operations using its brand in new markets with the help of third parties. This strategy allows for sustainable growth, strengthens commercial positioning, and shares financial and operational risks without losing control over the essential elements of the business model. The objective of this research is to analyze strategic direction through a diagnosis of the current situation that allows the identification of replicable factors for franchise processes in the MAGUSMARKET business unit of MAGUSENTERPRISE S.A.S. A mixed approach was used, which collected, analyzed, and tabulated quantitative and qualitative data, with a descriptive scope applying deductive and analytical methods. The population considered was the administrative area and customers of the organization. The sample consisted of the general manager and accountant, who were interviewed, as well as 118 customers who were surveyed. The research results identified the factors that determine the replicability of the MAGUSMARKET business model, as well as the organizational, commercial, and strategic resource capabilities that establish an attractive value proposition for a franchise process. Based on the research findings, processes were developed to franchise the MAGUSMARKET business unit, based on the strengths of the current business model.

Keywords: *Strategic direction, franchising, business model, Magusmarket.*

Introducción

Actualmente las empresas buscan abarcar el mayor volumen posible en el mercado para generar una rentabilidad significativa y a su vez que sus productos o servicios se posicionen generando visibilidad y reconocimiento a través de sus marcas, pero esto representa un gran reto debido a una feroz competitividad en mercados locales, tanto de grandes empresas como MiPymes o emprendimientos que surgen a diario debido a la situación económica actual que atraviesa el país. En este aspecto una forma de llegar a nuevos mercados de diferentes sectores sin la necesidad de una gran inversión o capital es mediante el desarrollo de franquicias, de acuerdo con Kwan et al. (2021) operar como franquiciante es un modelo negocio exitoso y altamente rentable, siempre y cuando se aplique en una estructura empresarial consolidada y con experiencia en el mercado.

De acuerdo con el informe realizado por Business Research Insights (2023) la industria de las franquicias representa un porcentaje clave en economías desarrolladas y emergentes, donde se estima que el mercado las franquicias a nivel mundial para 2032 estará por encima de los 279 mil millones de USD con una tasa anual de crecimiento del 9,73%, durante este periodo se prevé que la industria alimenticia tenga la mayor participación en el mercado seguido del sector hotelero. Estados Unidos lidera las franquicias a nivel mundial donde se destacan 7-Eleven, Subway, Circle K, Marriott Internacional, incluyendo las cadenas de comidas rápidas más famosas del mundo como; Burger King, Wendy's, Pizza Hut, Dunki, McDonal's, KFC, Starbucks, entre otras.

En América Latina las franquicias han representado una alternativa a los modelos de negocios tradicionales atrayendo así a inversionistas locales y extranjeros. Sin embargo, existe un gran desconocimiento y desinformación debido a una limitada base de datos en todos los ámbitos necesarios en relación con la creación, desarrollo e implementación de esta estructura empresarial, acompañado de la inexistencia de un código o ley que regule de manera específica las franquicias desembocando en un engorroso trámite legal entre franquiciante y franquiciado.

Otra limitante para el desarrollo de este sistema empresarial en América Latina es el acceso al financiamiento, para mitigar esta problemática Villavicencio & Vargas (2021) proponen que debe de existir una sinergia entre los agentes económicos y políticos para que puedan existir recursos destinados al desarrollo integral de franquicias y de esta manera se den las condiciones necesarias para la implementación de este modelo de negocios en la región.

En Ecuador las franquicias representan una oportunidad para nuevos negocios debido a los beneficios mutuos para el franquiciante y franquiciado, solventando necesidades del mercado, disminuyendo el riesgo de inversión, expandiendo un modelo de negocios, obteniendo visibilidad de la marca y la mejora en los procesos internos. Lo cual está respaldado por un estudio realizado por el Banco Mundial (2019) respecto al “Marco de Cooperación con Ecuador 2019-2023”, donde se destaca que el país debe de promover innovaciones en los modelos de negocios para impulsar y diversificar el crecimiento económico sostenible.

De acuerdo con Mirabá & Morán (2021) en Ecuador están registradas más de 68 marcas divididas en sectores como; servicios con el 38%, comercial con un 28% y gastronómico con un 34%, lo que demuestra un punto de vital importancia para poder identificar oportunidades de negocios en un mercado emergente con gran potencial de desarrollo, pero se debe abordar de manera estratégica y representar los beneficios tangibles que se obtienen del modelo de franquicias, debido a que la cultura local está arraigada a lo tradicional y mayormente conocido, cerrando oportunidades de desarrollo a nuevas empresas por desconfianza en los procesos, riesgos en el retorno de la inversión o simplemente el poco interés en proyectos nacionales.

En la Provincia de Santa Elena las franquicias no han representado un aporte significativo en el desarrollo empresarial local, en donde se puede visualizar que existen una mayor cantidad de franquicias extranjeras sobre todo en el sector comercial especialmente de comidas rápidas. Sin embargo, si existen franquicias nacionales exitosas como es el caso de Disensa, la cual es líder en la distribución de materiales para la construcción desde 1973, inaugurando en julio de 2022 en la provincia de Santa Elena la franquicia más grande de Latinoamérica con una superficie de 3500 metros cuadrado llamada “Disensa Max”. Esto sienta las bases a la posibilidad de desarrollar franquicias nacionales que aporten en la economía del país (Disensa Ecuador, s.f.).

De acuerdo con los datos expuestos se sustenta el fin de este estudio con base en la línea de investigación estrategias empresariales y organizaciones, complementado en la sublínea de planeación y gestión estratégica siendo esta de tipo descriptiva a través de un enfoque mixto, con el objetivo analizar el direccionamiento estratégico de la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, mediante un diagnóstico de la situación actual, estableciendo factores que determinen la replicabilidad del modelo de negocios en función de proponer la elaboración de procesos para franquiciar la marca.

Con respecto a la problemática, en el contexto internacional según el estudio realizado en 49 países por Lanchimba et al. (2024) las franquicias representan un impacto en el desarrollo integral de cada nación donde se lleva a cabo este modelo de negocios, contribuyendo en el ámbito institucional, social e infraestructural, lo cual va más allá de considerar al proceso de franquiciar solo una estrategia de expansión de empresas o marcas, sino como un motor de crecimiento y sostenibilidad de las economías a nivel mundial, generando un concepto de oportunidad, viabilidad y rentabilidad de este modelo de negocios en comparación con las estructuras empresariales tradicionales.

Debido a que América latina es considerada una región emergente y su economía está condicionada por las principales potencias mundiales en función del comercio exterior, tecnología y política monetaria internacional, De La Cruz (2022) menciona que se necesitan proyectos razonables con el objetivo de capitalizar lo que realmente es posible en un entorno con muy pocas oportunidades, es por eso que es indispensable una cultura resiliente con mucha creatividad e innovación, generando así una ventaja competitiva que permita a las micro, pequeñas y medianas empresas ganar participación en el mercado con respecto a las grandes empresas.

En Ecuador, según Ayala (2022) la participación en el mercado de franquicias nacionales es reducida, sin embargo, existe un gran potencial de desarrollo de las mismas debido a que los inversionistas o emprendedores están a la expectativa para poder invertir capital en proyectos rentables y sobre todo con el menor riesgo de inversión posible, a pesar de esto se deben considerar las limitantes que existen en el desarrollo de este modelo de negocios como lo es el apartado legal, debido a la inexistencia de una ley o código que regule de manera específica esta actividad empresarial y a su vez fomente el proceso de desarrollar franquicias incentivando especialmente al inversionista nacional.

En la provincia de Santa Elena, debido a factores como la crisis económica actual, el desempleo e inestabilidad política, la población se encuentra en la necesidad de emprender con negocios informales para poder cubrir sus necesidades básicas, sin embargo, estos negocios tienen una vida útil muy corta debido a los cambios en las preferencias y necesidades de la población, además de la constante incertidumbre en términos legales (García, 2024). Esto genera una oportunidad para implementar modelos de negocios diferentes e innovadores sin necesidad de un gasto elevado de recursos, lo que contribuiría en la mejora de la calidad de vida de muchas familias.

El **problema** de la presente investigación se sustenta con base en los datos proporcionados y luego de una entrevista con el gerente general de la empresa MAGUSENTERPRISE S.A.S el cual contempla el modelo de franquicias como una posibilidad para expandir la unidad de negocios MAGUSMARKET de una manera estratégica, aprovechando eficientemente los recursos de la compañía como una propuesta de valor atractiva para franquiciados.

A partir del caso de estudio se **formula el problema**. ¿De qué manera analizar el direccionamiento estratégico mediante un diagnóstico de la situación actual permite la identificación de factores replicables para procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S?

Además, se plantea la siguiente **sistematización del problema**:

¿Cuál es la situación actual con respecto al direccionamiento estratégico en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S?

¿Cuáles son los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S?

¿De qué manera se pueden elaborar los procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S?

A continuación, se plantea el **objetivo general** de la investigación:

Analizar el direccionamiento estratégico mediante un diagnóstico de la situación actual que permita la identificación de factores replicables para procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S

Por consiguiente, se han determinado los siguientes **objetivos específicos**:

- Examinar mediante un diagnóstico la situación actual respecto al direccionamiento estratégico en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S.
- Identificar los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S.
- Proponer la elaboración de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S.

La **justificación teórica** para esta investigación se sustenta en la revisión de la literatura de diversos autores que contribuyen con el caso de estudio y a su vez respaldan el propósito de esta investigación. De acuerdo con la décimo sexta edición del libro de gestión de marketing de Kotler & Keller (2021) sustenta que las franquicias son un medio eficaz para la expansión de las empresas, las cuales mantienen el control de imagen de su marca y la calidad del servicio, además enfatiza en las alianzas estratégicas en función del crecimiento y sostenibilidad de este modelo de negocios, promoviendo la internalización de estas como una visión en el direccionamiento estratégico de las franquicias a largo plazo. Sin embargo, de acuerdo con lo mencionado por Jensen & Meckling (1976) y su Teoría de la Agencia en el tema de franquicias, para que exista una estructura empresarial viable no solo el franquiciante es el que obtiene los beneficios sino el franquiciado debe de contar con incentivos económicos para operar eficientemente, lo que contribuye en la alineación de objetivos y la reducción de costos.

Desde el punto de vista de la teoría de Recursos y Capacidades planteado por Barney (1991) sostiene que el desarrollo de las franquicias debe de estar respaldado por recursos estratégicos indispensables como lo son los procesos estructurados y documentados, de esta manera la transferencia de conocimientos se realiza de una manera eficiente con el fin de replicar la operabilidad y calidad de servicio del franquiciante en las nuevas unidades de franquicias, aprovechando los recursos internos como una ventaja competitiva.

La **justificación practica** se fundamenta en diagnosticar la situación actual de la unidad de negocios MAGUSMARKET de la empresa MAGUSENTERPRISE S.A.S, identificando los factores que determinen la replicabilidad del modelo de negocios con el fin de proponer la elaboración de procesos para franquiciar la marca, considerando que este estudio se aplicará en la alta dirección y clientes de MAGUSMARKET, los resultados obtenidos reflejaran las capacidades organizacionales, financieras y estratégicas que posee la organización, además de la percepción de los consumidores sobre la idea de franquiciar el negocio. De igual manera este estudio sienta las bases para futuras investigaciones que lleven a cabo un proceso de implementación o que requieran información de los contenidos desarrollados dentro de esta.

La siguiente **idea para defender**, fundamenta el trabajo de investigación:

Analizar el direccionamiento estratégico permite la identificación de factores replicables para la elaboración de procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S.

El presente trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, denominado “Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024”, se estructura en función de datos introductorios y tres capítulos descritos en orden lógico.

En el apartado de la Introducción se establece la relevancia de la investigación y los datos que sustentan el estudio en el contexto macro, meso y micro, por consiguiente se identifica el problema principal del objeto de estudio y los objetivos que contribuyen a la realización de la investigación, incluyendo una propuesta para la posible solución del problema detectado, además de la justificación teórica y práctica las cuales fundamentan con datos científicos existente la idea para defender del trabajo de titulación.

En el Capítulo I se establece el marco teórico, en el cual se referencian investigaciones previas que contengan información de gran relevancia asociada con el desarrollo del presente estudio. De igual manera se indagan teorías y conceptos que consoliden el conocimiento científico de los diferentes componentes relacionados con la investigación. Además, se detalla la base legal correspondiente con el desarrollo del estudio, la cual es de vital importancia para respaldar legalmente el trabajo de investigación.

En el Capítulo II se plantea el diseño de la investigación además de los métodos utilizados, a su vez de identifica la población del objeto de estudio para posterior delimitar el tipo de muestreo con el que se lleva a cabo la investigación, utilizando instrumentos de recolección de datos como la encuesta y entrevista, las cuales contribuyen con el levantamiento de información para el respectivo análisis de datos.

En el Capítulo III se presentan los resultados obtenidos de la investigación en relación con los instrumentos aplicados, con los cuales se exponen los resultados científicos evaluándolos en una discusión que genere aportes del objeto de estudio sentando las bases para futuras investigaciones. También, se describe la propuesta con el objetivo de detallar los procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, la cual se espera que en un futuro contribuya con la expansión de la marca a nuevas localidades. Por consiguiente, se plantean las conclusiones y recomendaciones además se detallan las referencias consultadas durante el desarrollo del trabajo de titulación.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión de la literatura

Para fundamentar la problemática de esta investigación se realizó una revisión de la literatura con investigaciones previas realizadas tanto a nivel nacional como internacional, las cuales se detallan a continuación:

De acuerdo con Cevallos (2021) en su trabajo de investigación titulado “Creación de una franquicia del restaurante Giardino Trattoria” llevado a cabo en la ciudad de Quito, Ecuador. Con el objetivo de elaborar un plan de proyecto para la creación de una franquicia del restaurante Giardino Trattoria y su ejecución en el año 2022, el diseño de la investigación es no experimental de carácter descriptivo, con un enfoque cualitativo. Con respecto a los resultados de la investigación se da a conocer que existe un interés en el sector comercial de Quito de adquirir franquicias de comida en especial de los socios de las siguientes instituciones; cámara de comercio italiana, cámara binacional ecuatoriana-italiana y la agremiación de restaurantes de Pichincha, por consiguiente, la creación de una franquicia del restaurante “Giardino” es rentable. Se concluye que la implementación de un modelo de franquicias permite a los dueños generar ingresos extras sin tener que destinarle la totalidad de su tiempo al apartado logístico y operativo, además el modelo de negocios contribuye con el posicionamiento de la marca en la capital del Ecuador.

Según lo expuesto por Gómez (2022), en su trabajo de titulación denominado “Modelo de negocios basado en el esquema de franquicias para potenciar el crecimiento de la empresa GROUP – EVACOL ECUADOR C.A.”, desarrollada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador cuyo objetivo principal de la investigación es diseñar un modelo de negocios basado en el esquema de franquicias para potenciar el crecimiento de la empresa, con un diseño de la investigación no experimental de carácter descriptivo con un enfoque explicativo. Los resultados de la investigación mencionan que la mayor parte de los encuestados concuerdan con utilizar un calzado ergonómico para médicos minimizando el riesgo de lesiones, sin embargo, no hay un lugar que específicamente venda este tipo de calzados por lo que más de la mitad de los encuestados están de acuerdo que en la ciudad de Guayaquil exista una empresa que se especialice en la venta de este tipo de zapatos. Se concluye que existe una demanda no explotada, sustentado en la viabilidad y beneficios que se obtienen al implementar el proyecto en relación con la industria del calzado en Ecuador.

En el trabajo de Lian (2024) titulado “Propuesta de desarrollo de negocio mediante un esquema de franquicias para una cervecería artesanal de la ciudad de La Plata”, Argentina cuyo objetivo principal es plantear una propuesta de desarrollo de negocio para la cervecería Borja con un análisis actual del posicionamiento y desarrollo de la marca mediante un sistema de franquicias que permita la expansión geográfica del mercado, con respecto a la metodología de la investigación cuenta con un diseño no experimental de carácter descriptiva con un enfoque mixto, basado en el análisis de un modelo de franquicias y datos en relación con la viabilidad de implementación del sistema de franquicias como el lienzo Canvas y estudio de mercado. Dentro de los resultados obtenidos de la investigación se detalla que se detectaron las áreas claves que fundamentan la creación de las franquicias, como la ubicación geográfica, financiera y operativa, además de las principales características de un modelo de franquicias. Para concluir el trabajo de investigación afirma que una vez que se expusieron los conceptos necesarios para estimar la viabilidad de la propuesta de desarrollo de franquicias estos son de gran atractivo para quien decida invertir en el modelo de negocios prometiéndole una relación riesgo – rendimiento positivo en cada nueva unidad de Borja – franquiciado.

Conforme a lo indicado por Figueroa (2024) en su trabajo de investigación denominado: “Desarrollo de un plan de expansión en la provincia de Concepción mediante un método de franquicia de formato para el negocio minorista de distribuidora y supermercado Maro” llevado a cabo en Santiago de Chile con el objetivo de desarrollar un plan de expansión a través de un modelo de franquicia en la provincia de Concepción para el negocio minorista de la Distribuidora y Supermercado Maro, lo cual genere al menos un aumento del 30% mensual en la facturación bruta con un plazo de 12 meses posterior al inicio de las operaciones. El diseño de la investigación es exploratorio de carácter cualitativo centrándose en estrategias y gestión empresarial a través del modelo Canvas. En relación con los principales resultados de la investigación se expone que la empresa cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo un modelo de franquicias siempre y cuando se realicen mejoras para fortalecer su estructura empresarial en beneficio de los clientes. Se concluye que en el mercado de la provincia de Concepción se presenta una oportunidad de expansión debido a una baja densidad de competidores y las características geográficas que benefician la logística en el transporte de la mercadería, lo cual significaría un ahorro en la inversión y los costos en la implementación de este modelo de negocios.

Como señalan Arboleda & González (2019) en su trabajo de titulación denominado “Donde Beto: franquicia como modelo de expansión” desarrollado en Bogotá Distrito capital,

Colombia. Con el principal objetivo de definir la viabilidad del modelo de negocio de franquicia para Donde Beto, como estrategia de expansión en Bogotá, con riesgo financiero menor y genera de manera constante un crecimiento tanto en ventas como utilidades. El diseño de la investigación es exploratorio con un enfoque cualitativo y etnográfico, utilizando técnicas como la observación directa, entrevistas semiestructuradas y revisión documental. Con base a los resultados obtenidos, dentro del análisis estratégico se determinó que la empresa se encuentra en un sector que presenta erosión en la rentabilidad por su nivel de similitud, así como espacios estratégicos no explorados donde la franquicia puede desarrollar una ventaja competitiva. En materia financiera, los diferentes indicadores económicos demuestran que es viable la inversión respaldada de un atractivo periodo de recuperación, riesgo de inversión y rentabilidad del negocio. En conclusión, el modelo de franquicia en un escenario realista es una opción estratégica a largo plazo para la empresa familiar de comidas rápidas Donde Beto, fortaleciendo internamente a la compañía y aprovechando las oportunidades del sector.

Desarrollo de teorías y conceptos

Direccionamiento estratégico

Según Camacho (2002) el direccionamiento estratégico se enfoca en la gerencia permitiéndole establecer un rumbo claro con respecto a determinar las actividades necesarias para que todos los miembros de la organización se alineen a un mismo propósito, lo que promueve que la alta dirección de la empresa asuma la responsabilidad de los resultados obtenidos, con el fin de actuar de manera temprana ante situaciones que comprometan el cumplimiento de los objetivos establecidos.

De la misma manera Torres & Dávila (2024) afirman que el direccionamiento estratégico con respecto a la gestión debe plantearse como un elemento fundamental de un conjunto de procesos con el objetivo de mejorar la eficiencia y optimizar el funcionamiento de una organización. Por lo tanto, es crucial establecer un rumbo claro identificando los elementos esenciales que determinen el éxito, enfocando los recursos en sus objetivos estratégicos

En toda organización se necesita fijar un rumbo claro con base a objetivos que se deben cumplir en un tiempo determinado, ya sean a corto, mediano y largo plazo, definiendo los procesos, roles, funciones y responsabilidades para cada uno de los miembros de la organización. A su vez la compañía debe estar caracterizada de acuerdo una filosofía empresarial que defina a la institución tanto hacia el cliente interno como la imagen que se

busca proyectar al cliente externo, esto fomenta la transparencia de la empresa y permite a la comunidad generar un juicio de valor con respecto al impacto en el entorno.

Capacidad organizacional.

Para Olivares et al. (2019), la capacidad organizacional es indispensable para la creación de capital intelectual, requiriendo un talento humano calificado que esté en la capacidad de generar valor aprovechando todos los activos disponibles y de esta manera se contribuya a potenciar en la empresa el valor del conocimiento como una estrategia de negocio, estilos de actuación, nivel de madurez y tipos de liderazgo.

Otro aspecto relevante señalado por Torres & Pibaque (2024), los cuales detallan que la capacidad organizacional es la habilidad de cumplir metas y objetivos, respaldada por la capacidad de la alta dirección para analizar, interpretar y mejorar los procesos internos lo cual es fundamental para sustentar la toma de decisiones estratégicas.

La capacidad organizacional de una empresa es determinante para que la organización pueda desarrollarse a partir de la gestión del talento humano y la capacidad para generar un valor agregado necesario en un ambiente empresarial y mercado competitivo, lo cual sienta las bases para que la organización pueda establecerse a partir de aprovechar de manera eficiente todos los recursos disponibles, sean estos internos o externos.

Estandarización de procesos.

De acuerdo con León (2019) la estandarización de procesos consiste en sistematizar los procesos en función de estrategias y herramientas que garanticen la calidad y eficiencia de los productos o servicios, así como administrar de manera eficaz los recursos priorizando la utilización racional de estos.

Complementariamente, Velásquez et al. (2024), consideran la estandarización de procesos como una estrategia imprescindible para el éxito de las organizaciones, debido a que permite normar un flujo continuo de procesos estructurados y de esta manera detectar áreas con margen de mejora, facilitando las acciones correctivas necesarias en función de mejorar la eficiencia operativa y la calidad en la prestación de productos o servicios.

Estandarizar los procesos contribuye sustancialmente a la operabilidad de manera regular de una empresa, siendo imprescindibles en las áreas de producción y actividades cotidianas desarrolladas al interior de una organización, los cuales van desde la alta dirección

hasta el nivel operativo con el fin de regularizar los procesos y distribuir eficientemente los recursos disponibles.

Claridad en roles y funciones.

Como señala Fayol (1916) en la teoría clásica de la administración, la organización formal, así como la autoridad con base en la asignación de responsabilidades dentro de una organización son de vital importancia, por ello precisa la necesidad de delegar funciones claras para cada uno de los colaboradores y departamentos que constituyen la organización, los cuales son los encargados de hacer que la empresa funcione.

También se destaca, según Moya et al. (2024) es de vital importancia establecer en una organización establecer una estructura jerárquica que facilite la coordinación de tareas entre los colaboradores responsables de cada área, esto contribuye significativamente a la claridad de roles y funciones, además de delegar la toma de decisiones oportunas con base a la autoridad que el nivel jerárquico permita.

Para que las empresas aprovechen al máximo las capacidades y conocimientos del talento humano tienen que designarles a los colaboradores de manera clara los roles y funciones que desempeñen estos en la organización, de esta manera las responsabilidades son compartidas y las actividades son ejecutadas de manera eficaz sin que exista un solapamiento en funciones de un área de la empresa o entre distintos departamentos de esta.

Servicio al cliente.

Para Murillo (2018) el servicio al cliente se basa en la importancia de comprender la relación entre el consumidor y las empresas, utilizando este enfoque como una estrategia para mejorar el servicio, permitiéndole así a la organización competir en mercados cambiantes, donde cada vez aumenta el nivel de exigencia en las propuestas de valor necesarias para generar una ventaja competitiva.

Otro aspecto relevante señalado por Valenzuela et al. (2019) el cual define el servicio al cliente como el conjunto de acciones, actitudes y procesos enfocados en satisfacer además de superar las expectativas del consumidor, destacando su importancia tanto antes como después de la compra de un producto o servicio. Por consiguiente, la experiencia de usuario ofrecida al cliente se convierte en una herramienta estratégica de diferenciación crucial para un entorno cada vez más competitivo.

El servicio al cliente no solo es el trato entre colaborador y consumidor sino es una experiencia completa que el cliente debe percibir al consumir el producto o servicio que se oferta, para ello la empresa no solo debe contar con el desarrollo necesario de infraestructura y talento humano para un servicio al cliente de calidad, sino debe establecer una relación estrecha con el cliente para conocer de primera mano las falencias que deben ser solucionadas en función de la retroalimentación por parte de los consumidores.

Capacidad financiera.

De acuerdo con Rosado et al. (2020) la capacidad financiera es comprendida como la asimilación de conocimientos y habilidades con base en la actitud para detectar oportunidades financieras, generando un impacto en la efectividad de la toma de decisiones fundamentadas en beneficio de un estado de forma financiero saludable. Por consiguiente, no solo se trata de conocer sus productos o servicios, sino debe existir una perspectiva integra de las funciones y propósitos de estos.

Por otra parte, Rivera (2024) sostiene que las capacidades financieras son estrategias constituidas con base a un conjunto de habilidades y conocimientos que permiten tomar decisiones económicas de manera efectiva, con el objetivo de contribuir al desarrollo y bienestar financiero de una organización, lo cual también implica la capacidad de dicha organización para gestionar eficazmente sus recursos.

La capacidad financiera de una organización se centra en la disponibilidad de recursos económicos que posee la empresa y la gestión de estos de manera eficaz, para desarrollar sus actividades operativas, además de cubrir nuevas necesidades con base a oportunidades empresariales detectadas que requieran un desembolso de dinero, sin que esto comprometa las obligaciones contractuales que tiene la empresa con todos los miembros de la organización.

Sostenibilidad financiera.

Desde la perspectiva de Zhidkova (2015) la sostenibilidad financiera es un factor clave para la supervivencia de las organizaciones, indiferentemente de la naturaleza o el fin de estas con respecto a la obtención de ganancias o por vocación social, para las compañías con fines de lucro dependen de ellas mismas establecer una salud financiera que permita desarrollar sus actividades empresariales de manera regular.

Por consiguiente, Manzanillas et al. (2024) definen la sostenibilidad financiera como estrategias económicas a largo plazo para las organizaciones mediante prácticas responsables

con el objetivo de alcanzar la eficiencia operativa, detectar oportunidades de mercado para invertir y mejorar su reputación con base en la ética y responsabilidad social

La sostenibilidad financiera es crucial en cualquier para que una organización con fines de lucro pueda llevar a cabo de manera integral todas sus operaciones y dependiendo de su naturaleza el proceso de producción que esta realice, siendo la propia organización responsable de su subsistencia cumpliendo estrictamente con todas sus obligaciones. Con respecto a las organizaciones sin fines de lucro, dependen de aportes económico de terceros para llevar a cabo sus operaciones.

Control de costos.

Como señala Soriano (2014) el control de costos se define como un proceso de gestión con la función de medir la eficiencia y eficacia del uso de los recursos utilizados para el logro de los objetivos con el fin tomar medidas correctivas oportunas. El control de costos es indispensable para todas las empresas sin importar su tamaño.

En relación con lo anterior, Jiménez & Narváez (2021) afirman que el control de costos permite a las empresas planificar y regular sus gastos operativos con el propósito de maximizar su productividad, contribuyendo a impulsar la innovación en función de garantizar un servicio o producto de calidad, mejorando así la capacidad de una organización en generar valor y mantenerse competitiva organizacionalmente.

El control de costos es fundamental en una organización para medir el uso de los recursos utilizados y a su vez ajustar los mismos para aprovecharlos de una manera eficiente en función de los objetivos establecidos, de esta manera se optimizan los costos tanto a nivel de la producción como a nivel administrativo.

Disponibilidad de recursos para inversión.

Como afirma Viñán et al. (2019), la disponibilidad de recursos para inversión consiste en la existencia y disponibilidad de fondos económicos que disponga una organización en beneficio de estrategias, expectativas de rentabilidad y crecimiento sostenible con el objetivo de generar beneficios a mediano y largo plazo.

En concordancia, Flores De Valgas et al. (2024) expresan que la disponibilidad de recursos especialmente económicos, son aquellos recursos que la organización tiene disponible y a su vez la descripción del origen de la obtención de estos, generando un impacto significativo en el desempeño de las operaciones en todas las áreas de la organización.

La disponibilidad de recursos especialmente financieros en una organización define las capacidades de desarrollo de esta con respecto a generar una ventaja competitiva implementando nuevas herramientas en función de aspectos tecnológicos o de investigación actualmente necesarios para fortalecer el posicionamiento de la compañía.

Capacidad estratégica.

Para Heller & Darling (2011) la capacidad estratégica, es imprescindible dentro de una organización puesto que permite diagnosticar la situación actual de una empresa, lo que contribuye en el proceso de realizar proyecciones solidas a largo plazo de lo que se quiere lograr y como ejecutarlo, con la misión y visión como aspectos importantes dentro de la planificación estratégica de la organización.

Por su parte, Suárez et al. (2020) indica que la capacidad estratégica de una organización es la habilidad de adaptarse, anticiparse y tomar decisiones para los diferentes desafíos o problemáticas que sucedan en el entorno, mediante una planificación estratégica que impulse el crecimiento integro de la productividad fundamentada en una gestión segura.

En una organización la capacidad que tenga de formular y reformular estrategias con base a su desarrollo en el mercado es fundamental para su supervivencia en un ambiente empresarial altamente competitivo, sustentado en la toma de decisiones como un aspecto crucial para el cumplimiento de objetivos estratégicos, además del correcto uso de sus recursos traducido en una propuesta de valor diferencial.

Tipos de estrategias.

En palabras Ramírez et al. (2021) las estrategias empresariales tienen como propósito identificar oportunidades y amenazas, además de comprender los recursos disponibles potenciando las capacidades internas, identificando grupos de interés y fomentar la creación de alianzas estratégicas. Esto contribuiría en la sostenibilidad de la organización, la optimización de recursos y el aprovechamiento de nuevas oportunidades.

No obstante, Trocoso et al. (2024) argumenta que las estrategias son mecanismos del área gerencial de una organización, las cuales son implementadas a diario con el fin de trazar una ruta para gestionar eficientemente la compañía, con base en alcanzar los resultados previstos en función de objetivos estratégicos planteados en cada unidad de trabajo.

En una organización las estrategias que se apliquen definen el rumbo que se toma con respecto a los objetivos planteados, existen diversos tipos de estrategias de acuerdo con el

contexto o el área empresarial en que se ejecuten, las cuales son necesarias en situaciones como, soluciones de problemas, innovación, posicionamiento de marca, aprovechamiento de recursos, estructuración de procesos, explotación de nuevos mercados, entre otros.

Adaptabilidad estratégica.

Según lo expuesto por Cardona et al. (2024) la adaptabilidad estratégica de una organización es fundamental para que esta pueda ser exitosa, para ello la compañía debe de mantenerse competitiva en relación con el entorno empresarial, lo cual permite la modernización con respecto a herramientas y técnicas que contribuyen al proceso de cambio sentando las bases para la aplicación de estrategias innovadoras.

Además, Bravo (2024) sostiene que en el entorno empresarial actual la mejora continua y la capacidad de adaptación estratégica son elementos fundamentales para alcanzar la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones. También es imprescindible adaptarse a los avances tecnológicos con respecto a las expectativas de los consumidores, aquellas organizaciones que no logran evolucionar en esta área corren el riesgo de quedarse rezagadas.

Adaptarse a las constantes oscilaciones del mercado, avances tecnológicos o las estructuras empresariales respecto a procesos, es indispensable para mantener a una organización íntegramente competitiva, puesto que las tendencias y conocimientos están constantemente evolucionando, es necesario que una organización adopte una cultura resiliente y destine los recursos necesarios que permitan adaptarse rápidamente a los cambios.

Innovación de productos y servicios.

Según lo expuesto por Alarcón et al. (2023) la innovación es la facultad de diseñar e implementar soluciones creativas frente a dificultades, transfiriendo estas alternativas en ideas relevantes las cuales sientan las bases para mejorar y desarrollar nuevos productos, servicios y operaciones en una organización.

Por otra parte, Benjamín (2023) define la innovación de productos y servicios como la capacidad que tiene una organización para desarrollar e implementar de manera creativa agregadores de valor, mediante la creación de bienes o servicios innovadores, lo cual sería una respuesta contundente de la organización ante las demandas cambiantes del mercado ya sea por tendencias o adopción de nuevos modelos de negocios.

La innovación en una empresa es actualmente un tema relevante y necesario para generar una propuesta de valor que diferencie a la organización sobre otras empresas, lo cual

se traduce en ofertar productos o servicios que generen un impacto en el cliente, permitiendo crear un vínculo directo entre el consumidor y la empresa traduciéndolo en recomendaciones a potenciales nuevos consumidores.

Fundamentos legales

Para el desarrollo de la investigación se amparó en la parte legal con respecto a las normativas que se describen a continuación.

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas. Entre sus numerales 15, 16 y 17 reconocen el derecho de las personas a ejercer actividades económicas, contratar libremente y trabajar sin ser obligadas, todo en concordancia con los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

Numeral 2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

Código de Comercio (2019)

Art. 558.- La franquicia es un contrato en virtud del cual una de las partes, denominada el franquiciante u otorgante, en calidad de titular de un negocio, nombre comercial, marca u otra forma de identificar empresas, bienes o servicios, o de un bien o servicio, otorga a otra, llamada franquiciado o tomador, la posibilidad de explotar comercialmente, sus derechos de propiedad intelectual, secretos empresariales, entre otros derechos, así como las actividades que se desarrollan con tal nombre, marca u otra identificación o bienes o servicios, dentro de los términos que se especifiquen en el contrato, a cambio de una retribución económica.

Art. 559.- Las franquicias pueden ser de productos o de servicios: Las franquicias de productos pueden autorizar la fabricación o producción de determinado producto para su eventual comercialización; o, solamente su comercialización. Las franquicias de servicios

pueden autorizar al tomador que preste determinado servicio bajo el nombre del otorgante y bajo las prácticas comerciales de éste. Adicionalmente, se reconocen otros tipos de franquicias que las partes puedan establecer, como aquellas franquicias que comprenden una unidad completa de comercialización y explotación.

Art. 560.- Se entenderá por acuerdo de franquicia principal o franquicia maestra, aquel por el cual una parte en calidad de franquiciante le otorga a la otra, el franquiciado principal, el derecho de explotar una franquicia con la finalidad de concluir acuerdos de franquicia con terceros, los franquiciados, conforme al sistema definido por el franquiciante. El franquiciado principal asumirá el papel de franquiciante en un mercado determinado.

Art. 561.- El contrato de franquicia se otorgará por escrito y a él se podrán incorporar los anexos que permitan describir con precisión el alcance de la operación de la franquicia. Salvo disposición en contrario y respecto de las autoridades del país cuando estas lo requieran en cumplimiento de sus fines, o en procesos judiciales o arbitrales, estos últimos que serán reservados, los términos del contrato de franquicia se entienden confidenciales para las partes y para las autoridades.

Art. 562.- Es un elemento esencial del contrato de franquicia que se determine la retribución económica en favor del franquiciante, la cual podrá establecerse del modo que más convenga a los intereses de las partes.

Art. 563.- El contrato de franquicia deberá comprender, al menos, lo siguiente:

- a. Identificación precisa de las partes, nombres y apellidos, documento de identificación válido y vigente, domicilio y la calidad que ostentan y con la que concurren a la firma del contrato cada interviniente, es decir, si obran por sus propios derechos o por los que representan de un tercero;
- b. Describir el contenido y características de la franquicia;
- c. Duración del contrato, así como las condiciones de renovación y modificación del mismo;
- d. La determinación de la retribución que debe percibir el franquiciante;
- e. Causas y efectos de la extinción del contrato, incluyendo los casos y la forma en que, cualquiera o ambas partes, lo podrán dar por terminado;
- f. El señalamiento del territorio en el que podrá operar el franquiciado;
- g. La descripción clara de los derechos, bienes o servicios que se otorgan y los términos en que se lo hace;

- h. Las garantías de cumplimiento que debe otorgar el franquiciado; i) Los términos de confidencialidad; y,
- i. Los demás términos y condiciones a los que las partes se someten.

Art. 564.- En cuanto a los plazos de duración y forma de extinción ante el vencimiento del contrato o ante el evento de un contrato indefinido, se aplican las disposiciones del contrato de distribución en todo aquello que no haya sido regulado por las partes.

Art. 565.- El contrato de franquicia lleva implícito un deber de confidencialidad a cargo del franquiciado, respecto de toda la información, sea verbal o escrita, que reciba durante la etapa precontractual, durante la ejecución del contrato e incluso después de la terminación del mismo.

Art. 566.- Salvo disposición en contrario, el contrato de franquicia conlleva la autorización para utilizar el nombre comercial, signos distintivos o cualquier otro tipo de derechos relacionados con el objeto del contrato y que sean necesarios para su cumplimiento. De igual manera, y salvo disposición en contrario, el contrato de franquicia incluye un marco de relaciones entre las partes, necesarias para que el franquiciado desarrolle la franquicia respetando los modelos del franquiciante, tales como proveeduría, asesoría, asistencia y controles que ejerza. Sin embargo, serán nulas las imposiciones que se pacten en razón de estos controles cuando tengan por objeto o efecto restringir la competencia de manera injustificada, en los términos previstos en la ley de la materia.

Art. 567.- De conformidad con lo previsto en el artículo anterior y en razón de la naturaleza del contrato de franquicia, ésta puede comprender, entre otros, los siguientes requisitos:

- a. El uso de una denominación o rótulo común u otros derechos de propiedad intelectual o industrial;
- b. Una presentación uniforme de los locales o medios de transporte objeto del contrato, o cualquier otra señal o identificación que indique que se ejecutan las actividades de acuerdo a los lineamientos o formas que las desarrolla el otorgante;
- c. La comunicación por el franquiciante al franquiciado, respecto a conocimientos técnicos o un saber hacer, que deberá ser propio, sustancial y singular;
- d. El deber de no competir con el franquiciante u otras limitaciones que serán establecidas respetando los términos de la ley que regula el control del poder de mercado u otras disposiciones vigentes en el país; y,

- e. La prestación continua del franquiciante al franquiciado en asistencia comercial, técnica o ambas durante la vigencia del acuerdo; todo ello, sin perjuicio de las facultades de supervisión o control que se acuerden contractualmente a favor del franquiciante a efecto de asegurarse que la actividad del tomador se realice con uniformidad.

Art. 568.- En los casos indicados en las letras a), b) y c) del artículo anterior, el contrato de franquicia incluirá la licencia de uso del derecho de que se trate.

Art. 569.- El franquiciante tiene derecho, entre otros, a:

- a. Que el franquiciado explote y desarrolle el negocio transmitido bajo la modalidad de franquicia dentro de los métodos y sistemas determinados en el contrato y, en su falta, de los que emanen de la naturaleza de la obligación;
- b. Al pago de la retribución económica por el uso de la franquicia, la cual deberá ser cancelada de acuerdo al sistema de pago y tiempos establecidos en el contrato de franquicia;
- c. A supervisar el correcto desarrollo del objeto de la franquicia, pudiendo exigir al franquiciado que tome las correcciones que sean necesarias; y,
- d. A ser indemnizado por los daños y perjuicios y afectación que pueda recibir su nombre comercial o signo distintivo, derechos de propiedad intelectual u otros, como consecuencia del incorrecto uso de la franquicia.

Art. 570.- El franquiciante se encuentra obligado a transmitir con claridad al franquiciado los aspectos principales que le permitan a este último implementar la actividad de la forma en que el franquiciante lo ha establecido en el contrato.

Art. 571.- El franquiciado se encuentra obligado a lo siguiente:

- a. Seguir y cumplir estrictamente los métodos y sistemas relativos al funcionamiento del negocio establecidos por el franquiciante.
- b. Usar las materias primas, bienes o servicios que las partes hubiesen establecido en el contrato, respetando la calidad y otros atributos de esta que ahí se aludan; en caso de omitirse este señalamiento, se usarán los materiales que permitan dar un producto o servicio de calidad al cliente.

- c. Guardar total secreto sobre las informaciones que tengan el carácter de confidencial según el contrato de franquicia, incluso de aquellas que reciba a lo largo de la relación con el franquiciante y que se entiendan sometidas a esa reserva.
- d. Acondicionar y mantener el local o establecimiento de acuerdo a las normas, imagen de marca y decoración que establezca el franquiciante.
- e. Usar los métodos publicitarios y promocionales que se indiquen en el contrato.
- f. Reflejar con fidelidad el modelo de franquicia que se haya establecido en el contrato, a fin de que se reconozca que se trata de una unidad con otras que tengan las mismas características y naturaleza, y que provengan, directa o indirectamente, del franquiciante.
- g. Tomar en cuenta las indicaciones dadas por el franquiciante, tendientes a corregir el uso de la franquicia.
- h. Indemnizar al franquiciante por los perjuicios derivados del incorrecto uso de la franquicia.
- i. A todo lo demás que se derive del contrato.

Art. 572.- El franquiciado tiene la facultad de ejercer todos los derechos que se le han concedido en el contrato en los términos ahí establecidos. En el contrato podrán concedérsele, entre otras, las siguientes facultades: utilizar la marca, la imagen corporativa y el modelo de negocio de la red de franquicias durante el tiempo establecido en el contrato; aplicar las técnicas y conocimientos que se le haya dado a conocer, tanto para fines de fabricación como para la comercialización de los productos o servicios; y, realizar la explotación comercial de la franquicia adecuándola a las situaciones del mercado en el que se le haya permitido intervenir, el cual se presume conocido por el franquiciante.

En función de lo señalado en el inciso anterior, el franquiciado tendrá derecho a:

- a. Recibir el conocimiento del franquiciante;
- b. La asistencia del franquiciante durante la vigencia del contrato para asegurar la buena marcha del negocio, de acuerdo a lo dispuesto en el contrato de franquicia;
- c. Que le suministren, periódicamente, o en el plazo establecido en el contrato, los productos o servicios pactados; y,
- d. Que le cumplan en general, los compromisos asumidos por el franquiciante.

Art. 573.- Cuando el contrato de franquicia conlleve la utilización de activos intangibles de propiedad del franquiciante, se estará además, a lo dispuesto en la normativa de propiedad intelectual o industrial, y subsidiariamente a lo previsto en el Capítulo Cuarto de este Título.

Art. 574.- Cuando el contrato de franquicia prevea que el franquiciante dé asistencia para la puesta en marcha del negocio objeto de la franquicia, o durante el desarrollo del contrato, éste le deberá proporcionar los “manuales operativos o de funcionamiento” u otros documentos, instrucciones o similares, al franquiciado.

Art. 575.- Durante el desarrollo de la franquicia, el franquiciado deberá reflejar, de manera fiel, el modelo de negocio que el franquiciante ha implementado para que se lo ejecute de acuerdo con el contrato, de tal manera que se lo identifique en su totalidad al momento de que se ponga en marcha el negocio, marca, u otros activos intangibles, bienes o servicios. No podrá el franquiciado hacer modificaciones a ese modelo de negocio sin la autorización expresa y por escrito del franquiciante.

Art. 576.- En todo lo no previsto en este capítulo, y teniendo en cuenta la naturaleza del contrato que aquí se regula, se aplicarán las disposiciones del contrato de distribución.

Código Civil (2005)

Art. 1453.- Las obligaciones nacen, ya del concurso real de las voluntades de dos o más personas, como en los contratos o convenciones; ya de un hecho voluntario de la persona que se obliga, como en la aceptación de una herencia o legado y en todos los cuasicontratos; ya a consecuencia de un hecho que ha inferido injuria o daño a otra persona, como en los delitos y cuasidelitos; ya por disposición de la ley, como entre los padres y los hijos de familia.

Art. 1461.- Para que una persona se obligue a otra por un acto o declaración de voluntad es necesario: Que sea legalmente capaz; Que consienta en dicho acto o declaración, y su consentimiento no adolezca de vicio; Que recaiga sobre un objeto lícito; y, Que tenga una causa lícita. La capacidad legal de una persona consiste en poderse obligar por sí misma, y sin el ministerio o la autorización de otra.

Art. 1572.- La indemnización de perjuicios comprende el daño emergente y el lucro cesante, ya provengan de no haberse cumplido la obligación, o de haberse cumplido imperfectamente, o de haberse retardado el cumplimiento.

Exceptúense los casos en que la ley la limita al daño emergente.

Capítulo II

Metodología

Diseño de la investigación

Se definió el diseño de la presente investigación de carácter no experimental transversal, puesto que el estudio cuenta únicamente con una variable enfocándose en la observación y análisis como fuentes de información de la problemática desarrollada, optando por un enfoque mixto con base en un análisis científico relevante del fenómeno de estudio. El alcance de la investigación es descriptivo permitiendo analizar el direccionamiento estratégico identificando los factores replicables para procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S

De acuerdo con Vega & Barrantes (2022) en el diseño de investigación no experimental transversal se estudia un fenómeno tal y como se desarrolla en su entorno, sin intervenir ni modificar deliberadamente la variable de estudio, además se efectúa la recolección de datos en un único momento. Con base en lo antes expuesto se respalda el diseño del presente estudio, en el cual no se modifica la variable y se lleva a cabo la recolección de datos en función de instrumentos de carácter científicos en un tiempo determinado.

Según lo expuesto por Luza et al. (2023) el enfoque mixto en una investigación es imprescindible puesto que arroja datos más precisos del fenómeno de estudio, con base en combinar datos cualitativos y cuantitativos comprendiendo experiencias desde diferentes perspectivas, validando así los resultados obtenidos. Este concepto sustenta la aplicación del enfoque en la investigación a través de la combinación de datos cuantitativos obtenidos por medio de las encuestas realizadas a los clientes de MAGUSMARKET, con datos cualitativos obtenidos a través de la entrevista dirigida al gerente general y contador sobre el estado de la empresa y la capacidad de generar un proceso de franquicia.

Para Ramos (2020) el alcance descriptivo en una investigación se da cuando se cuenta con una base de conocimiento previa con respecto a las características del objeto de estudio, buscando únicamente exponer su existencia en una población determinada. En concordancia con la definición expuesta, el componente descriptivo de la presente investigación detalla la situación actual respecto al direccionamiento estratégico de la empresa, seguido de las capacidades de la organización como factores que determinen la replicabilidad del modelo de negocio, sentando una base sólida para la propuesta de la elaboración de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET.

Métodos de la investigación

Los métodos utilizados para el desarrollo de la investigación fueron el método deductivo y analítico, los cuales se detallan a continuación.

El método deductivo permite un desarrollo sistemático de la investigación, puesto que se parte de bases teóricas generalizadas acerca del direccionamiento estratégico a través de franquicias en el contexto macro, meso y micro, analizando diferentes teorías para capitalizar en una propuesta de procesos para franquiciar, adaptado a las características de la empresa objeto de estudio. Lo antes mencionado se sustenta por Salazar et al. (2020) el cual afirma que el razonamiento deductivo establece premisas que van desde lo general a lo particular.

El método analítico permite seccionar el objeto de estudio aportando una mejor comprensión del fenómeno en función de diversas perspectivas, en este proceso se detallan los componentes que establecen las características de la unidad de análisis, a su vez los indicadores contribuyen en la formulación de la propuesta adaptada a un contexto real de la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S. Esto se fundamenta según lo expuesto por Lopera et al. (2010) el cual menciona que el método analítico desglosa en sus elementos esenciales del objeto de estudio contribuyendo a examinar sus contrastes internos.

Población y muestra

La población de estudio está constituida por el gerente general y contador de MAGUSENTERPRISE S.A.S como parte del área administrativa de la organización. Por otra parte, se consideraron a los clientes de MAGUSMARKET, identificados mediante una base de datos proporcionada por el gerente general de la empresa.

Tabla 1

Población de estudio

Población de estudio	Cantidad
Gerente General	1
Contador	1
Clientes de MagusMarket	1186
Total	1188

Nota, Datos proporcionados por el gerente general de Maguserprise S.A.S.

Dado que la población es finita y de acuerdo con la naturaleza de la investigación, se optó por aplicar un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando una muestra de 118 individuos representando el 10% de la población total, la selección se basó en criterios de

inclusión como: mayores de 18 años, clientes frecuentes, estar disponibles en el momento de la recolección de datos y aceptar participar voluntariamente. Esta técnica fue elegida debido a la imposibilidad de acceder al listado completo de la población, además por consideraciones prácticas relacionadas con la accesibilidad, el tiempo y los recursos disponibles, lo cual se fundamenta con lo expuesto por Arrogante (2022), quien determina que este tipo de muestreo el investigador selecciona a los participantes en función la disponibilidad y participación voluntaria en la investigación. Al tratarse de una muestra no probabilística, se procuró mantener criterios mínimos de pertinencia y relevancia, permitiendo obtener información útil y coherente con los objetivos del estudio.

Tabla 2

Tamaño de la muestra e instrumentos de recolección de datos

Tamaño de la muestra	Cantidad	Instrumentos
Gerente General	1	Entrevista
Contador	1	
Clientes de MagusMarket	118	Encuesta
Total	120	

Nota, Características del tamaño de la muestra e instrumentos para aplicar.

Recolección y procesamiento de datos

Con respecto al proceso de recolección de datos se utilizó la entrevista y encuesta como instrumentos de carácter cualitativo y cuantitativo respectivamente. Se utilizó Google Forms para el levantamiento de datos con respecto a las encuestas realizadas presencialmente a los clientes frecuentes de MAGUSMARKET, la cual para evitar sesgos durante el levantamiento de datos fue realizada en un periodo de cinco días en diferentes horarios, posterior se realizó la tabulación y análisis en la plataforma de SPSS. La entrevista se realizó de manera presencial al gerente general y contador de MAGUSENTERPRISE S.A.S en las instalaciones de la empresa, posterior se analizó detalladamente la información obtenida.

Técnicas de investigación

Se aplicó la técnica de la entrevista a través de preguntas abiertas, la cual fue dirigida al gerente general y contador de MAGUSENTERPRISE S.A.S, con el propósito de obtener datos relevantes del estado actual de la unidad de negocios MAGUSMARKET, identificando los factores del modelo de negocios que determinen su replicabilidad, además de las

capacidades que tiene la empresa para afrontar un proceso de franquicia, permitiendo sentar una base sólida para proponer la elaboración de procesos para franquiciar la marca.

Se aplicó la técnica de la encuesta dirigida a los clientes de MAGUSMARKET, los cuales aportaron información relevante sobre el servicio al cliente, organización del equipo de trabajo, competitividad en los precios de los productos ofrecidos además de la perspectiva sobre la idea de franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET. Se utilizó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas con base en la escala de Likert.

Validación de instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos aplicados en la presente investigación fueron revisados, corregidos y aprobados por un experto en la metodología utilizada en el tema de estudio, quien de acuerdo con su amplia experiencia válido en función de criterios los instrumentos, certificando la aplicabilidad del cuestionario de encuesta y la guía de entrevista, lo cual garantizó la validez de la información obtenida.

Posteriormente se comprobó la confiabilidad del cuestionario de encuesta a través de un análisis del coeficiente Alfa de Cronbach, realizado en la aplicación SPSS con base a las respuestas de las preguntas formuladas determinando si los valores obtenidos eran confiables. Para esto se exportaron los datos recopilados de la plataforma Google Forms en formato csv, para su posterior tabulación y análisis.

Tabla 3

Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,824	11

Nota, El Alfa de Cronbach muestra un valor superior a 0,8 en relación con el total de sus elementos, por lo cual se considera confiable el cuestionario.

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de los resultados de las entrevistas

A continuación, se detalla la información obtenida a través de la entrevista realizada al gerente general y contador de la empresa MAGUSENTERPRISE S.A.S.

Preguntas:

1. ¿La empresa cuenta con manuales o protocolos documentados para las operaciones en la unidad de negocios MagusMarket?

El gerente general mencionó que si cuenta con manuales operativos los cuales están adaptados al entorno de mercado del cantón Salinas, haciendo referencia a las condiciones de gustos, preferencias, predios municipales y servicios básicos locales, esto viene en función de la experiencia como empresario que ha desarrollado negocios en otras ciudades del país como Quito, Guamate, El Triunfo etc. Además, el contador acotó que se cuenta con protocolos en atención al cliente, filtración de productos, ahorro de energía eléctrica y limpieza.

2. ¿Existen mecanismos de control o seguimiento para asegurar que los procedimientos operativos se apliquen de manera uniforme por todo el personal en la unidad de negocios MagusMarket?

Ambos entrevistados afirmaron que si existen mecanismos de control y seguimiento por medio de bitácoras de procesos en función de actividades diarias, en donde al inicio de cada de turno se hace una revisión y comprobación que se hayan cumplidos diversos procedimientos relacionados con la operatividad de MAGUSMARKET con respecto a labores de percha, reposición de suministros varios, control de bodega, recepción de productos, cierre de caja, limpieza entre otros, los cuales se detallan en una planilla con selección de ítems donde se llena si estos se han cumplido o no.

3. ¿Se encuentran claramente definidos los roles y funciones de cada área o puesto de trabajo en la unidad de negocios MagusMarket?

Existe consenso ente los entrevistados respecto a que existe un perfil para cada uno de los puestos, en el caso de MagusMarket están definidos como percheros y cajeros los cuales tienen a cargo funciones como distribución de productos, almacenamiento, control de bodega, limpieza, cobros en efectivo y cobros con tarjeta. Se tiene proyectado a medida que la marca se consolide y expanda se establecerá un nuevo puesto como administrador de agencia.

4. ¿Existe una política o metodología de servicio al cliente que se aplica en la unidad de negocios MagusMarket?

De acuerdo con lo mencionado por el gerente y contador de la empresa, se cuenta con un protocolo documentado de atención al cliente que incluye saludo, asistencia en la ubicación de los productos, despedida, entre otros. También destacaron que el establecimiento se encuentra adecuado para brindar la mejor experiencia de usuario, donde se cuenta con, parqueadero, climatización, asientos cómodos y mesas donde los clientes se puedan servir los alimentos si estos así lo consideran.

5. ¿Cómo está estructurada actualmente la empresa en cuanto a sus fuentes de financiamiento y cómo se distribuye entre recursos propios y fuentes externas?

Actualmente de acuerdo con lo expuesto por los entrevistados la empresa tiene una estructura que va desde los socios, gerente general, área administrativa y personal operativo, donde sus fuentes de financiamiento son en su totalidad por recursos propios a través de inversiones por parte de los socios, además de las ventas diarias. A su vez indicaron que no cuentan con fuentes de financiamiento externas, pero si logran cubrir con todas sus obligaciones reglamentadas, poniendo como ejemplo que no majean créditos con proveedores, a los cuales en el 99% de las ocasiones se les paga al contado salvo una situación excepcional.

6. ¿Qué herramientas o métodos utilizan para el control y monitoreo de los costos operativos en la unidad de negocios MagusMarket?

Según lo expuesto por el gerente general, la empresa cuenta con un plan semestral de costos y gastos operativos el cual se planifica en función de proyecciones que se realizan de acuerdo con factores clave como, históricos de gastos y costos, además del volumen estimado de ventas según la época del año. El contador por su parte mencionó que MagusMarket cuenta con un sistema contable llamado “Perseo”, en donde se realiza; facturación, control e ingreso de facturas, control de existencias y costo, calculo automatizado del costo de productos que contribuye a determinar de manera exacta el precio de venta de un producto.

7. ¿En qué medida considera que la empresa tiene los recursos financieros suficientes para afrontar un proceso de franquicias de la unidad de negocios MagusMarket sin comprometer su operatividad?

Ambos entrevistados consideran que actualmente no se cuenta con los recursos financieros necesarios para afrontar un proceso de franquicias propio, pero la empresa cuenta

con los recursos operativos, comerciales, estratégicos y de software necesarios para generar una propuesta de valor atractiva para los negocios que quieran pertenecer a la marca MAGUSMARKET a través de franquicias, a los cuales se les otorgaría todas las herramientas necesarias permitiéndole acceder a un modelo de negocio sólido con una inversión mínima.

8. ¿Qué tipo de estrategias competitivas implementa la empresa actualmente en la unidad de negocios MagusMarket?

El gerente general y contador dieron a conocer que MagusMarket implementa estrategias con respecto a promociones 2x1 en productos seleccionados, esto viene en función de alianzas estratégicas con proveedores que permiten dar al consumidor final productos a precios competitivos, siendo una de sus principales fortalezas comerciales, además se realizan dinámicas premiadas en feriados o fechas importantes enfocándose en maximizar la experiencia de usuario. También, la marca se enfoca mucho en el marketing digital debido a las tendencias actuales que permiten utilizar los medios digitales como una fuente importante para llegar a nuevos clientes y fortalecer el posicionamiento de la marca.

9. ¿Qué tan flexible considera que es la empresa para ajustar sus estrategias ante cambios en el mercado o el entorno con respecto a la unidad de negocios MagusMarket?

De igual manera ambos entrevistados expresaron que el negocio se basa en un plan estratégico en función del nivel de ventas en el año, en el caso del escenario de ventas altas (positivo) se implementa un plan estratégico conjunto con los proveedores con surtidos de nuevos productos para abarcar mayor cantidad de segmentación del mercado, mientras que en el caso del escenario de ventas bajas (negativo) se implementa un plan financiero por tres meses, el cual soportaría la disminución de las ventas contribuyendo a minimizar este efecto.

10. ¿Con qué frecuencia se introducen nuevas ideas, productos o mejoras en el servicio en la unidad de negocios MagusMarket?

Finalmente, ambos entrevistados expresaron que MagusMarket está en constante monitoreo de tendencias que a su vez genere nuevas alianzas estratégicas con proveedores de productos exclusivos en beneficio de los consumidores. De la misma manera se hacen acuerdos con los proveedores ya firmados para establecer combos en beneficio de los consumidores, tomando como ejemplo las empresas Ecopacific, PepsiCo, Ac Bebidas, Confiteca, entre otras, los cuales desempeñan un rol fundamental en el modelo de negocios MagusMarket.

Análisis de los restados de las encuestas

Género

Tabla 4

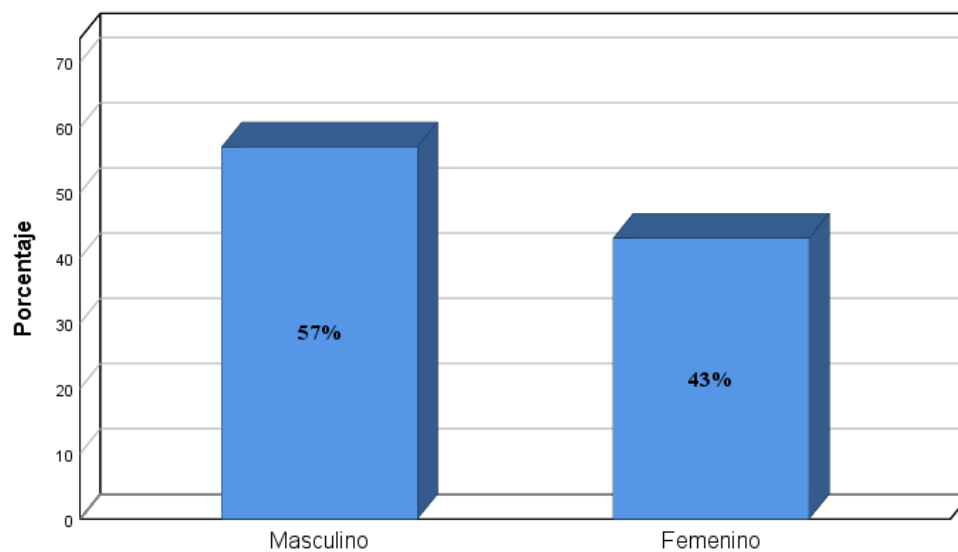
Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	67	56,8%	56,8%	55,8%
	Femenino	51	43,2%	43,2%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 1

Género



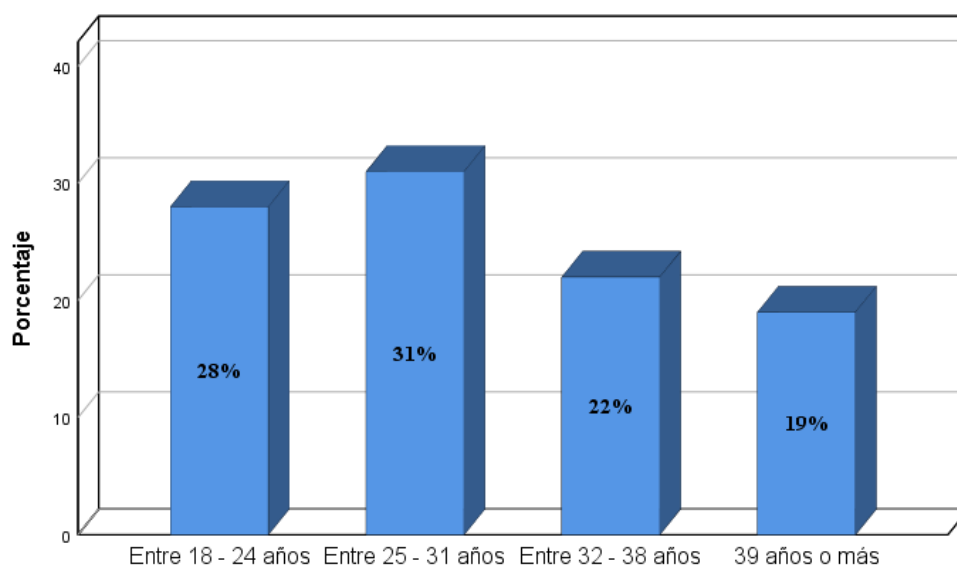
Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se aprecia que existe un mayor porcentaje de personas de género masculino como clientes del market, representando una diferencia considerable con respecto al género femenino, por lo que se puede afirmar que existe una tendencia de clientes mayoritariamente hombres.

Edad**Tabla 5****Edad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 18-24 años	33	28,0%	28,0%	28,0%
	Entre 25-31 años	37	31,4%	31,4%	59,4%
	Entre 32-38 años	26	22,0%	22,0%	81,4%
	39 años o mas	22	18,6%	18,6%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 2**Edad**

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Según los datos con respecto al rango de edades de los clientes, se visualiza una variedad en las edades de estos, en donde en su mayoría se encuentran entre los 18 y 31 años, con una participación menor de personas de 32 años en adelante, por lo que el negocio cuenta significativamente con clientes jóvenes.

Ciudad

Tabla 6

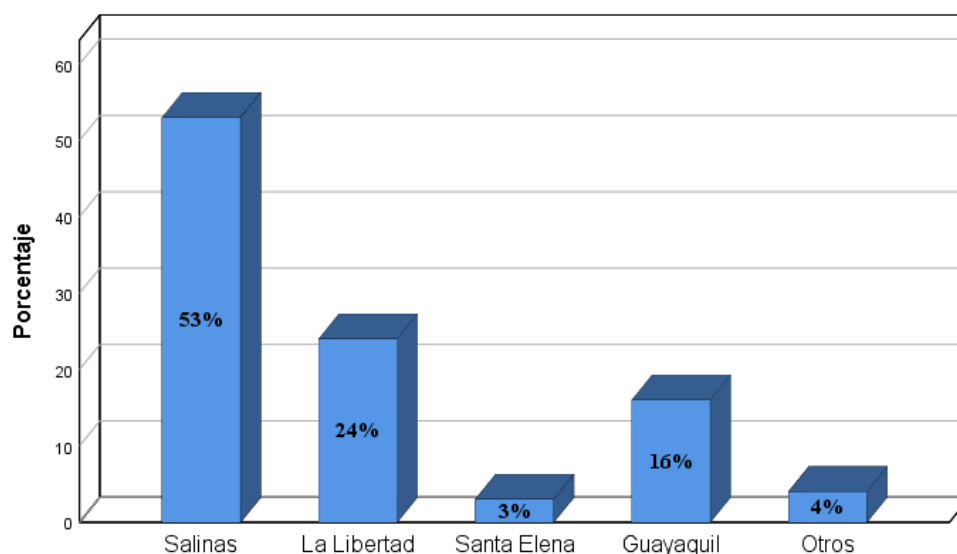
Ciudad de residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Salinas	63	53,4%	53,4%	53,4%
	La Libertad	28	23,7%	23,7%	77,1%
	Santa Elena	4	3,4%	3,4%	80,5%
	Guayaquil	19	16,1%	16,1%	96,6%
	Otras	4	3,4%	3,4%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 3

Ciudad de residencia



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Acorde con la información respecto a la ciudad donde residen los clientes del market, se constató que más de la mitad de los encuestados viven en el cantón Salinas, seguido por el cantón La Libertad y la ciudad de guayaquil respectivamente, notando una participación menor del cantón Santa Elena y otras ciudades.

Pregunta 1. ¿Considera que los tiempos de espera para pagar y recibir los productos son adecuados?

Tabla 7

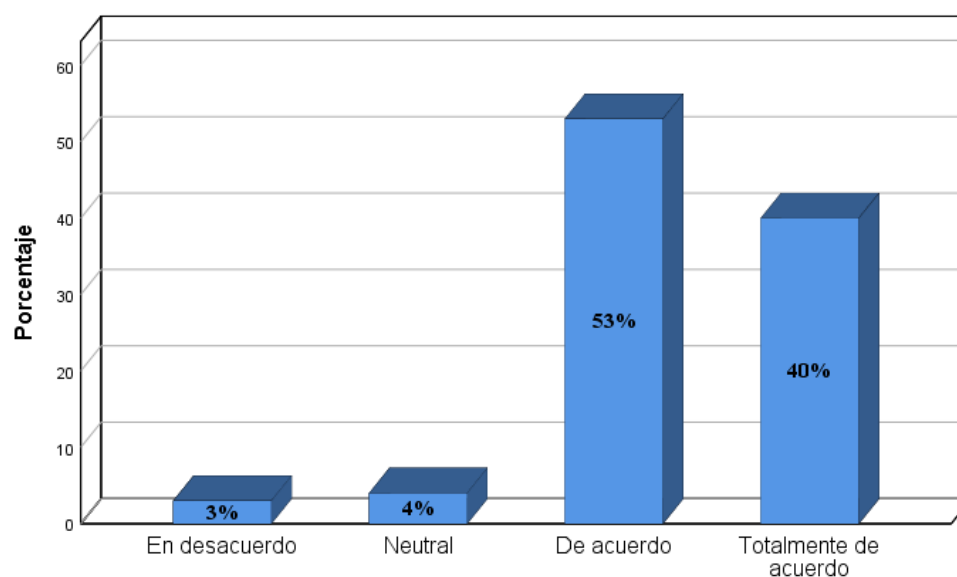
Tiempos de espera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	2,5%	2,5%	2,5%
	Neutral	5	4,2%	4,2%	6,8%
	De acuerdo	63	53,4%	53,4%	60,2%
	Totalmente de acuerdo	47	39,8%	39,8%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 4

Tiempos de espera



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Considerando la información recopilada sobre los tiempos de espera para pagar y recibir los productos, los clientes prácticamente en su totalidad calificaron que estaban de acuerdo y totalmente de acuerdo con el tiempo que demoran en el proceso de pagar y recibir los productos, a su vez en una escasa medida expresaron que están en desacuerdo o se mantienen neutral con el tiempo que demora este proceso.

Pregunta 2. ¿La atención recibida en el Market demuestra una buena organización del equipo de trabajo?

Tabla 8

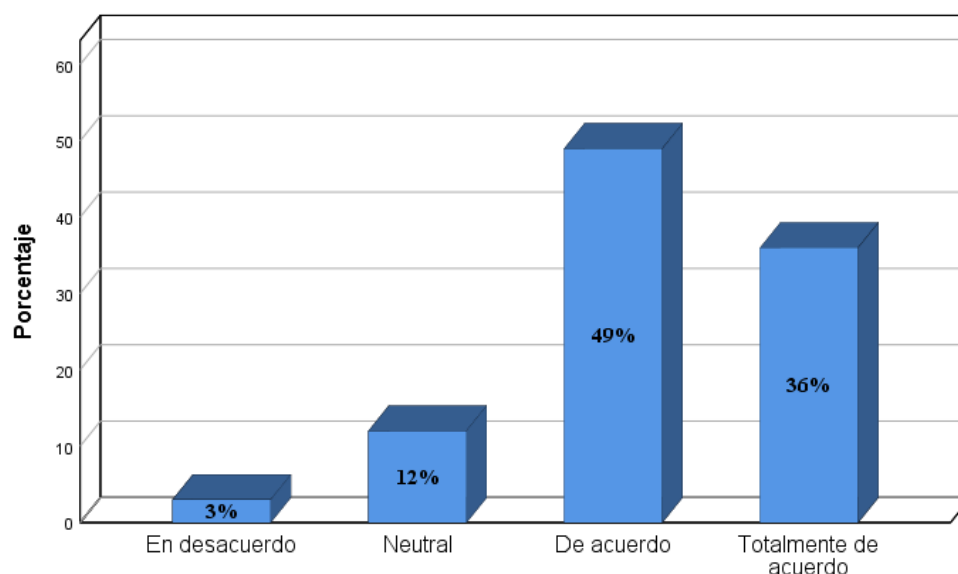
Organización del equipo de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	3,4%	3,4%	3,4%
	Neutral	14	11,9%	11,9%	15,3%
	De acuerdo	58	49,2%	49,2%	64,4%
	Totalmente de acuerdo	42	35,6%	35,6%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 5

Organización del equipo de trabajo



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

De acuerdo con los datos obtenidos, prácticamente la mitad de los encuestados se encuentran de acuerdo que, si existe una buena organización del equipo de trabajo en función a la atención recibida, seguido de un porcentaje significativo de clientes que mencionaron estar totalmente de acuerdo y en un menor porcentaje se encuentran neutrales o en desacuerdo.

Pregunta 3. ¿Cree que la calidad del servicio recibido lo motiva a seguir siendo cliente del Market?

Tabla 9

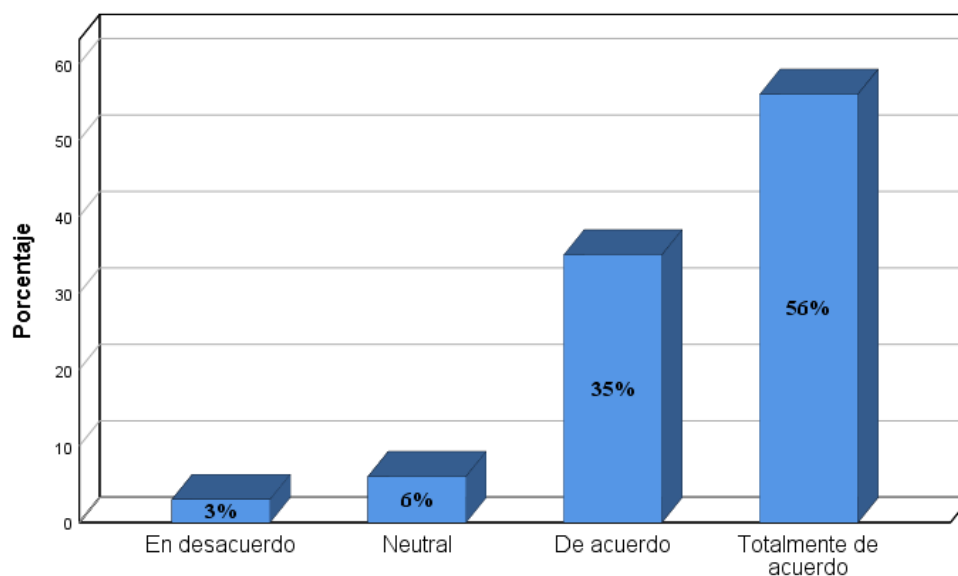
Calidad del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	3,4%	3,4%	3,4%
	Neutral	7	5,9%	5,9%	9,3%
	De acuerdo	41	34,7%	34,7%	44,1%
	Totalmente de acuerdo	66	55,9%	55,9%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 6

Calidad del servicio



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

En lo que respecta a la calidad del servicio y como esto motiva a los encuestados a seguir siendo clientes del market, más de la mitad de los clientes expresaron estar totalmente de acuerdo con esta premisa, seguido de un porcentaje relevante de encuestados que afirmaron estar de acuerdo que la calidad del servicio recibida los motiva a continuar adquiriendo productos en el negocio, mientras que un ínfimo porcentaje optó por una postura neutral o mencionó estar en desacuerdo con lo expuesto.

Pregunta 4. ¿Recomendaría el Market a otras personas por la calidad del servicio?

Tabla 10

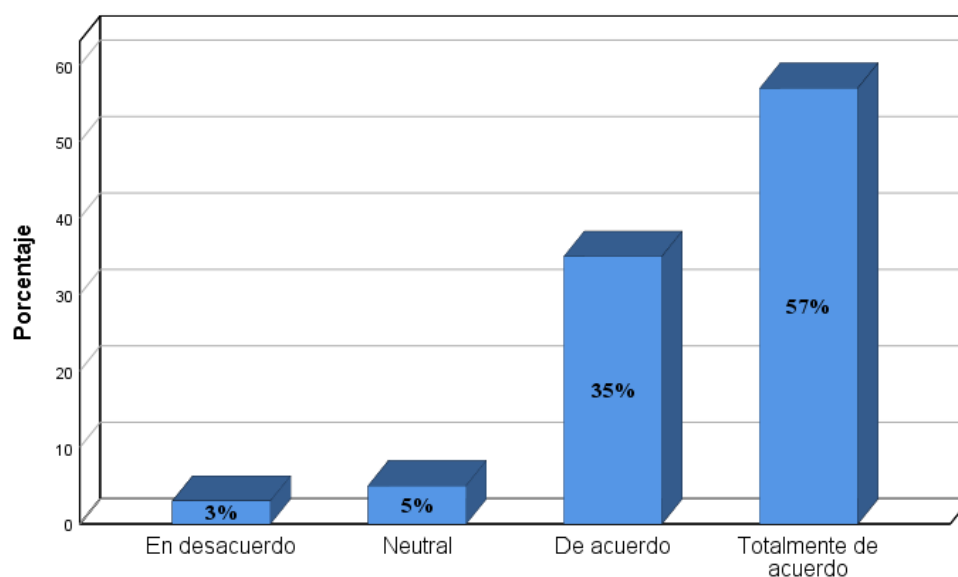
Recomendaciones a terceros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	3,4%	3,4%	3,4%
	Neutral	6	5,1%	5,1%	8,5%
	De acuerdo	41	34,7%	34,7%	43,2%
	Totalmente de acuerdo	67	56,8%	56,8%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 7

Recomendaciones a terceros



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Según la información recopilada, los clientes en lo que representa prácticamente la totalidad de las respuestas afirmaron que se encuentran totalmente de acuerdo y de acuerdo en recomendar el market a otras personas por la calidad del servicio, sin embargo, una minoría indicó estar neutrales o en desacuerdo de recomendar el negocio por la calidad del servicio.

Pregunta 5. ¿Considera que el negocio ha sabido mantenerse a pesar de las dificultades económicas actuales que atraviesa el país?

Tabla 11

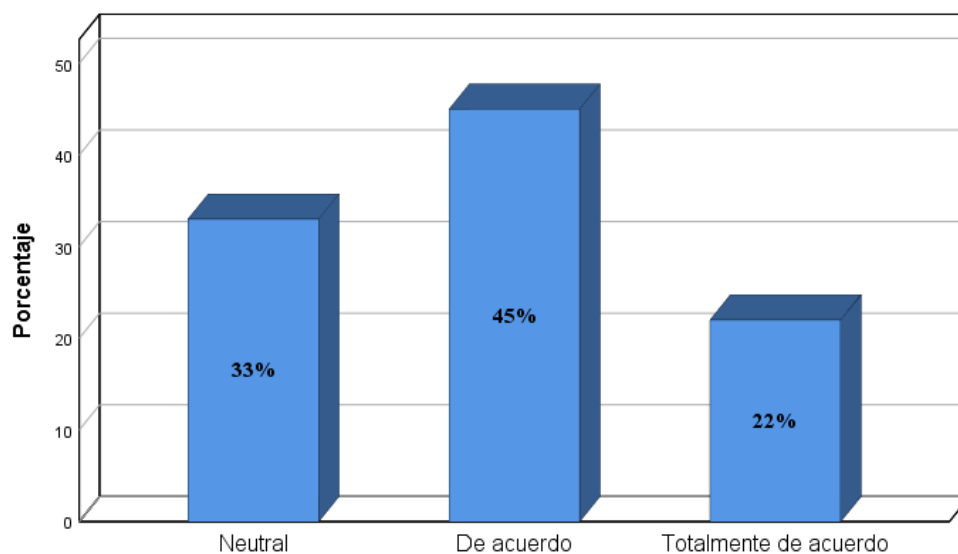
Resiliencia del negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	39	33,1%	33,1%	33,1%
	De acuerdo	53	44,9%	44,9%	78,0%
	Totalmente de acuerdo	26	22,0%	22,0%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 8

Resiliencia del negocio



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

De acuerdo con la percepción de los clientes encuestados sobre la resiliencia del negocio ante las dificultades económicas que atraviesa el país, existen tres posturas teniendo en cuenta el porcentaje de estas, en donde menos de la mitad de los clientes se encuentran de acuerdo que el market se supo mantener a pesar de las diferentes problemáticas económicas que atraviesa el país, seguido de un tercio de los clientes que mantuvieron una postura neutral, por consiguiente un porcentaje menor está totalmente de acuerdo con lo expuesto.

Pregunta 6. ¿Considera que el precio de los productos ofrecidos por el Market es competitivo en relación con la competencia?

Tabla 12

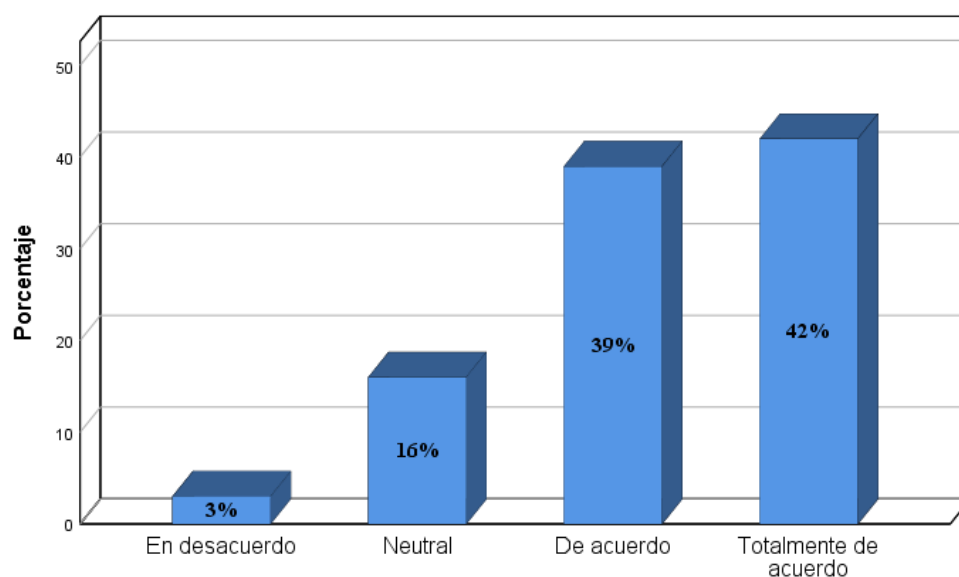
Precios competitivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	3,4%	3,4%	3,4%
	Neutral	19	16,1%	16,1%	19,5%
	De acuerdo	46	39,0%	39,0%	58,5%
	Totalmente de acuerdo	49	41,5%	41,5%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 9

Precios competitivos



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Considerando los datos obtenidos, existe un equilibrio entre los clientes que se encuentran totalmente de acuerdo y de acuerdo respecto a la competitividad en los precios de los productos ofertados por el market, sin embargo, se debe de tomar en cuenta el porcentaje de los clientes que se encuentran neutral y en desacuerdo con esta percepción.

Pregunta 7. ¿Considera que se han realizado mejoras en las instalaciones del Market en beneficio de su experiencia de usuario?

Tabla 13

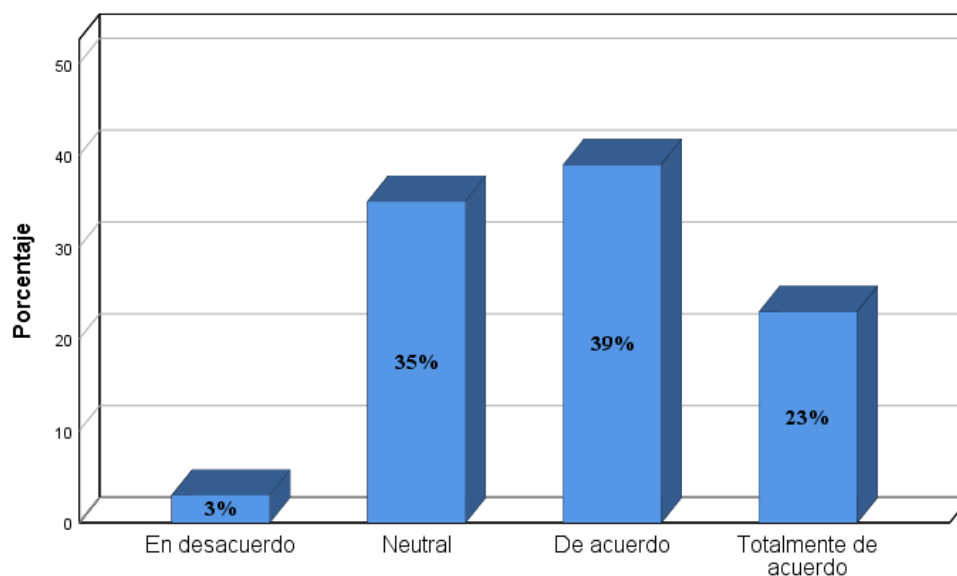
Mejoras en las instalaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	3,4%	3,4%	3,4%
	Neutral	41	34,7%	34,7%	38,1%
	De acuerdo	46	39,0%	39,0%	77,1%
	Totalmente de acuerdo	27	22,9%	22,9%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 10

Mejoras en las instalaciones



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Teniendo en cuenta la percepción de los clientes con respecto a las mejoras realizadas en las instalaciones del market en beneficio de la experiencia de usuario, más de las dos terceras partes de los encuestados tienen una postura distinta con respecto a lo mencionado, los cuales expresan estar neutral y de acuerdo en función de las mejoras realizadas, seguido de la tercera parte restante los cuales se encuentran totalmente de acuerdo incluyendo un porcentaje menor que indica estar en desacuerdo con lo mencionado.

Pregunta 8. ¿En su experiencia el Market implementa estrategias de ventas como promociones, descuentos, ofertas, dinámicas, entre otras?

Tabla 14

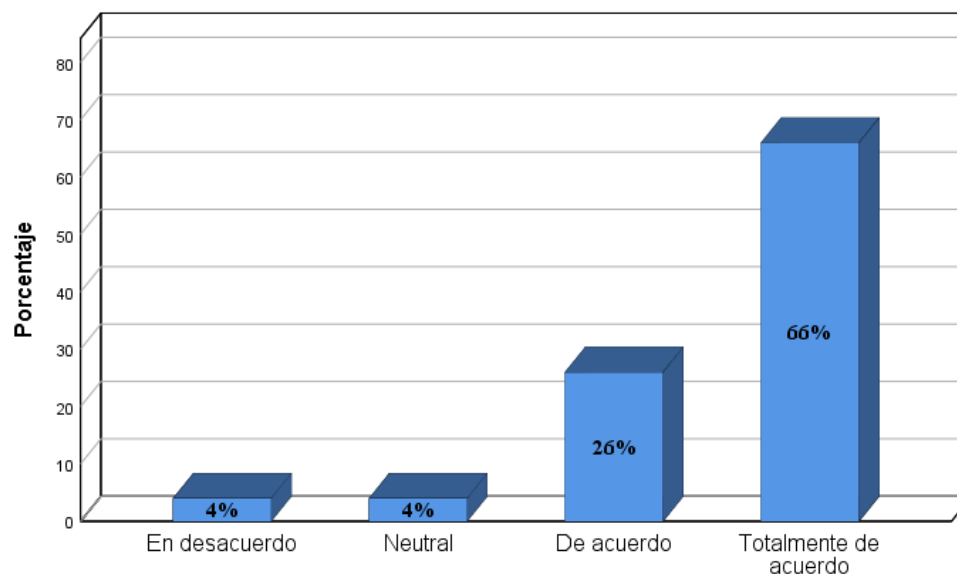
Implementación de estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	3,4%	3,4%	3,4%
	Neutral	5	4,2%	4,2%	7,6%
	De acuerdo	31	26,3%	26,3%	33,9%
	Totalmente de acuerdo	78	66,1%	66,1%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 11

Implementación de estrategias



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Según los datos proporcionados por los clientes encuestados en función de su experiencia de usuario recurrente, más de las dos terceras partes de estos expresaron estar totalmente de acuerdo que el market implementa estrategias de venta, de la misma manera los clientes restantes en su mayoría indicaron estar de acuerdo y un menor porcentaje se encuentran en desacuerdo con lo mencionado.

Pregunta 9. ¿Considera que el Market adapta sus productos de acuerdo con las tendencias del entorno?

Tabla 15

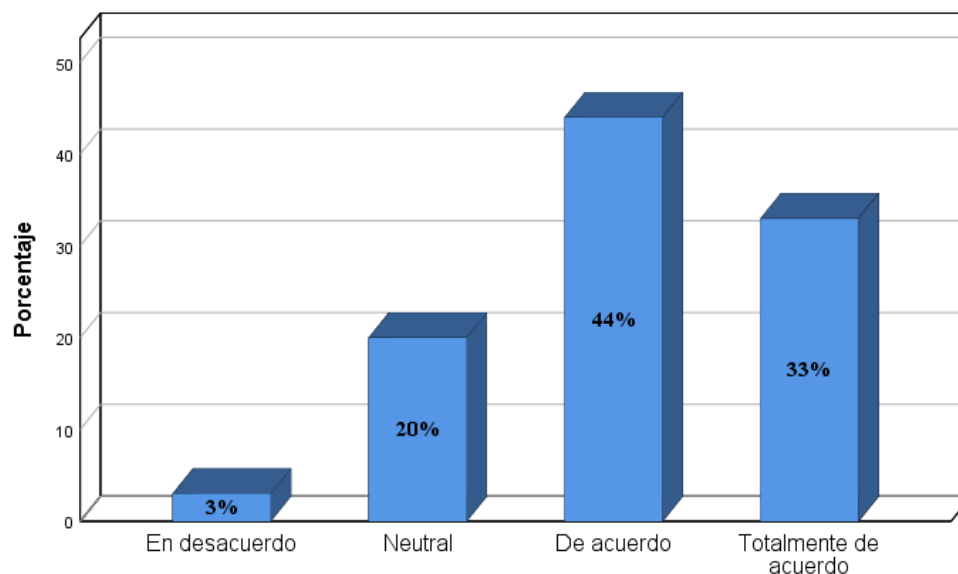
Adaptación a tendencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	2,5%	2,5%	2,5%
	Neutral	24	20,3%	20,3%	22,9%
	De acuerdo	52	44,1%	44,1%	66,9%
	Totalmente de acuerdo	39	33,1%	33,1%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 12

Adaptación a tendencias



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Conforme a la información obtenida, se registra una tendencia favorable con respecto a la adaptabilidad del negocio a las tendencias del entorno, fundamentado en las tres cuartas partes de los clientes encuestados afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta premisa, sin embargo, es necesario tener en cuenta la postura de la cuarta parte restante de los encuestados, quienes indicaron estar neutrales y en desacuerdo con esta situación.

Pregunta 10. ¿Considera que existe variedad en los productos que ofrece el Market?

Tabla 16

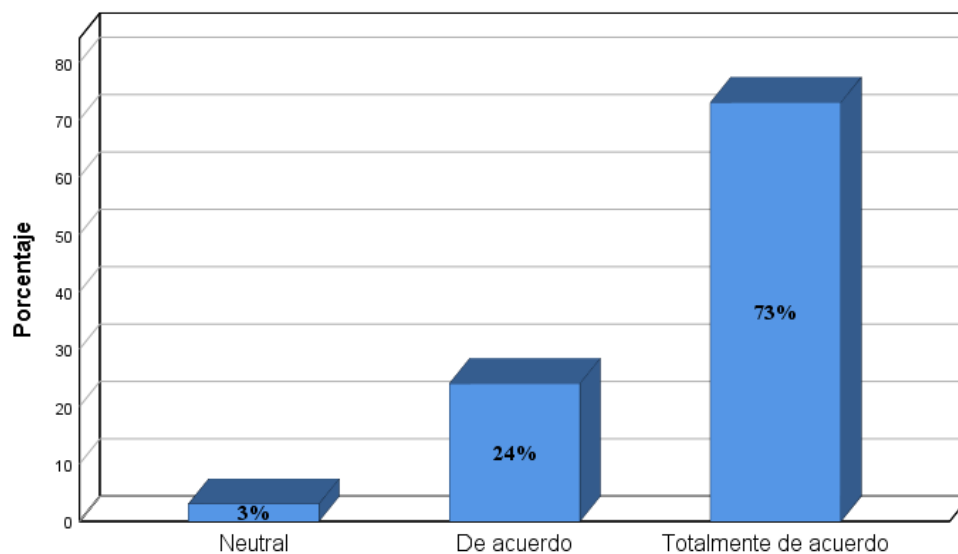
Variedad de productos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	4	3,4%	3,4%	3,4%
	De acuerdo	28	23,7%	23,7%	27,1%
	Totalmente de acuerdo	86	72,9%	72,9%	100,0%
	Total	118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 13

Variedad de productos



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Considerando los datos recopilados, los encuestados expresaron una perspectiva significativamente positiva, donde prácticamente en su totalidad estuvieron totalmente de acuerdo y de acuerdo que el market ofrece una amplia variedad de productos, existiendo un mínimo porcentaje que se encuentra neutral con lo expresado.

Pregunta 11. ¿Considera que este negocio tiene el potencial para convertirse en una franquicia y expandirse a otras localidades?

Tabla 17

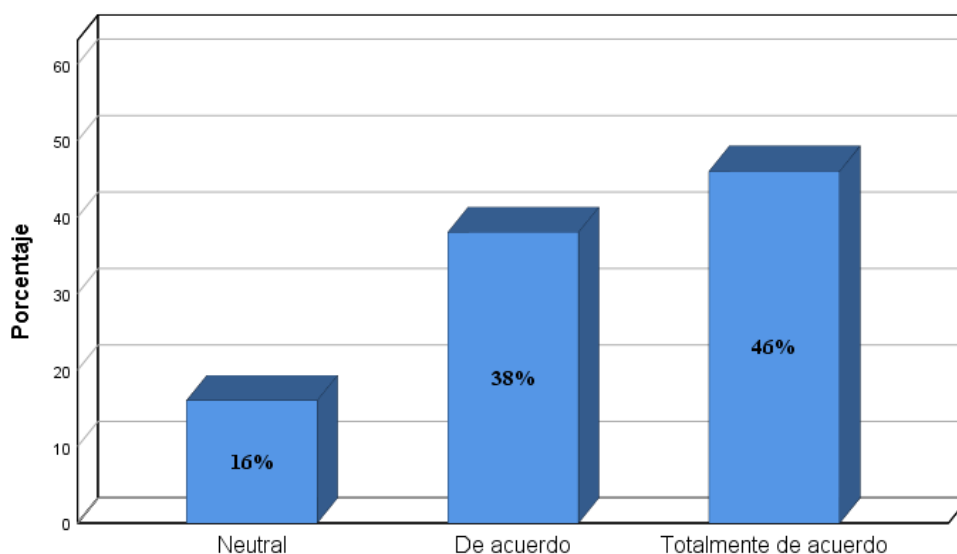
Potencial del negocio para convertirse en franquicia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	19	16,1%	16,1%	16,1%
	De acuerdo	45	38,1%	38,1%	54,2%
	Totalmente de acuerdo	54	45,8%	45,8%	100,0%
Total		118	100,0%	100,0%	

Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Figura 14

Potencial del negocio para convertirse en franquicia



Nota, Información obtenida de los clientes de MagusMarket.

Finalmente, existe aceptación de los clientes respecto su percepción del potencial de la marca en convertirse en franquicia, con un contundente 46% y 38% los cuales mencionaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, sin embargo, no fue unanimidad por lo que el 16% restante de los encuestados optaron una postura neutral sobre el potencial de la marca en expandirse a otras localidades a través de franquicias.

Discusión

A partir del análisis de los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas aplicadas como instrumentos de recolección de datos de la presente investigación, se constató que analizar el direccionamiento estratégico en función de las capacidades organizacionales, financieras y estratégicas con las que cuenta la empresa MAGUSERPRISE S.A.S, permitió identificar los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios, con base a esto se pudo proponer la elaboración de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET.

En lo que respecta a la entrevista, los descubrimientos revelaron que la empresa cuenta con una estructura organizacional vertical, la cual va desde los socios, gerente general, área administrativa y personal operativo. La empresa cuenta con manuales operativos y protocolos documentados ajustados las condiciones del mercado y a las regulaciones locales, siendo fundamental para desarrollar eficientemente sus operaciones, los cuales se encuentran establecidos por puesto de trabajo y definidos a través de un perfil profesional, dentro de los cuales están percheros y cajeros. Además, existen mecanismos de control y seguimiento a través de bitácoras de procesos en función de actividades diarias, realizando una revisión y comprobación del cumplimiento de los diversos procedimientos relacionados con la operatividad de MAGUSMARKET antes de cada turno.

En lo que respecta a las fuentes de financiamiento, la empresa cuenta en su totalidad con recursos financieros propios a través de porcentajes de inversiones de los socios, por lo tanto, no cuenta con fuentes de financiamiento externas, lo cual puede generar una ventaja en ciertos aspectos como; menor riesgo financiero, autonomía en la gestión y solidez en contextos de crisis. Se podría argumentar que este escenario no significa que la organización sea financieramente sostenible de manera íntegra, pero la empresa logra cubrir todas sus obligaciones durante y al final de cada periodo.

La empresa cuenta con un plan semestral de costos y gastos operativos en función de proyecciones que se realizan de acuerdo con factores clave como, históricos de gastos y costos, además del volumen de ventas estimado según la época del año. La empresa cuenta con el sistema contable “Perseo”, en donde lleva a cabo todo el proceso de gestión financiera de la organización. En lo que respecta a la disponibilidad de recursos de inversión, la empresa por ser relativamente nueva aún se encuentra en un periodo de consolidación por lo que no cuenta con los recursos necesarios para realizar inversiones, sin embargo, cuenta con los recursos

operativos, comerciales, estratégicos y de software necesarios para generar una propuesta de valor atractiva respecto a establecer un proceso de franquicias de la unidad de negocios MAGUSMARKET.

Finalizando con los resultados de la entrevista, se determinó que la empresa implementa estrategias en función de promociones de productos seleccionados, lo cual se da a través de proveedores que hacen posible este tipo de incentivos. Una de las principales ventajas competitivas de MAGUSMARKET son las alianzas estratégicas con los proveedores, siendo esta una de sus principales fortalezas comerciales, por consiguiente, la organización está en constante monitoreo de tendencias que permitan ofertar productos novedosos e innovadores y a su vez se generen alianzas con nuevos proveedores en beneficio de los consumidores, puesto que estos son actores fundamentales en el modelo de negocios establecido. Además, se identificó que la empresa se encuentra en constante desarrollo de estrategias de marketing digital, puesto que aún no cuenta con una sólida presencia en medios digitales.

De la misma manera la empresa plantea una flexibilidad en el ajuste de las estrategias respecto al nivel de ventas trimestralmente, en donde se consideran escenarios de ventas altas y bajas, de acuerdo con el contexto positivo se implementan estrategias para abarcar mayor segmentación de mercado en conjunto con los proveedores a través de aumentar el volumen de surtido o implementar nuevos productos. Cuando el nivel de ventas es negativo se realiza un plan financiero que soporte la disminución de las ventas.

Continuando con la encuesta, mediante la cual se pudo identificar la percepción de los clientes sobre diversos aspectos complementarios a los datos obtenidos de la entrevista, siendo fundamental de acuerdo con la naturaleza de la investigación, puesto que los clientes son el eje central del modelo de negocios. Los cuales consideran que el market ofrece una buena experiencia de usuario lo que los motiva a seguir siendo clientes del negocio, además que debido al buen servicio recomendarían el market a terceras personas, considerando que los precios de los productos son competitivos con respecto a la competencia.

Además, expresaron que el negocio implementa de manera regular estrategias de ventas como promociones, descuentos, dinámicas, entre otras, siendo fundamental la adaptabilidad a las tendencias de nuevos productos, puesto que uno de las principales fortalezas para los clientes es la variedad de productos que ofrece el negocio, para culminar se abordó sobre su perspectiva de franquiciar el market al cual los clientes se mostraron positivos indicando que el negocio tiene el potencial para expandirse a otras localidades.

Los resultados del estudio de Lian (2024), es similar a los hallazgos de esta investigación, puesto que se concuerda en que antes de establecer o proponer un modelo de franquicias es indispensable identificar áreas y procesos replicables como financieras u operativas, además de tener una propuesta de valor de gran atractiva para quien decida invertir en el modelo de negocios, a través de un análisis de rentabilidad del negocio franquiciado que demuestre una relación costo rendimiento de la franquicia después de regalías. A su vez se estipula que la elección del modelo de franquicia es crucial para brindar todas las facilidades al franquiciado en la transferencia del Know-How (saber hacer), sin necesidad que este tenga una alta especialización en el tema.

Así mismo, los resultados obtenidos de la presente investigación comparten similitud con el estudio de Cevallos (2021), en donde se establece que tener documentado los diferentes manuales operativos y protocolos es esencial para poder establecer el proceso de franquicia considerándose como un factor fundamental para el éxito de las posibles franquicias. Lo que respalda la propuesta del presente estudio, mediante la elaboración de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET entregando al franquiciado los manuales operativos correspondientes en conjunto con el uso de la marca y de esta manera estar en condiciones de aprovechar al máximo el modelo de negocios.

A diferencia de lo expuesto por Arboleda & González (2019), quienes plantean la franquicia como una solución a un problema de estancamiento empresarial, baja competitividad y caída de ventas. El presente estudio demuestra que la franquicia no debe estar únicamente ligada a una necesidad de una solución estratégica, sino que también puede ser una estrategia de crecimiento planificado en contextos comerciales sanos respecto a una empresa que busca consolidarse y expandirse mediante su marca MAGUSMARKET en nuevos mercados de diferentes localidades.

Propuesta

PROPUESTA DE PROCESOS PARA FRANQUICIAR LA UNIDAD DE NEGOCIOS MAGUS MARKET DE MAGUSENTERPRISE S.A.S, CANTÓN SALINAS.

Introducción

La unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S determina que el modelo de franquicias es una posibilidad real para expandir la participación en el mercado de la marca, lo cual, en términos generales se traduciría en ganar posicionamiento de la marca de manera eficiente, sin la necesidad de realizar una gran inversión, además, contribuir

en el desarrollo sostenible de la economía local de cada franquiciado, aportando con un modelo de negocios con una propuesta de valor que determine beneficios tangibles tanto para el franquiciante como franquiciado.

Por consiguiente, se estableció como tercer objetivo de la investigación proponer procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET, a partir de una descripción teórica y estratégica estructura de los diversos aspectos de una franquicia como, el diagnóstico del modelo de negocios, diseño estratégico de franquicia, perfil del franquiciado, estructura operativa y estructura financiera

Justificación

Los resultados obtenidos en la presente investigación revelaron que la empresa cuenta con factores replicables con respecto al modelo de negocios, teniendo en cuenta la parte organizacional, financiera y estratégica, además estos resultados se alinean con la perspectiva de los clientes en factores como la atención al cliente, precios competitivos, variedad de productos y el potencial de negocio en expandirse a otras localidades. A partir de los resultados descritos, se sustenta la elaboración de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET, con el propósito que la empresa evalué la propuesta presentada y determiné la viabilidad de este modelo de negocios a mediano y largo plazo como una estrategia de expansión, reconocimiento y posicionamiento de marca.

Objetivo de la propuesta

La presente propuesta tiene como objetivo establecer una estructura básica y precisa de los procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET de la empresa MAGUSENTERPRISE S.A.S, desde una perspectiva teórica y estratégica.

Diagnóstico del moldeo de negocios

Fortalezas del modelo actual

- Manuales operativos documentados
- Sistema contable
- Alianzas estratégicas con proveedores
- Calidad en el servicio al cliente
- Precios competitivos
- Variedad de productos

Debilidades del modelo actual.

- Dependencia total del financiamiento de los socios
- Poca presencia en redes sociales
- Insuficiente posicionamiento y reconocimiento de marca
- Insuficiencia de recursos económicos para invertir en nuevas tecnologías.

Las fortalezas presentadas forman parte de las características franquiciables del modelo de negocios desde la parte operativa, estratégica, calidad del servicio y la experiencia de usuario en general. Por otro lado, las debilidades expuestas deben tomarse en cuenta con respecto al franquiciante en donde:

- Se establezcan convenios con instituciones financieras para facilitar acceso a créditos no solo para abordar esta problemática en la empresa matriz de la franquicia, sino para nuevos franquiciados como una estrategia de crecimiento y mejora continua.
- A su vez, se debe de adoptar una postura estratégica más constante y agresiva con respecto a la presencia en redes sociales y marketing digital para crear comunidades en conjunto con los franquiciados y los consumidores en las diferentes plataformas digitales.
- El modelo de franquicias aborda principalmente el problema del reconocimiento y posicionamiento de la marca, sin embargo, se debe promover las certificaciones de calidad y buen manejo de alimentos, implementar servicios de delivery, capacitaciones continuas para el personal, así como interacciones en eventos y medios locales.
- También, se debe de evaluar la aplicación a programas de subvenciones o fondos para innovación tecnológica.

Diseño estratégico de la franquicia

Tipo de franquicia.

El tipo de franquicia propuesta de acuerdo con el modelo de negocios es la franquicia comercial, fundamentada en el art. 559 del código de comercio (2019) debido a que el franquiciante otorga al franquiciado operar bajo el nombre comercial del otorgante, siguiendo sus prácticas y lineamientos operativos, haciendo énfasis en que el franquiciado es un operador independiente. En donde el franquiciante ofrece la marca, el modelo de operación, manuales, sistema contable, y otros beneficios del modelo de franquicia, mientras que el franquiciado

mantiene autonomía plena de sus recursos financieros, obligaciones con todos los actores de su organización y demás puntos en concordancia con la naturaleza jurídica del contrato.

Perfil del franquiciado

- Minimarkets legalmente constituidos y operativos.
- Instalaciones e infraestructura adecuada que aseguren una buena experiencia al consumidor.
- Contar con capital de trabajo suficiente para adoptar íntegramente la marca.
- Capacidad de gestión de su propio equipo de trabajo y operaciones.
- Resiliencia a la adopción de los lineamientos de la marca.
- Ubicación estratégica con una demanda de clientes estable.

Beneficios para el franquiciante y franquiciado.

Franquiciante

- Expansión de la marca sin una inversión considerable de manera directa.
- Incremento del posicionamiento y reconocimiento de la marca.
- Aumento del valor de la marca.
- Ingresos adicionales por derechos de franquicias y regalías.
- Retroalimentación constante del mercado.

Franquiciado

- Uso de una marca con gran potencial.
- Acceso a un modelo de negocios sólido y rentable.
- Mejora en la gestión y operatividad.
- Mejora en los procesos contables a través de un sistema contable.
- Reducción del riesgo empresarial.
- Apoyo en marketing y publicidad.
- Acceso a promociones exclusivas para sus consumidores.
- Acceso a un catálogo amplio de productos a menores costos.

Zonas o ciudades objetivo.

Para empezar con la expansión de las franquicias, a corto plazo se tomaría en cuenta primero diferentes sectores de Salinas, teniendo en cuenta los principales barrios del cantón, seguido de los cantones La Libertad y Santa Elena a mediano plazo, finalizando con expandirse

a otras ciudades del país a largo plazo, por ejemplo, la ciudad de Guayaquil puesto que algunos clientes frecuentes del market son de dicha ciudad. Antes de poder establecer una franquicia se debe de realizar el respectivo estudio de mercado y tener la disponibilidad de interesados en adquirir la franquicia.

Fases de crecimiento.

- Fase 1. Corto plazo (0 – 1 año): Dos franquicias pilotos en el cantón Salinas.
- Fase 2. Mediano plazo (1 – 3 años): Expansión a los cantones de La Libertad y Santa Elena hasta con seis franquicias.
- Fase 3. Largo plazo (3 – 5 años): Consolidación y cobertura en toda la provincia de Santa Elena, con más de 12 franquicias.
- Fase 4 (5 años en adelante): Aterrizar en nuevas ciudades del país.

Propuesta de valor para el franquiciante.

De acuerdo con los resultados de la investigación se propone que el franquiciante aproveche sus acuerdos comerciales con los proveedores ya establecidos y a su vez genere una propuesta de valor al negocio de las franquicias. Lo que se establece es adecuar una infraestructura existente dentro de los predios de la empresa que cual actualmente se encuentra en desuso con un área útil de aproximadamente 180m², la cual funcione como un centro logístico de acopio y distribución de productos para las franquicias.

Lo presentado se fundamenta en adquirir los productos a los proveedores, almacenarlos en este espacio físico y una vez los franquiciados necesiten reposición de inventarios ofertarlos a un precio competitivo e incluso menor a los precios con los que el franquiciado adquiere los productos con sus proveedores directos. Esto será posible gracias a las alianzas estratégicas comerciales con las que cuenta actualmente MAGUSMARKET y también debido a la integración de los franquiciados al sistema contable de la empresa matriz, de esta manera se facilitaría la reposición de inventarios de los franquiciados en función de su stock disponible, en donde en el centro logístico monitorearía diariamente las existencias actuales de los franquiciados manteniendo una comunicación directa con estos agilizando el proceso de pedido, facturación y entrega de los productos a cada una de las franquicias.

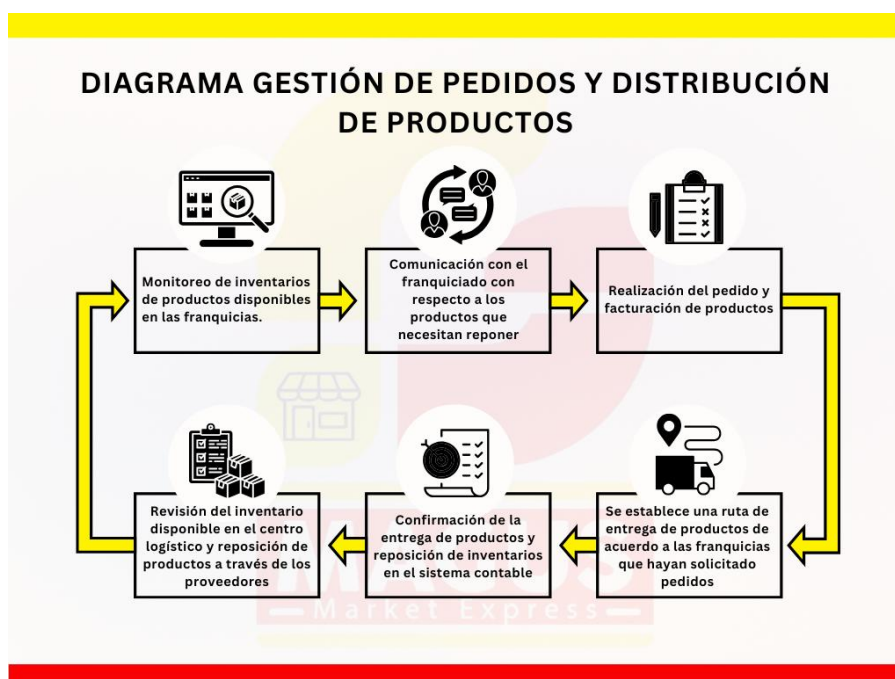
De esta manera se establecería una red de franquiciados que consolide la marca, gestione de manera eficiente los procesos, genere una rentabilidad común, considerando al cliente el pilar fundamental en el desarrollo del modelo de negocios por medio de una comunidad y relación estrecha con la marca, fortaleciendo la fidelización de los consumidores,

a través de estrategias de promoción, dinámicas, creación de contenido, marketing digital y comunidades en plataformas digitales como redes sociales y sitio web.

A continuación, se presenta el diagrama de procesos de gestión de pedidos y distribución de productos a franquiciados.

Figura 15

Diagrama de procesos de gestión de pedidos y distribución de productos



Nota, Proceso de gestión de pedidos y distribución de productos.

Presupuesto de adecuación e implementación del centro logístico de acopio y distribución de productos para las franquicias.

Tabla 18

Presupuesto para adecuación e implementación de centro logístico

Presupuesto para adecuación de centro logístico			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Adecuaciones de las instalaciones	-	\$ 7.500	\$ 7.500
Instalaciones eléctricas, sanitarias y climatización	-	\$ 2.700	\$ 3.500
Equipamiento logístico y almacenamiento	-	\$ 4.400	\$ 4.400
Permisos municipales y sanitarios	-	\$ 400	\$ 400
Vehículo tipo Van para transporte de productos	1	\$ 16.000	\$ 16.000
Total			\$ 31.800

Nota, Presupuesto elaborado con valores estimados de manera generalizada.

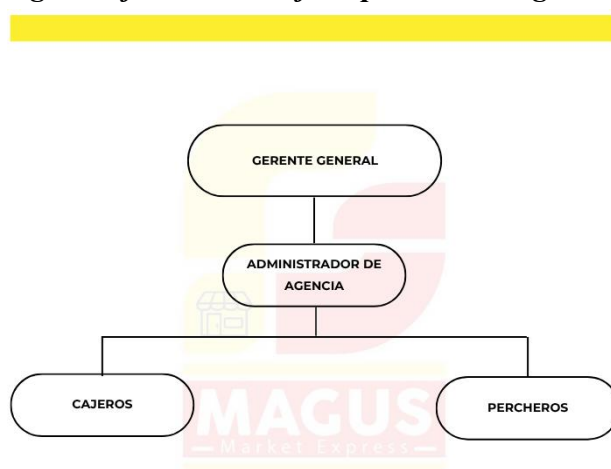
Estructura operativa

Estructura organizacional

La estructura organizacional para el proceso de franquicias se propone en función de los resultados de la investigación, además se tiene en cuenta que el franquiciado es un operador independiente, por lo que el organigrama funcional que se presenta esta detallado con base al modelo de franquicias y cada franquiciado tendrá más cargos según la naturaleza de su constitución legal.

Figura 16

Organigrama funcional de franquiciados Magusmarket



Manuales de funciones.

Figura 17

Protocolo de atención al cliente de Magusmarket



Nota, Protocolo de atención al cliente proporcionado por el gerente general de Maguserprise S.A.S.

Figura 18**Manual de funciones del administrador de agencia****MAGUSMARKET**
Manual de funciones**ADMINISTRADOR DE AGENCIA****Perfil del puesto**

- » Nivel de educación: Título de tercer nivel en administración de empresas, comercio o afines
- » Habilidades: Liderazgo, manejo de inventarios, contabilidad básica, manejo de sistema contable, atención al cliente
- » Experiencia: De 2 a 3 años en cargos similares

Funciones

- » Supervisar las operaciones diarias del market.
- » Manejo de sistema contable en temas de cierres de caja, facturación, precios de venta, registro de nuevos productos, entre otros.
- » Controlar inventarios, compras, proveedores y reportes de ventas.
- » Coordinar al personal (horarios, funciones, desempeño).
- » Atender quejas, sugerencias o problemas operativos.
- » Velar por el cumplimiento de estándares de servicio, orden y limpieza.

*Figura 19**Manual de funciones de cajeros***MAGUSMARKET**
Manual de funciones**CAJEROS****Perfil del puesto**

- » Nivel de educación: Bachillerato
- » Habilidades: Agilidad numérica, atención al cliente, manejo de sistemas de facturación y cobros con tarjetas, honestidad
- » Experiencia: De preferencia experiencia previa como cajero(a)

Funciones

- » Cobrar productos mediante sistema de caja y facturación.
- » Manejar efectivo, tarjetas y otros medios de pago.
- » Manejo básico de sistema contable.
- » Realizar el cierre de caja diario y entregar reportes.
- » Brindar atención amable y resolver consultas básicas de los clientes.
- » Mantener ordenada y limpia su área de trabajo.
- » Cumplir con el protocolo de atención al cliente

*Figura 20**Manual de funciones percheros***MAGUSMARKET**
Manual de funciones**PERCHEROS***Perfil del puesto*

- » Nivel de educación: Bachillerato.
- » Habilidades: Trabajo en equipo, organización, agilidad, conocimiento básico en rotación de inventarios (FIFO).
- » Experiencia: No indispensable, preferentemente con conocimientos en reposición o bodega

Funciones

- » Reponer productos en perchas.
- » Asistencia al cliente en la localización de productos.
- » Revisar fechas de caducidad y condiciones de los productos.
- » Contribuir en la limpieza y orden del área de ventas.
- » Apoyar en la recepción de productos y el inventario.
- » Detectar faltantes de productos y reportarlos al administrador.
- » Colocar etiquetas de precios y promociones.
- » Cumplir con el protocolo de atención al cliente

Capacitación inicial y continua.

- Se debe de realizar un proceso de formación inicial para el franquiciado y su equipo de trabajo en aspectos fundamentales de la transferencia del modelo de negocios como, atención al cliente, manejo de inventario, uso integral del sistema contable, presentación de productos, entre otros.
- Se establecerán actualizaciones trimestrales con respecto a nuevas prácticas, promociones, planes estratégicos, mejoras operativas, entre otras.

Soporte inicial y continuo.

- El franquiciante brindará soporte inicial durante la implementación del modelo en aspectos como, la adecuación del local, instalación del sistema contable y acompañamiento en los primeros días de operación.
- Luego, se ofrecerá soporte continuo mediante visitas programadas, asistencia remota, asesoría en compras, promociones, entre otras

Control de calidad.

- Se deben establecer estándares de presentación del local como, limpieza, atención al cliente, disposición del producto e imagen de marca, realizando controles periódicos para verificar el cumplimiento de estos.
- Se debe utilizar instrumentos como listas de chequeo que permita emitir reportes de observaciones y sugerencias,

Estructura Financiera

Cuota inicial de franquicia.

A continuación, se desglosa la cuota inicial que el franquiciado deberá pagar una sola vez para poder acceder al modelo de franquicia.

Tabla 19

Cuota inicial de franquicia

Cuota inicial de franquicia		
CONCEPTO	DESCRIPCION	COSTO TOTAL
Uso de la marca	Derecho a utilizar el nombre comercial, logotipo, colores corporativos, slogans y diseño visual de la marca. Incluye inscripción del franquiciado como operador autorizado	\$ 2.000

Modelo de negocios	Acceso al saber hacer (Know-How). Modelo operativo, estrategias comerciales, licencia del sistema contable.	\$ 2.500
Manuales operativos y comerciales	Entrega de documentación detallada sobre procesos de atención al cliente, manejo de inventario, caja, reposición, limpieza, marketing, etc.	\$ 500
Capacitación inicial y asesoría técnica	Formación presencial o virtual para el franquiciado y su equipo (uso de software y operaciones). Incluye soporte técnico inicial y visitas de acompañamiento	\$ 1.000
Soporte de apertura	Asesoría en adecuación del local y acompañamiento en los primeros días.	\$ 1.000
TOTAL		\$ 7.000

Nota, Descripción de componentes que integran la cuota inicial de franquicia.

Regalías y prima por publicidad.

Se establece una regalía mensual equivalente al 5% de las ventas brutas mensuales, además de una prima equivalente al 0,05% por gastos de publicidad las cuales deben ser pagadas dentro de los 7 primeros días laborales.

Análisis de rentabilidad del franquiciado.

Inversión inicial.

La inversión inicial del franquiciado detalla la cuota inicial de franquicia de un solo pago, las adecuaciones visuales necesarias al establecimiento y la adquisición de uniformes, así como las diferentes infografías de la marca.

Tabla 20

Inversión inicial del franquiciado

Inversión inicial	
Cuota inicial de franquicia	\$ 7.000
Pintura y rotulo con respecto a la marca	\$ 1.000
adquisición de uniformes e infografía de la marca	\$ 200
Total	\$ 8.200

Nota, Descripción de componentes que integran la inversión inicial del franquiciado.

Gastos administrativos y de ventas.

Los gastos administrativos del franquiciado incluyen los pagos estipulados en el contrato celebrado en conjunto con el franquiciante, donde se detallan el pago de regalías por

ventas brutas (5%), pago de primas por concepto de publicidad, remuneraciones proyectadas en función del organigrama funcional a su vez un estimado de gastos de servicios básicos, arriendo del local y otros gastos menores que se presenten durante el periodo.

Tabla 21

Gastos de administración y ventas del franquiciado

Gastos adm. y ventas del franquiciado	
Pago de regalías por ventas brutas (5%)	\$ 6.397,50
Pago de primas por gastos de publicidad	\$ 639,75
Remuneraciones (sueldo bruto)	\$ 1.520
Servicios básicos	\$ 2.500
Arriendo de local	\$ 8.500
Otros gastos menores	\$ 500
Total	\$ 20.057,25

Nota, Descripción de componentes que integran los gastos administrativos y ventas del franquiciado

Estimación de ingresos.

Los ingresos definidos y proyectados se encuentran estipulados en función del histórico de crecimiento de ventas actual del franquiciante en un aproximado del 5% anual, notando una curva ascendente en el transcurso de los 3 años determinados con base en la duración del contrato, se renovará el mismo siempre y cuando ninguna de las dos partes exprese formalmente lo contrario.

Tabla 22

Estimación de ingresos del franquiciado

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$127.950,00	\$134.347,50	\$141.064,88
Costos	\$103.215,00	\$108.375,75	\$113.794,54
Margen de venta	\$ 24.735,00	\$ 25.971,75	\$ 27.270,34

Nota, Estimación de ingresos del franquiciado proyectado a tres años.

Flujo de caja proyectado.

Se considero proyectar el flujo de caja del proyecto a tres años considerando una franquicia piloto ajustada a la realidad del entorno del cantón Salinas, teniendo en cuenta los estipulado en las fases de crecimiento detalladas en la presente propuesta.

Tabla 23

Flujo de caja proyectado del franquiciado

Ingresos por ventas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos		\$127.950,00	\$134.347,50	\$141.064,88
Costos		\$103.215,00	\$108.375,75	\$113.794,54
Margen de venta		\$ 24.735,00	\$ 25.971,75	\$ 27.270,34
Gastos adm. y ventas				
Pago de regalías por ventas brutas (5%)		\$ 6.397,50	\$ 6.717,38	\$ 7.053,24
Pago de primas por gastos de publicidad (0,05%)		\$ 639,75	\$ 671,74	\$ 705,32
Remuneraciones (sueldo bruto)		\$ 1.520	\$ 1.540	\$ 1.560
Servicios básicos		\$ 2.500	\$ 2.600	\$ 2.700
Arriendo de local		\$ 8.500	\$ 8.600	\$ 8.700
Otros gastos menores		\$ 500	\$ 600	\$ 700
Total gastos de adm. y ventas		\$ 20.057,25	\$ 20.729,11	\$ 21.418,57
Utilidad operacional		\$ 4.677,75	\$ 5.242,64	\$ 5.851,77
Resultado antes de impuesto		\$ 4.677,75	\$ 5.242,64	\$ 5.851,77
Impuesto a la renta (25%)		\$ 1.169,44	\$ 1.310,66	\$ 1.462,94
Flujo de caja neto		\$ 3.508,31	\$ 3.931,98	\$ 4.388,83
Inversión inicial				
Cuota inicial de franquicia	\$ 7.000			
Pintura y rotulo con respecto a la marca	\$ 1.000			
Adquisición de uniformes e infografía de la marca	\$ 200			
Total inversión	\$ 8.200			
Flujo del proyecto	\$ -8.200	\$ 3.508,31	\$ 3.931,98	\$ 4.388,83

Nota, Descripción de flujos proyectados a tres años.

Tasa de descuento, VAN, TIR y Periodo de recuperación de la inversión.

Tabla 24

VAN, TIR Y PRI del franquiciado

Tasa de descuento	10%
VAN	\$ 1.536
TIR	20%
PRI	2 años y 3 meses

Nota, Detalle del VAN, TIR y PRI del franquiciado.

Realizando el análisis general de la rentabilidad del proyecto se fundamenta que el proyecto es rentable y financieramente viable, debido a que se recupera la inversión y además se obtienen ganancias, sustentado en un VAN positivo el proyecto genera más valor de lo que cuesta, por consiguiente, la TIR es superior al costo del capital lo que significa que el proyecto es atractivo para llevarlo a cabo.

Estimación de ingresos para el franquiciante.

Los ingresos estimados se encuentran fundamentados en el contrato legal, de acuerdo con la cuota inicial para adquirir la franquicia, el 5% de regalías de las ventas brutas del franquiciado, pagos de primas por gastos de publicidad, además de los ingresos estimados por razón del centro logístico de acopio y distribución de productos. Teniendo en cuenta que la estimación de ingresos es únicamente de una unidad de franquicia y también se tiene que considerar una evaluación real con respecto a los flujos de la empresa.

Tabla 25

Estimación de ingresos para el franquiciante

Ingresos estimados por franquicia	Año 1	Año 2	Año 3
Cuota inicial de franquicia	\$ 7.000		
Ingresos por regalías ventas brutas (5%)	\$ 6.397,50	\$ 6.717,38	\$ 7.053,24
Ingresos por primas de publicidad	\$ 639,75	\$ 671,74	\$ 705,32
Ingresos por venta brutas de productos a franquiciados	\$15.600,00	\$16.380,00	\$17.160,00
Gastos de transporte y mano de obra	\$ 8.500	\$ 8.925	\$ 9.350
Total ingresos	\$21.137,25	\$ 14.844,11	\$ 15.568,57

Nota, Descripción de componentes que integran la estimación de ingresos para el Franquiciante.

Aspectos legales

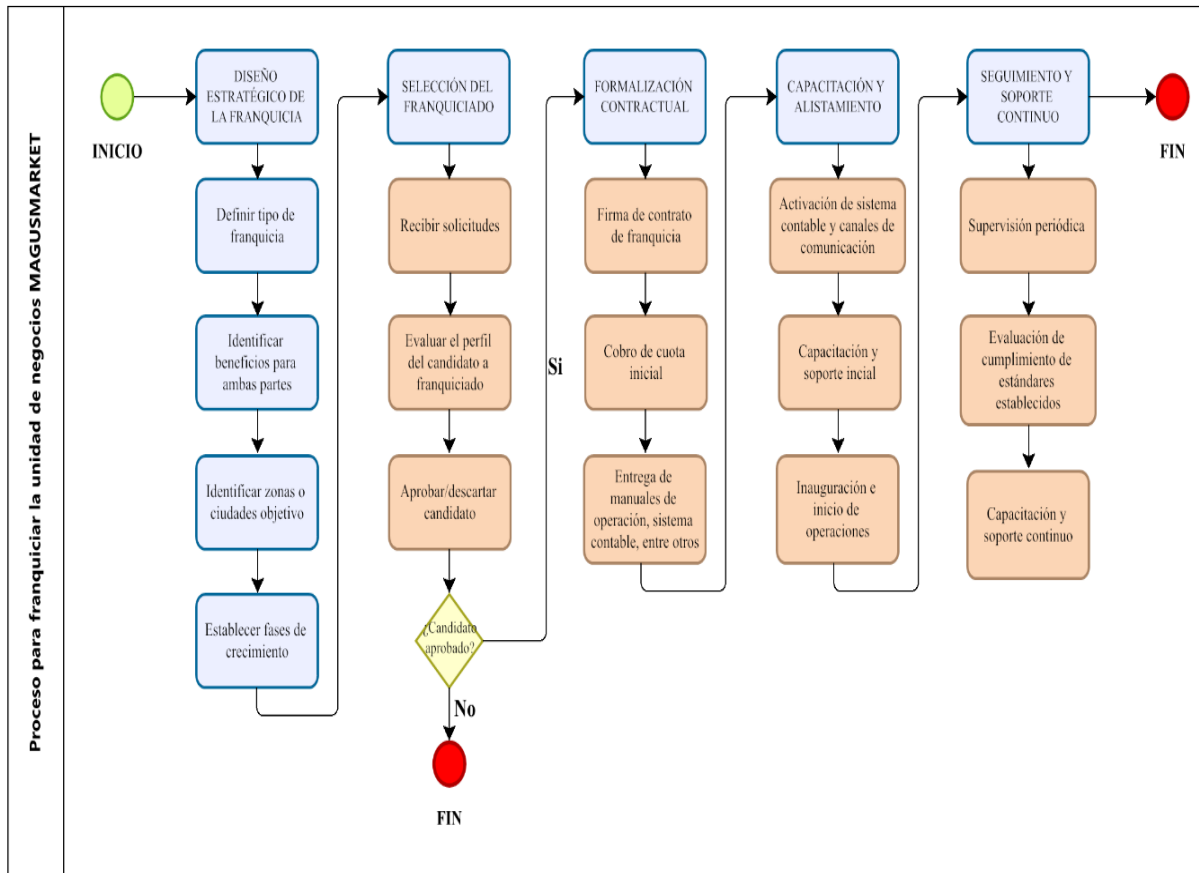
Se elaboró un contrato donde estipule y respalde legalmente todos los puntos tratados en la propuesta, además en el que comparecen el franquiciante y franquiciado dando formalidad a la relación comercial del modelo de negocios de las franquicias. El contrato se encuentra en el apéndice 15 de la presente investigación

Flujo de procesos

A continuación, se muestra el flujo de procesos consolidado, teniendo en cuenta todos los procesos desarrollados dentro de la presente propuesta como una guía para que la empresa pueda llevar a cabo un proceso de franquicia de manera estratégica y planificada.

Figura 21

Flujo de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET



Conclusiones

- Con base en el análisis de los resultados obtenidos de la investigación se puede concluir que se identificaron los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios MAGUSMARKET, además de las capacidades con respecto a recursos organizacionales, financieros, comerciales y estratégicos con los que se establece una propuesta de valor atractiva para un proceso de franquicia, sustentado con la perspectiva positiva de los consumidores los cuales afirman una buena experiencia de usuario reconociendo el potencial de la marca para expandirse a nuevas localidades. Sin embargo, la empresa cuenta únicamente con financiamiento propio, lo cual limita a la organización en la implementación de nuevas tecnologías perdiendo oportunidades de capitalizar nuevas estrategias en beneficio de la empresa y sus consumidores.
- El diagnóstico de situación actual con respecto al direccionamiento estratégico de la unidad de negocios MAGUSMARKET evidenció que la marca pese a ser joven, cuenta con procesos definidos y alineados con el uso eficiente de sus recursos disponibles hacia una dirección que le permita consolidarse en el mercado como una de las principales marcas de comercialización de productos de consumo masivo y de primera necesidad.
- Se identificaron los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios con respecto a manuales y protocolos documentados, un sistema contable sólido para la gestión financiera de la empresa, alianzas estratégicas con proveedores que permiten realizar ofertas a precios reducidos o mediante combos de diferentes productos que se comercializan en el negocio, una sólida experiencia de usuario ratificada por los clientes en donde se destacan la variedad de productos y la calidad del servicio, lo que permite a la organización generar un propuesta de valor con respecto al modelo de negocios actual.
- De acuerdo con los hallazgos de la investigación se elaboró la propuesta de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET, los cuales se adaptan a las fortalezas del modelo de negocios actual, donde se establecieron aspectos fundamentales relacionados con el diseño estratégico, estructura operativa y financiera además de los aspectos legales, con el propósito de presentar una propuesta que sea considerada atractiva para la empresa y posibles candidatos que estén interesados en formar parte de la marca.

Recomendaciones

- Se recomienda que la empresa evalúe fuentes de financiamiento externas no solo para subsanar la insuficiencia de innovación en nuevas tecnologías sino para alivianar la presión y el riesgo financiero de los socios, de esta manera se fortalecería el modelo de negocios, a su vez contribuirá a mantener los estándares de calidad y servicio al cliente actual, además de disponer de recursos de inversión en diferentes áreas de la organización lo que se traduciría en una mejor reputación para nuevos actores como inversionistas, clientes, proveedores y demás organizaciones.
- La unidad de negocios MAGUSMARKET debe de establecer políticas de mejora y evaluación de estrategias que sostengan un crecimiento y consolidación constante de la marca, puesto que en un mercado muy competitivo como el de comercialización de productos de consumo masivo, es fundamental adaptarse a las condiciones cambiantes y tendencias que se generan en periodos indeterminados de tiempo, en donde un mínimo detalle puede generar un propuesta de valor suficiente para determinar el éxito de una organización.
- Se recomienda mantener, fortalecer y generar nuevas alianzas estratégicas con proveedores, lo cuales en conjunto con los clientes son los pilares fundamentales del modelo de negocios, a su vez se debe de realizar capacitaciones regulares a todos los miembros de la organización con el objetivo de mejorar la experiencia de usuario en función de la atención al clientes y de reforzar los conocimientos del personal en temas de procesos, gestión contable, rotación de inventarios, facturación, entre otros.
- De acuerdo con la propuesta presentada se recomienda a la empresa MAGUSENTERPRISE S.A.S. la implementación de esta, con la premisa de establecer un proceso de franquicia planificado y eficiente de la unidad de negocios MAGUSMARKET.

Referencias

- Alarcón, I., León, A., & López, M. (2023). La cultura de innovación: estudio de caso empresas bananeras ecuatorianas. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27((especial)), 95-104. <https://doi.org/10.47460/uct.v2023ispecial.747>
- Arboleda, J., & González, C. (2019, noviembre 13). *Donde Beto: franquicia como modelo de expansión*. Bogotá, D. C., Colombia: Universidad del Rosario. (Tesis de Grado). https://doi.org/10.48713/10336_20571
- Arrogante, O. (2022). Técnicas de muestreo y cálculo del tamaño muestral: Cómo y cuántos participantes debo seleccionar para mi investigación. *Enfermería Intensiva*, 33(1), 44-47. <https://doi.org/10.1016/j.enfi.2021.03.004>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (24 de junio de 2005). *Código Civil*. <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/C%C3%93DIGO%20CIVIL.pdf?utm>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008, octubre 20). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2019, mayo 29). *Código de Comercio*. https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf
- Ayala, W. (2022). La franquicia como alternativa de inversión. Ibarra, Imbabura, Ecuador: Universidad Técnica del Norte. (Tesis de Grado). <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/12332>
- Banco Mundial. (2019, octubre). *Marco de cooperación con Ecuador 2019-2023*. Grupo Banco Mundial: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/320261577466362319/pdf/Ecuador-Country-Partnership-Framework-for-the-Period-of-the-FY19-FY23.pdf>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108> (Original work published 1991)

- Benjamín, G. (2023). *Fundamentos de innovación*. Santiago de Cali, Colombia: Universidad del Valle.
https://extension.univalle.edu.co/images/2023/emprendedores/CARTILLA_FUNDAMENTOS_DE_INNOVACION--opt.pdf
- Bravo, I. (2024). Cultura de aprendizaje organizacional y su relación con la adaptabilidad empresarial. *Revista Científica Zambos*, 3(1), 1-18.
<https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n1/9>
- Business Research Insights. (2023). *Franchise market size, share, growth, and trends forecast 2023-2032*. <https://www.businessresearchinsights.com/es/market-reports/franchise-market-108346#>.
- Camacho, M. (2002, julio-septiembre). Direccionamiento Estratégico: Análisis de una herramienta poderosa. *Revista Vía Salud N°21*, pp. 6-12. <https://oes.org.co/revista-via-salud/revista-via-salud-no21-2002/>
- Cardona, D., Eduardo, A., & Ruiz, A. (2024). Adaptabilidad e innovación como apuesta para el desarrollo organizacional: una aproximación teórica. *Saber, Ciencia Y Libertad En Germinación*, 17, 116-124.
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/germinacion/article/view/12226>
- Cevallos, V. (2021). *Creación de una franquicia del restaurante Giardino Trattoria*. Quito, Ecuador: Universidad de las Américas. (Tesis de Maestría).
<http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13644>
- De La Cruz, J. (2022). *La franquicia como alternativa de desarrollo económico local*. Venezuela: Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ. <http://libreria.unellez.edu.ve/wp-content/uploads/2022/07/La-franquicia-como-alternativa-de-desarrollo-economico-local-Jose-de-la-Cruz-Fleitas.pdf>.
- Disensa Ecuador. (s.f.). *Disensa*. <https://disensa.com.ec/informacion-corporativa/>
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod.
- Figuroa, C. (2024). *Desarrollo de un plan de expansión en la provincia de Concepción mediante un método de franquicia de formato para el negocio minorista de*

- distribuidora y supermercado Maro*. Santiago de Chile, Chile: Universidad de Chile. (Tesis de Maestría). <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/201945>
- Flores De Valgas, B., Orquera, M., Acosta, B., & Dambrosio, G. (2024). Diseño de un Balanced Score Card para la evaluación de la percepción del éxito en la innovación en las universidades públicas ecuatorianas. *Revista Espacios*, 45(4), 54-72. <https://doi.org/10.48082/espacios-a24v45n04p05>
- García, K. (2024). Análisis del comercio informal y su incidencia en la economía de Guayaquil, periodo 2022-2023. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. (Tesis de Grado). <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/27535>
- Gómez, B. (2022). *Modelo de negocios basado en el esquema de franquicias para potenciar el crecimiento de la empresa GROUP – EVACOL ECUADOR C.A.* Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. (Tesis de Maestría). <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22957>
- Heller, V., & Darling, J. (2011). Toyota in crisis: Denial and mismanagement. *Journal of Business Strategy*, 32(5), 4-13. <https://doi.org/10.1108/02756661111165426>
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Jiménez, M., & Narváez, C. (2021). Control y gestión de costos para la toma de decisiones. *CIENCIAMATRIA*, 7(2), 36-68. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.503>
- Kotler, P., & Keller, k. L. (2021). *Marketing management (16.ª ed. Global Edition)*. Pearson. <https://www.pearson.com/se/Nordics-Higher-Education/subject-catalogue/marketing/Kotler-Keller-Marketing-Management-Global-Edition-16e.html>
- Kwan, C., Vargas, M., Domínguez, G., Urquiza, C., Martínez, L., & Ciccone, D. (2021). Franquicias como oportunidad de negocio en Paraguay: situación actual y tendencias futuras. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1(2), 8–17. <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a01>
- Lanchimba, C., Porras, H., Salazar, Y., & Windsperger, J. (2024). Franchising and country development: evidence from 49 countries. *International Journal of Emerging Markets*, 19(1), 7-32. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2020-0779>

- León, F. (2019). *Estandarización de los procesos internos para facilitar el análisis de nuevos productos*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. (Tesis de Grado). <http://hdl.handle.net/10554/46156>
- Lian, A. (2024, octubre). *Propuesta de desarrollo de negocio mediante un esquema de franquicias para una cervecería artesanal de la ciudad de La Plata*. La Plata, Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de La Plata. (Tesis de Maestría). <https://doi.org/10.35537/10915/173666>
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). El método analítico cómo método natural. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 25(1), 1-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18112179017>
- Luza, T., Córdova, O., Gonzáles, J., Flores, F., & Flores, C. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.106>
- Manzanillas, N., Zúñiga, M., & Gallardo, A. (2024). Sostenibilidad financiera y responsabilidad social empresarial: Un estudio de las prácticas en las 5 grandes empresas comerciales de Ecuador. *Código Científico Revista De Investigación*, 5(1), 220-237. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/381>
- Mirabá, S., & Morán, F. (2021). *Modelo de franquicia para el sector de comida rápida, en el desarrollo de los derechos de hacer negocios*. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena. (Tesis de Maestría). <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6754>
- Moya, H., Molina, M., Muyulema, E., & Moya, L. (2024). Estructura orgánica y funcional de una organización. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 6(1), 116-127. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.79>
- Murillo, L. (2018). *Fundamentos de servicio al cliente*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3523>
- Olivares, A., Castro, E., Peralta, P., Espinoza, F., & Suástegui, C. (2019). *Competitividad Organizacional: Estudio de Factores*. Hermosillo: Qartuppi. <https://doi.org/10.29410/QTP.19.01>

- Ramírez, R. I., Ríos, J., Lay, N., & Ramírez, R. J. (2021). Estrategias empresariales y cadena de valor en mercados sostenibles: Una revisión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 27(Especial 4), 147-161. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.36999>
- Ramos, C. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rivera, J. (2024). Capacidades financieras y su relación con el sector informal de la economía: un análisis bibliométrico y sistémico. *Ágora Revista Virtual de Estudiantes* (18), 91-116. <https://ojs.tdea.edu.co/index.php/agora/article/view/1817>
- Rosado, J., Villarreal, F., & Stezano, F. (2020, mayo 14). *Fortalecimiento de la inclusión y capacidades financieras en el ámbito rural: pautas para un plan de acción*. CEPAL. LC/MEX/TS.2020/1: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45115-fortalecimiento-la-inclusion-capacidades-financieras-ambito-rural-pautas-un-plan>
- Salazar, C., Botero, D., & Giraldo, L. (2020). Enseñanza y aprendizaje del razonamiento deductivo e inductivo a través de las ciencias naturales. *Educación y Humanismo*, 22(38), 1-18. <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.38.3732>
- Soriano, C. (2014). *Control de costes: (ed.)*. Ediciones Díaz de Santos. <https://0410n0lbl-y-https-elibro-net.dossierp.museknowledge.com/es/ereader/upse/62729>
- Suárez, A., Toapanta, M., Navarrete, J., Naspud, K., & Armas, J. (2020). La planificación estratégica en la gestión de las universidades hispano hablantes: Una revisión de literatura de los últimos 10 años. *Revista electrónica TAMBARA. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*, 11(65), 905-920. https://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/La-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica_Univers_hispano_Suarez_et-al.pdf
- Torres, A., & Dávila, M. (2024). Direccionamiento estratégico de la gestión educativa en las instituciones del siglo XXI. *Revista Qualitas*, 27(27), 163-174. <https://doi.org/10.55867/qual27.09>
- Torres, J., & Pibaque, M. (2024). Gestión organizacional y el fortalecimiento Institucional. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(2), 183-193. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2287>

- Trocoso, L., Maldonado, D., Damil, J., & Isea, J. (2024). Estrategias gerenciales orientadas a mejorar el clima organizacional en un hospital. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(10), 41-54. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i10.94>
- Valenzuela, N., Buentello, C., Gomez, L., & Villareal, V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 6(2), 18-24. <https://doi.org/10.22579/23463910.159>
- Vega, L., & Barrantes, L. (2022). Percepción del estudiantado universitario sobre la virtualización de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en la educación superior. *Actualidades Investigativas en Educación*, 22(3), 65-93. <https://doi.org/10.15517/aie.v22i3.50638>
- Velásquez, G., Burbano, L., & Perero, G. (2024, mayo-agosto). Estandarización del proceso de producción del dulce de leche en. *Universidad Técnica de Manabí. Ingeniería Industrial*, 45(2), 1-14. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362024000200003&lng=en&tlng=es
- Villavicencio, J., & Vargas, M. (2021, agosto). *El modelo de negocio de franquicia como estrategia de desarrollo en la micro, pequeña y mediana empresa: El caso latinoamericano*. Cartago, Costa Rica: Informe final del proyecto de investigación – Documento 1. https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/13455/PI06_BIB303719_El_modelo_de_negocio_de_franquicia....pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Viñán, J., Puente, M., Ávalos, J., & Córdova, J. (2019). *Proyectos de inversión: un enfoque práctico*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-19-211329-63%20Libro%20Proyectos%20de%20inversio%CC%81n%20un%20enfocoque%20pra%CC%81ctico.pdf>
- Zhidkova, A. (2015, mayo). *Sostenibilidad financiera de organizaciones mexicanas de la sociedad civil*. Ciudad de México, México: Universidad Nacional Autónoma de México. (Tesis de Maestría). <https://hdl.handle.net/20.500.14330/TES01000729993>

Apéndice

Apéndice 1

Oficio de aprobación de tema por tutor y especialista



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio No. ING - DSCL - 003 - 2025
Formato Aprobación temas Tutores y especialistas
La Libertad, 19 de marzo del 2025

Señor,
Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
En su despacho.-

De mi consideración:

Estimado director, reciba de mi parte un cordial saludo y a su vez por este medio, comunico a usted lo siguiente:

Considerando que ha sido realizada la revisión y análisis, por parte del docente tutor y docente especialista, de la propuesta de investigación para el trabajo de titulación del estudiante **ANDRE ROGER DEL PEZO ARIAS** con cédula de identidad **2450524240** del **paralelo 8/1**, denominado **"DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO A TRAVÉS DE FRANQUICIAS DE LA LÍNEA DE NEGOCIOS MAGUSMARKET DE LA EMPRESA MAGUSENTERPRISE S.A.S, CANTÓN SALINAS, AÑO 2024"**, se ha considerado que el tema requiere las siguientes modificaciones quedando de la siguiente manera: **"DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO A TRAVÉS DE FRANQUICIAS EN LA UNIDAD DE NEGOCIOS MAGUSMARKET DE MAGUSENTERPRISE S.A.S, CANTÓN SALINAS, AÑO 2024"**

Por lo antes expuesto, solicito comedidamente se de continuidad con la aprobación del tema modificado.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,



DIVAR SEBASTIAN
CASTRO LOOR

Ing. Divar Castro, MSc.
Docente Tutor



LINDA AMARILIS
NUNZI GUALÉ

Ing. Linda Núñez, MSc.
Docente Especialista

André Del Pezo

Andre Del Pezo Arias
Estudiante

Archivo
C.c. Comisión de Titulación - ADE

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

f @ t v www.upse.edu.ec

Apéndice 2

Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA			
Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024.	¿De qué manera analizar el direccionamiento estratégico mediante un diagnóstico de la situación actual permite la identificación de factores replicables para procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S?	Analizar el direccionamiento estratégico mediante un diagnóstico de la situación actual que permita la identificación de factores replicables para procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S	Analizar el direccionamiento estratégico permite la identificación de factores replicables para la elaboración de procesos de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S.	Direccionamiento estratégico	Capacidad organizacional	Estandarización de procesos	Enfoque Mixto Alcance Descriptivo MÉTODOS Deductivo Analítico POBLACIÓN - Área administrativa de la empresa MUESTRA - Gerente general - Contador - 118 clientes Técnicas/ Instrumentos Entrevista Encuesta			
	SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS	ESPECIFICOS				¿Cuál es la situación actual con respecto al direccionamiento estratégico en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S?		Examinar mediante un diagnóstico la situación actual respecto al direccionamiento estratégico en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S	Capacidad financiera	Sostenibilidad financiera
						¿Cuáles son los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S?		Identificar los factores que determinan la replicabilidad del modelo de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S		Control de costos
	¿De qué manera se pueden elaborar los procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S?	Proponer la elaboración de procesos para franquiciar la unidad de negocios MAGUSMARKET DE MAGUSERPRISE S.A.S.			Disponibilidad de recursos para inversión	Capacidad estratégica		Tipos de estrategias		
								Adaptabilidad estratégica		
				Innovación de productos y servicios						

Apéndice 3
Cronograma

ACTIVIDADES	FECHA		MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:	DESDE	HASTA																				
Revisión de temas por parte de Tutores y Especialistas	12/3/2025	23/3/2025																				
Presentación del informe de la revisión de temas por parte de Tutores y Especialistas	23/3/2025	24/3/2025																				
Revisión de Matriz de Consistencia	25/3/2025	25/3/2025																				
Introducción	26/3/2025	30/3/2025																				
Capítulo I: Marco Referencial	31/3/2025	13/4/2025																				
Capítulo II: Metodología	14/4/2025	27/4/2025																				
Capítulo III: Resultados y Discusión	28/4/2025	25/5/2025																				
Capítulo IV: Propuesta de Valor	28/4/2025	25/5/2025																				
Conclusiones, Recomendaciones y Resumen	26/5/2025	30/5/2025																				
Certificado Antiplagio	2/6/2025	3/6/2025																				
Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	4/6/2025	5/6/2025																				
Entrega de archivo digital de TIC a profesor guía	5/6/2025	5/6/2025																				
Entrega de trabajos de titulación a especialistas	6/6/2025	6/6/2025																				
revisión y calificación de los trabajos	9/6/2025	13/6/2025																				
Informe de los especialistas (calificación basada en rubrica)	16/6/2025	17/6/2025																				
Entrega del archivo digital del trabajo final al docente guía	18/6/2025	19/6/2025																				
sustentación de los trabajos de integración curricular	23/6/2025	25/6/2025																				
Aplicación recuperación y publicación de resultados	26/6/2025	27/6/2025																				
Ingresos de calificaciones al SGA	27/6/2025	27/6/2025																				
Registro de nóminas de estudiantes aprobados y reprobados	30/6/2025	2/7/2025																				
Entrega final del docente coordinador al director de la carrera	3/7/2025	4/7/2025																				

Apéndice 4

Solicitud de Carta Aval



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio N° 144 - JXTU-ADE-2025
La Libertad, 29 de mayo del 2025

Señor.
CÉSAR WLADIMIR AMAGUA CHIGUANO
GERENTE GENERAL MAGUSERPRISE S.A.S.
En su despacho. -

De mi consideración:

Estimado reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).

Me dirijo a usted con el propósito de poner en su conocimiento que hemos recibido la solicitud del señor Del Pezo Arias André Roger de la Cédula de Ciudadanía N.º 2450524240, estudiante de nuestra carrera, quien expresa su interés en desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

"Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET DE MAGUSERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024"

Dado que el desarrollo de este estudio requiere el respaldo institucional de su distinguida empresa, le solicitamos respetuosamente la emisión de una **Carta Aval**, a través de la cual se ratifique la aceptación y se brinden las facilidades necesarias para la ejecución del trabajo. Asimismo, solicitamos su autorización para que el resumen del estudio pueda ser publicado en la página oficial de la UPSE.

Cabe destacar que el presente trabajo contará con la tutoría del Ing. Divar Castro Msc. quien guiará el proceso de investigación y garantizará el cumplimiento de los objetivos planteados.

Agradecemos de antemano su colaboración y quedamos atentos a su pronta respuesta.

Respetuosamente,
 **JOSÉ XAVIER TOMALÁ URIBE**



Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.
DIRECTOR DE CARRERA
C.c. archivo
JXTU/JG.

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

f @ t v www.upse.edu.ec

Apéndice 5

Carta Aval



MAGUSERPRISE S.A.S.
EDS QUATTRO
RUC: 2490405197001

Salinas, 29 de mayo del 2025

Carta de Aval solicitada a MAGUSERPRISE S.A.S

Estimado,

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs

DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

En su despacho. -

Reciban un cordial saludo,

Por medio de la presente, yo, **César Wladimir Amagua Chiguano**, en calidad de **Gerente General** de la empresa **MAGUSERPRISE S.A.S**, identificada con RUC **2490405197001**, hago constar que autorizamos al estudiante **Del Pezo Arias André Roger**, identificado con cédula No. **2450524240**, a realizar un estudio académico dentro de nuestra empresa con fines exclusivamente académicos.

El estudio sobre la "**Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024**", ha sido aprobado bajo los términos planteados por el estudiante y se encuentra alineado con su proceso de formación en **Administración de Empresa**, perteneciente a la **Universidad Estatal Península de Santa Elena**.

Adicionalmente, autorizamos que los resultados obtenidos durante el desarrollo del presente estudio puedan ser publicados en un repositorio académico, respetando los principios de confidencialidad, integridad de la información y uso exclusivo para fines formativos y de investigación.

Esta autorización se otorga de manera voluntaria y sin perjuicio alguno para la empresa, siempre que se mantenga la confidencialidad de la información sensible o estratégica. Sin más que agregar, extendiendo esta carta para los fines pertinentes.

Atentamente,



CÉSAR WLADIMIR
AMAGUA CHIGUANO

César W. Amagua Ch.

GERENTE MAGUSERPRISE / EDS QUATTRO

C.C. 1721491478

Dirección: Carlos Espinoza y C45

Teléfono: 0995298293

Mail: terpel.quattro@magus.plus

Dirección: Av. Carlos Espinoza y C45

Correo: terpel.quattro@magus.plus

Salinas – Ecuador

Apéndice 6

Certificado de validación de instrumentos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: "Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024", planteado por el estudiante **André Roger Del Pezo Arias** con cédula de identidad **2450524240**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista
2. Cuestionario de Encuesta

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 13 de mayo de 2025.

Ing. José Palacios Melendez, MGs.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Apéndice 7

Informe de experto - Entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024"

Autor del Instrumento: André Roger Del Pezo Arias

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 13 de mayo de 2025

Firma del Experto Informante
Ing. José Palacios Melendez, MGs.

Apéndice 8

Informe de experto - Encuesta



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, cantón Salinas, año 2024"

Autor del Instrumento: André Roger Del Pezo Arias

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 13 de mayo de 2025

Firma del Experto Informante
 Ing. José Palacios Melendez, MGs.

Apéndice 9

Guía de entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Entrevista dirigida al gerente general y contador de MAGUSENTERPISE S.A.S.

Tema: Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, Cantón Salinas, año 2024.

Objetivo: Conocer la percepción del gerente general y contador de MAGUSENTERPRISE S.A.S sobre el estado actual del direccionamiento estratégico en la unidad de negocios MAGUSMARKET, identificando los factores que determinen la replicabilidad del modelo de negocios lo cual permita sentar una base sólida para proponer la elaboración de procesos para franquiciar la marca.

Variable: Direccionamiento estratégico

Dimensión: Capacidad organizacional

Indicador: Estandarización de procesos

11. ¿La empresa cuenta con manuales o protocolos documentados para las operaciones en la unidad de negocios MagusMarket?

12. ¿Existen mecanismos de control o seguimiento para asegurar que los procedimientos operativos se apliquen de manera uniforme por todo el personal en la unidad de negocios MagusMarket?

Indicador: Claridad en roles y funciones

13. ¿Se encuentran claramente definidos los roles y funciones de cada área o puesto de trabajo en la unidad de negocios MagusMarket?

Indicador: Servicio al cliente

14. ¿Existe una política o metodología de servicio al cliente que se aplica en la unidad de negocios MagusMarket?

Dimensión: Capacidad financiera

Indicador: Sostenibilidad financiera

15. ¿Cómo está estructurada actualmente la empresa en cuanto a sus fuentes de financiamiento y cómo se distribuye entre recursos propios y fuentes externas?

Indicador: Control de costos

16. ¿Qué herramientas o métodos utilizan para el control y monitoreo de los costos operativos en la unidad de negocios MagusMarket?

Indicador: Disponibilidad de recursos para inversión

17. ¿En qué medida considera que la empresa tiene los recursos financieros suficientes para afrontar un proceso de franquicias de la unidad de negocios MagusMarket sin comprometer su operatividad?

Dimensión: Capacidad estratégica

Indicador: Tipos de estrategias

18. ¿Qué tipo de estrategias competitivas implementa la empresa actualmente en la unidad de negocios MagusMarket?

Indicador: Adaptabilidad estratégica

19. ¿Qué tan flexible considera que es la empresa para ajustar sus estrategias ante cambios en el mercado o el entorno con respecto a la unidad de negocios MagusMarket?

Indicador: Innovación de productos y servicios

20. ¿Con qué frecuencia se introducen nuevas ideas, productos o mejoras en el servicio en la unidad de negocios MagusMarket?

Apéndice 10

Cuestionario de encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a los clientes de MAGUSMARKET

Tema: Direccionamiento estratégico a través de franquicias en la unidad de negocios MAGUSMARKET de MAGUSENTERPRISE S.A.S, Cantón Salinas, año 2024.

Objetivo: Conocer la percepción de los clientes de MAGUSMARKET con respecto a la propuesta de elaborar procesos para franquiciar la marca.

Estimado cliente de MAGUSMARKET, la presente encuesta es de carácter anónima y confidencial, la cual se desarrolla únicamente con fines académicos de investigación, le agradecemos de antemano su predisposición e información brindada.

Nota: Marque con una “X” en el espacio respectivo según corresponda.

Datos							
Género	Masculino				Femenino		
Edad	Entre 18 - 24 años		Entre 25 - 31 años		Entre 32 - 38 años		39 años o más
Ciudad	Salinas		La Libertad		Santa Elena		Otras

El cuestionario de encuesta está estructurado según una escala valorativa de 1 a 5 de acuerdo con los siguientes criterios con base en la escala de Likert:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Aspectos	Calificación				
	1	2	3	4	5
Variable: Direccionamiento estratégico					
Dimensión: Capacidad organizacional					
Indicador: Estandarización de procesos					
1. ¿Considera que los tiempos de espera para pagar y recibir los productos son adecuados?					
Indicador: Claridad en roles y funciones					
2. ¿La atención recibida en el Market demuestra una buena organización del equipo de trabajo?					
Indicador: Servicio al cliente					
3. ¿Cree que la calidad del servicio recibido lo motiva a seguir siendo cliente del Market?					
4. ¿Recomendaría el Market a otras personas por la calidad del servicio?					
Dimensión: Capacidad financiera					
Indicador: Sostenibilidad financiera					
5. ¿Considera que el negocio ha sabido mantenerse a pesar de las dificultades económicas actuales que atraviesa el país?					
Indicador: Control de costos					
6. ¿Considera que el precio de los productos ofrecidos por el Market es competitivo en relación con la competencia?					
Indicador: Disponibilidad de recursos para inversión					
7. ¿Considera que se han realizado mejoras en las instalaciones del Market en beneficio de su experiencia de usuario?					
Dimensión: Capacidad estratégica					
Indicador: Tipos de estrategias					
8. ¿En su experiencia el Market implementa estrategias de ventas como promociones, descuentos, ofertas, dinámicas, entre otras?					
Indicador: Adaptabilidad estratégica					
9. ¿Considera que el Market adapta sus productos de acuerdo con las tendencias del entorno?					
Indicador: innovación de productos y servicios					
10. ¿Considera que existe variedad en los productos que ofrece el Market?					
11. ¿Considera que este negocio tiene el potencial para convertirse en una franquicia y expandirse a otras localidades?					

Apéndice 11

Evidencia de entrevistas realizadas al gerente general y contador



Nota, Gerente general de MAGUSENTERPRISE S.A.S.



Nota, Contador de MAGUSENTERPRISE S.A.S.

Apéndice 12

Evidencia de encuestas realizadas a clientes




Apéndice 13

Evidencias de tutorías



Apéndice 14


Certificado Antiplagio



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TRABAJO DE TITULACION - DEL PEZO ARIAS ANDRE ROGER

5%
Textos sospechosos



5% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

< 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)

0% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TRABAJO DE TITULACION - DEL PEZO ARIAS ANDRE ROGER.docx

ID del documento: d01ea1fbeb0f0a01d38127a93c95ed429bfc310

Tamaño del documento original: 2,24 MB

Depositante: DIVAR SEBASTIAN CASTRO LOOR

Fecha de depósito: 3/6/2025


Tipo de carga: interface

fecha de fin de análisis: 3/6/2025

Número de palabras: 17.148

Número de caracteres: 113.856

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales

Apéndice 15

Contrato de franquicia

CONTRATO DE FRANQUICIA.

COMPARECIENTES. - Por una parte comparecen, la Compañía MAGUSENTERPRISE S.A.S, representada legalmente por el señor César Wladimir Amagua Chiguano en su calidad de Gerente General y Representante Legal, a la que en adelante se le denominará LA FRANQUICIANTE; y, por otra parte el señor _____, a quien se le denominará EL FRANQUICIADO, suscriben el presente contrato de FRANQUICIA, al tenor de las siguientes cláusulas:

1.1. PRIMERA. - ANTECEDENTES. - LA FRANQUICIANTE se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo bajo la autorización de la marca, y nombre comercial MAGUSMARKET. Además, LA FRANQUICIANTE ha desarrollado diseños, decoración con colores específicos y estilo de construcción de sus locales que constituyen su apariencia distintiva, LA FRANQUICIANTE dentro de su modelo de negocio, mantiene locales propios.

1.2. EL FRANQUICIADO ha expresado a LA FRANQUICIANTE el deseo de incorporar a la red de franquicias un local que ya se encuentra arrendado bajo su exclusiva responsabilidad, denominado _____, ubicado en Santa Elena / _____ / _____, por lo tanto, a partir de esta fecha, el local arrendado denominado _____ pasa a ser parte de la cadena de locales franquiciados, comprometiéndose a comercializar con las condiciones de excelencia y calidad, que de acuerdo con los estándares y especificaciones determine LA FRANQUICIANTE.

2.1. SEGUNDA. - OBJETO. - En base de lo expresado en el inciso 1.2. de este contrato, LA FRANQUICIANTE concede a EL FRANQUICIADO el derecho y EL FRANQUICIADO acepta la obligación de acuerdo con los términos y condiciones de este contrato para establecer y operar el negocio de FRANQUICIA en el inmueble ubicado en la provincia de Santa Elena, cantón _____, sector _____ de acuerdo con lo que establece el Manual De Operaciones anexo, así como las CLAÚSULAS estipuladas en este contrato, y todos los que imparta LA FRANQUICIANTE en forma escrita a EL FRANQUICIADO.

2.2. LA FRANQUICIANTE concede a EL FRANQUICIADO el derecho de comercializar los productos que comercializa en calidad de distribuidor LA FRANQUICIANTE; para este propósito, EL FRANQUICIADO tendrá el derecho y la obligación de usar y respetar, según normas establecidas en este contrato, la Marca, Nombre Comercial, Know How, y Manual de Operaciones.

2.3. EL FRANQUICIADO, por su parte, se obliga a proceder en la forma mencionada en el numeral anterior y adquirir bajo su exclusiva responsabilidad, toda la mercadería que sean necesarios para el óptimo funcionamiento de la FRANQUICIA, de acuerdo con los estándares e instrucciones que le proporcione.

3.1. TERCERA. - RELACIONES CON TERCERAS PARTES. - EL FRANQUICIADO será el único responsable de cualquier obligación que él haya adquirido o del cumplimiento de cualquier contrato que él haya celebrado con terceros y en especial con sus empleados y trabajadores, con quienes EL FRANQUICIADO es el único patrono o

empleador, sin que exista relación legal o laboral alguna entre LA FRANQUICIANTE y los trabajadores y obreros de EL FRANQUICIADO.

3.2. EL FRANQUICIADO no tiene la facultad legal de comprometer u obligar a LA FRANQUICIANTE pues no tiene representación legal alguna para adquirir obligaciones a nombre de LA FRANQUICIANTE.

3.3. LA FRANQUICIANTE y EL FRANQUICIADO mantienen una única relación comercial, por consiguiente, ninguna de ellas es, respecto de la otra, su agente, empleador, trabajador o mandatario. Ninguna de las dos partes puede contraer a nombre de la otra obligación de naturaleza alguna. El sistema de comercialización de los productos franquiciados se encuentra basado en una colaboración estrecha y continua entre LA FRANQUICIANTE y EL FRANQUICIADO, legal y financieramente distintas e independientes.

4.1. CUARTA. - DERECHOS DE FRANQUICIA. - EL FRANQUICIADO expresamente acepta y declara que LA FRANQUICIANTE es la única propietaria de las Licencias de uso de Marca, Nombre Comercial, Transferencias de know how (conocimiento técnico del negocio), y Adjudicaciones del Manual de Operaciones.

4.2. EL FRANQUICIADO tiene la autorización del uso de la licencia de la marca, del Know How, y de la aplicación del Manual de Operaciones, siempre y cuando sea utilizada solo en el local Franquiciado, el mismo que se encuentra estipulado en el inciso 2.2. de la cláusula segunda de este contrato.

4.3. El uso de la licencia de la marca, del Know How, y Manual de Operaciones no conceden a EL FRANQUICIADO ningún derecho de propiedad o cualquier otro sobre ellos, excepto los derechos de licencia de uso otorgados por este contrato.

4.4. EL FRANQUICIADO conviene y acepta que el buen nombre, prestigio, reputación y clientela (goodwill), derivados del uso de la licencia de la marca, Nombre Comercial, Know How, y Manual de Operaciones, son derechos de propiedad exclusiva de LA FRANQUICIANTE, por lo tanto, no se atribuirá valor monetario alguno a tal goodwill a la terminación de este contrato.

5.1. QUINTA. - INFORMACIÓN CONFIDENCIAL. - EL FRANQUICIADO se obliga a guardar secreto y confidencia durante la vigencia y después de la terminación del presente contrato, con por lo menos 2 años posteriores, del Know How de propiedad de LA FRANQUICIANTE, así como del Manual de Operaciones, y demás información proporcionada por LA FRANQUICIANTE para la ejecución de esta FRANQUICIA. En consecuencia, EL FRANQUICIADO no podrá copiar, ni duplicar, ni reproducir de cualquier manera el indicado material o información, total o parcialmente, ni lo pondrá a disposición de personas no autorizadas, salvo en el caso de que sea necesario para la operación del local franquiciado y a las personas debidamente autorizadas por LA FRANQUICIANTE. Tampoco usará en beneficio propio la información concedida por LA FRANQUICIANTE para el funcionamiento de la FRANQUICIA, ni la tecnología (know-how) pertenecientes a LA FRANQUICIANTE, después de la terminación del presente contrato. Adicionalmente a la terminación de este contrato, EL FRANQUICIADO deberá devolver todos los documentos originales que LA FRANQUICIANTE haya entregado por concepto de operación de la FRANQUICIA, sin derecho alguno a retenerse copias de los mismos.

5.2. Durante la vigencia del presente contrato y después de terminado este, EL FRANQUICIADO no transmitirá, divulgará o usará en beneficio de otras personas, la información concedida por LA FRANQUICIANTE para el funcionamiento de LA

FRANQUICIA, tampoco lo hará con el conocimiento o tecnología (know-how) pertenecientes a LA FRANQUICIANTE.

6.1. SEXTA. - PLAZO DE DURACIÓN DE ESTE CONTRATO. - El presente contrato de FRANQUICIA tiene un plazo de duración de tres AÑOS contados a partir de la fecha de su suscripción. Se entenderá renovado en forma automática por períodos anuales, si ninguna de las dos partes comunica por escrito a la otra parte su deseo de no renovarlo. La notificación para dar por terminado este contrato deberá ser hecha por escrito, al menos con 90 DÍAS previo a su vencimiento o renovación. Esta comunicación deberá ser entregada en el domicilio de la otra parte y para constancia de su recepción, los representantes de las partes contratantes deberán firmar en una copia de esa comunicación.

7.1. SÉPTIMA. - PAGO POR DERECHOS DE FRANQUICIA, INVENTARIOS, PUBLICIDAD Y REGALÍAS. -

DERECHO DE FRANQUICIA.

7.2. EL FRANQUICIIADO se obliga a pagar por una sola vez, por el derecho de franquicia, pagar el monto de USD siete mil (7.000 DÓLARES AMERICANOS), este derecho no es transferible, y prescribe con la terminación definitiva del contrato de franquicia, el pago lo realizará en efectivo o según convengan por mutuo acuerdo las partes, este valor no es por ningún concepto reembolsable.

INVENTARIOS.

7.3. EL FRANQUICIIADO se compromete a adquirir prioritariamente los productos necesarios para la operación del negocio a LA FRANQUICIANTE, quien actuará como su distribuidor principal, salvo autorización expresa y por escrito que indique lo contrario.

PUBLICIDAD.

7.4. LA FRANQUICIANTE facturará mensualmente el 0.005% de las ventas brutas dentro del mismo periodo por LA FRANQUICIANTE a EL FRANQUICIIADO. Este valor será cancelado a la FRANQUICIANTE en un plazo máximo de los primeros siete días laborables de cada mes a partir de segundo mes desde la prescripción de este contrato.

7.5. Si LA FRANQUICIANTE establece una estrategia promocional extraordinaria, EL FRANQUICIIADO se verá en la obligación de cancelar los gastos correspondientes para su punto de venta.

REGALÍAS.

7.4. EL FRANQUICIIADO se compromete a pagar a LA FRANQUICIANTE una regalía equivalente al 5% de las ventas brutas mensuales por EL FRANQUICIIADO a LA FRANQUICIANTE. Este pago se realizará de manera mensual, y dentro de los primeros siete días laborables de cada mes a partir de segundo mes desde la prescripción de este contrato.

8.1. OCTAVA. - DISEÑO DEL LOCAL. - EL FRANQUICIIADO reconoce y acepta que el diseño del local, los colores, rótulos, la apariencia distintiva, la decoración interna y requerimientos de métodos y procedimientos necesarios y esenciales para la imagen, operación, desarrollo y ejecución de LA FRANQUICIA, en consecuencia, conviene en someterse estrictamente a ellos y a cualquier otra instrucción que imparta en lo posterior LA FRANQUICIANTE. El diseño y la decoración del local deberán ser elaborados en base a los detalles y Manual de Imagen determinados, elaborados y aprobados por LA FRANQUICIANTE.

9.1. NOVENA. -MANUAL DE OPERACIONES. - El Manual de Operaciones es parte integrante y se encuentra anexado a este contrato. EL FRANQUICIADO se compromete a cumplirlo, difundiendo lo establecido al personal involucrado y a mantener confidencialidad, durante y después de la vigencia de este contrato de FRANQUICIA.

10.1. DÉCIMA. - PROMOCIONES Y PUBLICIDAD. - Todo evento de promoción y publicidad que emprenda EL FRANQUICIADO deberá ser previamente autorizado y regulado por LA FRANQUICIANTE. Respetando los manuales de imagen establecidos por LA FRANQUICIANTE.

10.2. La utilización y negociación de los espacios para publicidad de EL FRANQUICIADO deben ser aprobadas y reguladas por LA FRANQUICIANTE. En caso de incumplimiento de esta cláusula, LA FRANQUICIANTE solicitará el retiro inmediato de dicho material publicitario. En caso de no acatar esta disposición, será causal suficiente para la terminación de este contrato.

10.3. EL FRANQUICIADO no podrá promocionar ningún producto o servicio sin la previa autorización escrita de LA FRANQUICIANTE.

11.1. DÉCIMA PRIMERA. - OBLIGACIONES. - Los derechos de FRANQUICIA adquiridos bajo las cláusulas de este contrato son personales e intransferibles, salvo el caso de autorización escrita por parte de LA FRANQUICIANTE.

11.1. EL FRANQUICIADO tiene la obligación de notificar, con por lo menos noventa días de anticipación, a LA FRANQUICIANTE, cualquier cambio administrativo, comercial, legal, que afecte la relación con el negocio de FRANQUICIA. Adicionalmente, si LA FRANQUICIANTE solicita cualquier documento o información deberá ser entregado en un plazo máximo de quince días laborables.

12.1. DÉCIMA SEGUNDA. - TERMINACIÓN DEL CONTRATO. - LA FRANQUICIANTE se reserva el derecho de dar por terminado este contrato, en caso de que EL FRANQUICIADO incumpliera cualquiera de las cláusulas mencionadas, sin que tal terminación acarree la obligación por parte de LA FRANQUICIANTE de pagar indemnización alguna.

13.1. DÉCIMA TERCERA. - TERMINACIÓN ANTICIPADA. - LA FRANQUICIANTE podrá dar por terminado este contrato de FRANQUICIA en cualquier momento y sin necesidad de notificación previa a EL FRANQUICIADO, exigiendo la indemnización por daños y perjuicios por:

13.2. Si se iniciare una acción legal en contra de EL FRANQUICIADO o si se dictare una medida judicial contra cualquiera de sus bienes.

13.3. En caso de fraude o abuso de confianza por parte de EL FRANQUICIADO, que afecte los intereses de LA FRANQUICIANTE.

13.4. Incumplimiento de las disposiciones legales y financieras que afecten el funcionamiento y la imagen del local concesionado a EL FRANQUICIADO.

13.5. Competencia desleal por parte de EL FRANQUICIADO.

13.6. Transferencia o cesión total o parcial de los derechos objeto de la FRANQUICIA, sin la autorización de LA FRANQUICIANTE.

13.7. La violación de los derechos de FRANQUICIA.

13.8. La divulgación por parte de EL FRANQUICIADO de información confidencial.

13.9. Cualquier acción u omisión imputable a EL FRANQUICIADO que afecte gravemente los derechos de LA FRANQUICIANTE.

13.10. El incumplimiento de las exigencias de LA FRANQUICIANTE respecto al mantenimiento e imagen del local Franquiciado.

13.11. Cuando EL FRANQUICIADO dé por terminado unilateralmente el presente contrato, sin la debida autorización de LA FRANQUICIANTE, la misma que deberá notificarse por escrito.

13.12. Para los casos de los numerales antes mencionados, EL FRANQUICIADO deberá Indemnizar a LA FRANQUICIANTE la cantidad de Usd. 20.000,00 (Veinte) mil dólares americanos).

14.1. DÉCIMA CUARTA. - AREA DE EXCLUSIVIDAD TERRITORIAL. - EL FRANQUICIADO no gozará de exclusividad territorial, pero sí tendrá el derecho preferente de adquisición de nuevas franquicias si estas fueren incorporadas cerca de su local franquiciado. Este derecho preferente tendrá una vigencia de 8 días laborales contados a partir de la notificación por escrito por parte de LA FRANQUICIANTE.

15.1. DÉCIMA QUINTA. - OBLIGACIONES SUBSECUENTES A LA TERMINACIÓN DEL CONTRATO. - A la terminación de este contrato, ya sea por vencimiento del plazo de duración con notificación de darla por terminado o por cualquier otra causa estipulada en este contrato. Todos los derechos concedidos a EL FRANQUICIADO terminarán y éste se obliga a lo siguiente:

15.2. Cesará inmediatamente de operar el negocio franquiciado, así como del uso de la apariencia distintiva, rótulos, símbolos, avisos, artículos, material publicitario, y uniformes utilizados para la operación de la FRANQUICIA, así como documentos legales en la que consta la denominación de LA FRANQUICIANTE.

15.3. Cancelará todas las cantidades adeudadas a LA FRANQUICIANTE.

15.4. Realizará a su costo todos los retiros de letreros, avisos y demás material publicitario utilizado para la operación de la FRANQUICIA, así como todo cambio o retiro para distinguir la apariencia distintiva de propiedad de LA FRANQUICIANTE.

15.5. Los productos, rótulos, símbolos, avisos, artículos, material publicitario, y uniformes que lleven la identidad de MAGUSMARKET , EL FRANQUICIADO tendrá la obligación de entregar en la dirección principal de LA FRANQUICIANTE, en un máximo de 48 horas contados desde la aceptación por parte de LA FRANQUICIANTE, la misma que deberá respaldarse con una recepción del mismo, caso contrario LA FRANQUICIANTE se reserva el derecho de iniciar el retiro pertinente, y el costo del traslado irá a cargo de EL FRANQUICIADO. La devolución de dichos suministros y uniformes serán a título gratuito entregados por EL FRANQUICIADO, a LA FRANQUICIANTE.

15.6. En los casos en los que, por estrategia de negocio o cualquier motivo, EL FRANQUICIADO desea cambiarse de dirección del local franquiciado, este deberá solicitar autorización a LA FRANQUICIANTE, quien, a discreción, lo aprobará o negará. Los gastos que incurriere por dicho cambio correrán por parte de EL FRANQUICIADO.

15.7. Devolverá a LA FRANQUICIANTE el original del Manual de Operaciones, EL Manual de Imagen, y todos los documentos que sean de propiedad de LA FRANQUICIANTE,

caso contrario EL FRANQUICIADO pagará a LA FRANQUICIANTE una multa equivalente a Usd. 20.000,00 (Veinte mil dólares americanos), por cada manual no devuelto.

Para constancia y legalización de lo actuado, las partes suscriben en unidad de acto, el presente contrato en tres ejemplares de igual tenor y contenido en _____, el _____ de _____ del año 20 _____.

Nombre.

CC.

RUC

LA FRANQUICIANTE

Nombre.

CC.

RUC.

EL FRANQUICIADO