



**Decanato de Ciencias Económicas Y Empresariales
Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales**

Trabajo de grado para optar por el Título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales

Tema:

“Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021”.

Sustentantes:

Caroline Díaz López	2015-2806
Misleicis Massiel Arias Hernández	2015-0106
Yodaris Janniellis Del Rosario Álvarez	2013-0745

Asesor:

Enmanuel Terrero Paulino

Los datos expuestos son de
responsabilidad exclusiva de los
sustentantes.

**Santo Domingo, Distrito Nacional
Marzo, 2021**

“Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021”.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	ix
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	xii

CAPÍTULO I: PRINCIPALES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

1.1 Teoría clásica del comercio internacional.....	2
1.2 Teoría de la ventaja absoluta.....	2
1.3 Teoría de las ventajas comparativas o recíprocas.....	3
1.4 Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter.....	4
1.5 Teoría demanda recíproca.....	5
1.6 Teoría neoclásica del comercio internacional.....	5
1.7 Teoría neoclásica comparativa o demanda recíproca comparativa.....	6
1.8 Teoría demanda representativa.....	7
1.9 Teoría ciclo del producto.....	8
1.10 Teoría a favor del proteccionismo.....	8
1.11 Mercantilismo.....	9
1.12 Teoría del superávit comercial.....	10
1.13 Teorías heterodoxas.....	11
1.14 Teoría del intercambio comercial.....	11
1.15 Teoría de la escuela de Krugman.....	12

CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

2.1 Acceso a mercados.....	14
2.1.1 Definición de mercado.....	15
2.1.2 Concepto de acceso a mercados.....	15
2.2 Elementos que componen el acceso a mercados.....	16
2.2.1 Oferta.....	19
2.2.2 Demanda.....	19

2.2.3 Regulación del mercado.....	20
2.2.4 Tamaño del mercado.....	20
2.2.5 Competidores.....	21
2.2.6 Características de los consumidores.....	21
2.2.7 Cadena de distribución.....	21
2.3 Aspectos legales.....	22
2.3.1 Etiquetado	22
2.4 Estrategias de acceso a mercados.....	22
2.4.1 Licencias.....	22
2.4.2 Franquicias.....	23
2.4.3 Contratos de compra y venta.....	23
2.4.4 Contratos de distribución.....	23
2.4.5 Contratos de representación autorizada.....	24
2.4.6 Operaciones de llave en mano.....	24
2.4.7 Empresas conjuntas o Joint Venture.....	24
2.4.8 Exportación directa o activa.....	25
2.4.9 Exportación indirecta o pasiva.....	25
2.4.10 Subsidiarias.....	25
2.4.11 Piggy-back.....	26

CAPÍTULO III: FRANQUICIA

3.1 Origen del sistema de franquicias en el mundo.....	28
3.2 Evolución del Franchising.....	30
3.3 Evolución del sistema.....	31
3.4 Concepto de franquicia.....	33
3.5 Tipos de franquicia.....	33
3.6 Modelos y elementos.....	34
3.7 Ventajas y desventajas de la franquicia.....	35

3.8 Ventajas y desventajas para el franquiciado.....	36
3.9 Derechos y obligaciones de las partes.....	37
3.10 Pagos previos a la apertura de una franquicia.....	39
3.11 Pagos posteriores a la apertura de una franquicia.....	40
3.12 El contrato de franquicias y sus elementos.....	41
3.13 Manual de operaciones.....	44
3.14 Tipos de publicidad.....	46
3.15 Signos distintivos.....	46
3.16 Requisitos para franquiciar.....	47
3.17 Franquicias en la República Dominicana.....	48

CAPÍTULO IV: RELACIÓN COMERCIAL BILATERAL Y DIPLOMÁTICA ENTRE COSTA RICA Y REPÚBLICA DOMINICANA

4.1 Relaciones diplomáticas entre Costa Rica y República Dominicana.....	54
4.2 Tratados que actualmente tiene República Dominicana con Costa Rica.....	55
4.3 Perfiles económicos de Costa Rica y República Dominicana.....	56
4.3.1 Economía de Costa Rica.....	58
4.3.2 Economía de República Dominicana.....	60
4.4 Relaciones comerciales entre Costa Rica y la República Dominicana.....	69
4.5 Análisis de la balanza comercial bilateral entre Costa Rica y República Dominicana.....	71
4.6 Principales productos de exportación hacia Costa Rica.....	72
4.7 Principales socios de importación desde Costa Rica.....	73

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE MERCADO

5.1 Comportamiento de la demanda de chocolate a nivel mundial.....	76
--	----

5.2 Industria del chocolate en Costa Rica.....	78
5.3 Industria del chocolate en San José.....	80
5.4 Estructuras preferenciales de la demanda de consumo.....	81
5.5 Nivel de ingresos de la demanda en San José.....	82
5.6 Determinación del mercado extranjero.....	82
5.7 Análisis PEST de Costa Rica.....	83
5.7.1 Factores político-legales.....	83
5.7.2 Factores económicos.....	86
5.7.3 Factores socioculturales.....	93
5.7.4 Factores tecnológicos.....	97
5.8 Mercado de destino de las exportaciones dominicanas de chocolate.....	98
5.9 Competencia directa.....	102
5.10 Competencia indirecta.....	103
5.11 Investigación de mercado.....	104
5.11.1 Metodología de la investigación.....	104
5.11.1.1 Objetivo de la investigación.....	104
5.11.1.2 Tipo de investigación.....	104
5.11.1.3 Técnicas de investigación.....	105
5.12 Encuesta sobre gustos y preferencias de chocolate en el año 2021, en San José, Costa Rica.....	106
5.12.1 La unidad de análisis.....	106
5.12.2 La población.....	106
5.12.3 La muestra.....	106
5.12.4 Procedimiento de la investigación.....	107
5.12.5 Análisis de interpretación de los resultados.....	107
5.13 Entrevista local.....	119
5.13.1 Entrevista a personas relacionadas con el área de logística.....	119

5.13.2 Entrevista al personal de Kahkow SRL.....	120
--	-----

CAPÍTULO VI: ESTUDIO TÉCNICO

6.1 Proceso de producción y comercialización.....	127
6.1.1 Descripción del proceso.....	127
6.1.2 Flujograma de procesos.....	129
6.1.3 Maquinarias y equipos.....	131
6.2 Suplidores de la materia prima.....	132
6.3 Capacidad instalada.....	132
6.4 Políticas de calidad.....	133

CAPÍTULO VII: ASPECTOS LEGALES Y LOGÍSTICA DE ACCESO

7.1 Certificación y normativas para el proceso de exportación e importación en Costa Rica.....	136
7.1.1 Puerto de embarque.....	136
7.1.2 Certificaciones y normativas del proceso de exportación dominicano.....	137
7.1.3 Certificaciones y normativas del proceso de importación en Costa Rica.....	140
7.2 Barreras de entrada al mercado meta.....	142
7.3 Permisos y procesos para la exportación.....	143
7.3.1 Permisos.....	143
7.3.2 Proceso para la exportación.....	143
7.3.3 Documentos a presentar.....	144
7.4 Proceso logístico para la exportación de la marca KahKow.....	146
7.4.1 Vía transporte aéreo.....	146
7.4.2 Vía transporte marítimo.....	147

CAPÍTULO VIII: INTRODUCCIÓN DEL NEGOCIO A FRANQUICIAR

8.1 Presentación del franquiciante.....	149
8.2 Historia de la empresa.....	149
8.3 Filosofía empresarial.....	150
8.4 Estructura organizacional.....	151
8.5 Localización de sucursales.....	153
8.6 Cartera de productos.....	154
8.7 Estrategia de ventas, promoción y publicidad.....	156
8.8 Objetivos del programa de franquicias.....	157
8.9 Descripción del negocio a franquiciar.....	157

CAPÍTULO IX: EVALUACIÓN DE PUNTOS DE VENTAS

9.1 Factores esenciales al momento de otorgar una franquicia.....	160
---	-----

CAPÍTULO X: ASISTENCIA DE PREAPERTURA:

10.1 Asistencia del franquiciante con respecto a los siguientes puntos.....	164
10.1.1 Diseño del local.....	164
10.1.2 Asesoría en compra de equipo y mobiliario.....	165
10.1.3 Orientación para obtener los permisos necesarios para la apertura del negocio.....	166
10.1.4 Entrenamiento del personal.....	167
10.1.5 Asistencia durante los primeros días de apertura.....	168

CAPÍTULO XI: PLAN PUBLICITARIO

11.1 Objetivos del plan de publicidad para la apertura de nuevas tiendas.....	170
11.2 Estrategias de apertura.....	171

CAPÍTULO XII: POLÍTICA DE PRECIOS Y ABASTECIMIENTO

12.1 Control sobre los precios y abastecimiento de los productos ofrecidos en las tiendas de la red de franquicias.....	175
12.2 Política sobre la decisión de los proveedores y productos estratégicos para el mantenimiento de los estándares de calidad en la fabricación de chocolates.....	177

CAPÍTULO XIII: PERFIL DEL FRANQUICIADO

13.1 Descripción de los requisitos del inversionista para ser franquiciado.....	180
13.1.2 Mecanismos de búsqueda de franquiciados.....	181
13.1.3 Evaluación del posible franquiciado.....	181

CAPÍTULO XIV: COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

14.1 Descripción del proceso de venta de la franquicia.....	184
14.2 Contrato de la franquicia.....	186

CAPÍTULO XV: ORGANIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA

15.1 Organigrama del sistema de franquicia.....	197
15.2 Funciones y actividades que debe realizar la empresa franquiciante para manejar eficientemente el sistema de franquicia.....	198

CAPÍTULO XVI: ANÁLISIS FODA

16.1 Análisis FODA de KahKow SRL.....	201
---------------------------------------	-----

CAPÍTULO XVII: FINANCIACIÓN

17.1 Kahkow en la República Dominicana en la actualidad.....	203
17.1.1 Ventas e ingresos.....	203
17.1.2 Costos y gastos.....	203

17.1.3 Estimación del resultado de Kahkow.....	204
17.2 Propuesta financiera para el franquiciado.....	204
17.2.1 Inversión mínima.....	204
17.2.2 Ingresos.....	205
17.2.3 Gastos.....	205
17.2.4 Rendimiento.....	206
17.3 Finanzas del franquiciante.....	206
17.3.1 Inversión mínima.....	206
17.3.2 Ingresos.....	206
17.3.3 Gastos.....	207
17.3.4 Rendimiento.....	207
CONCLUSIONES.....	xiii
RECOMENDACIONES.....	xviii
BIBLIOGRAFÍA.....	xxii
GLOSARIO.....	xxix
ANEXOS.....	xxxii

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Economía de países: Costa Rica- República Dominicana, 2020.....	56
Tabla 2: Distribución del PIB costarricense, año 2019 en porcentaje.....	59
Tabla 3: Indicadores económicos de República Dominicana.....	61
Tabla 4: Distribución del PIB dominicano, año 2020 en porcentaje.....	62
Tabla 5: Indicadores sociales de República Dominicana, año 2019.....	63
Tabla 6: Principales exportaciones de República Dominicana, año 2019, miles de millones de dólares.....	64
Tabla 7: Principales importaciones de República Dominicana, año 2019, en miles de millones de dólares.....	66
Tabla 8: Comercio bilateral: República Dominicana-Costa Rica, año 2019.....	71
Tabla 9: Exportaciones dominicanas hacia Costa Rica, año 2019.....	72
Tabla 10: Importaciones desde Costa Rica, año 2019.....	73
Tabla 11: Principales empresas mundial fabricantes de chocolates, año 2018.....	78
Tabla 12: Empresas en Costa Rica que elaboran chocolates artesanales.....	79
Tabla 13: Indicadores económicos de Costa Rica 2018-2019.....	87
Tabla 14: Principales productos de exportaciones de Costa Rica, año 2019.....	88
Tabla 15: Principales productos importados en Costa Rica, año 2019.....	90

Tabla 16: Inversión Extranjera Directa por actividad económica en Costa Rica en millones de US\$.....	92
Tabla 17: Informaciones generales en Costa Rica.....	93
Tabla 18: Indicadores sociales, año 2019.....	94
Tabla 19: Días feriados en Costa Rica.....	97
Tabla 20: Principales 10 países destinos de las exportaciones de cacao desde la República Dominicana, año 2019.....	99
Tabla 21: Principales 10 países destinos de las exportaciones de chocolate a nivel mundial, año 2019.....	100
Tabla 22: Principales 10 países destinos de las exportaciones de chocolate desde República Dominicana, año 2019.....	101
Tabla 23: Competencia directa en Costa Rica.....	103
Tabla 24: Puntos de venta potenciales para la instalación de la franquicia, enero-abril 2021.....	161
Tabla 25: Análisis FODA de Kahkow SRL.....	201
Tabla 26: Presupuesto de gastos. Valores es RD\$.....	204
Tabla 27: Proyección de gastos anuales del franquiciado, valores en USD\$.....	205
Tabla 28: Proyección de ventas basada en estado de resultados del franquiciado en los primeros cinco años, valores en USD\$.....	206
Tabla 29: Ingresos y gastos anuales sobre el rendimiento durante los primeros cinco años, valores en RD\$.....	207

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Deuda pública, República Dominicana- Costa Rica.....	57
Gráfico 2: PIB de Costa Rica.....	58
Gráfico 3: PIB República Dominicana.....	62
Gráfico 4: Sectores de inversión en República Dominicana, año 2020, en USD\$ millones.....	67
Gráfico 5: Principales destinos de las exportaciones de Costa Rica, 2019.....	89
Gráfico 6: Principales orígenes de las importaciones de Costa Rica, 2019.....	91
Gráfico 7: Exportaciones dominicanas de cacao.....	100
Gráfico 8: Exportaciones dominicanas de chocolate.....	102
Gráfico 9: Flujograma de procesos República Dominicana-Costa Rica.....	129
Gráfico 10: Flujograma de procesos República Dominicana.....	130
Gráfico 11: Estructura organizacional Kahkow.....	151
Gráfico 12: División organizacional en tiendas.....	153
Gráfico 13: Organigrama de una franquicia.....	181
Gráfico 14: Evaluación de posible franquiciado.....	197

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Certificaciones de Kahkow.....	133
Ilustración 2: Diseño del local.....	164

DEDICATORIA

Le dedico este proyecto a Dios porque sin él nada, por ser mi fortaleza y mi soporte, por ayudarme a lograrlo y porque nunca me dejó sola.

A mi madre, porque sé que está muy feliz de verme culminando esta etapa de mi vida. Porque se ha esforzado mucho para que tuviera una buena educación y para que no me falte nada, te amo mami, por fin lo logré.

A mi padre, por confiar en que lo lograría, por siempre creer en mí y estar presente a la distancia, te amo papi.

A mami y a papi, mis abuelos, que siempre han velado por mi bienestar y han estado para mí, les dedico este y todos mis logros, los amo. A mi twin Niurca y a mi tía Josefina. A mis hermanos, Axel y Dylan, mis hijas, Lía y Luz, y mis primas, Angie y Khloe, espero que vean en mi un ejemplo que les motive llegar a formarse profesionalmente y siempre dar lo mejor de ustedes, los quiero mucho.

A mi mejor amiga y hermana Nytiananda Bautista, por estar en las buenas, en las malas y en las peores, por tu apoyo incondicional, por siempre escucharme, por alentarme siempre a seguir y celebrar mis logros, gracias por tanto. I love you sis.

Caroline Díaz López.

Cuando los sueños en la vida son muy difíciles de cumplir es el momento en el que necesitas luchar con más perseverancia y carácter para culminar la meta. En cambio, esta lucha se hace más fácil cuando llegan personas que se convierten en una mano de apoyo y esperanza.

Quiero dedicar esta tesis a aquellas personas especiales que me han permitido realizar este sueño.

A Dios quien me protege cada día.

A Francis Peguero por todo su apoyo, su paciencia y entrega para conmigo, a esa persona que estuvo ahí en cada decisión importante de mi vida, se la dedico.

A Mel Pilar Espaillat por ser mi principal inspiración y punto de referencia para ser la mejor versión de mí misma.

A mis mejores amigas por siempre brindarme su apoyo incondicional.

Misleicis Massiel Arias Hernández.

A mis padres

Gary Rafael Del Rosario Martínez y la Lic. María Altagracia Álvarez Payan, porque la adversidad y las pruebas no fueron impedimento para darnos a mí y a mis hermanos lo mejor de ustedes. Desde que nací se han esforzado porque yo cumpla mis metas y sueños, guiándome por el camino correcto y proporcionándome todas las herramientas para alcanzar el éxito. A ustedes dedico este logro que en un momento pareció imposible.

Con amor, su primogénita.

Yodaris Jannelis Del Rosario Álvarez.

AGRADECIMIENTOS

Gracias Señor, por darme la fuerza y la sabiduría para poder cumplir esta meta. No fue para nada fácil, pero Dios es bueno y estuvo conmigo cada vez que pensé que no lo lograría. Gracias por acompañarme en cada momento de dificultad. Gracias por no dejar que me vencieran los obstáculos. Gracias por no dejarme renunciar y recordarme siempre que sí podía. Infinitas gracias Señor, por tu amor y tu misericordia.

Gracias a mi madre, Pierina López, por todo su sacrificio y apoyo para que yo pudiera llegar hasta aquí. Por siempre querer darme lo mejor y hacer todo lo posible para que lo tuviera. Gracias mami por exigirme tanto para que lo haga bien.

A mi padre, Olvianix Díaz por apoyarme, por nunca dudar de mí y escucharme siempre.

A mis abuelos, José López y Nelis Piña por ser mis segundos padres y estar siempre conmigo. A mi tía Josefina López por quererme y cuidarme como su hija y ser parte de mi formación desde niña.

A Javier Suriel, por ser como un padre para mí.

Agradezco a nuestro asesor, Enmanuel Terrero Paulino, por instruirnos y alentarnos a dar lo mejor de nosotras para hacer un buen trabajo, gracias por sus consejos y por guiarnos en el desarrollo de este proyecto.

A mis profesores de UNAPEC por los conocimientos adquiridos y por enseñarme lo lindo de los negocios internacionales, en especial a Hugo Mercedes, Andy Crespo y Niurka Beato, excelentes profesores, gracias por sus enseñanzas. Gracias a la universidad APEC por las capacitaciones brindadas.

A Miguel Adames, por acompañarme en este proceso y ser parte de él, por creer en mí, por apoyarme siempre que lo necesité, por querer lo mejor para mí y animarme cuando se ponía difícil, gracias por tanto, I love you.

A Camila Díaz y al profesor de Historia que nos unió, gracias por ser más que mi compañera de clases, por ser mi hombro cuando lo necesité y convertirme en mi bestie, un bonito regalo que me dio la universidad, love you.

A Sherly Moreaux, gracias por ser parte de mi vida, por ser mi amiga, por acompañarme en este trayecto y apoyarme siempre, gracias a APEC por ti, love you.

A mis compañeros que se convirtieron en mis amigos Maryam Tapias, Noemí Quezada, Natasha Báez, Naomy Reyes, Viana Muñoz y Earlyn Castillo, gracias por los momentos compartidos y las experiencias vividas en el transcurso de nuestra carrera, siempre estarán en mi corazón, los quiero.

A Daniel Moronta, por ayudarme a desarrollar este proyecto y estar siempre que te necesité, te quiero.

¡Muchas gracias!

Caroline Díaz López.

Al culminar esta etapa tan importante de mi vida, agradezco a Dios, por bendecirme y darme esa fuerza para seguir adelante. A mis padres, mi abuela, familiares y amigos por creer en mi cada día. En lo particular el camino para cumplir esta meta no fue fácil para mí. Sin embargo, la recompensa se verá reflejada al culminar esta carrera profesional algo que perdurará para toda la vida. Gracias a la Universidad APEC y a cada maestro por contribuir con mi formación y una vez más gracias a Dios por esta hermosa oportunidad.

Misleicis Massiel Arias Hernández.

A Dios

Por llevarme entre sus brazos en los momentos donde más sola me sentía, por guiar mi camino y no desampararme aun cuando es posible que lo mereciera.

A mi padre, Gary R. Del Rosario Martínez

Por siempre ser proveedor y apoyo, por enseñarme a seguir a mi corazón y luchar por mis sueños. No tengo palabras para agradecerte lo que has hecho por mí a lo largo de mi vida, pero que sepas que este logro es una forma de empezar a hacerlo. Gracias papi, por nunca decir que no e inspirarme a continuar.

A mi madre, Lic. María Alt. Álvarez Payan

Porque en los momentos donde pensaba que no podía más, tu sabías que si, por el apoyo incondicional, por inculcar en mí valores que hoy dictan quien soy; gracias mami, porque nos enseñaste a ser independientes y autosuficientes, porque nunca has dejado que nada interfiera con tu labor de madre, pero por encima de todo gracias por amarme.

A mi tía/madre, Blanca Irene Álvarez Payan

Gracias por tu eterno apoyo, por siempre estar presente y no dudar en mantenerte a mi lado y ayudarme cuando más lo necesite, que la luz y el amor de Cristo siempre brille a través de ti como lo ha hecho hasta ahora; “Vosotros sois la luz del mundo; una ciudad asentada sobre un monte no se puede esconder. ... “Así alumbre vuestra luz delante de los hombres, para que vean vuestras buenas obras y glorifiquen a vuestro Padre que está en los cielos” (Mateo 5:14–16).

A mi prometido, Francisco A. Sánchez Cabral

Nunca encontrare las palabras suficientes para agradecerte todo lo que me ayudaste a lograr, pero en estas pocas líneas lo voy a intentar; gracias vida, por las noches en vela ayudándome con tareas, trabajos y proyectos, por ser tan incondicional y nunca decirme que no, por entender mi frustración durante mi carrera universitaria y siempre tratar de encontrar la solución, este también es tu logro.

A mi hermana, la Lic. Jannelis Del Rosario Álvarez

Por dejarme apoyarme en ti en todas y cada una de las situaciones, por ser mi hombro para llorar y secar mis lágrimas cuando lo ameritaba, porque a pesar de ser la menor te convertiste en un ejemplo a seguir y por ser parte de este proyecto al brindarme tu ayuda.

A mi hermano, Gary Jannel Del Rosario Álvarez

Por no ser piedra de tropiezo en los logros, por alegrarte y celebrar mis victorias y siempre estar ahí de una forma y otra.

A mis amigas, Arq. Nuris Y. Feliz Sánchez y Marcela Reynoso Sánchez

Por inspirarme con sus propias experiencias, servir de apoyo y siempre tener las palabras correctas.

A mis compañeras de tesis, Caroline Díaz y Misleicis Arias

Por embarcarse en esta aventura conmigo, porque requiere de mucha confianza especialmente en las condiciones que nos conocimos, gracias porque realmente no lo hubiera logrado sin ustedes.

A nuestro asesor, Lic. Enmanuel Terrero Paulino

Por ser tan dedicado en su labor, por servirnos de guía y mentor, y por hacer de su meta principal el que diéramos el 110% de nosotras en esta última parte de nuestra carrera.

Yodaris Jannelis Del Rosario Álvarez.

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional experimenta actualmente un aumento en las operaciones de expansión multinacional. Durante los últimos años, muchas empresas que estaban iniciando proyectos de expansión con cautela han fortalecido sus perspectivas y aumentado sus intereses en los mercados extranjeros. Hoy en día, la globalización es un fenómeno trascendental que ha revolucionado el mundo y está conduciendo gradualmente a la desaparición de las fronteras y de los obstáculos burocráticos en el mundo de los negocios, así como también a la liberación en el funcionamiento de las buenas prácticas en el comercio. Es por esto que el volumen de riesgos que se deben gestionar es cada vez mayor en las grandes empresas, y su diversidad y complejidad va más allá de las fronteras.

El desarrollo de las franquicias en los últimos años se ha extendido y crecido rápidamente, logrando así dinamizar las economías y aportar muchas ventajas y beneficios al comercio, que permiten la comercialización de bienes, productos y servicios y la dependencia comercial mutua entre los países.

Este proceso económico está llevando a cruzar las fronteras en todos los ámbitos empresariales lo que genera nuevas oportunidades para el desarrollo de los negocios, como también más competencia, rentabilidad, eficiencia y, en definitiva, un gran avance en el sistema de libre comercio.

Anteriormente sólo las grandes empresas y las multinacionales practicaban las negociaciones internacionales, pero la inclinación actual ha evolucionado logrando que pequeñas y medianas empresas practiquen con frecuencia negociaciones internacionales.

La actual situación económica y financiera ha llevado a las empresas en República Dominicana a explorar nuevos horizontes y expandirse globalmente para adaptarse al mercado e intentar sobrevivir a los cambios.

A la hora de realizar negocios a nivel internacional, se debe conocer los factores fundamentales que intervienen en estas actividades comerciales. Esto conlleva a determinar si es factible llevar a cabo negociaciones dentro del mercado seleccionado

mediante el análisis y la investigación de mercado en el ámbito demográfico, cultural y comercial.

La presente investigación busca determinar la factibilidad económica de la apertura de una tienda de la empresa Kahkow utilizando el sistema de franquicia en San José, Costa Rica, empresa dedicada a la producción de chocolates orgánicos y artesanales fabricados con cacao 100% dominicano cosechado por Rizek cacao, casa matriz de Kahkow, aprovechando los beneficios que ofrece el Tratado RD-Centroamérica que estimula la inversión extranjera directa pues ofrece un trato preferencial al momento de acceder al mercado.

En esta investigación se realizará un análisis de los beneficios y ventajas comerciales que ofrece una franquicia tanto para el franquiciado como para el franquiciador. Al igual que se estudiará el mercado objetivo para la posible franquicia Kahkow y serán presentados los requisitos exigidos al inversionista para ser franquiciado, además, se realizará la planificación necesaria para comerciar los productos Kahkow en el mercado costarricense. Además, se realizará una conceptualización de las principales teorías del comercio y los conceptos clave que deben abordarse a la hora de hablar de las franquicias que permitan un desarrollo óptimo de la investigación.

Se darán a conocer los requisitos necesarios para franquiciar y que deben ser considerados a la hora de elegir entrar al sistema de franquicias. Se mostrará la relación comercial bilateral y diplomática entre la República Dominicana y Costa Rica, que se basará en el estudio de mercado de ambos países. Del mismo modo, se abordarán los aspectos legales y la logística de acceso al mercado costarricense.

El chocolate orgánico posee muchos beneficios y propiedades entre los que se destacan: aumento de la concentración, estimula el músculo cardíaco, produce serotonina la cual es una sustancia que controla las emociones y el estado de ánimo, contiene antioxidantes que ayudan a mejorar el metabolismo y retrasa el envejecimiento celular y contiene teobromina, un alcaloide similar a la cafeína, que estimula el sistema nervioso beneficiando la memoria.

En República Dominicana existen fincas que cultivan y cosechan el mejor cacao orgánico de todo el mundo, y mercados desarrollados como India, China y Estados Unidos obtienen la materia prima para la elaboración de sus chocolates de nuestras tierras. Esto le da al país una ventaja comparativa, así como también el potencial de posicionarse en el mercado internacional como exportador de cacao orgánico y como uno de los mejores países para la producción y fabricación de chocolate orgánico de alta calidad.

Kahkow es una empresa de chocolate que pertenece a la familia Rizek, quienes desde el año 1905 son reconocidos por su pasión en la producción de cacao en República Dominicana. En el 2005 deciden iniciar el proyecto Kahkow buscando presentar sus creaciones de chocolate artesanal dominicano en el mercado. En el 2011 aperturan su primera tienda-restaurante en una plaza comercial de la ciudad de Santo Domingo.

Kahkow se caracteriza por ofrecer una gama de productos innovadores con distintas opciones para satisfacer las necesidades y deseos de todos los clientes. Esta empresa ofrece un chocolate orgánico producido artesanalmente con altos estándares de calidad y en pocas cantidades para garantizar la frescura de todos los productos.

El desarrollo de esta investigación permite contribuir en el establecimiento de una franquicia de Kahkow en Costa Rica que cumpla con las condiciones y requisitos para ofrecer la calidad y el servicio de la marca. Resulta interesante proponer un diseño de un modelo de franquicia para Kahkow en Costa Rica pues la convierte en la primera franquicia de la empresa y la primera en Costa Rica de un producto de origen dominicano, lo que representa un beneficio y una ventaja comercial tanto para la empresa como para la economía del país, pues genera oportunidades sobre el establecimiento del desarrollo comercial entre República Dominicana y Costa Rica.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Diseñar un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021.

Objetivos específicos:

1. Realizar un estudio de factibilidad para evaluar la posibilidad de apertura de una tienda en San José, Costa Rica mediante el modelo de franquicia.
2. Analizar las oportunidades y ventajas que tiene un modelo de franquicia para la expansión de la tienda KahKow, SRL.
3. Diseñar estrategias para comercializar la franquicia KahKow SRL en el mercado destino.

CAPITULO I:
PRINCIPALES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

1.1 Teoría clásica del comercio internacional

Según Palmieri, F., en su libro "Repensar las teorías del comercio internacional" (2019) Las llamadas teorías clásicas del comercio internacional nacieron con el inicio de la Revolución Industrial del siglo XVIII y su consecuente aumento de la producción y comercio por menores costos de transporte y una mayor valoración de los derechos individuales impulsada por la independencia de los Estados Unidos (1776).

En este contexto, el primer intento formal de explicar los patrones comerciales fue el de Smith (1776), quien también se enfrentó directamente a los preceptos mercantilistas.

El texto icónico de Adam Smith llamado "La riqueza de las naciones", marca un hito en la teoría económica.

Smith (1776) plantea que el crecimiento económico es la clave de la riqueza y el imperio de un país. Este es una función de la distribución del trabajo, fuente del crecimiento productivo de los empleados y de la generación de riqueza. Esta división del trabajo logra una devaluación de los costos productivos y de las economías de escala. Sin embargo, los beneficios obtenidos de la especialización están limitados por el tamaño del mercado. Por esto, propone liberalizar el comercio internacional ya que este permite colocar en el mercado exterior los excedentes productivos nacionales, logrando inferirle un nuevo valor. (Palmieri, F., 2019, p.5)

1.2 Teoría de la ventaja absoluta

En 1776, Adam Smith desafió los supuestos del mercantilismo al establecer que la verdadera riqueza de un país consiste en los bienes y servicios disponibles para sus ciudadanos en lugar de sus bienes de oro. Esta teoría de la ventaja absoluta sostiene que diferentes países tienen la capacidad de producir los mismos bienes de manera más eficiente que otros, y pregunta por qué los ciudadanos de cualquier país deberían comprar bienes producidos localmente cuando pueden comprarlos más baratos en el extranjero.

Smith creía que, si el comercio estaba restringido, un país se especializaría en productos que le dieran una ventaja competitiva. Sus recursos se canalizarían hacia las industrias más eficientes, ya que no podrían competir en industrias ineficientes. A través de la especialización, podrían aumentar su eficiencia por tres razones:

1. La mano de obra se volvería más especializada al repetir las mismas tareas.
2. La mano de obra no perdería tiempo en el cambio de producción de un tipo de producto a otro.
3. Las jornadas largas de producción proporcionarían incentivos para desarrollar métodos de trabajo más efectivos. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013, p.222)

1.3 Teoría de las ventajas comparativas o recíprocas

(Rozas, S. 2013) Con la finalidad de verificar la efectividad del modelo de ventaja absoluta, David Ricardo presenta su versión, profundizando aún más la teoría, desde un punto donde pueden existir países más eficientes, produciendo más bienes con la misma cantidad de recursos. En este caso, la pregunta de Ricardo obedece a si para un país que tiene una ventaja absoluta en la producción de ambos bienes, es ventajoso comerciar.

Para ello, es necesario revisar el costo de oportunidad de producir un bien, que sea más eficiente producir en el país que presenta ventaja absoluta para la producción de ambos bienes. Los precios relativos (costo de producción de un bien en términos del costo de producir el otro bien dentro del mismo país) basados en la toma de decisiones sobre la preferencia de producir, exportar o, en su defecto, importar.

Concluyendo con esta teoría es importante destacar que a pesar de que un país tenga ventaja absoluta en ambos bienes se generará comercio debido a las diferencias en costos de oportunidad y precios relativos existentes en cada país. Es por esto que se comprueba nuevamente que continúan existiendo ganancias para el comercio. (Rozas, S. 2013, p.50-51)

1.4 Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter

(Velásquez, M. O., Cárdenas, E. A., & Guerra, H. S.,2019) Mientras que las teorías ya estudiadas explican la importancia de especializarse en factores como los recursos naturales, trabajo y capital, Michael Porter afirma que la importancia radica en su tecnología e innovación. La creación de ventajas competitivas se da por liderazgo de costos, diferenciación y enfoque, los cuales se describen a continuación:

1. Liderazgo por costos:

Alcanzar el liderazgo en costos significa que una empresa se establece como el fabricante de menor costo en su industria.

Un líder en costos debe lograr la igualdad, o al menos la cercanía, sobre la base de la diferenciación, incluso si confía en el liderazgo en costos para solidificar su ventaja competitiva.

Si más de una empresa intenta lograr el liderazgo en costos al mismo tiempo, esto generalmente es desastroso.

2. Diferenciación:

Lograr la diferenciación significa que una empresa busca ser única en su industria en algunas dimensiones que son ampliamente apreciadas por los compradores.

Las áreas de diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, marketing, servicio, imagen, etc.

3. Enfoque:

Lograr el enfoque significa que una empresa fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos.

Basándose en esta teoría, se puede probar que la gestión logística interna e internacional de una empresa tiene una relación directa con la competitividad de la empresa en el exterior. (p.132-133)

1.5 Teoría demanda recíproca

(Carbaugh, R., 2009) La teoría de John Stuart Mill es conocida como la teoría de la demanda recíproca. Asevera que, dentro de los límites externos de los términos de intercambio están determinados por la fuerza relativa de la demanda de cada país por el producto del otro país. En términos simples, el costo de producción determina los límites exteriores de las condiciones del comercio, mientras que la demanda mutua determina cómo serán las condiciones reales del comercio dentro de esos límites.

La teoría de la demanda recíproca se aplica mejor cuando dos países tienen la misma capacidad económica, así la demanda de cada uno tendrá un efecto importante en el precio del mercado. En cambio, cuando dos países poseen desigualdad en la capacidad económica, la fuerza de la demanda relativa del país con menor capacidad económica puede verse eclipsada por la del país más desarrollado. En este caso prevalecerá la razón del intercambio nacional de la más grande. Si supone la ausencia de los elementos de monopolio que trabajan en los mercados, el país con menor tamaño económico puede exportar la cantidad que desee de x producto y disfrutar de grandes ganancias por el comercio. (Carbaugh, R., 2009, p.40)

1.6 Teoría neoclásica del comercio internacional

La teoría neoclásica apoyada en la ventaja comparativa sostiene que los patrones del comercio internacional dependen de las condiciones del entorno y no de la productividad del trabajo.

Steinberg, en su obra "Principios de economía política y tributación de 1817" explica que fue Ricardo quien sentó las bases teóricas que explican las ventajas que las naciones son capaces de lograr mediante el comercio internacional, Sin embargo, fue J.S Mill quien explicó cómo son distribuidos estos beneficios entre los países. Igualmente, formuló la ecuación de la demanda internacional y la teoría de la demanda recíproca, que superaba y corregía en ciertos aspectos la teoría de Ricardo

y que quedó sintetizada en el capítulo XVIII de sus principios de economía política de 1848. (Steinberg, 2004)

En 1933, la teoría clásica se desarrolló por el modelo Heckscher-Ohlin o modelo de las proporciones factoriales, con esto se determinaba el marco teórico que explicaba las razones del comercio internacional.

La teoría neoclásica entiende el comercio internacional como un juego en el que todos ganan y no como una batalla en la que haya ganadores y perdedores. Regularmente, los países van a competir por atraer nuevos mercados para comercializar sus productos, pero ver el comercio internacional como una guerra en la que tenemos que proteger nuestros mercados y derrotar al enemigo (otros países) sería grave, según la teoría tradicional del comercio internacional. (Steinberg, 2004)

1.7 Teoría neoclásica comparativa o demanda recíproca comparativa

David Ricardo se preguntó en 1817: ¿Qué sucede cuando un país es capaz de producir todos los productos con ventaja absoluta?, con el análisis realizado desarrolló la teoría de la ventaja comparativa. Esta teoría explica que las ganancias a partir del comercio van a ocurrir incluso en un país que tenga ventaja absoluta en todos los productos, ya que el país debe dejar de lado la producción menos eficiente para especializarse en una más eficiente. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013, p.225)

Esta teoría finalizando el siglo XX fue desarrollada por los autores que están de acuerdo con las teorías de Ricardo y Mill que explican el comercio interindustrial.

1.8 Teoría demanda representativa

Según Carbaugh, R. en su libro Economía Internacional (2009) de acuerdo con Linder (1961), la teoría de la dotación de factores tiene un poder de explicación considerable para el comercio en los productos principales (recursos naturales) y productos agrícolas. Pero no explica el comercio de bienes manufacturados, porque la principal fuerza que influye en el comercio de bienes manufacturados es la condición de la demanda interna. Dado que gran parte del comercio internacional incluye productos manufacturados, las condiciones de la demanda desempeñan un papel importante a la hora de explicar el patrón comercial general.

Linder sostiene que las empresas dentro de un país generalmente están motivadas a fabricar productos para los que hay un mercado grande. Este mercado va a determinar el conjunto de productos que estas empresas venderán cuando empiecen a exportar. Los extranjeros con un mayor potencial de exportación se encontrarán en las naciones donde los consumidores tengan gustos similares a los de los consumidores internos. Las exportaciones de un país son, por tanto, una extensión de la producción para el mercado interno.

Además, Linder afirma que los gustos de los consumidores están muy influenciados por sus niveles de ingresos. Como consecuencia, el promedio de un país o ingreso per cápita aportará patrones particulares de gustos. Las naciones con altos ingresos per cápita demandarán productos manufacturados de alta calidad mientras que las naciones con un ingreso per cápita bajo demandarán productos de menos calidad.

La hipótesis de Linder explica qué tipos de naciones tienen más probabilidades de comerciar con cada nación. Los países con ingresos per cápita similares tendrán estructuras de demanda correspondientes y es probable que consuman tipos similares de productos manufacturados. Es probable que los países ricos (industriales) comercien con otros países ricos y los países pobres (en desarrollo) comercien con otros países pobres. (Carbaugh, R.,2009, p.88)

1.9 Teoría ciclo del producto

Raymond Vernon expone en 1960 la teoría del Ciclo de Vida del Producto, con la que revisa los efectos de la globalización en la producción y cómo esta afecta el comportamiento de las importaciones y exportaciones tanto de países desarrollados como de países en desarrollo, dependiendo de su dotación de factores. Esto significa que: los nuevos productos tecnológicos son desarrollados en países que hacen grandes inversiones en investigación y desarrollo (I+D+i), por lo que son los países que generan los nuevos productos. Primero se debe probar la aceptación del nuevo producto en el mercado local. Puesto que es necesario recuperar la inversión hecha en investigación y desarrollo, el producto sale al mercado a precios de monopolio ya que es el único que está produciendo el bien en ese momento. (Rozas, S. 2013, p.60)

La teoría del comercio internacional conocida como teoría del ciclo de vida del producto (CVP) establece que la ubicación de producción de ciertos productos manufacturados cambia de acuerdo con su ciclo de vida. Este ciclo tiene cuatro fases: introducción, crecimiento, madurez y declive.

Durante su ciclo de vida, el enfoque en la producción de un bien y las ubicaciones de mercado a menudo se desplazan de los mercados industriales hacia los mercados en desarrollo. El proceso está acompañado por cambios en los factores competitivos que afectan la producción y las ventas, así como en la tecnología usada para elaborar el producto. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013, p.233)

1.10 Teoría a favor del proteccionismo

El proteccionismo se refiere a una política económica que predominó entre los siglos XVI, XVII y XVIII en la que el Gobierno busca proteger la industria nacional aplicando restricciones y limitaciones a las importaciones.

El proteccionismo supone un comercio internacional con impedimentos, lo opuesto de un mercado de libre comercio. Cuando haya libre comercio, es posible que la industria nacional se vea perjudicada, pues a un país le puede resultar más económico comprar

en el extranjero que producir. Esto tiene el riesgo de que la producción nacional del producto desaparezca junto con los empleos relacionados a la industria. Para que esto no suceda, se pueden implementar medidas proteccionistas. Sin embargo, estas medidas pueden perjudicar la competencia, provocando que los productos nacionales sean más caros y a veces, de peor calidad. (Cabello, A., 2020)

1.11 Mercantilismo

Según Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013) en su libro “Negocios Internacionales” el mercantilismo afirma que la riqueza de un país es medida por la cantidad de tesoro, lo cual a menudo significa sus reservas monetarias en oro. De acuerdo con esta teoría, que formó las bases de la economía desde aproximadamente 1500 a 1800, los países tienen que exportar más de lo que importan y, si son exitosos, obtendrán beneficios de los países con déficits. Los estados-nación emergieron durante este periodo, y el oro empoderó a los gobiernos centrales para formar ejércitos e invertir en instituciones nacionales a fin de consolidar las primeras lealtades de la gente hacia las nuevas naciones. (p.221)

(Rozas Gutiérrez, S., 2013) El comercio internacional para los mercantilistas era conveniente en la medida en que se exportaban bienes producidos en el territorio para obtener metales, y así desalentar la importación de producción extranjera. El pago por las importaciones era la salida de metales del territorio que suponía un desabastecimiento de la riqueza. La teoría mercantilista hacia el comercio internacional era un juego de suma cero, en el cual el que exportaba ganaba y el que importaba perdía en la misma proporción que la ganancia del país exportador.

Sin embargo, este modelo no es sostenible en el tiempo, lo cual fue explicado por David Hume (1752), quien evidenció la inconsistencia de los mercantilistas en el largo plazo al demostrar que el incremento en la oferta monetaria en el país exportador generaría un aumento de precios vía inflación. De esta forma, cuando la cantidad de dinero circulante aumentaba la demanda y la producción no podría crecer a la misma velocidad, los productos nacionales se volverían más costosos, lo que aumentaba la

competitividad de los importados. Al final, los consumidores terminarían importando hasta que ambas economías se nivelaran. (Rozas Gutiérrez, S., 2013, p.45)

1.12 Teorías del superávit comercial

El superávit comercial es el resultado positivo las exportaciones entre las importaciones de un país.

(Palmieri, F., 2019) El principio del superávit comercial implica que un país obtendría beneficios del comercio internacional siempre que el valor de sus exportaciones supere el valor de sus importaciones; Esto daría lugar a una abundancia de metales preciosos por el valor equivalente a dicho saldo, signo de riqueza y poder nacional (Samen, 2010). Así, el comercio se ve como un juego de suma cero, una lógica dominante en el feudalismo de siglos anteriores.

Para obtener un superávit comercial, los mercantilistas proponen aumentar la intervención del Estado en la regulación del comercio internacional. Lo que quiere decir que dificulte la entrada de las importaciones a través de políticas proteccionistas, así como también fomente las exportaciones de los productos nacionales.

El hecho de que todos los esfuerzos estén dirigidos a incrementar el comercio en general y el comercio exterior en particular mediante la imposición de obstáculos a las importaciones se debe a la creencia de que es posible exportar sin importar nada a cambio (Ferrando, 2012). Dado que el mercantilismo asume que la riqueza del mundo es fija, no reconoce beneficios mutuos y compartidos para las naciones que participan en el comercio internacional. En esta concepción, no hay socios comerciales que busquen acuerdos mutuamente beneficiosos, sino naciones rivales. (Palmieri, F., 2019, p.4)

1.13 Teoría heterodoxa

La teoría heterodoxa llega hasta las raíces del sistema económico capitalista. Rechaza el enfoque de la teoría tradicional, para reemplazarlo por una teoría del comercio internacional en el socialismo, que rige el intercambio con diferentes bases y propósitos, ya que la división internacional del trabajo ha producido contrastes en los niveles de vida, en la acumulación de capital y la capacidad productiva debido tanto a la distribución de las actividades productivas, por estar reservadas a las industriales actuales, las más dinámicas y de mayor productividad, como a la desigual distribución de los frutos de dicha división. (Torres, R. 2005)

Según Sánchez en su libro "Introducción a la teoría económica un enfoque latinoamericano" la visión heterodoxa deduce que el comportamiento de las personas es de racionalidad limitada, pues, aunque sus decisiones fueran constituidas de forma lógica y coherente, contarán con mucha información y dispusieran de toda ella, se desconoce el comportamiento del mercado. Esta duda surge no solo de la información limitada, sino de la naturaleza del mercado, el cual es el resultado de la sincronización de los agentes, productores, distribuidores y consumidores. (Sánchez, n.d)

Las escuelas de pensamiento heterodoxas surgen para responder a las teorías de la escuela neoclásica de competencia perfecta a través de diversas propuestas que explicaban el manejo de la economía colocando al Estado en un papel primordial para el desarrollo del comercio.

1.14 Teoría del intercambio comercial

Las diversas estructuras climáticas, demográficas y productivas de las naciones han llevado a la división y especialización internacional del trabajo, llevando consigo el cambio recíproco, entre naciones, de los frutos del trabajo. En el intercambio entre unidades productoras y consumidoras de una nación, la misma moneda es la fecha como instrumento de cambio. (Ardanaz, P., 2008)

1.15 Teoría de la escuela de Krugman

La "nueva teoría del comercio", de 1979, ha logrado superar la explicación del economista David Ricardo del siglo XIX, redujo el comercio internacional a diferencias entre países. Los enfoques de Ricardo se perfeccionaron en los años 20 y 30 por los suecos Eli Heckscher y Bertil Ohlin, quienes a su vez han sido suficientes para explicar el dominio progresivo del comercio países con condiciones similares y que, a su vez han intercambiado los mismos productos, (EFE Estocolmo, 2008). Por su parte, Krugman estableció su teoría basada en el concepto de economías de escala" que permiten producir mayores volúmenes de manera más eficiente producción, menores costos, lo que a su vez facilita el suministro de productos, en beneficio de los consumidores. La integración de los enfoques mencionados ha llevado a formular la especialización a menor costo, la producción a gran escala y la diversificación de la oferta, la teoría de la "nueva geografía económica", que nació desde 1979 por el mismo nobel y se desarrolló más tarde. (Universidad Libre, Bogotá, D.C., Zacarías Mayorga Sánchez, & Martínez Aldana, 2008)

CAPITULO II:
MARCO CONCEPTUAL

2.1 Acceso a mercados

La integración económica ha influido en el carácter de las negociaciones comerciales. El acceso a los mercados ocupa un lugar importante en las negociaciones. Las nuevas disciplinas comerciales influyen en el avance de la globalización ya que aumentan la competitividad, facilitan los negocios y promueven transparencia, proporcionando oportunidades para quienes deseen acceder a nuevos mercados.

(CEPAL, Silva, V., & Heirman, J. ,1999) Se busca caracterizar la naturaleza y el grado del acceso a los mercados, partiendo de los elementos que afectan las condiciones de competencia que las importaciones enfrentan en un determinado mercado, en comparación con los productos nacionales.

Estas condiciones, determinadas por la normativa y la conducta de gobiernos y empresas, limitan el acceso a los mercados cuando los productos importados se encarecen en términos relativos y/o limitan las cantidades de productos comercializados internacionalmente.

En cuanto al contenido, la cuestión del acceso a los mercados ha evolucionado desde una visión tradicional, que se asociaba principalmente a la reducción de las barreras en la frontera, hasta su concepto actual, en el que el acceso a los mercados depende del aumento del número de medidas aplicadas a la producción y comercialización nacionales. Así, el concepto tradicional es más restringido y se refiere a los esfuerzos realizados desde hace tiempo para reducir las barreras arancelarias y las medidas no arancelarias que dificultan el paso de los productos importados por la frontera. El acceso al mercado incluiría las condiciones competitivas existentes en los mercados objetivo y la posibilidad de acceso a través de la inversión extranjera. Las condiciones competitivas pueden verse alteradas por la presencia de subvenciones, medidas contingentes, regulaciones y barreras culturales. La inversión extranjera, a su vez, puede verse influida por la normativa nacional y por las prácticas de los agentes privados.

2.1.1 Definición de mercado

El mercado es donde se produce un intercambio de productos o servicios entre personas u organizaciones ya sea de manera física o virtual.

Desde el punto de vista del marketing, un mercado lo componen los posibles compradores de un producto o servicio. Los consumidores comparten una necesidad o deseo que pueda ser satisfecho a través de un intercambio o trueque.

Un mercado está conformado por los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio; para completar esta definición deben existir tres elementos: Uno o varios individuos con deseos y necesidades por satisfacer, un producto que satisfaga esas necesidades y personas que pongan los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una retribución. (Fischer, L. & Espejo, J., 2011, p.58)

2.1.2 Concepto de acceso a mercados

Las empresas buscan el acceso a mercados cuando quieren que su producto o servicio ingrese a un mercado extranjero. El acceso al mercado son las medidas que se deben tomar en cuenta para que los productos y servicios puedan ser comercializados en otros países.

Según la Organización Mundial de Comercio, (2020) “se entiende por acceso de las mercancías a los mercados las condiciones y las medidas arancelarias y no arancelarias convenidas por los Miembros para la entrada de determinadas mercancías a sus mercados” (OMC).

2.2 Elementos que componen el acceso a mercados

Como uno de sus pilares, la OMC establece los principios básicos de la no discriminación: "Trato Nacional" y "Nación Más Favorecida", que figuran en los reglamentos comerciales internacionales, en particular en los acuerdos de la OMC, y se aplican únicamente a sus miembros.

❖ *Nación más favorecida (NMF):*

Igual trato para todos los demás. Según los acuerdos de la Organización Mundial del Comercio, los países no pueden tener desigualdades entre sus socios comerciales. Si a un país se le concede la reducción de un arancel para un producto, debe ser igual para todos los países que pertenezcan a la Organización Mundial del Comercio.

Este principio es muy importante ya que es prioritario en la Organización Mundial del Comercio, antes llamado Acuerdo General sobre Aranceles, Aduaneros y Comercio (GATT) que se encarga de regular el comercio de mercancías. También es importante en el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios y en el Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual. Aunque no sea igual para cada uno estos abarcan las categorías principales comerciales de las que se ocupa la Organización Mundial del Comercio.

Dentro de las exenciones aplicadas al principio de Nación Más Favorecida se encuentran las siguientes:

- En un proceso de libre comercio. Por ejemplo, en el proceso de integración económica entre los países de Centroamérica, estos se conceden entre ellos el libre comercio de bienes originarios de los países miembros, con algunas excepciones, supone un trato más favorable al de otros países.
- Cuando un país desarrollado le ofrece ventajas a un país en desarrollo, como el caso del Sistema de Preferencias Generalizadas de la Unión Europea. (Ministerio de Economía de El Salvador, 2020)

❖ **Trato nacional**

Según el Ministerio de Economía de El Salvador, este principio se refiere a que un país no debe favorecer a sus productos nacionales en perjuicio de productos extranjeros cuando ya han ingresado al mercado local. Esto significa que se le debería aplicar el mismo impuesto interno a un producto extranjero que sea parecido a uno local. (Ministerio de Economía de El Salvador, 2020)

El acceso a los mercados busca la reducción o eliminación de las barreras arancelarias y no arancelarias utilizando los principios de Trato Nacional y Nación más favorecida mencionados anteriormente, buscando aumentar el comercio de mercancías entre los países, libre, justa y competitivamente.

A) Objetivos de las negociaciones

(Ministerio de Economía de El Salvador, 2020) El objetivo de mejorar el acceso al mercado es permitir a los productores y exportadores locales exportar sus productos a nuevos mercados de destino en condiciones más favorables, ya que ello contribuye a la economía en el crecimiento económico y en el aumento de empleos. De igual forma, el acceso que se le brinda a otros socios comerciales ejerce un gran impacto en la realidad del país, pues muchas de las importaciones que se realizan son:

- Materia prima para industrias locales.
- Artículos que componen la canasta básica.
- Mercancías terminadas que son importantes para el funcionamiento de la economía.

B) Clasificación de las mercancías

(Ministerio de Economía de El Salvador, 2020) Una de las formas más efectivas de facilitar el acceso a los productos básicos es mediante el establecimiento de un sistema de clasificación de productos básicos entre países, de modo que se clasifique utilizando los mismos criterios.

Para facilitar el intercambio comercial de mercancías, éstas se identifican mediante una estructura de códigos naranja y con sus respectivas descripciones, que se definen en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. El

SA o Sistema Armonizado es un método internacional utilizado para clasificar las mercancías que fue creado por la Organización Mundial de Aduanas.

C) Medidas arancelarias

Las medidas o barreras arancelarias son los derechos o cargas impuestas por las aduanas a la importación de una mercancía en su demarcación.

D) Medidas no arancelarias

Son los impedimentos al comercio diferentes a los aranceles que se aplican en las fronteras, que funcionan mediante leyes, reglamentos y otras medidas limitantes al ingreso de mercancías al país.

Las medidas no arancelarias acostumbran a ser implementadas con la finalidad de proteger a los consumidores, mediante requerimientos técnicos como sanitarios. Se utilizan para proteger al mercado local de la competencia internacional.

E) Proceso de negociación

En los Acuerdos y en los principios básicos de no discriminación, el elemento principal del convenio está representado por la reducción o eliminación de barreras arancelarias para las exportaciones mercancías a otro país, basándose en una normativa que garantice el comercio justo y no discriminatorio. Los permisos en la negociación se realizan en lista de desgravación que por lo general contiene las siguientes informaciones: (Ministerio de Economía de El Salvador, 2020)

- Código arancelario de la mercancía.
- Descripción de la mercancía.
- Arancel (tasa base).
- Categoría de la mercancía.
- Observaciones, que establezcan condiciones o requisitos para la mercancía, por ejemplo: si se pueden aplicar contingentes, salvaguardia o requisitos de desempeño.

F) Legislación aplicada

Las empresas buscan prevención a la hora de realizar una compra o venta de bienes. En este sentido, aceptan contratos donde se pacta el precio de la mercancía, cantidad, métodos de pago, fecha de envío, especificaciones técnicas, entre otros aspectos necesarios para que no se produzcan imprevistos en el momento de la recepción de la mercancía. Además, en los negocios internacionales es primordial proteger las transacciones mediante un marco jurídico.

G) Autoridades competentes

Existen varias instituciones nacionales que se ocupan de las negociaciones comerciales y que trabajan en conjunto para que las empresas puedan aprovechar las oportunidades de acceso a mercados establecidas en un acuerdo específico.

2.2.1 Oferta

La oferta es el fenómeno consecutivo de la demanda. Se considera como la cantidad de bienes ofrecidos a la venta a un precio determinado por unidad de tiempo. La oferta de un producto está determinada por las diferentes cantidades que los productores están dispuestos y pueden ofrecer en el mercado, en función de varios niveles de precios, en un período determinado. (Macedo, 2006, p.45)

2.2.2 Demanda

La demanda es la cantidad de dinero que los consumidores se encuentran dispuestos a pagar por un producto en un determinado tiempo.

Según Kotler, en el libro "Dirección de Marketing", la demanda es "El deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago" (Kotler, P. & Keller, K., 2012, p.10).

Según Laura Fisher, autora del libro "Mercadotecnia", la demanda se refiere a "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado" (Fisher, L. & Espejo, J., 2011, p.146).

2.2.3 Regulación del mercado

La regulación del mercado corresponde a la intervención del gobierno en la actividad económica para limitar las acciones de los actores bajo la amenaza de sanción. (MICM)

A.E. Kahn en su libro *The Economics of Regulation: Principles and Institutions* (1993) señala que "la esencia de la regulación es el reemplazo explícito de la competencia por las órdenes gubernamentales como el mecanismo principal que asegura un buen desempeño". Kahn define la regulación de las empresas de servicios públicos a través de la acción de los reguladores observando "la prescripción directa por parte del gobierno de los principales aspectos de su estructura económica y desempeño, control de entrada, precios, prescripción de calidad y condiciones. Servicio y la imposición del deber de servicio en términos razonables.

2.2.4 Tamaño del mercado

El término tamaño del mercado se refiere a la cantidad de personas interesadas en adquirir un producto o servicio.

2.2.5 Competidores

Los competidores son las empresas o personas que ofrecen al mercado el mismo producto o servicio.

Según Kotler & Keller en su libro "Dirección de Marketing", "la competencia incluye todas las ofertas rivales reales y potenciales, así como los sustitutos que un comprador pudiera considerar" (Kotler, P. & Keller, K., 2012, p.11).

2.2.6 Características de los consumidores

Fischer, L. & Espejo, J. (2011) lo definen "como los actos, procesos y relaciones sociales sostenidos por individuos, grupos y organizaciones para la obtención, uso y experiencia consecuente con productos, servicios y otros recursos" (p.68).

"El comportamiento de compra del consumidor se ve influido por factores culturales, sociales y personales. De ellos, los factores culturales ejercen la influencia más amplia y profunda" (Kotler, P., & Keller, K., 2012, p.151).

2.2.7 Cadena de distribución

La cadena de distribución es el conjunto de acciones que se realizan desde la finalización del producto hasta que el producto es adquirido por el cliente.

"Un canal de distribución es el grupo de intermediarios relacionados entre sí que llevan los productos y servicios a los consumidores y usuarios finales" (Fischer, L. & Espejo, J., 2011, p.160).

2.3 Aspectos legales

2.3.1 Etiquetado

El etiquetado del producto es muy importante ya que sirve para reconocer el producto como también para diferenciarlo de otros.

La etiqueta es la parte del producto que contiene información escrita sobre el artículo. Puede ser parte del embalaje o en una hoja adherida al producto. El objetivo de la etiqueta es identificar el producto, diferenciarlo de los demás y brindar información sobre el mismo para que tanto el vendedor como el consumidor conozcan su calidad y servicio. (Fischer, L. & Espejo, J. ,2011, p.124)

2.4 Estrategias de acceso al mercado

Las estrategias de acceso a mercados internacionales son diversas, pues todo depende de qué manera le conviene a la empresa ingresar su producto o servicio al mercado extranjero. Para seleccionar la adecuada hay que tomar en cuenta el tipo de producto o servicio, el consumidor, las exigencias del mercado y los recursos con que cuenta la empresa. Para acceder a mercados internacionales existen diversas estrategias que buscan aprovechar las oportunidades en otros mercados teniendo en cuenta los riesgos para diversificarse y adaptarse a los cambios en el mercado internacional. Estas estrategias pueden ser directas, indirectas o agrupadas. Algunas de ellas son: las exportaciones, importaciones, Join Venture, Franquicias, trading company, piggy-back, consorcio, agente comercial, entre otras.

2.4.1 Licencias

Según Huesca, C. una licencia es un contrato mediante el cual se establecen las reglas para transmitir conocimientos técnicos o proporcionar asistencia técnica para que la persona a quien se le conceda pueda producir o vender bienes o prestar

servicios de manera uniforme y con los métodos operativos comerciales y administrativos que son establecidos por el dueño de la marca, buscando siempre mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta se distingue. (Huesca, C., 2012, p.76-77)

2.4.2 Franquicias

La franquicia es definida como un sistema en el que se da la colaboración entre dos partes jurídicamente independientes, unidas por un contrato por el que una de las partes, la empresa franquiciada, a cambio de una determinada remuneración económica, cede el derecho de uso de su marca y de sus conocimientos comerciales, durante un periodo de tiempo limitado y en un territorio determinado. “La franquicia responde a la necesidad de una renovación constante de la oferta del mercado, obligada por la creciente aparición de competidores y la exigencia de ofrecer algo nuevo” (Huesca, C., 2012, p.80).

2.4.3 Contratos de compra y venta

Los contratos de compra y venta se dan entre dos partes: el comprador y el vendedor. El comprador debe pagar un precio a cambio de un bien o servicio que le ofrezca el vendedor.

2.4.4 Contratos de distribución

Los contratos de distribución son documentos donde una de las partes le cede los derechos para comercializar sus productos a un distribuidor por un tiempo establecido. Este tipo de contrato tiene como finalidad los derechos y deberes de ambas partes, tener distribución exclusiva y fijar las condiciones para utilizar la marca y el nombre comercial.

2.4.5 Contratos de representación autorizada

Los contratos de representación autorizada son contratos realizados mediante representantes comerciales que son mediadores de las partes. Se transforma en un pacto en el que una de las partes permite que la otra parte le haga promoción a su negocio por su cuenta.

2.4.6 Operaciones de llave en mano

Las operaciones de llave en mano se entienden como un convenio cooperativo donde una compañía, normalmente un fabricante de equipos industriales, una empresa de construcción o una consultora, contrata a otra para construir plantas completas llave en mano. A veces, los fabricantes también optan por construir plantas para otros si consideran que no es factible realizar la inversión por su cuenta. El cliente adecuado para una operación llave en mano suele ser un organismo público. Últimamente, la mayoría de los proyectos a gran escala de este tipo han sido para países en desarrollo que avanzan rápidamente hacia la industrialización y el desarrollo de infraestructuras. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013, p.537)

2.4.7 Empresas conjuntas o Join Venture

Según Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., en su libro “Negocios Internacionales” (2013) las empresas conjuntas son una forma popular de intercambio operativo entre empresas multinacionales. Mientras que a veces se trata de arreglos no participativos, generalmente implica la propiedad de capital por más de una organización. Aunque las empresas conjuntas suelen formarse para alcanzar objetivos específicos, pueden continuar indefinidamente si se redefinen los objetivos. Pensadas como empresas 50/50; sin embargo, las empresas conjuntas pueden implicar a más de dos empresas, una de las cuales puede poseer más del 50%.

Cuando participan más de dos organizaciones, la empresa es algunas veces denominada consorcio. (p.538)

2.4.8 Exportación directa o activa

Según Diario del exportador (2016) “La exportación directa o activa se refiere a canales de comercialización mediante los cuales la empresa exportadora se contacta directamente con el mercado del país donde irán sus exportaciones”.

2.4.9 Exportación indirecta o pasiva

Según Diario del exportador (2016) “La exportación indirecta o pasiva consiste en la encomienda de la actividad exportadora a un intermediario que pueda estar localizado, ya sea en el propio país de exportación o en el extranjero”.

2.4.10 Subsidiarias

Las subsidiarias son empresas dependientes de una casa matriz que pueden tener autonomía en cuanto a la personalidad legal y financiera de la asociación dependiendo de los derechos de voto que posean. Algunas inician como empresas independientes y cuentan con autonomía total, pero pasado el tiempo los propietarios de una matriz adquieren la mayor parte y se convierten en subsidiarias. Otras desde el principio crecen como divisiones o departamentos dependientes de una empresa matriz y solo la atienden. (García, K., 2016)

2.4.11 Piggy-back

El Piggy-Back es una forma de comercialización de productos y servicios establecida a través de un acuerdo entre empresas: la empresa exportadora hace uso de la estructura de distribución y la organización comercial de la sociedad que se encuentra en el país de destino, generalmente de mayor tamaño. Esta última recibe como contraprestación el pago de una comisión por venta realizada. Los productos o servicios exportados no pueden competir de forma directa con los de la empresa en destino, si no que deben complementarlos. (Cáceres, D., & Carlé, G. 2004, p.36)

CAPÍTULO III:
FRANQUICIAS

3.1 Origen del sistema de franquicias en el mundo

Según Front Consulting Group, un prestigioso asesor de negocios y franquicias: “Franc” o “Cartas Francas” era como se conocía la palabra franquicia en la edad media. Así eran denominados los privilegios o derechos que eran otorgados para realizar actividades como la caza y la pesca en ciertos territorios. (Piñero Aché, 2017)

“En el siglo XVII surgió la palabra "Franquicia" que significaba la concesión de derechos que permitía la transferencia de un producto de un lugar a otro” (Piñero Aché, 2017).

El historiador del tema, Alfredo Coelho, divide la historia de la franquicia en 4 fases que van desde el siglo XVIII hasta la actualidad:

Fase 1: En los siglos XVIII y XIX, entre los cerveceros alemanes se desarrolló el sistema de franquicias pues estos contrataban con las tabernas la venta exclusiva de sus marcas de cerveza, situación repetida en Inglaterra a principios del siglo XIX debido a las dificultades económicas por las que atravesaban los dueños de las tabernas, quienes recibieron apoyo de las compañías cerveceras. Posteriormente Estados Unidos aparece como el segundo país pionero en franquicias. (Piñero Aché, 2017)

En el siglo XIX, Isaac Singer creador de las máquinas de coser, fue el primero otorgó licencias de su producto de forma masiva, consiguiendo un alto rendimiento. Cuando introdujo las máquinas coser en el mercado se dio cuenta de que había que enseñar a los clientes a utilizar el invento antes de que lo adquieran. Luego notó que no contaba con el capital necesario para fabricar máquinas en grandes cantidades.

"En ese momento decide vender los derechos a negocios locales para que pudieran comercializar las máquinas de coser y enseñaran a los compradores a utilizarla. Así pudo financiar los costos de fabricación" (Piñero Aché, 2017).

El sistema de franquicias se inició con ideas de compañías como la de Isaac Singer; posteriormente en 1850 la compañía estadounidense McCormick Harvesting Machine

fue la primera en utilizar el sistema de franquicias, al comisionar agentes y locales exclusivos para la venta y mantenimiento de su maquinaria. (Piñero Aché, 2017)

Fase 2: "El auge de las franquicias en Estados Unidos inicia entre los años 1800-1900, al finalizar la guerra civil, aparecieron avances en las comunicaciones y el transporte" (Piñero Aché, 2017).

En esos momentos el sistema de franquicias se popularizó en diferentes sectores con empresas como: General Motors, Ford, Coca Cola, entre muchas otras, que se unieron a la cultura de las franquicias.

Luego de la Segunda Guerra Mundial las franquicias se fortalecen en los Estados Unidos ya que para el sistema de franquicias las condiciones laborales y sociales son más favorables; es aquí cuando inicia el auge de las franquicias en el sector hotelero y de comida rápida. (Piñero Aché, 2017)

Fase 3: según Coelho inicia con el formato desarrollado por A&W Restaurant, también conocido como A&W Root Beer, que consistió en conceder un concepto de negocio completo, incluyendo marca, producto y métodos operativos concretos, desarrollando un plan de expansión ambicioso que ofrecía más libertad a sus franquiciados, ya que les permitía desarrollar sus puntos de venta. (Piñero Aché, 2017)

Fase 4: se desarrolla en los años 50 gracias a Raymond Albert Kroc, empresario visionario que consiguió e impulsó la cadena de restaurantes de comida rápida McDonald's y a quien se le adjudica el mérito de ser fundador de una nueva industria al desarrollar "la franquicia moderna" a partir del concepto de calidad y de la consistencia de sus elementos fundamentales: marca global, transferencia de tecnología, capacitación, asistencia técnica permanente, manualización de operación, publicidad, etc., logrando transformar la naturaleza de la industria del servicio y del procesamiento de los alimentos. (Piñero Aché, 2017)

En los años 60, se agregan nuevos sectores al sistema de franquicias como el sector textil, servicios de oficina, lavanderías, imprentas, inmobiliarias y educación.

Mundialmente desde los años 60 hasta la actualidad las franquicias son una parte importante de la economía. Existen alrededor de 3 millones de unidades de franquicias operativas, con más de 25 mil redes de franquicias registradas alrededor del mundo. (Piñero Aché, 2017)

Estados Unidos mantiene el liderazgo en franquicias en el mercado mundial, con un aproximado de 883 mil franquicias establecidas en distintos sectores económicos, que generan un 10% de los empleos del país. (Piñero Aché, 2017)

3.2 Evolución del franchising

La evolución del franchising ha ocurrido natural y simultáneamente a la globalización de los negocios, comprobado mediante las etapas por las que pasó el desarrollo del sistema de franquicias en el mundo. Estas etapas, tomando en cuenta la sistematización de los procesos son las siguientes: (emprendedorsublime.com, 2009)

Franquicias de productos y marca de primera generación: el franquiciante le permite al franquiciado distribuir sus productos sin exclusividad, esto quiere decir que se pueden encontrar los mismos productos en otros establecimientos que no son franquiciados.

Franquicias de productos y marca de segunda generación: el franquiciante le ofrece exclusividad al franquiciado para vender sus productos.

Franquicias de negocios formateados de tercera generación: a parte de la utilización de la marca por medio de la licencia, el franquiciante transmite el know how de operaciones, ofreciendo asesoramiento y estableciendo una cercanía en las operaciones de los franquiciados.

En países donde ha evolucionado el sistema de franquicias, el franchising está actualmente en su cuarta generación, conocida también como la era del Learning Network (Red de Aprendizaje Continuo). Las franquicias que tienen la participación de los franquiciados a la hora de tomar decisiones estratégicas van en aumento. Este cambio de postura sucede cuando surge la necesidad de aumentar la cantidad y la velocidad de circulación de la información, en consecuencia, de las nuevas tecnologías diseñadas por el internet u otros medios. La divulgación del know how, núcleo de las redes franquiciantes, puede realizarse a un bajo costo. Los franquiciantes pueden llegar a las redes de comunicaciones por medio de entrenamientos, campañas publicitarias, evaluación de desempeño, entre otros. El franquiciado tiene facilidad de movilización en las discusiones operativas gracias a que tiene acceso a todos los miembros de la red. Actualmente, los integrantes de las redes de franquicias participan activamente en conversaciones acerca del rumbo de la empresa franquiciante. (emprendedorsublime.com, 2009)

3.3 Evolución del Sistema de Franquicia

Eduardo Tormo en su sitio web Tormo Franquicias explica que, en 1862, la empresa Singer Corporation, fabricante de máquinas de coser, comenzó a utilizar el sistema de franquicias para resolver las condiciones de distribución y cobertura de sus productos. El sistema de franquicia inició como una *colaboración entre empresarios independientes para la conquista de un fin común*. (Tormo, 2019)

Al pasar los años, otras compañías decidieron utilizar el sistema de franquicia, negociando concesionarios y distribuidores oficiales. Como ejemplo de esto tenemos a Ford o General Motors y Coca-Cola, grandes empresas que se expandieron en muchos países, con un sistema y formato parecido.

General Motors utilizó el contrato de franquicia en 1929 para hacer más fácil la colaboración entre sus distribuidores y la central, conservando así, cierta independencia.

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial las empresas necesitaban expandirse rápidamente en varios mercados, así como también un gran número de pequeños inversionistas recurrieron a las franquicias cuando se vieron en la necesidad de ser partícipes de la nueva vida económica del país. (Tormo, 2019)

En Europa muchos empresarios se daban cuenta de las ventajas que tenía el sistema de franquicia. En Francia La Lanière de Roubaix, fabricantes de lanas, crearon la marca Pingoüin a esta se asociaron una gran cantidad de minoristas mediante el contrato de franquicia, asegurando con este la exclusividad para distribuir en su territorio. (Tormo, 2019)

En 1950 inicia el despegue de los restaurantes de comida rápida, con franquicias que han sido exitosas como McDonald's, Burger King y Kentucky Fried Chicken.

“Progresivamente muchas empresas de distintos sectores optaron por franquiciar un negocio. De esta forma, en 1988 se podía encontrar medio millón de negocios franquiciados en Estados Unidos” (Tormo, 2019).

“Así mismo, en los años 70 en Europa empieza a desarrollarse completamente el sistema de franquicias en respuesta a la saturación de los mercados. De esta manera, se constituye el verdadero contrato de franquicia moderno” (Tormo, 2019).

El sistema de franquicias aumenta su popularidad en los años 2000 y es adoptado por empresas nacionales. La crisis del 2001 hizo que empresas extranjeras salieran del mercado invadiendo así los conceptos nacionales. El sistema de franquicias se aplica en más de 50 sectores de actividad. (Tormo, 2019)

3.4 Concepto de franquicia

La franquicia es un tipo de contrato en el que una empresa (el franquiciador) asigna a otra (el franquiciado) el derecho a comercializar ciertos productos o servicios dentro de un área geográfica específica y bajo ciertas condiciones. Esto, a cambio de una compensación económica. (Peiro, 2015)

En la franquicia, tenemos dos figuras principales que son el franquiciador y el franquiciado

Un beneficio propio de este tipo de negocios es el reconocimiento de la marca, pues el cliente ya está familiarizado a los servicios que se prestan en otros establecimientos. Esto hace que el franquiciado en cierta forma pueda disminuir la inversión de tiempo y dinero en marketing y publicidad.

Las franquicias acostumbran a ser una de las formas más usadas para establecer las redes de distribución en los mercados internacionales.

Para el franquiciado hay una enorme dependencia del franquiciador que le hace estar en desventaja ante cualquier acuerdo o desacuerdo, disminuyendo la capacidad y flexibilidad ante los cambios en el mercado. (Peiro, 2015)

3.5 Tipos de franquicia

Existen diferentes tipos de franquicias, dentro de ellos se pueden mencionar los siguientes:

- **Franquicia individual:** en este tipo de franquicia se llevan a cabo acuerdos entre el propietario y el inversionista individual aprovechando así las razones comerciales de las franquicias en un determinado lugar.
- **Franquicia múltiple:** esta franquicia concede los derechos de la apertura de distintos establecimientos en un área determinada.
- **Franquicias comerciales:** este tipo de franquicias son en las que el franquiciador le proporciona al franquiciado los elementos necesarios para la comercialización.
- **Franquicia córner:** este tipo de franquicia se puede desarrollar dentro de otros establecimientos comerciales.
- **Franquicias de producción:** el franquiciador es el fabricante y el franquiciado el vendedor. En este contrato se exige a los franquiciados la distribución de esos productos exclusivamente.

- **Franquicias de distribución:** En este tipo de franquicias el franquiciador revende los productos que fabrica el franquiciado.
- **Franquicias de servicios:** en este tipo se da la idea de servicio y una forma de brindarlo junto con la marca, el prestigio del franquiciador, el saber hacer y la experiencia.
- **Franquicia industrial:** este tipo de franquicia mezcla los contratos de licencia y franquicia, y son cedidos los derechos tanto para fabricar como para comercializar productos bajo determinadas características.
- **Franquicias máster:** en esta franquicia el franquiciador cede al franquiciado principal el derecho para administrar la franquicia en un territorio amplio y que este se asocie con otros franquiciados. (Agustín Grau, n.d.)

3.6 Modelos y elementos

Un sistema de franquicias está compuesto por los siguientes elementos: el franquiciante, el franquiciatario, y el contrato.

1) El franquiciante: cobra derechos de comercialización para que la empresa franquiciadora pueda utilizar la marca, el nombre comercial y el diseño del establecimiento, se aporta el know-how, conocimientos y asistencia técnica y comercial durante la duración del contrato. Generalmente, estos elementos no se modifican para mantener el nivel de calidad.

2) El franquiciatario: es el propietario de la franquicia y quien se encarga de invertir para su desarrollo. El franquiciado debe pagar al franquiciador por usar su marca. Este pago es como un derecho para entrar al negocio. En el contrato puede establecerse un pago periódico según el volumen de ventas y/o la asistencia técnica y comercial. Además, el franquiciado tiene la exclusividad del régimen de franquicia respecto al lugar donde esté ubicada y al tipo de producto.

3) El contrato de franquicia: “es el documento que determina la base legal para la relación existente entre el franquiciante y el franquiciatario y debe cubrir todos los

aspectos del negocio, así como los derechos y obligaciones de ambas partes” (Peiro, 2015).

3.7 Ventajas y desventajas de la franquicia

Las franquicias tienen sus ventajas y desventajas tanto para los franquiciadores como para los franquiciados que deben conocerse antes de firmar el contrato.

El éxito de las franquicias se encuentra en que estas responden perfectamente a las necesidades de las empresas en la actualidad. Permiten a las empresas pequeñas acceder rápidamente a economías de escala sin que sea necesario comprometer grandes recursos financieros.

Las franquicias aportan al inversionista el apoyo de una marca respaldada que le permite hacerse un hueco en el mercado, ofreciéndole, además, mayores garantías de éxito. (Tormo, 2017)

A continuación, se muestran las ventajas y desventajas de franquiciar desde el punto de vista del franquiciador y del franquiciado:

Ventajas y desventajas para el franquiciador: (Tormo, 2017)

Ventajas del franquiciador:

- Crecimiento rápido.
- Menor inversión.
- Disminución del riesgo comercial y financiero.
- Se obtiene economía de escala.
- Mejoría en la gestión del punto de venta.
- Reducción de los sistemas de control.
- Aumento de la implicación del franquiciador en el negocio.

Desventajas del franquiciador:

- Complicada comunicación entre las redes de franquicia.
- Los franquiciados toman las decisiones.
- Cumplimiento de compromisos.
- Disminución de los beneficios por puntos de ventas.
- Relación no jerárquica entre franquiciador y franquiciado.

3.8 Ventajas y desventajas para el franquiciado

Ventajas del franquiciado: (Tormo, 2017)

- El franquiciado es propietario de un negocio acreditado.
- Reducción de riesgos.
- Obtención de experiencia, conocimientos básicos y asistencia continua.
- Zona exclusiva para la venta.
- Publicidad y marketing para las franquicias.
- Investigación y desarrollo por parte del franquiciador.
- Economías de escala.

Desventajas del franquiciado:

- Pago de cuota de entrada y royalties.
- El franquiciado no es propietario de la marca.
- Las decisiones principales son tomadas por el franquiciador.
- Normas e instrucciones impuestas por la central de la franquicia.

- Margen de actos limitado.
- El éxito de la franquicia está relacionado con el triunfo del franquiciador y la aceptación de los locales de la red de franquicias.

3.9 Derechos y obligaciones de las partes

Según Morijón (2016) Las obligaciones específicas de las partes, varían pues depende del tipo de franquicia que se trate y el mercado donde se desarrolle. Las más comunes son:

Del franquiciante:

- Conferir el derecho de explotar una unidad de negocio u operativa en franquicia.
- Facilitarle al franquiciado el Know-how, los procedimientos e instrucciones y el sistema para operar.
- Concederle al franquiciado la exclusividad territorial.
- Otorgarle al franquiciado, licencia para la utilizar los nombres, marcas y símbolos.
- Proporcionarle los manuales que incluyan los detalles de los sistemas y procedimientos de operaciones de la franquicia.
- Suministrarle especificaciones de relaciones con terceros, clientes, publicidad, promoción, diseño y equipamiento del local o locales, pautas contables, cursos de capacitación para el personal, seguro, atención al público.
- Proporcionarle productos y servicios.
- Limitar la elección de los locales.
- Actos de fiscalización o control del cumplimiento de las condiciones convenidas en el contrato de franquicia.

- Establecer condiciones para la anulación o extinción del contrato y sus causales.

Del franquiciado:

- Pagarle al franquiciante una cuota inicial por entrar a la red, adquiriendo el derecho para utilizar la franquicia.
- Pagarle al franquiciante una regalía periódica, en función de las ventas del negocio franquiciado.
- Adaptarse a todas las instrucciones de comercialización y técnicas del franquiciante.
- Adquirir la licencia para utilizar el nombre, marca, símbolos, etc.
- Cumplir con el programa de entrenamiento ofrecido por el franquiciante.
- Mantener reservada toda la información suministrada por el franquiciante.
- Satisfacer los aportes porcentuales acordados para las campañas publicitarias.
- Adaptar el sistema tecnológico y contable a los requerimientos del franquiciante.
- Cumplir con la normativa vigente que regule los distintos aspectos operativos de la franquicia.
- Conservar el esquema de atención al público.
- Abstenerse de continuar utilizando el nombre y /o la marca cuando finalice el contrato.

3.10 Pagos previos a la apertura de una franquicia

Según franquiciashoy, (2015) En el contrato de franquicia, el franquiciado tiene derecho a utilizar una marca, una técnica, una experiencia probada con eficacia, dejando completamente de lado el ensayo y error para centrarse en una experiencia 100% exitosa y contrastada transmitida. A cambio, debe cubrir una serie de pagos, que incluyen la tarifa de apertura, el pago de regalías y el pago de publicidad, entre otros.

Cuota de apertura

Es un pago conocido también como tarifa de entrada, cuotas o tarifa de franquicia. Se define como el pago que debe realizar el inversionista o emprendedor para formar parte de una red de franquicias, que incluye el derecho a utilizar el branding y la formación para iniciar el negocio. La participación de apertura es determinada por las empresas y varía dependiendo del sector en el que realice sus operaciones y el valor de su marca. (Franquiciashoy,2015)

Inversión inicial

En este pago se incluyen los gastos relacionados con la implementación, acomodación o renovación de las instalaciones, equipos, mobiliario, inventario inicial y capital de trabajo disponible. (Franquiciashoy,2015)

Es fundamental contar con suficiente capital de trabajo para operar durante un mínimo de 6 meses o durante el tiempo estimado para alcanzar el punto de equilibrio.

3.11 Pagos posteriores a la apertura de una franquicia

Según Franquiciashoy, (2015) entre los pagos posteriores se encuentran:

Regalías

Las regalías son un pago que corresponde a la transferencia de la experiencia, este se paga con el mismo contrato y mientras esté vigente se mantienen los beneficios. Sin embargo, no aplica para todos los sistemas, existen marcas que no lo cobran pues se dedican a comercializar sus productos y servicios particulares, de donde obtienen las ganancias principales del franquiciante. Estas pueden ser:

- Regalía fija: en estas se cobra la misma cantidad de acuerdo con tiempos pactados por el franquiciante que pueden ser mensuales, bimestrales, etc.
- Regalía porcentual: que está determinada por el porcentaje específico de las ventas por unidad.

Cuotas de Publicidad

Las cuotas de publicidad abarcan los gastos de promoción y distribución de los productos y servicios que sean comercializados por la marca. Es importante establecer cuotas para que se siga invirtiendo en publicidad, posicionamiento de marca, expansión y en la atracción de nuevos clientes.

La cuota de publicidad institucional se paga directamente al franquiciador. Los integrantes pagan esta cuota que es utilizada para que la marca sea promocionada a nivel mundial, como patrocinio de eventos y equipos deportivos, publicidad online, anuncios en grandes cadenas de televisión, etc.

El pago de publicidad local es una inversión realizada por las franquicias para realizar la promoción en su zona de operación.

De acuerdo con el tipo de franquicia y el tamaño de esta, se cobra publicidad institucional o publicidad local o las dos.

Cuando se conozca el total de la inversión en la franquicia, incluyendo los pagos, el inversionista o franquiciado debe estudiar el total frente al tiempo establecido del alcance de estabilidad, del retorno de inversión y del porcentaje de la rentabilidad.

3.12 El contrato de franquicias y sus elementos

Según T4franquicias, (2019) el contrato de franquicia será el documento final que regule las obligaciones y derechos del franquiciado y el franquiciador durante el tiempo que dure la relación. En este documento se refleja la voluntad del franquiciado y el franquiciador de establecer una relación empresarial mediante el sistema de franquicia.

El franquiciado deberá exigir que el contrato concertado regule de forma clara e indudable las obligaciones que el sistema de franquicia impone al franquiciador y cumplir con las exigencias de la normativa.

Esta regulación aplica sólo a los acuerdos de franquicia, y permite el establecimiento de cláusulas cuyo contenido, en otro tipo de acuerdos diferentes a los de franquicia, podría devenir nulo por ser opuesto a las normas de defensa de la competencia. (T4franquicias,2019)

Esta exención es únicamente aplicable a lo que la propia normativa define como acuerdo de franquicia y que, necesariamente, debe incluir: (T4franquicias, 2019).

- La cesión de la marca al franquiciado.
- La transmisión del Know-How (Saber Hacer).
- La prestación de asistencia continuada al franquiciado durante toda la vigencia del contrato.

La ausencia de cualquiera de estos elementos es un impedimento para la calificación del acuerdo en cuestión como de franquicia. Por esto es necesario que ambas partes sometan el contrato a un rígido estudio anterior a su otorgamiento.

Este es el medio más factible para evitar sorpresas desagradables en el futuro. La relación contractual de la franquicia nace para perdurar en el tiempo. Y un conflicto no contemplado podría conducir a un perjuicio grave para ambas partes.

Deberá ajustarse, el Contrato de Franquicia al Derecho Nacional, al Derecho Comunitario y al Código Deontológico.

- El contrato refleja los intereses de los miembros de la red de franquicias. Se encargará de proteger los derechos de propiedad industrial e intelectual del franquiciador. Y esto preservará la identidad compartida y la reputación de la red de franquicias.
- El franquiciador y el franquiciado son conscientes de que trabajarán juntos en un sistema a largo plazo en el que están vinculados a sus intereses.
- La flexibilidad del sistema y las responsabilidades de cada uno han sido fundamentales para que las franquicias sean exitosas.
- Las relaciones entre las partes deben permitir monitorear los desarrollos necesarios para mejorar el funcionamiento de la red de franquicias y la satisfacción del consumidor.
- El franquiciador establecerá mediante contrato escrito, de forma completa y precisa, los detalles, obligaciones y responsabilidades de las partes.
- El contrato debe reflejar la estrategia de la cadena de franquicias.
- El contrato no impondrá a los interesados restricciones que no sean necesarias para la consecución de los objetivos.
- El equilibrio del contrato debe realizarse de forma global en función de la participación en la red de franquicia.
- El marco contractual permitirá la expresión de un diálogo permanente y promoverá soluciones conciliatorias.
- Cualquier contrato y cualquier acuerdo contractual por los que se dirigen las relaciones entre el franquiciador y el franquiciado será traducido a un traductor jurado en el idioma oficial del país donde estará ubicada la franquicia. Como copias del contrato firmado se enviarán inmediatamente a la franquicia.

El contrato de franquicia dictará las respectivas obligaciones y responsabilidades de las partes, así como cualquier otra cláusula material de la cooperación.

Los puntos esenciales del contrato de franquicia son los siguientes:

1. Los derechos del franquiciador y el franquiciado.
2. Los bienes y/o servicios proporcionados al franquiciado.
3. Las obligaciones del franquiciador y el franquiciado.
4. Duración del contrato. Configurarlos para que el socio pueda amortizar las inversiones específicas del socio.
5. Las condiciones para renovar el contrato, si procede.
6. Los métodos por los que puede producirse la cesión o transferencia de derechos contractuales, así como las condiciones de prelación del franquiciador.
7. Cómo utilizará el franquiciado los símbolos pertenecientes al franquiciador: insignia, marca comercial, marca de servicio, logotipo y todos los demás símbolos distintivos.
8. Las cláusulas de anulación del contrato.
9. Las cláusulas que prevén que el franquiciador recuperará los elementos tangibles o intangibles que le pertenezcan. Siempre que el contrato finalice antes de la fecha límite.

El contrato de franquicia es, por lo tanto, la clave de la relación entre el franquiciador y el franquiciado. (T4franquicias,2019)

3.13 Manual de operaciones

Los detalles de la redacción y lectura de los manuales de franquicias son indispensables para el franquiciador y para el franquiciado. Para el franquiciador, porque es "La Biblia" a través de la cual transmite el saber hacer de la franquicia, unifica la imagen corporativa y brinda todos los secretos del negocio al franquiciado. Para esto último, porque en estos textos encontrarás no solo una guía de formación y gestión empresarial, hasta el formato de un modelo de negocio de éxito que has sido probado. (T4franquicias, 2019)

En las franquicias no existe un manual general, este debe redactarse individualmente para cada empresa, donde se enseña, desvela la esencia, y se descubren todos los secretos de la franquicia.

Este manual puede desglosarse en 4 apartados:

➤ **Manual técnico de la franquicia**

Describe el producto y / o servicio, las características del local comercial y su idoneidad (ubicación preferida, tamaño mínimo, identidad visual); Aspectos relacionados con estructuras, mobiliario, equipos informáticos, mantenimiento, limpieza y seguridad; la personalidad jurídica del franquiciado (solicitud de la denominación social, depósito del capital social, escritura de constitución, inscripción en el Registro Mercantil, alta en el IAE, licencias de apertura, etc.) y la contratación de seguros.

➤ **Manual logístico de la franquicia**

En el manual logístico de la franquicia se encuentran las compras, políticas de

compras, los proveedores, fecha de compra, emisión de pedidos, recepción de los productos, carta de parte, almacenaje, e inventario.

➤ **Manual de Marketing de la franquicia**

Esta es la guía clave para el éxito de la franquicia. Recoge los esfuerzos de marketing y publicidad de la marca y sus franquiciados, un estudio de mercado que recoge aspectos relacionados con la competencia, posicionamiento, clientes objetivo y política comercial. Además, incluye la descripción de las señas distintivas de la marca y la imagen corporativa (fuera y dentro del local), la gestión de quejas y quejas, la definición de medidas publicitarias y promociones (nacionales y locales), herramientas y pautas de fidelización de precios. (T4franquicias,2019)

➤ **Manual de Gestión de la franquicia**

El franquiciador pondrá al servicio del franquiciado la información sobre la gestión diaria y el soporte informático. Incluye la realización de un control adecuado de las ventas hasta el mantenimiento y limpieza de las instalaciones por parte de los supervisores de los empleados, gestión de tesorería y previsión, gestión de pagos a proveedores, pago mensual de franquicia de mantenimiento y limpieza de instalaciones por parte de los supervisores de empleados, pago mensual de supervisión de licencia de franquicia, abonos y descuentos por volumen de compras, gestión de stock y el modelo de cuenta operativa. Una guía práctica para emprender en compañía.

La conclusión es que es fundamental contar con este manual para evitar malas prácticas por parte del franquiciado, ya que esta será su "Biblia" donde desde la adquisición de su franquicia, deberá consultar todos los detalles para la gestión del negocio, es por lo que, en expansión de franquicias, elaboramos y revisamos manuales detallados hasta el último parámetro que nos proporciona la marca. (T4franquicias,2019)

3.14 Tipos de publicidad

De acuerdo con Franquiciashoy existen los siguientes tipos de publicidad:

- *Publicidad impresa*: es aquella realizada por medio de revistas, periódicos, etc.
- *Publicidad online*: realizada a través de internet.
- *Anuncios de radio*: son aquellos que son escuchados a través de pausas publicitarias de los programas de radio.
- *Anuncios de televisión*: se lleva a cabo mediante las pausas publicitarias de los programas de televisión.
- *Publicidad exterior*: es aquella que aparece en lugares públicos, utilizando carteles, vallas publicitarias, rótulos luminosos, etc. (Franquiciashoy, 2015)

3.15 Signos distintivos

Un signo distintivo es uno de los activos intangibles más importante de la empresa, ya que gracias a este el consumidor o cliente distingue calidad e imágenes que estén vinculadas con el producto o servicio que se ofrece en el mercado.

ONAPI (2020) La Ley de Propiedad Industrial contempla los siguientes signos distintivos:

- Marca: existen cuatro tipos de marcas: denominativas, figurativas, mixtas y tridimensionales.
- Marca colectiva.
- Aviso comercial.
- Nombre comercial.
- Denominación de origen.
- Marca holográfica.

- Marca sonora.
- Marca olfativa.
- Imagen comercial.
- Marca de certificación.
- Indicación geográfica.

3.16 Requisitos para franquiciar

Según *entreprenur*, (2017) tu perfil de franquiciador debe ser el de un emprendedor plenamente comprometido con el proyecto empresarial. Al ponerle pasión, puedes acostumbrarte a trabajar en equipo manteniendo una gran capacidad de liderazgo, necesaria en este tipo de proyectos.

Además, se debe tener claro que no todas las empresas pueden afiliarse. Tu negocio necesita aportar novedad y valores diferenciales, en producto, servicio o marketing.

Piense que no todas las personas sirven para un negocio y no todos los negocios sirven a la misma persona.

Requisitos:

1. Originalidad

Es importante que el producto o servicio sea original, pues debe distinguirse en nombre, marca e imagen.

2. Sistema y métodos de operación

Se debe establecer cómo y con qué va a funcionar la empresa, esto hará que se destaque de negocios similares haciéndolo más atractivo para el franquiciatario.

3. Negocio rentable o exitoso

Es necesario verificar que el negocio produzca los ingresos suficientes para cubrir los gastos y lograr un retorno justo del capital invertido.

4. Know How transmisible

El Know-how es una parte importante pues el franquiciatario sabrá y tendrá los conocimientos para alcanzar los objetivos de la franquicia.

5. Mercado de expansión

Es importante edificar las franquicias de productos o servicios que puedan garantizar un correcto funcionamiento de la empresa.

6. Prueba piloto

Es un factor clave ya que, si la empresa cuenta con operaciones que ya tienen la intención de expandirlos, se debe aceptar una prueba piloto, que ayudará a asumir el traslado de una empresa normal a una franquiciada.

3.17 Franquicias en la República Dominicana

Las franquicias son un formato de negocio en rápida expansión en todo el mundo, gracias a la facilidad con la que suelen establecerse y porque son rentables y fiables en comparación con un negocio tradicional. Una ventaja importante de este sistema es el respaldo que reciben los franquiciadores por parte de una empresa establecida y con conocimientos sobre producir ganancias en poco tiempo en el negocio. Además, el que las marcas sean reconocidas mundialmente facilita el marketing de estas, garantizando la captividad del mercado, mayormente desde que inauguran el negocio.

Suele ser menos costoso abrir una franquicia que iniciar un negocio tradicional. (Economistadominicano.com, 2012)

En la República Dominicana, las franquicias iniciaron en los años 70, con la llegada de Kentucky Fried Chicken (KFC) y la cadena de hoteles Howard Johnson. El escaso desarrollo económico que estaba viviendo el país hizo que las franquicias se frustraran transcurrido poco tiempo. Como resultado de estas experiencias se desconfiaba en la factibilidad del sistema de franquicias en República Dominicana. Sin embargo, a finales de los años 80, aumentan las inversiones en franquicias. Contrario a lo que ocurrió en los años 70, las franquicias se desempeñaron favorablemente gracias al crecimiento de la clase media y el poder de compra, que eran impulsados por la mejoría de la economía al finalizar la crisis de 1980-1990. (Economistadominicano.com, 2012)

Luego de 1995, en República Dominicana existían franquicias en diversas ramas económicas, no solo en comida rápida, como era la inclinación cuando empezaron a utilizarse las franquicias. Con las reformas a la Ley 173, encargada de regular la protección de agentes y distribuidores, como también la implementación del tratado de libre comercio DR-CAFTA, incrementaron los incentivos para invertir en las franquicias. El resultado fue un sector de franquicias maduro y consolidado, que dio paso a un gran éxito y expansión de la franquicia. (Economistadominicano.com, 2012)

Los inversionistas potenciales dejaron de ser precavidos con el sistema de franquicias pues se dieron cuenta del aumento de la presencia de grandes empresas de capital criollo que entraron al sector de franquicias, mejorando el sistema y logrando que sean confiables. Las franquicias dominicanas representan el 40% del mercado, mientras que el 45% del mercado lo representan las franquicias que provienen de Estados Unidos. El 15% restante son franquicias europeas, españolas, sudamericanas, canadienses y el resto del mundo. (Economistadominicano.com, 2012)

El sector de las franquicias cuenta con un impacto extra en la economía local, pues los recursos utilizados en el sector de las franquicias son 60% dominicanos y 40% extranjero, por lo que existe una demanda extra para la producción local. Existen aproximadamente 7,800 puestos de venta de las franquicias en el país que han creado alrededor de 70,000 empleos. (Economistadominicano.com, 2012)

Las franquicias se distribuyen en el territorio dominicano de la siguiente manera:

- Gran Santo Domingo 44%
- Santiago y el Cibao 21%
- La región Este 19%
- La región Sur 16%

Los tipos de franquicias en el mercado se divide de la siguiente manera:
(Economistadominicano.com, 2012)

- Servicios 25%
- Comercio 22%
- Restaurantes 20%
- Educación 14%
- Cuidado personal 9%
- Entretenimiento 5%
- Otros 5%

Dentro de las franquicias con presencia en el mercado de República Dominicana se encuentran las siguientes:

- Helados Bon
- Burger King
- Emparedado
- Green Bowl
- Rico Hot Dog
- Taco Bell

- Paletas Bajo Cero
- La Locanda
- Kids Brain
- Kentucky Fried Chicken
- McDonald's
- Domino's Pizza
- Jeff
- TGI Friday's
- Pizza Hut
- Tony Roma's
- Baskin Robbins
- Chilis
- Candy Express
- Krispy Kreme
- Hooters
- Papa John's
- Froots
- Baker
- Abatte
- Polish
- Sealy Mattress
- Serta
- Simmons
- Gold's Gym

- Coldwell Banker
- Re/Max
- Ziebart
- Náutica
- Tommy Hilfiger
- Swarovski

CAPÍTULO IV:
RELACIÓN COMERCIAL BILATERAL Y DIPLOMÁTICA
ENTRE COSTA RICA Y REPÚBLICA DOMINICANA

4.1 Relaciones diplomáticas entre Costa Rica y República Dominicana

Costa Rica y República Dominicana establecieron sus Relaciones Diplomáticas desde el año 1876, mediante el intercambio de firmas entre sus respectivos gobernantes. En la actualidad continúan profundizando sus relaciones de amistad y cooperación además comparten una agenda en común de propósitos y valores en el plano bilateral, regional y mundial.

República Dominicana comparte una relación bilateral muy fluida, a nivel regional ambos son miembros del Sistema de Integración Centroamericano (SICA), a nivel multilateral en el campo de la Organización Naciones Unidas (ONU) y otros organismos internacionales. También tienen temas muy coincidentes como el de la lucha al favor de la transparencia, del crecimiento económico de justicia social, la lucha contra la inequidad, la lucha a favor de los derechos humanos y de los más desprotegidos. Estos países comparten muchos principios y valores ambos hacen énfasis en la importancia al SICA y a la región del caribe, no solamente del punto de vista de la influencia política que tienen en el mundo como dos bloques que se unen como el de la Comunidad del Caribe (CARICOM) Y SICA, sino también el mercado natural para que se desarrollen las pequeña y las medianas empresas, teniendo esa doble condición República Dominicana, es reconocida como un socio estratégico, es una plataforma fundamental para Costa Rica poder ejecutar esa proyección tanto Centroamericana como hacia el Caribe.

La relación pasa por un momento óptimo de un gran afecto a gran nivel, pero sobre todo con áreas específicas en la que pueden trabajar. Estos dos convenios que suscribieron en materias de los institutos diplomáticos y que da ese marco de referencia a la cooperación, son dos elementos simbólicos de algo mucho más profundo, una plataforma más sólida que es la relación que tienen estos dos países, que cuentan con una agenda muy activa en el área multilateral. (pp. Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto Costa Rica., 2020)

4.2 Tratados que actualmente tiene República Dominicana con Costa Rica

República Dominicana y Costa Rica, son parte del Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América (conocido como DR-CAFTA, por sus siglas en inglés). Este tratado se firmó el 5 de agosto del 2004 y el 13 de septiembre del 2005 fue ratificado. Finalmente, el DR-CAFTA entró en vigor en la República Dominicana el 1ro de marzo del 2007.

Con la firma de este tratado las partes acuerdan establecer una zona de libre de comercio, por la cual, de acuerdo con el párrafo 5 del artículo XXIV del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, será conocido como un grupo de dos o más países aduaneros entre los cuales se eliminen los derechos aduanales y el resto de las reglas de comercio que su objetivo es restringir en cuanto a lo primordial de los intercambios comerciales de los productos originarios de los territorios constitutivos de dicha zona de libre comercio

Lo que persigue este contrato principalmente es el procedimiento de desgravación arancelaria que resultará en la exención del pago de tarifas de casi toda la mercancía comercializada para la creación de una zona de libre comercio. Luego de concluir con el proceso de desgravación, estrechamente relacionada existen reglas de origen que se aplican a este comercio. Determinar a qué país se asigna la fabricación de un producto en particular el propósito de verificar si la reducción arancelaria planificada está sujeta a implementación en el contrato. Para ello, el contrato especifica las condiciones que deben cumplir cualquier producto originario del país de firma.

Se proporcionan cuotas contractuales, junto con el procedimiento de deducción de impuestos, derechos de aduana -contingentes de importación libres de derechos para productos especial sensibilidad a la producción nacional durante su época se encuentra en período de transición (hasta llegar al 0% de tarifa). En caso de nuestro país se determinaron 18 cuotas para productos diferentes del sector industria agrícola. Actualmente, la Oficina de Contratos Comerciales Agropecuarios, es responsable de la gestión. El acuerdo también establece que los países signatarios también están obligados a hacerlo. Garantizar la transparencia en las aduanas y estos

procedimientos el despacho de aduana es rápido y fácil y no crea barreras técnicas a la libertad. (pp. Ministerio de Comercio Exterior., 2019)

4.3 Perfiles económicos de Costa Rica y República Dominicana

Tabla No.1: Economía de países: Costa Rica-República Dominicana, 2020

Costa Rica	República Dominicana
 <ul style="list-style-type: none"> • Capital: San José • Población: 5.137.000 • Superficie: 51. 100 km² • Moneda: Colones Costarricenses (1 EUR= 741,65 CRC) • Religión: cristianismo en su mayoría • Pertenece a: FMI, OEA, ONU, SICA 	 <ul style="list-style-type: none"> • Capital: Santo Domingo • Población: 10.266.000 • Superficie: 48. 670 km² • Moneda: Pesos dominicanos (1 EUR= 70,1440 DOP) • Religión: cristianismo en su mayoría • Pertenece a: ACP, FMI, OEA, ONU, SICA

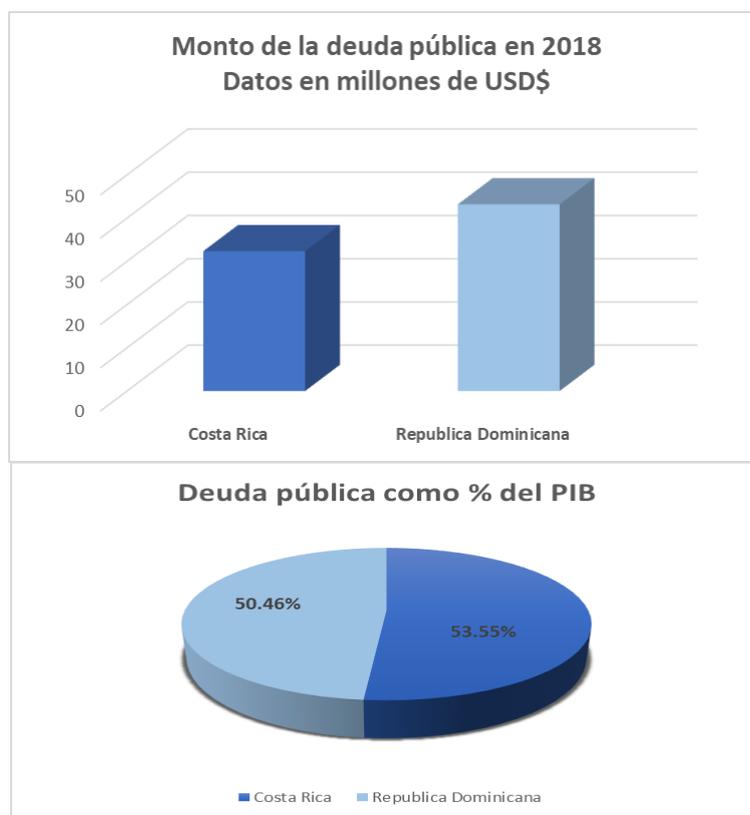
Fuente: Comparar Economías de países, datosmacro.com, 2020

Costa Rica se encuentra en la posición número 76 en cuanto al volumen del PIB. En el año 2018 su deuda pública fue de 32,357,985 millones de dólares, que representa

el 53,55% del PIB. La deuda per cápita es de 6,561 dólares por habitante. En el 2020 la tasa de variación anual del IPC fue del 0,9%. (datosmacro.com E. , 2020)

La República Dominicana es la 68a economía por volumen de PIB. La deuda pública en 2018 ascendió a 46.04 millones de dólares con una deuda del 50,46% del PIB. La deuda per cápita es de 4.19 dólares por habitante. En septiembre del 2020 fue publicada la última tasa de variación anual de IPC y fue de un 5%. (datosmacro.com E. , 2020)

Grafica No.1: Deuda Pública, República Dominicana – Costa Rica



Fuente: Elaboración propia con información de datosmacro,2021

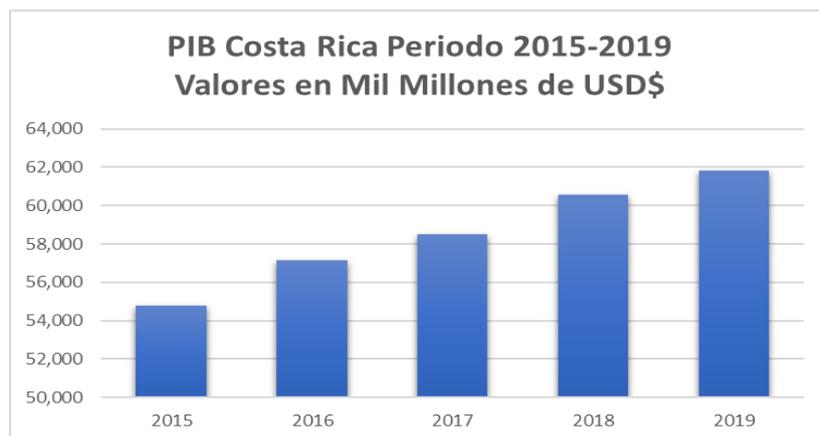
4.3.1 Economía de Costa Rica

Costa Rica cuenta con una economía flexible y diversificada gracias a la atracción de inversión extranjera que ha incorporado la manufactura especializada en el área de alta tecnología y el sector médico y la riqueza natural proveniente de del turismo ecológico y la agricultura.

El crecimiento del sector de alta tecnología está dominado por la producción de microprocesadores y la producción de equipos médicos. Asimismo, el país cuenta con recursos minerales como azufre, manganeso, mercurio, bauxita y oro. La industria del turismo sigue ocupando un lugar importante gracias a las divisas, principalmente en el ecoturismo, donde el gobierno ha invertido en este campo para aprovechar su rica biodiversidad. (Logiscomex.com, 2017)

❖ PIB Costa Rica

Gráfico No.2: PIB de Costa Rica



Fuente: Elaboración propia con datos del banco mundial, 2021.

Tabla No.2: Distribución del PIB costarricense, año 2019 en porcentaje

Estructura del PIB	
Por sectores	%
Agricultura	7.6
Industria	29.1
Servicios	63.3
Por componente del gasto	%
Consumo público	21.2
Inversión	2.6
Exportaciones de bienes y servicios	18.9
Importaciones de bienes y servicios	25.9
Otros	31.4

Fuente: *Elaboración propia con datos del banco mundial y datos macro.*

❖ **El turismo**

Según datos del (pp. Instituto Costarricense de Turismo., 2019) las cifras turísticas de las llegadas internacionales a Costa Rica ascendieron 3,139,008 millones de visitantes al finalizar el año 2019. La mayoría de estos turistas provienen de Estados Unidos, Canadá, Europa y países de Latino América. Este sector es la mayor fuente de ingresos debido a su constante crecimiento aportando para el año 2016 un 6,3% al PIB de Costa Rica, mientras que el 8,8% de los empleos provienen del sector.

❖ **Agricultura**

La producción agrícola es el segundo sector exportador que genera más divisas al país. Con más de 336 productos, cultivados en tierras costarricenses, que son exportados a 110 destinos alrededor del mundo, incluyendo mercados exigentes y dinámicos como: Estados Unidos, Alemania, Italia, Francia, Holanda, China y Japón. Algunos de los productos agrícolas que se destacan son: el banano, el café, el azúcar, el cacao y la piña. (pp. Calidad Costa Rica., 2020)

❖ **Industrias Especializadas**

El sector industrial en Costa Rica se caracteriza por productos de alta calidad que se desarrollan y distribuyen en subsectores como la construcción, ferretería, textiles,

madera y sus fabricantes, industria eléctrica y electrónica, industria gráfica, industria químico-farmacéutica, etc.

La diversidad de la oferta se debe a la capacidad de desarrollo de las empresas que han logrado establecerse en el país y al emprendimiento en Costa Rica para montar sus propias empresas productoras, que en ambos casos podrían aprovechar el alto nivel educativo e ingenio de la mano del trabajo en Costa Rica. (pp. Calidad Costa Rica., 2020)

❖ **Servicios**

El sector de servicios es uno de los que ha venido creciendo con mucha más fuerza en los últimos años como es el caso de la participación significativa de las compañías que atraen inversión extranjera y de la industria local como las Pymes que están participando cerca de un 38% en este sector. Los servicios se están enfocando en la educación, servicios profesionales, técnicos, científicos y todo lo que tiene que ver con el área de la salud.

4.3.2 Economía de República Dominicana

La República Dominicana, situada en el Caribe, tiene una superficie de 48.670 km², lo que la convierte en uno de los países más pequeños.

La República Dominicana, cuenta con una población de 10,266,000 personas, ocupa el puesto 89 en cuanto a la población formada por 196 países, cuenta con una densidad de 211 habitantes por km².

La capital de la República Dominicana es Santo Domingo y ha experimentado gran crecimiento en su economía en las últimas dos décadas. Esto solo se detuvo debido a la pandemia del COVID-19. Entre los sectores que más han colaborado para el crecimiento económico de la República Dominicana podemos mencionar el turismo, las remesas, los ingresos mineros, la inversión extranjera directa, las telecomunicaciones y las zonas francas.

La tasa de variación anual del IPC publicada en República Dominicana en el 2020 fue del 5%.

Tabla No.3: Indicadores económicos de República Dominicana

Variables	2018	2019
PIB anual (miles de millones de dólares\$)	88,413	88,941
PIB per cápita (Dólares USD\$)	8,050.63	8,282.1
Deuda total (% PIB)	50,66%	53,76%
Gasto público (% PIB)	16,32%	16,59%
Tasa de inflación	3.56%	3.66%
Índice de corrupción	30	28
Ranking de competitividad	82°	78°
Tasa de desempleo	5,5%	5.8%
Doing Business	99°	102°

Fuente: Elaborada por los autores. Datos Banco Mundial y Datos macro.

Según los datos mostrados República Dominicana ha tenido un crecimiento en la economía. Los resultados del PIB en el 2019 muestran una variación de 5.1% con respecto al 2018 como también se mostró un ligero aumento en el PIB per cápita.

Con una tasa de desempleo de 5.8% República Dominicana ocupa el noveno lugar entre los países con mayor tasa de desempleo en América Latina. Actualmente la pandemia ha sido un impedimento para lograr disminuir la tasa de desempleo en el país.

Tomando en cuenta el PIB per cápita del país, podemos decir que este es un buen indicador del nivel y tipo de vida en el caso de República Dominicana, lo que significa que sus habitantes tienen un bajo nivel de vida en comparación con los 196 países restantes en el ranking de PIB per cápita.

Grafica No.3: PIB República Dominicana



Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial, 2021.

En la gráfica mostrada anteriormente se puede visualizar el aumento que ha experimentado el PIB de la República Dominicana entre los años 2015-2019. En el 2015 fue de 71.16 millones de USD mientras que en el 2019 fue de 95.94 millones de USD.

Tabla No.4: Distribución del PIB dominicano, año 2020 en porcentaje

Estructura del PIB	
Por sectores	%
Agropecuario	5.7
Industrias	30.2
Minería	2.1
Manufactura local	11.3
Zonas francas	4.1
Construcción	12.7
Servicios	57.4

Fuente: Elaboración propia. Datos: Banco Central de la República Dominicana.

En la distribución del PIB de República Dominicana se puede observar que los sectores que más aportan al PIB son los servicios con un 57.4% que incluyen la energía y agua, el comercio, hoteles, bares y restaurantes, transporte, comunicaciones, salud, servicios financieros, actividades inmobiliarias y administración pública. El segundo sector que más aporta son las industrias con un 32%.

❖ **Indicadores sociales**

Tabla No.5: Indicadores sociales de República Dominicana. Año 2019

Indicador	Resultado
Tasa de natalidad	19.1%
Tasa de mortalidad	6.15%
Esperanza de vida	73.8
• Hombres	70.8
• Mujeres	77,2
Índice de Desarrollo Humano (IDH)	0,756
Tasa de alfabetización	93,78%
Tasa de crecimiento poblacional	1.1%

Fuente: Elaborada por los autores. Datos: Datos macro y SICA.

El Índice de Desarrollo Humano o IDH, elaborado por las Naciones Unidas que mide el progreso y muestra el nivel de vida de sus habitantes, establece que dominicana se encuentra en el puesto 89 con 0.756 puntos.

El Índice de Corrupción muestra que República Dominicana ha obtenido 28 puntos en el 2019, que, aunque es menor al puntaje obtenido en el 2018 sigue existiendo mucha corrupción en el sector público.

❖ Principales productos de exportación y sus destinos

En el 2018 según el observatorio de complejidad económica, República Dominicana fue la economía 89^o en términos de exportaciones. Dentro de los productos exportados por nuestro país se encuentran los siguientes:

Tabla No.6: Principales exportaciones de República Dominicana. Año 2019, en miles de millones de dólares.

Código	Descripción del producto	Valor exportado	Tasa de crecimiento anual en valor 2018-2019 (%)
	Todos los productos	11.359,9	9,87%
7108	Oro en bruto o en formas semi facturadas o en polvo.	1,628,787	13
9018	Instrumentos y aparatos de medicina	1,418,115	-3
2402	Puros y cigarrillos de tabaco o sucedáneos del tabaco	833,940	11
8536	Aparatos eléctricos para la conmutación o protección de circuitos eléctricos o para la realización de conexiones	752,121	7
7113	Artículos de joyería y sus partes, de metales preciosos o de chapados de metales preciosos	429,001	-6
3006	Preparaciones y productos farmacéuticos	413,802	-1
6109	Camisetas, camisetas sin mangas y demás chalecos de punto	338,697	-4
0803	Plátanos, incl. plátanos, frescos o secos	252,486	20
1801	Granos de cacao, enteros o partidos, crudos o tostados	182,597	-11
6405	Calzado con suela de caucho o plástico, con parte superior que no sea caucho, plástico, cuero	169,981	-7
8517	Teléfonos, incl. teléfonos para redes móviles o para otras redes inalámbricas; otros	137,307	-1

3923	Artículos de plástico para el transporte o envasado de mercancías; tapones, tapas, capuchones y otros	115,289	-3
5212	Tejidos de algodón	103,945	-4
2208	Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico <80%; aguardientes, licores y otros espirituosos	96,954	6
1701	Azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente pura, en forma sólida	91,951	-12

Fuente: Elaboración propia por datos obtenidos de Trademap.

Entre los productos que se destacan en las exportaciones dominicanas se encuentran el oro con una participación del 16% del total de las exportaciones, seguido por los instrumentos y aparatos médicos con un 13.9% y los puros y cigarrillos de tabaco o sucedáneos del tabaco representan un 8.27% de las exportaciones en el año 2019.

Entre los principales países destino de las exportaciones dominicanas se encuentra Estados Unidos con un 53.3% de las exportaciones totales, seguido de Haití con un 9.6%, Canadá con un 8.9%, sumando en conjunto el 71.8% de las exportaciones, los siguientes en la lista son Suiza y Países Bajos.

❖ Principales productos de importación y sus orígenes

En el 2018 República Dominicana fue el importador 82º en el mundo. Las importaciones han cambiado en \$509M desde \$17,3MM en 2014 a \$17,8MM en 2019 según el observatorio de complejidad económica. Dentro de los principales productos importados se encuentran los siguientes:

Tabla No.7: Principales importaciones de República Dominicana. Año 2019, en miles de millones de dólares.

Código	Descripción del producto	Valor importado	Tasa de crecimiento anual en valor 2018-2019 (%)
	Todos los productos	22,202,313	0
2710	Aceites de petróleo y aceites obtenidos de minerales bituminosos (excluido el crudo)	2,385,853	0
8703	Automóviles y demás vehículos automóviles	1,025,169	13
2711	Gas de petróleo y otros hidrocarburos gaseosos	674,294	-21
2709	Aceites de petróleo y aceites obtenidos a partir de minerales bituminosos, en bruto	599,329	-12
3004	Medicamentos que consisten en productos mezclados o sin mezclar para usos terapéuticos o profilácticos	596,329	2
7113	Artículos de joyería y sus partes, de metales preciosos o de chapados de metales preciosos	473,958	1
8517	Teléfonos, incl. teléfonos para redes móviles o para otras redes inalámbricas	448,626	4
3926	Manufacturas de plástico	419,571	11
2401	Tabaco en rama; basura de tabaco	300,344	27
1005	Maíz	290,478	4
8704	Vehículos automóviles para el transporte de mercancías, incl. chasis con motor y cabina	258,829	6
7207	Productos semiacabados de hierro o acero sin alear	238,392	-10
3923	Artículos de plástico para el transporte o envasado de mercancías; tapones, tapas, capuchones	233,647	13

Fuente: Elaboración propia por datos obtenidos de Trademap.

Como se pudo observar los productos más importados por República Dominicana son los combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación, los cuales poseen una participación de 16.58%.

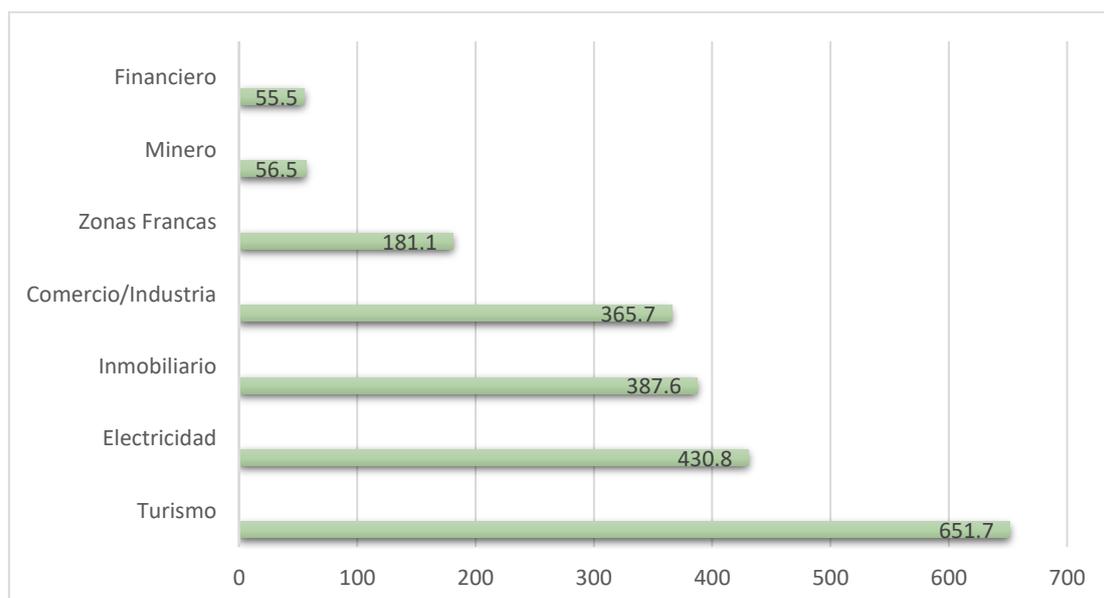
Los principales países de los que República Dominicana importa Son: Estados Unidos, China, México, Brasil, España y Países Bajos. Estados Unidos y China representan más del 50% de las importaciones totales con un 43% y 16% respectivamente.

❖ Inversión extranjera directa

República Dominicana se convertido en el principal receptor de inversión extranjera directa en el Caribe gracias a determinantes como la estabilidad política, el crecimiento económico y las reformas estructurales. En el caso de las manufacturas se puede destacar el acceso a Estados Unidos gracias al Tratado de Libre Comercio y el desarrollo exitoso de las Zonas de Procesamiento de Exportaciones. En los servicios se abrieron nuevos espacios a inversionistas gracias a las reformas a las empresas públicas y las renovadas legislaciones sectoriales.

Gráfico No.4: Sectores de inversión en República Dominicana. Año 2020, en

USD\$ millones



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Banco Central Dominicano.

En 2019, el país estaba en camino de alcanzar su objetivo de convertirse en un país de renta alta para el año 2030. Sin embargo, la pandemia ha impactado la economía causando una contracción en los sectores principales como son el turismo, la construcción y la minería en el segundo trimestre de 2020. Se espera que, a pesar de esto, la mejora de la eficiencia del gasto público debería de encaminar el país hacia el crecimiento de la economía en el 2021.

Al mismo tiempo, la gestión eficaz de la deuda y el desarrollo de los mercados de capital local se están convirtiendo en puntos primordiales para el aseguramiento de la sostenibilidad de la deuda a largo plazo, para así limitar el riesgo cambiario.

En la última década, el crecimiento económico de la República Dominicana ha reducido significativamente los índices de pobreza y ha apoyado el crecimiento de la clase media. Los índices de pobreza siguen siendo elevados en las zonas rurales, y las mujeres se enfrentan a retos desproporcionados en todo el país.

República Dominicana se encuentra en su primera recesión en las últimas dos décadas, debido a la pandemia del COVID -19. Se han perdido aproximadamente 40,000 empleos desde marzo del 2020, con un impacto muy negativo para las familias pobres y los trabajadores informales. A finales de mayo, la tasa de empleo interanual había caído del 76% al 67%. El sector formal se beneficiará de la respuesta macro financiera del gobierno, aunque la mayoría de los empleos siguen siendo informales. Las reformas estructurales necesarias para promover la formalización incluyen la creación de condiciones equitativas para los nuevos participantes, las pequeñas empresas y los proveedores locales, y la constante renovación de la normativa empresarial.

De acuerdo con el Banco Mundial, la República Dominicana sigue corriendo un riesgo de fenómenos naturales, aunque los políticos actualmente enfrenten los retos planteados por la pandemia que son más urgentes. El acceso a servicios adecuados de agua y saneamiento ha mejorado desde el año 2000, pero estos logros están amenazados por los cambios climáticos enfrentados por el país. Los esfuerzos de adaptación al cambio climático deben ir de la mano con una buena gestión de los recursos naturales importantes para la economía como es el caso del patrimonio costero y marino. (bancomundial.org, 2020)

La inversión en capital humano será fundamental para el crecimiento y el desarrollo continuo del país, luego de la pandemia. El Índice de Capital Humano 2020 muestra que un niño nacido hoy en la República Dominicana con una educación adecuada y servicios de salud apropiados será la mitad de productivo a lo largo de su vida. La República Dominicana ha hecho grandes progresos en la prestación de servicios educativos y sanitarios, sin embargo, continúa siendo un impedimento para el crecimiento a gran escala, la desigualdad existente en la calidad de estos servicios. (bancomundial.org, 2020)

Para restablecer un crecimiento favorable a los pobres e intensivo en empleo, la República Dominicana debe reforzar los vínculos de producción entre las empresas nacionales y las exportadoras, reducir los costes administrativos de las burocracias, lograr confianza en el suministro eléctrico y aumentar el acceso al crédito. El impacto a largo plazo de la pandemia sobre la pobreza, el crecimiento económico y el empleo estará determinado por qué tan rápido y eficiente el gobierno ponga en función estas reformas. (bancomundial.org, 2020)

4.4 Relaciones comerciales entre los Costa Rica y la República Dominicana

La balanza comercial de Costa Rica con República Dominicana ha demostrado mantener un superávit en los últimos 10 años: Costa Rica exportó US\$6,6 dólares por cada dólar importado de República Dominicana en el año 2019. Podemos observar que el comercio bilateral ha crecido a una tasa de 0.5% anual en 2019. Entre los territorios insulares del Caribe, este mercado se ha posicionado como el principal destino de las exportaciones de Costa Rica.

Según (Prodominicana, 2020), los principales productos que exporta República Dominicana hacia Costa Rica son: cerveza de malta, perfil de hierro o acero, obtenidos por soldaduras, vajilla y demás artículos para servicio de mesa o de cocina, desperdicios y desechos de vidrio; vidrio en mesa, entre otros.

Por otro lado, dentro de las principales importaciones de República Dominicana desde Costa Rica se encuentran: Preparaciones alimenticias, cables eléctricos, vidrios, productos inmunológicos dosificados, pañales para bebés y artículos similares, de cualquier materia, barras de hierro o acero sin alear simplemente forjadas, leche o nata concentrada. (DICOEX, 2018)

❖ **Inversiones**

"En el período 2010-2019, el IED de República Dominicana mostró un comportamiento moderado. En 2019, se reportó una inversión de USD\$41,000 en el sector inmobiliario" (comex.go.cr, 2019).

❖ **Situación actual**

En 2010 se celebró una Comisión de Libre Comercio entre Centroamérica y la República Dominicana. Se tomó una decisión sobre la definición de las normas de origen para los productos textiles en Costa Rica. Como resultado de esta decisión, el sector de la exportación de textiles y prendas de vestir tiene reglas claras para el acceso al mercado dominicano y las preferencias arancelarias, y se estableció una lista de árbitros estatales y no estatales para el capítulo de resolución de disputas.

Según el COMEX, a finales de 2010, Costa Rica tuvo la iniciativa de resolver las diferencias con la Organización Mundial del Comercio en respuesta a las medidas de salvaguardia impuestas por República Dominicana a las exportaciones de bolsas de polipropileno y tejidos tubulares. El Grupo Especial emitió un informe sobre el caso en 2011, en el que concluyó que la República Dominicana había actuado de forma incompatible con sus obligaciones en virtud del artículo XIX del GATT de 1994 y del Acuerdo sobre Salvaguardias de la OMC, y recomendó que la República Dominicana pusiera sus medidas en conformidad con dichas obligaciones. (comex.go.cr, 2019)

La República Dominicana en el 2012 aceptó seguir las recomendaciones del Grupo Especial y levantó las medidas de salvaguardia sobre las importaciones de bolsas de polipropileno y tejidos tubulares.

Todavía no se han llevado a cabo reuniones institucionales en el marco del tratado de libre comercio entre los países centroamericanos y la República Dominicana. Esto se debe a que las relaciones comerciales con el país se realizan en el marco del Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos (RD-CAFTA). (comex.go.cr, 2019)

4.5 Análisis de la balanza comercial bilateral entre los Costa Rica y la República Dominicana.

Tabla No.8: Comercio Bilateral: República Dominicana – Costa Rica
(Valores en USD\$ millones) Año 2019.

Años	2018	2019
Exportaciones	27.610	27.854
Importaciones	242.284	233.785
Balanza Comercial	(214.674)	(205.931)

Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap,2021.

Durante los últimos 10 años, Costa Rica ha mantenido un superávit comercial con la República Dominicana. Costa Rica en el 2019 exportó \$6.6 dólares por cada dólar importado desde República Dominicana. El comercio bilateral entre los 2 países creció 0.5% en 2019, con \$269 millones de dólares respecto a los \$257 millones de dólares en el 2010. El mercado de República Dominicana es el destino principal de las exportaciones de Costa Rica en el Caribe. (comex.go.cr, 2019)

4.6 Principales productos de exportación hacia Costa Rica

Tabla No.9: Exportaciones dominicanas hacia Costa Rica. Año 2019

Código del Producto	Descripción	2019
39	Plásticos y sus manufacturas	6.190
85	Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes: aparatos de grabación o reproducción	5.143
90	Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o precisión;	4.492
72	Fundición, hierro y acero	3.345
73	Manufacturas de fundición, de hierro o acero	2.255
30	Productos farmacéuticos	1.234
Total	Todos los productos	22.659

Fuente: *Elaboración propia con datos de Trademap.*

En cuanto a las exportaciones hacia Costa Rica, los principales cinco productos con mayor exportación fueron:

- Plásticos y sus manufacturas.
- Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes: aparatos de grabación o reproducción.

- Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o precisión.
- Fundición, hierro y acero.
- Manufacturas de fundición, de hierro o acero.

4.7 Principales productos de importación desde Costa Rica

Tabla No.10: Importaciones desde Costa Rica. Año 2019

Código del producto	Descripción	Valor, 2019 (en miles US\$)
21	Preparaciones alimenticias diversas	39.810
72	Fundición, hierro y acero	34.866
39	Plásticos y sus manufacturas	21.261
85	Maquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes: aparatos de grabación o reproducción	21.204
70	Vidrio y sus manufacturas	19.521
04	Leche y productos lácteos; huevos de ave, miel natural, productos comestibles de origen animal...	17.411
Total	Todos los productos	154.073

Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap.

Dentro de las importaciones dominicanas de productos provenientes de Costa Rica en el año 2019 se pueden resaltar:

- Preparaciones alimenticias diversas
- Fundición, hierro y acero
- Maquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes: aparatos de grabación o reproducción
- Vidrio y sus manufacturas
- Leche y productos lácteos; huevos de ave, miel natural, productos comestibles de origen animal.

CAPÍTULO V:
ESTUDIO DE MERCADO

5.1 Comportamiento de la demanda de chocolate a nivel mundial

El cacao es la base del chocolate. Los principales países productores de cacao son Indonesia, Ghana, Camerún, Brasil, Venezuela, Perú, Costa de Marfil, República Dominicana, Ecuador, Colombia, Nigeria, México, India y Guinea.

Los países más exportadores de cacao son Costa de Marfil, Ghana, Nigeria y Ecuador, los principales importadores son Países Bajos, Alemania, Estados Unidos, Malasia y Bélgica-Luxemburgo. (OEC, 2018)

África destaca como el principal productor de cacao en el mundo con 76% de la producción, le siguen América con 17% y Asia/Oceanía con 6% del total para 2019. (PROCOMER. s.f.)

El mercado mundial de artículos de confitería de chocolate se calcula en 106, 829 millones de USD. En 2014-2018 hubo un total de 150,713 lanzamientos de alimentos que utilizaron cacao como ingrediente, el 6% de estos corresponden a la categoría premium. Estos incluyen tablas de chocolate, piezas de chocolate y productos lácteos congelados, que se fabrican principalmente en los EE. UU., Alemania y el Reino Unido. Según su composición el 93% corresponden a alimentos y el restante 7% a bebidas. (PROCOMER, s.f.)

En el mercado mundial de cacao, de 1961 hasta 2016, se comercializaron, en promedio, 3.17 millones de toneladas. Sin embargo, las exportaciones denotan un incremento sostenido desde inicios del 2000, llegando a alrededor de 5.8 millones de toneladas de cacao (en forma de: almendra seca, pasta, polvo y manteca de cacao). Mucha de la oferta mundial proviene del continente africano, pero, se debe anotar que en América Latina y el Caribe se ha dado un importante incremento en la producción cacaotera (FAO, 2018).

Ecuador es el productor principal de cacao en América Latina y el cuarto en mundo, según la FAO. Entre enero y noviembre del 2020, las exportaciones de cacao y los productos derivados de este aumentaron un 26% hasta alcanzar los USD\$821 millones.

El mercado del chocolate ha tenido excelentes resultados financieros, que se ha visto en los buenos rendimientos y cotizaciones en las principales bolsas del mundo. La demanda de cacao ha aumentado significativamente, Especialmente en Asia, debido a la presión de suministro de la industria.

Mientras aumenta el consumo de chocolate en el mundo, los consumidores han ido desarrollando un gusto por sabores más refinados, lo que beneficia a los productores de América Latina y el Caribe, pues sus árboles de cacao producen granos de calidad mucho más alta que los de otras partes del mundo. (BID Invest, s. f.)

En los países desarrollados ha crecido la demanda del cacao fino de aroma que es producido en fincas certificadas en cacao orgánico y comercio justo, relacionado con la ética en el consumo. Latinoamérica produce el 70% del total mundial de cacao orgánico, destacando productores en Ecuador, Venezuela y República Dominicana.

La demanda de chocolate básico está creciendo en nuevos mercados como China e India, y en los mercados que tradicionalmente han demandado chocolate básico, la demanda de chocolate refinado o aromatizado está aumentando debido a los sofisticados sabores que se están desarrollando en mercados establecidos como el de Estados Unidos. Además del crecimiento de la demanda de nuevos clientes en nuevos mercados, la demanda en los mercados tradicionales también aumentará a medida que los consumidores exijan un mayor porcentaje de cacao refinado o de aroma por producto. (ADOEXPO s.f.)

Más de la mitad de la producción de chocolate era consumida en Europa Occidental y América del Norte. Los países que consumen más chocolate son Alemania, Bélgica y Suiza. La India es uno de los mercados donde ha aumentado el consumo de chocolate en los últimos años.

El aumento en el consumo de chocolate está respaldado por los múltiples beneficios que ofrece el chocolate con un alto porcentaje de cacao, se podrían mencionar algunos beneficios como que es una fuente de energía, disminuye la presión arterial, es antienviejamiento, y es excelente para la salud del corazón.

El mercado internacional del cacao lo domina un reducido número de grandes

empresas, que controlan los canales de distribución, los precios y concentran el procesamiento del cacao.

Tabla No.11: Principales empresas mundiales fabricantes de chocolates, año 2018.

Empresa	Ventas Millones de USD\$ (2018)
Mars Inc. (Estados Unidos)	18,000
Grupo Ferrero (Luxemburgo-Italia)	13,000
Mondeléz internacional (Estados Unidos)	11,800
Hershey Co. (Estados Unidos)	7,986
Nestlé SA (Suiza)	7,925
Chocoladenfabriken Lindt & Sprüngli AG (Suiza)	4,574
Pladis (Reino Unido)	4,515

Fuente: Elaboración propia. Datos: Organización Internacional del Cacao.

5.2 Industria del chocolate en Costa Rica

El cacao de Costa Rica es del tipo “fino y de aroma” que se diferencia del cacao comercial porque tiene un sabor distinto que puede contener toques florales, frutales, de nueces o de madera. El cacao en Costa Rica es una actividad productiva principalmente para pequeños productores.

En 2018, Costa Rica exportó componentes de cacao por valor de \$ 1,2 millones, de los cuales el 68% se exportó a los Países Bajos y el 22% a Panamá.

Marta Esquivel, directora de inteligencia de negocios de PROCOMER, dijo que el

sector cacaotero del país debe hacer una reflexión para aprovechar las oportunidades que existen en el mercado internacional. La designación de Costa Rica como productor de cacao 100% fino y de aroma es una ventaja competitiva de posicionamiento país.

Tabla No.12: Empresas en Costa Rica que elaboran chocolates artesanales.

<i>Empresas de chocolate costarricense</i>
Sibú chocolate
Nahua chocolate
Giacomín
Britt
Costa Rican cocoa
Caribbean Chocolate
Aracacao Chocolate

Fuente: Elaboración propia en base a El Financiero.

Las empresas mencionadas en la tabla anterior se dedican a producir chocolates artesanales que satisfagan las necesidades de quienes buscan consumir un buen chocolate con alto porcentaje de cacao.

Chocolarte, La Chocolatería, Chocolate Sibú, Dolce Flowers y Chocolatería Britt son algunas de las empresas que trabajan con el enfoque de crear productos gourmet que atraen con solo mirarlos. Se especializan en buscar la forma de adecuar las combinaciones y apariencias al requerimiento de los consumidores.

El mercado interno en Costa Rica es limitado y cambiante, por lo que apuestan al mercado exterior. Cada vez son más los consumidores dispuestos a pagar por calidad, a comer pequeñas cantidades llenas de sabor y propuestas orgánicas. En Costa Rica se comercializan muchas marcas de chocolate que son importados de otros de países.

Las exportaciones costarricenses de chocolate han mostrado un crecimiento durante el periodo 2014-2018 (4,5%), cuando se pasó de vender \$8,2 millones (2.439 toneladas) a \$9,8 millones (2.942 toneladas). Para marzo del 2019 se había vendido \$2,2 millones (718,9 toneladas). Los principales países de destino en 2018 fueron Panamá (17,2%), México (16,6%), Nicaragua (14,3%), Guatemala (13,8%) y Estados Unidos (10%). (PROCOMER s.f.)

5.3 Industria del chocolate en San José

La provincia San José en Costa Rica, no es productora de cacao. La producción de cacao se concentra en las provincias de Puntarenas, Alajuela y Limón.

San José está ubicada en la zona metropolitana, por lo que es una ciudad modernizada, es el centro de las operaciones del país y la zona más concurrida que alberga museos, teatros, centros comerciales, hoteles y parques.

El chocolate se comercializa en las distintas plazas y supermercados, tanto de producción nacional como chocolates importados. De las empresas costarricenses que elaboran chocolate artesanal, en San José podemos encontrar una tienda del chocolate Sibú en la zona de Escazú, que también comercializan sus chocolates en supermercados y hoteles. También está el chocolate Aracacao.

En San José también se encuentra la Botánica del chocolate la cual es una tienda que ofrece un recorrido en el que se puede observar la fruta, conocer el proceso de fabricación, degustación de los productos y hasta crear su propio chocolate.

En el 2018 las empresas en Costa Rica importaron confites y chocolates por USD\$9 millones, el 44% del valor importado desde Costa Rica fue de Estados Unidos, el 20% de México, 8% de Colombia y 4% de Guatemala.

5.4 Estructuras preferenciales de la demanda de consumo.

El chocolate muestra un buen comportamiento en el mercado extranjero, se ha mostrado un alza en la demanda del consumo de chocolate. Las preferencias por los diferentes tipos de chocolate ya sea oscuro, con leche, blanco, u orgánico varían según los grupos de edad y según las necesidades de las personas. Se debe tener en cuenta las variedades y distintas preparaciones en las que se puede encontrar el chocolate, producido industrial o artesanalmente, por lo que todo depende del consumidor.

Durante los últimos años, han surgido en Costa Rica empresas que se dedican a la producción de chocolate artesanal, con altos porcentajes de cacao, agregándoles ingredientes naturales y poco tradicionales, o bien, con certificaciones de calidad y proceso que aportan valor al producto, que concuerdan con las demandas actuales del mercado, principalmente en nichos específicos. (PROCOMER s.f.)

La tendencia de consumir productos saludables ha impulsado a la industria alimentaria a adaptarse a las nuevas demandas del mercado en base a estos atributos y realizar sugerencias innovadoras.

Es importante que los empresarios nacionales comprendan el comportamiento del mercado internacional para poder ingresar al mercado desarrollado, brindando así oportunidades potenciales de competencia en campos de valor agregado y precios más altos.

5.5 Nivel de ingresos de la demanda en San José

San José es el mercado de destino para la exportación, es la parte más poblada de Costa Rica y el centro de todas las operaciones comerciales. El salario mínimo mensual promedio para los trabajadores en Costa Rica es de \$531 para ocupaciones no calificadas. El PIB per cápita en el 2019 fue de USD\$13.260,3.

La tasa de desempleo es de 8.6% los hombres y 13.1% las mujeres.

El coeficiente de Gini es una medida sintética de la desigualdad en la distribución del ingreso per cápita entre familias, asume valores entre 0 y 1, cuanto mayor es, indica mayor concentración del ingreso. A pesar del aumento de la pobreza, la desigualdad permanece sin cambios significativos. Según el INEC, el coeficiente de Gini se estima en 0,519 puntos a nivel nacional. (La Nación,2020).

El ingreso promedio del hogar fue de ¢891.934 mensuales en 2020, que equivalen a USD\$1,4516 representando una variación del -12,2% respecto al año anterior. Los ingresos por persona se estiman en 326 483 ¢ mensuales, representando una disminución del 13,2%. El ingreso promedio por salario disminuyó de 650,004 ¢ en 2019 a 560,143 ¢ en 2020, que representa una reducción 13.8%.

Costa Rica recibió en 2018 USD\$ 2,134.2 millones en inversión extranjera directa de acuerdo con el Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica.

5.6 Determinación del mercado extranjero

En la provincia San José se encuentra la capital de Costa Rica, la ciudad principal y más poblada de su provincia con 339,581 habitantes de los 1,633,282 que tiene la provincia completa distribuidos en 20 cantones. Su ubicación geográfica la convierte en un atractivo turístico ya que está en el valle central rodeada de montañas y

volcanes.

La capital es el centro de los negocios, de las industrias y el comercio. Posee una oferta de restaurantes, museos, parques, hoteles, teatros y mercados que demuestran su capacidad para atraer turistas e inversiones.

El DR-CAFTA, Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos, ofrece las ventajas de acceder sin obstáculos a Costa Rica y poder establecer alianzas estratégicas, oportunidades de negocios y generar empleos. Este tratado supone una reducción de costos y las facilidades que brinda a la hora de adquirir productos o expandirse.

5.7 Análisis PEST de Costa Rica

5.7.1 Factores político-legales

Algunas de las leyes de protección al medio ambiente establecidas en Costa Rica:

- Ley orgánica del Medio Ambiente, 1995: pretende dotar a los costarricenses y al Estado de las herramientas necesarias para conseguir un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado.
- Ley de Aguas de 1974: regula todo lo relativo al uso del agua, tanto público como privado.
- Ley Forestal de 1996: regula el patrimonio forestal del país y las actividades privadas y públicas que puedan afectarlo, declarando zonas protegidas y prohibiendo la tala o el derribo de árboles en estas zonas, salvo que el ejecutivo declare el proyecto, obra o actividad de interés nacional.
- La Ley de Biodiversidad de 1998: pretende fomentar el uso y la conservación de los elementos de la biodiversidad.

- Ley Nacional de Aprovechamiento de la Energía de 1994: consolida la participación del Estado en la adopción e implementación gradual de programas para el uso racional de la energía.
- Ley de Gestión Integral de Residuos de 2010: regula la gestión integral de los residuos y el uso eficiente de los recursos a través de la planificación e implementación de medidas normativas, operativas, financieras, administrativas, educativas, de control y evaluación ambiental y sanitaria.

En el ámbito internacional, Costa Rica ha firmado algunos acuerdos para la protección ambiental; algunos de ellos son:

- ✓ La Convención sobre Cambio Climático
- ✓ El Convenio de Basilea
- ✓ La Convención Internacional sobre el Comercio de Especies Amenazadas de Flora y Fauna Silvestre (CITES)
- ✓ El Convenio para la Conservación de la Biodiversidad y Protección de las Áreas Silvestres Prioritarias en Centroamérica.

❖ **Regulaciones de comercio exterior**

La política de comercio exterior e inversión es parte de la estrategia de desarrollo del país, que identifica al crecimiento económico como un elemento importante para el bienestar de la población, por medio de la generación de empleo y condiciones favorables que aumenten el dinamismo y la fortaleza en la economía. Combinado con las políticas públicas para fomentar la educación, la innovación, el emprendimiento y la movilidad social, se apunta a que las oportunidades que derivan del crecimiento económico se traduzcan en un mayor nivel de desarrollo.

El Ministerio de Comercio Exterior es el encargado de definir y conducir la política de comercio exterior y de inversión extranjera directa, para promover la integración de Costa Rica a la economía global y la diversificación de la oferta exportable y de sus mercados de destino, buscando generar un mayor crecimiento económico y desarrollo. (COMEX)

❖ **Leyes fiscales**

- Ley de ajuste tributario, 1991: Establece un impuesto único de salida equivalente a \$30.
- Ley general de aduanas, 1995: regula las entradas y salidas de mercancías, vehículos y unidades de transporte del país.
- Ley de impuesto de bienes inmuebles, 1995: establece un impuesto del 0,25% sobre el valor de los inmuebles registrados en la Administración Tributaria al 1° de enero del año correspondiente.
- Ley sobre el impuesto solidario, 2008: crea un impuesto directo a favor del Gobierno central cuyo producto se destinará exclusivamente a financiar programas de vivienda. (Segura, R., 2019)

El sistema tributario costarricense está compuesto por: Impuesto sobre la renta, ganancias y capital, Impuestos sobre la propiedad, Impuesto general sobre el consumo, Impuestos selectivos, Impuestos sobre el comercio exterior y Regímenes simplificados.

❖ **Regulaciones laborales**

El Código de Trabajo de Costa Rica fue aprobado en 1943, y sus disposiciones son

vinculantes para todos los empleadores.

El código de trabajo de Costa Rica establece que el trabajo semanal no puede exceder las 48 horas para la jornada diurna; 42 horas para la jornada mixta, y 36 horas para la jornada nocturna.

El salario consiste no solo en una suma fija, sino también en otras cantidades que el empleado recibe en efectivo o en especie y que incluye contraprestaciones de servicios, bonificaciones, horas extraordinarias, comisiones por ventas, participación en las utilidades, etc.

El salario mínimo de Costa Rica es de USD\$501,1 mensuales para el 2019 que equivalen a 269.322 colones costarricenses. (Datosmacro, 2019)

5.7.2 Factores económicos

Costa Rica es considerado un país exitoso en términos de desarrollo económico. Es un país de ingreso medio alto y ha podido mantener un crecimiento económico durante los últimos 25 años, como resultado de una estrategia de crecimiento orientada a la exportación basada en la apertura a la inversión extranjera y la liberalización gradual del comercio.

La combinación de estabilidad política, contrato social y crecimiento sostenido de Costa Rica, lo posiciona como un país con las tasas de pobreza más bajas de Latinoamérica y el Caribe.

Se destacan dos desafíos al desarrollo económico que son las condiciones fiscales y la desigualdad persistente. Estos desafíos afectan los pilares básicos del modelo de desarrollo de Costa Rica: inclusividad, crecimiento y sostenibilidad.

Actualmente es necesario que el país se enfoque en mantener la dinámica del crecimiento del mercado y continuar trabajando en la reducción de la pobreza en

medio de la pandemia de la COVID-19 que ha golpeado fuerte a Costa Rica.

Costa Rica corre el riesgo de sufrir una interrupción repentina de los flujos de capital. Se espera que la pobreza y el desempleo aumenten debido a los problemas de salud en el comercio y el turismo, y al declive de la agricultura y la construcción. Sin embargo, se espera una recuperación para 2021 a medida que se levanten las restricciones, con el apoyo de una política monetaria flexible y reformas relacionadas con el proceso de adhesión a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, así como esfuerzos de consolidación fiscal. (Banco Mundial, 2020)

Tabla No.13: Indicadores económicos de Costa Rica 2018-2019

Variables	2018	2019
PIB anual (miles de millones de dólares \$)	60,13	61,801
PIB per cápita (Dólares USD\$)	12,027.4	12,243.8
Deuda total (% PIB)	53.08%	53.55%
Gasto público (% PIB)	19,55%	21,23%
Tasa de inflación	2.03%	1,8%
Índice de corrupción	56	56
Ranking de competitividad	55°	62°
Tasa de desempleo	10,3%	10,9%
Doing Business	61°	67°

Fuente: *Elaborada por los autores. Datos Banco Mundial y Datos macro.*

En la tabla anterior podemos ver que Costa Rica tuvo un crecimiento en su PIB y PIB per cápita. Con respecto a la a la deuda total en el 2019 experimentó un aumento al igual que el gasto público tuvo un aumento de 1,68 puntos.

Con respecto a la tasa de inflación se pudo observar una disminución. La tasa de desempleo aumentó en el 2019 0.6%. Por otro lado, en el ranking de la facilidad para hacer negocios se puede ver que en 2019 aumentan las dificultades para hacer negocios en Costa Rica pues bajó 6 puestos.

❖ Exportaciones e Importaciones de Costa Rica. Año 2019

En 2019 las exportaciones en Costa Rica crecieron un 11,16% respecto al año anterior con una cifra de USD\$12.797,2 millones. Las importaciones representan el 19,11% de su PIB con una cifra de USD\$17.507,8 millones dando como resultado un déficit en su balanza comercial de USD\$4.710,6. (Datosmacro,2019)

Tabla No.14: Principales productos de exportaciones de Costa Rica. Año 2019

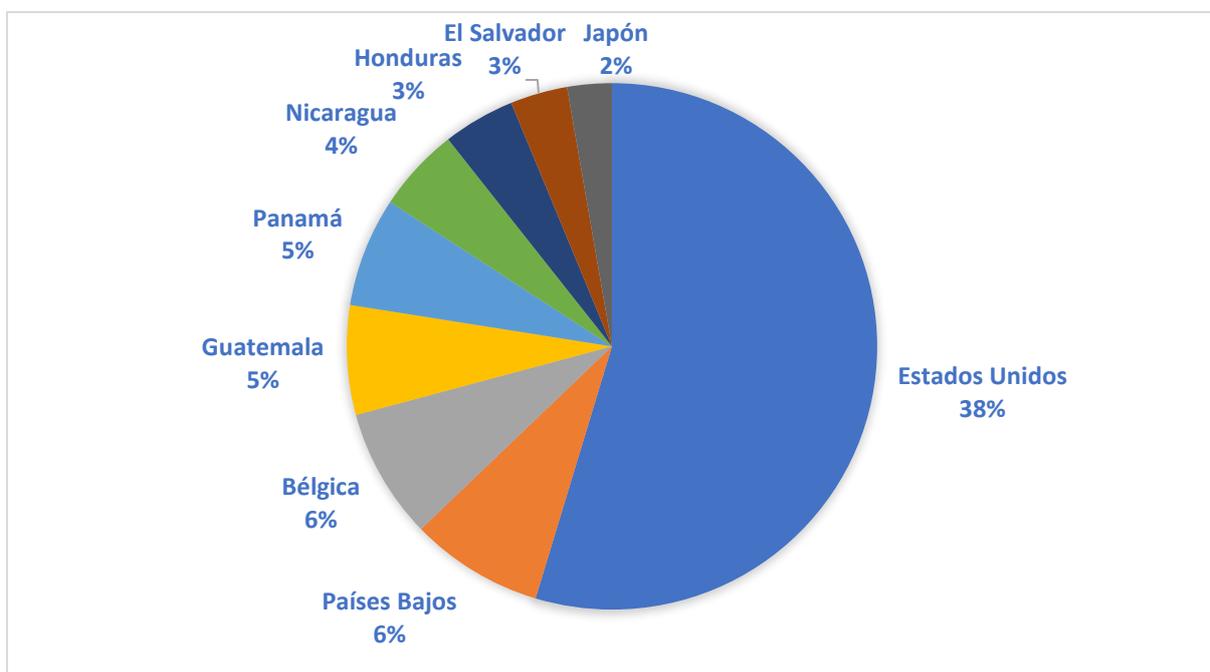
Código	Descripción del producto	Valor exportado	Tasa de crecimiento anual en valor 2018-2019 (%)
	Todos los productos	11.452.817	2
90	Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía...	3.651.254	11
08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios, melones o sandías	2.159.254	-4
21	Preparaciones alimenticias diversas	593.871	6
39	Plástico y sus manufacturas	384.467	3
20	Preparaciones de hortalizas, de frutas o demás partes de plantas	335.548	-11
30	Productos farmacéuticos	324.964	3
09	Café, té, yerba mate y especias	285.592	-12
40	Caucho y sus manufacturas	270.324	-5
07	Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios	172.185	7
04	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal...	158.533	7
72	Fundición. hierro y acero	151.528	-12
06	Plantas vivas y productos de floricultura	132.974	2
96	Manufacturas diversas	130.519	9

Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap.

La tabla anterior muestra los principales productos exportados por Costa Rica. Se puede observar que los productos de mayor relevancia son los instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, las frutas y frutos comestibles y las preparaciones alimenticias representan más de la mitad del total exportado en el 2019.

Entre los principales socios comerciales de exportación se destacan los siguientes:

Gráfico No.5: Principales destinos de las exportaciones de Costa Rica, 2019



Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap y OEC.

Según los datos del gráfico se puede observar que Estados Unidos es el mayor socio comercial en las exportaciones costarricense con un 38% del total. Seguido por Países Bajos y Bélgica ambos con un 6%. Los países con menor participación son Japón, El Salvador y Honduras.

Tabla No.15: Principales productos importados en Costa Rica. Año 2019

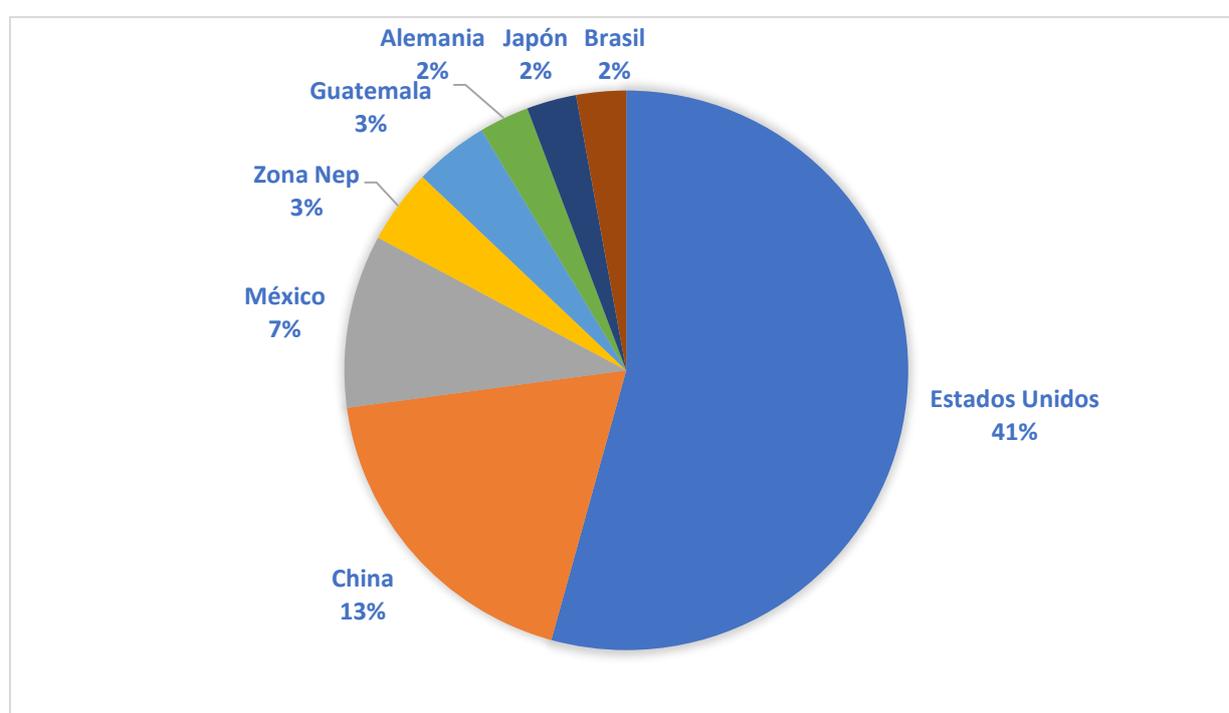
Código	Descripción del producto	Valor importado	Tasa de crecimiento anual en valor 2018-2019 (%)
	Todos los productos	16.108.703	-3
27	Combustibles, aceites minerales y productos de su destilación; materias bituminosas...	1.689.750	-2
85	Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes; aparatos de grabación o reproducción...	1.631.162	-4
39	Plástico y sus manufacturas	1.394.676	4
87	Vehículos automóviles, tractores, velocípedos y demás vehículos terrestres, sus partes y accesorios	957.423	-15
30	Productos farmacéuticos	818.632	5
48	Papel y cartón; manufacturas de pasta de celulosa, de papel o cartón	655.048	-4
72	Fundición, hierro y acero	489.333	-23
10	Cereales	341.150	6
38	Productos diversos de las industrias químicas	321.800	-2
21	Preparaciones alimenticias diversas	250.830	0
94	Muebles, mobiliario médico quirúrgico; artículos de cama y similares; aparatos de alumbrado...	237.367	-3
33	Aceites esenciales y resinoides; preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética	232.589	2
31	Abonos	168.545	-3

Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap.

Como se puede ver en la tabla anterior los productos más importados por Costa Rica son los combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación los cuales poseen una participación del 10.3% respecto al total de las importaciones. En segundo lugar, se encuentran las máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes seguido de los plásticos y sus manufacturas.

Entre los principales socios comerciales de importación se destacan los siguientes:

Gráfico No.6: Principales orígenes de las importaciones de Costa Rica, 2019



Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap y OEC.

En el gráfico se pudo observar que Estados Unidos y China son los países con mayor participación en las importaciones costarricense con 41 y 13% respectivamente, que representan más de la mitad del total de las importaciones. De igual manera, los países con menor participación son Brasil, Japón y Alemania que juntos suponen un 6% del total de las exportaciones.

❖ Inversión Extranjera Directa

Para lograr atraer inversión extranjera e impulsar el desarrollo en el mercado interno es necesario que los países desarrollen procesos, innovaciones, regulaciones, acuerdos comerciales y todo lo que lleve a lograr un entorno empresarial fuerte.

“Costa Rica se ha posicionado a nivel global como un destino favorable para la recepción de inversión. Contamos con una oferta de valor que atrae a los inversionistas.” (COMEX, 2021)

Tabla No.16: Inversión Extranjera Directa por actividad económica en Costa Rica en millones de US\$

Sectores	2018
Agricultura	8.8
Agroindustria	30.8
Comercio	132.3
Industria Manufacturera	1,088.4
Servicios	465.9
Sistema Financiero	134.8
Turismo	23.2
Actividad Inmobiliaria	250.0

Fuente: Elaboración propia. Datos: COMEX

En la tabla anterior podemos observar la inversión extranjera directa en Costa Rica por sectores del año 2019. El sector que más inversiones recibió fue la industria manufacturera, seguida de los servicios y el sistema financiero,

Entre los principales países inversionistas en Costa Rica se encuentran los siguientes:

- Estados Unidos
- Holanda

- Panamá
- México
- Colombia
- España
- Brasil

5.7.3 Factores socioculturales

Tabla No.17: Informaciones generales de Costa Rica

Nombre Oficial	República de Costa Rica
<p>Bandera</p> 	<p>Escudo</p> 
Jefe de Estado y Gobierno	Carlos Alvarado Quesada
Capital	San José
Idioma	Español
Moneda	Colón
División territorial administrativa	Provincia, cantón y distrito

Fuente: Elaborado por los autores. Datos: Datos macro.

❖ **Límites geográficos:**

- **Este y noreste:** Mar Caribe.
- **Oeste y Sur:** Océano Pacífico.
- **Sureste:** Panamá.
- **Norte:** Nicaragua.

Costa Rica tiene una superficie terrestre de 51,100 Km², con una población de 5,111,238 habitantes. La superficie de Costa Rica cuenta con una gran variedad de montañas, llanuras, ríos, valles, volcanes, áreas protegidas, reservas biológicas, una colección de flora y fauna tropical y es el hogar del 5% de bio-diversidad mundial.

La división territorial es en provincias, Costa Rica se divide en 7 provincias las cuales se dividen en cantones y estos se subdividen en distritos. Las provincias en las que se divide Costa Rica son: San José, Alajuela, Cartago, Heredia, Guanacaste, Puntarenas y Limón.

Tabla No.18: Indicadores sociales. Año 2019

Indicador	Resultado
Tasa de natalidad	13.97%
Tasa de mortalidad	5,08%
Esperanza de vida	80.10
• Hombres	77,54
• Mujeres	82,73
Índice de Desarrollo Humano (IDH)	0,810
Tasa de alfabetización	97,86%
Tasa de crecimiento poblacional	1.0%

Fuente: Elaborada por los autores. Datos: Datos macro.

❖ Religión

La religión oficial de Costa Rica es la católica más de la mitad de sus habitantes profesan el cristianismo con un 69%. La segunda religión es el protestantismo con un 13.8% de la población, un 11.3% son ateos, 2% practican el budismo y el resto pertenecen a pequeños grupos distintos como el hinduismo, judíos, musulmanes, bahaís, taoístas, neopaganos, entre otros.

❖ Cultura

La cultura de Costa Rica es el reflejo de la existencia mixta de diferentes razas en el país. La influencia principal es la europea, pero existen otros grupos de inmigrantes afroamericanos, chinos, libaneses, hebreos, entre otros. Sumando el aporte de los pueblos nativos como el Bribri, Teribe, Maleku, Cabécar, Boruca, Huetar, Ngäbe y Chorotega, que dan como resultado una variedad de culturas y costumbres haciendo de Costa Rica un país muy interesante.

La música tradicional de Costa Rica tiene un ritmo llamado "tambito" y un género musical llamado "punto". En la actualidad han sido establecidos géneros de la música latina para bailar, como la soca, la salsa, el merengue, la bachata, la cumbia y sus alternativas locales, todos estos se han integrado al llamado "swing criollo" en Costa Rica. La guitarra es el instrumento más popular, especialmente como acompañante de canciones y bailes folclóricos. La danza de la marimba es también un instrumento tradicional.

La danza es una de las enseñanzas más populares y el teatro ha mantenido un impulso de desarrollo desde hace décadas. Costa Rica cuenta con un gran contexto artístico, que incluye música, danza y danza, teatro, cine, producción cinematográfica y televisiva, arte y escritura.

La escultura de Costa Rica tiene sus raíces ancestrales en las esferas de piedra, esculturas en piedra, jade y cerámicas precolombinas.

❖ **Gastronomía**

La gastronomía de Costa Rica o cocina criolla está bajo la influencia de la cocina aborígen, española y africana. El maíz es uno de los ingredientes más utilizados, así como también el arroz y los frijoles. Las comidas típicas de Costa Rica generalmente son una mezcla de frutas, vegetales, carnes y legumbres. Se suelen combinar las comidas típicas con las comidas internacionales. Dentro de los platos principales de Costa Rica están los tamales, el ceviche, y el gallo pinto que es una preparación de arroz, frijoles y cilantro que puede ser acompañada con carnes.

❖ **Clima**

Costa Rica tiene uno de los climas más diversos del mundo, aunque es un país tropical este se divide en varias zonas climáticas gracias a las elevaciones que pueden ser encontradas en la geografía del país. En algunas zonas del país como las montañas el clima es frío y nublado, mientras en otras es seco y caluroso. Debido a la proximidad con el Ecuador, Costa Rica no tiene cuatro estaciones claras, hay sol todo el año. La temporada se divide en seca que es de diciembre a mayo y lluviosa de mayo a noviembre. Los meses secos se consideran verano y las estaciones lluviosas se consideran invierno.

Costa Rica es un líder mundial por sus políticas y logros medioambientales que han ayudado al país a construir su marca verde. El innovador programa de Pago por Servicios Ambientales ha promovido la protección de los bosques y la biodiversidad, convirtiendo a Costa Rica en el único país tropical del mundo que ha revertido la deforestación. (Banco Mundial, 2020)

❖ **Días feriados**

En Costa Rica existen 2 tipos de días feriados que son los de pago obligatorio y los de pago no obligatorio.

A continuación, se presentan los días feriados costarricenses:

Tabla No.19: Días feriados en Costa Rica

Festividad	Fecha
Circuncisión- Año Nuevo	1 de enero
Día de Juan Santamaría	11 de abril
Jueves Santo	1 de abril (2021)
Viernes Santo	2 de abril (2021)
Día Internacional del Trabajo	1 de mayo
Anexión del Partido de Nicoya a Costa Rica	25 de julio
Día de la Virgen de los Ángeles	2 de agosto
Día de las culturas	12 de octubre
Día de la Madre y Asunción de la Virgen	15 de agosto
Fiesta Nacional Conmemoración de la Independencia de Costa Rica	15 de septiembre
Natividad de Jesucristo	25 de diciembre

Fuente: Elaboración propia.

5.7.4 Factores tecnológicos

Costa Rica es un país con gran potencial de innovación. Desde la década de los 90 han evolucionado tanto que aprovechando el talento de una población educada y bilingüe exportan servicios y tecnología avanzada. Costa Rica se ha transformado en un atractivo para las grandes multinacionales tecnológicas en el país más innovador de América Latina después de Chile, según los datos del Global Innovation Index 2019.

Las ventajas como cercanía horaria, la estabilidad política, el bilingüismo y el nivel educativo sitúan al país en un nivel superior en términos de desarrollo tecnológico.

Uno de los símbolos de la innovación costarricense es el laboratorio de cohetes Ad Astra, propiedad del científico Franklin Chang, uno de los primeros astronautas latinoamericanos en ir al espacio.

Costa Rica ha sido el escenario de muchos inventos, como el único robot humanoide en América Latina. Existen muchas otras invenciones, como el desarrollo de software para mejorar el sistema eléctrico nacional o la gestión digital de los sistemas de información hospitalaria. También están las aplicaciones digitales para ser usadas en empresas que hacen más eficaces los procesos de producción en estas, el desarrollo de inteligencia artificial y la generación de electricidad y calor a partir de los residuos del café.

5.8 Mercado de destino de las exportaciones dominicanas de chocolate en el extranjero

En los últimos años, la demanda de cacao orgánico de alta calidad ha crecido en gran manera en los mercados internacionales, haciendo que los países productores de cacao tengan que elevar sus estándares a la hora de producir y exportar cacao. De acuerdo con el informe realizado en el 2019 por ProDominicana sobre el cacao, la

republica dominicana ocupa el lugar número 9 en el top 10 de países que más exportan cacao. (ProDominicana, 2019)

Tabla No.20: Principales 10 países destinos de las exportaciones de cacao desde la República Dominicana, año 2019.

País Importador	Valor exportado en 2019 (Miles de US\$)	Tasa de Crecimiento entre 2018-2019 (%)
Estados Unidos	72.475	45
Países Bajos	52.261	3
Bélgica	20.708	-54
España	11.172	3
Indonesia	10.124	20
México	7.569	-13
Japón	4.741	-23
Alemania	4.663	44
Polonia	3.388	-17
Francia	3.096	-12

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en trademap.

De acuerdo con la tabla anterior, el país que mostro más aumento en la importación de cacao desde república dominicana con relación al año 2018 fue estados unidos con un 45% que equivale a un total de 72,475 miles de US\$. Por otra parte, las exportaciones hacia Bélgica tuvieron un decrecimiento de un 54% con relación al año 2018.

Gráfica No.7: Exportaciones dominicanas de cacao



Fuente: Elaboración Propia con datos obtenidos de la DGA, ProDominicana y Trademap.

En el periodo 2014-2019 las exportaciones de cacao desde la republica dominicana muestra su nivel más bajo en el año 2017, donde la variación con relación al 2016 fue de unos 93.31 millones de US\$, lo que significa que hubo una reducción de 40.98%.

Tabla No.21: Principales 10 países destinos de las exportaciones de chocolate a nivel mundial, año 2019.

País Importador	Valor en 2019 (Miles de US\$)	Tasa de Crecimiento entre 2018-2019 (%)
Estados Unidos	2,957,011	8
Alemania	2,432,725	0
Francia	2,167,495	-3
Reino Unido	2,081,372	-2
Países Bajos	1,313,047	-1
Canadá	1,016,803	-1
Bélgica	934,311	-2
Polonia	832,894	-1
Emiratos Árabes Unidos	672,876	5
España	635,889	-5

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en trademap.

La tabla anterior muestra que Estados Unidos fue el país que más chocolate importó en el año 2019, con un total de USD\$ 2,957,011, mostrando un crecimiento en las importaciones de un 8% con relación al año anterior. Por otra parte, España mostro un decrecimiento en sus importaciones de chocolate equivalentes a un 5% con relación al 2018.

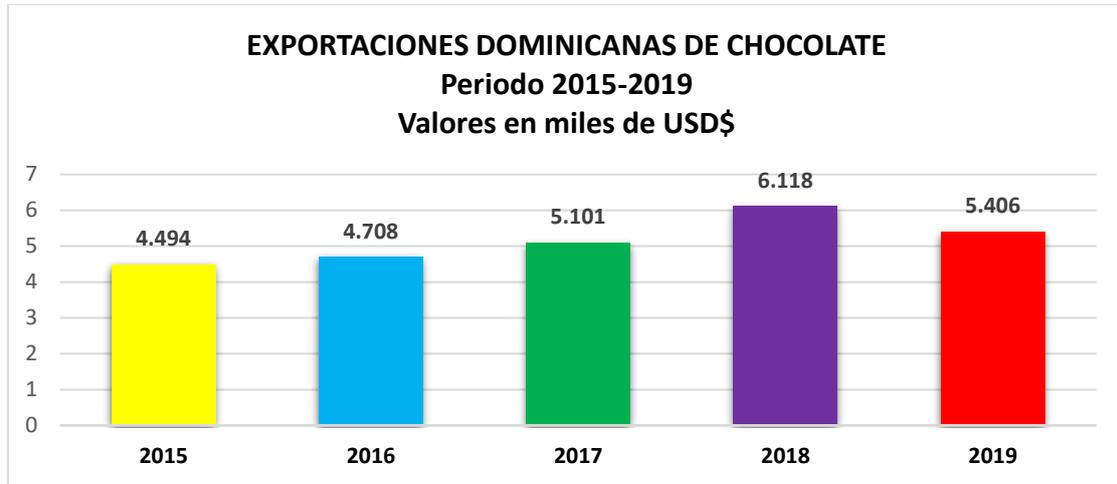
Tabla No.22: Principales 10 países destinos de las exportaciones de chocolate desde República Dominicana, año 2019.

País Importador	Valor exportado en 2019 (Miles de US\$)	Tasa de Crecimiento entre 2018-2019 (%)
Estados Unidos	3.409	8
Haití	1.171	-46
Zona Nep*	194	20
España	124	15
Trinidad y Tobago	108	82
Curazao	77	1
Jamaica	69	5
Reino Unido	56	-37
Antigua y Barbuda	39	132
Guyana	34	19

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en trademap.

De acuerdo con la tabla anterior, el destino principal para las exportaciones de chocolate desde la República Dominicana en el 2019 es Estados Unidos con un 8% de crecimiento en su cifra, lo que equivale a un USD\$3.409 miles de dólares, en Haití se mostró una caída en las exportaciones de un 46%, mientras que en Antigua y Barbuda crecieron un 132% con relación al 2018.

Gráfica No.8: Exportaciones dominicanas de chocolate



Fuente: *Elaboración propia con datos obtenidos en trademap.*

En el periodo 2015-2018 la República Dominicana mostraba una tendencia creciente en las exportaciones de chocolate, hasta el año 2019 donde hubo una decaída de 11.63% con respecto al 2018.

5.9 Competencia directa

En Costa Rica, específicamente en la provincia de San José existen varias empresas de producción de chocolate fino lo cual puede influir directamente en la capacidad de captación de público de la franquicia Kahkow. Algunas de estas empresas se muestran en la siguiente tabla:

Tabla No.23: Competencia directa en Costa Rica

Nombre	Sibú Chocolate	Aracacao Chocolate	Nahuan Chocolate
Ubicación	San José, Costa Rica	San José, Costa Rica	Heredia, Costa Rica
Producto	-Chocolate en barra -Chocolate en polvo -Bombones de chocolate	-Chocolate en barra -Chocolate en polvo -Nibs de cacao	-Chocolate artesanal en barra. -Nibs de cacao -Cacao en polvo. -Chispas de chocolate
Ventajas	Gran posicionamiento en el mercado.	Productos de calidad a precio asequible.	Trabajan con materia prima orgánica. Chocolates artesanales.
Desventajas	Variedad limitada de productos	Poco conocido en el mercado.	Precios muy altos.

Fuente: Elaboración propia.

5.10 Competencia indirecta

Se le puede llamar competencia indirecta a los comercios que buscan cubrir las mismas necesidades que otros, pero de manera distinta, mayormente utilizando productos sustitutos, los cuales pueden ser encontrados en lugares como:

- Reposterías.
- Supermercados.
- Cafeterías.

5.11 Investigación de mercado

5.11.1 Metodología de la investigación

La metodología de la investigación es el grupo de herramientas que se utilizarán para realizar un buen desarrollo del tema, dentro de los recursos cabe mencionar entrevistas, encuestas, investigación de campo y de estudios anteriores que contribuyan con la finalización exitosa del trabajo. Todo con el fin de probar la factibilidad de la apertura de una franquicia de la empresa KahKow en San José, Costa Rica.

5.11.1.1 Objetivo de la investigación

- Realizar un estudio de factibilidad para evaluar la posibilidad de apertura de una tienda en San José, Costa Rica mediante el modelo de franquicia.
- Analizar las oportunidades y ventajas que tiene un modelo de franquicia para la expansión de la tienda KahKow, SRL.
- Diseñar estrategias para comercializar la franquicia KahKow SRL en el mercado destino.

5.11.1.2 Tipo de investigación

La investigación será descriptiva – exploratoria de los aspectos relevantes del diseño de una franquicia de una empresa de la Republica Dominicana hacia el país de Costa Rica.

Sampieri, Collado, & Lucio, afirman que "un estudio descriptivo intenta especificar propiedades y características importantes de un fenómeno analizado, así como la descripción de las tendencias de un grupo de personas" (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014, p. 92).

Se describirán las informaciones importantes de recolección de datos para estudiar y desarrollar la investigación.

La investigación será exploratoria, ya que permitirá generar hipótesis que impulsen el desarrollo de un estudio sobre si es rentable o no la creación de una sucursal de la empresa objeto de estudio en ámbito internacional, con las características de sus productos, así como también, ayudará en la investigación a realizar un estudio más profundo del cual se extraigan resultados y una conclusión considerable para la implementación de dicho proyecto.

El enfoque con el que será afrontado el presente proyecto de investigación es de tipo cualitativo y cuantitativo. Para el mismo, se aplicarán diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos a los futuros consumidores y expertos en el área con la finalidad de analizar la factibilidad y diseñar estrategias.

5.11.1.3 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son herramientas que facilitan la recolección de información, en esta ocasión utilizaremos la entrevista y la encuesta para el desarrollo del tema.

La encuesta es una técnica de investigación que permite la elaboración y obtención de datos de manera rápida y eficaz a través de una serie de preguntas de selección múltiple que determinaran los gustos y preferencias a la hora de adquirir chocolate orgánico. Está hecha específicamente para los habitantes de la ciudad de San José en Costa Rica, que es donde estaría ubicada la franquicia de Kahkow.

La entrevista es una herramienta utilizada en la investigación cualitativa, la cual está formada por una serie de preguntas que se le estarán haciendo a personas que tienen conocimiento sobre la logística de exportación hacia Costa Rica, y expertos en el tema del cacao orgánico, con el fin de obtener información que ayude a desarrollar el tema.

5.12 Encuesta sobre gustos y preferencias Chocolate en el año 2021 en San José, Costa Rica

5.12.1 La unidad de análisis

La unidad de análisis representa el qué o quién se estará estudiando en la investigación. Se toman en cuenta y se resaltan las opiniones y perspectivas de personas que consumen chocolate en todas sus presentaciones, con el fin de determinar su preferencia a la hora de elegir una marca o tienda de productos derivados del cacao.

5.12.2 La población

La población se define como un grupo de personas con ciertas características en común, y que se encuentran en el mismo lugar. El centro de la investigación son los residentes de la provincia de San José, en Costa Rica.

Según un reporte realizado por la oficina municipal de San José, para el año 2019 esta provincia contaba con 1,633,282 habitantes.

5.12.3 La muestra

Muestreo no probabilístico: debido a la gran cantidad de habitantes que se encuentran en la provincia de San José, se optó por utilizar el muestreo no probabilístico. De no haber sido así se habría tenido que tomar una muestra elevada al escoger un muestreo probabilístico para una población finita. También debe tomarse en cuenta que el muestreo no probabilístico es más factible en esta investigación debido a la cantidad reducida de tiempo y los recursos que se tienen a mano para el desarrollo del tema.

Para el cálculo de la muestra se ha tomado de manera aleatoria a 35 personas que residan en la provincia de San José, esto permite obtener una cantidad representativa de encuestas, de acuerdo con el muestreo que será utilizado.

5.12.4 Procedimiento de la investigación

Los procedimientos en la investigación van desde profesores de UNAPEC del área de Negocios Internacionales, hasta oficinas gubernamentales relacionadas con exportación e importación, como son ProDominicana, la Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO), y el Ministerio de Industria y Comercio. De igual forma, serán consultados expertos (sector privado) en el tema logístico para los mercados de República Dominicana y Costa Rica.

Así mismo, se utilizó la plataforma Google Forms para la realización de las encuestas sobre gustos y preferencias de los habitantes de San José a la hora de consumir chocolate.

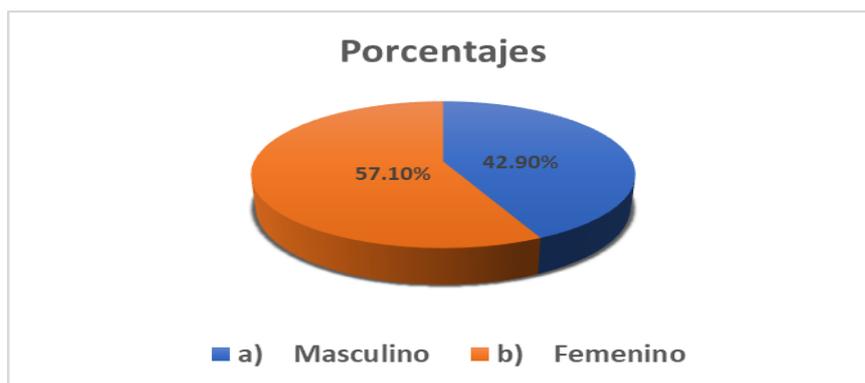
Se llevará a cabo un análisis descriptivo, donde se conocerán los procesos de KahKow, así como también la logística detrás de su modelo de negocio, flujogramas y toda información que llegará a ser de utilidad para cumplir con los objetivos del desarrollo del tema.

5.12.5 Análisis de interpretación de los resultados

En esta parte de la investigación veremos la aplicación de la encuesta a personas que residen en la ciudad de San José, Costa Rica, esta contó con 14 preguntas de selección múltiple elaboradas para determinar los gustos y preferencias de las personas con relación al chocolate: Consumo de chocolate orgánico de alta calidad.

1. ¿Cuál es su sexo?

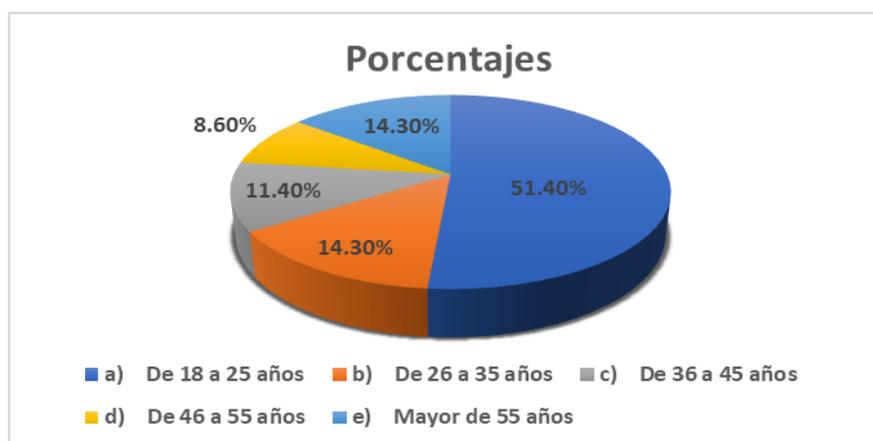
Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) Masculino	15	42.9%
b) Femenino	20	57.1%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas según el sexo, 57.10% son mujeres y el 42.9% son hombres.

2. ¿Cuál es su edad?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) De 18 a 25 años	18	51.4%
b) De 26 a 35 años	5	14.3%
c) De 36 a 45 años	4	11.4%
d) De 46 a 55 años	3	8.6%
e) Mayor de 55 años	5	14.3%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas según la edad, el 51.40% son de 18 a 25 años, el 14.30% son de 26 a 35 años, el 11.40% de 36 a 45 años, el 8.60% de 46 a 55 años y el 14.30% restante es mayor de 55 años.

En cuestión de resultados, podemos notar que el segmento más interesado en el tema es el de 18 a 25 años.

3. ¿Ha consumido alguna vez chocolate orgánico de alta calidad?

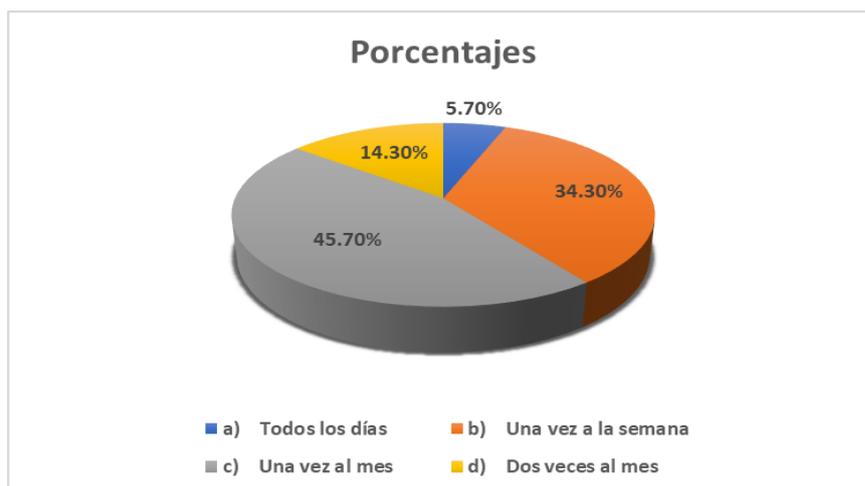
Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) Si	27	77.1%
b) No	8	22.9%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas, el 77.10% ya ha consumido chocolate orgánico de alta calidad, y el 22.90% no ha consumido chocolate orgánico de alta calidad.

4. ¿Con qué frecuencia consume chocolate?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) Todos los días	2	5.7%
b) Una vez a la semana	12	34.3%
c) Una vez al mes	16	45.7%
d) Dos veces al mes	5	14.3%
Totales	35	100%

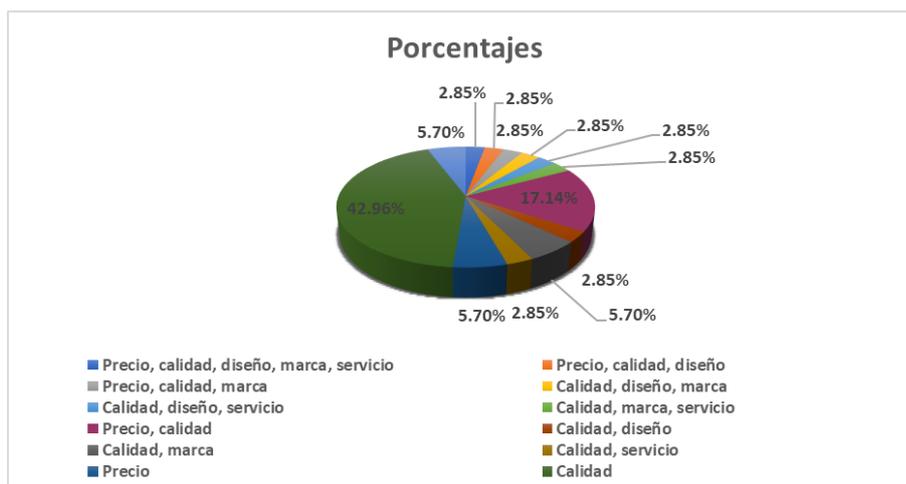


De las 35 personas encuestadas sobre la frecuencia con que consume chocolate, la mayoría, con un 45.70%, lo hace una vez al mes, el 34.30% una vez a la semana, el 14.30% dos veces al mes y un 5.70% lo consume todos los días.

5. ¿Qué indicador es más importante a la hora de adquirir chocolate orgánico? (Permitido elegir varias opciones)

Alternativas: Precio, Calidad, Diseño, Marca, Servicio.

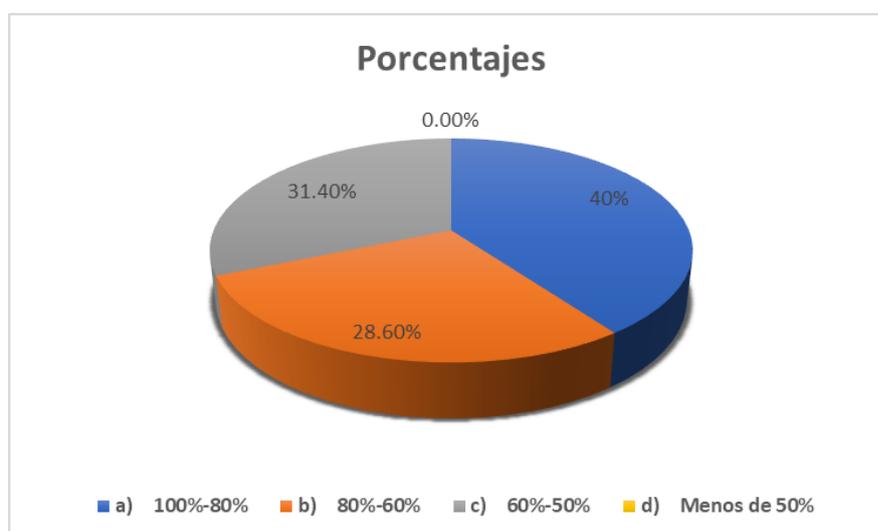
Grupos de respuesta	Frecuencias	Porcentajes
Precio, calidad, diseño, marca, servicio	1	2.85%
Precio, calidad, diseño	1	2.85%
Precio, calidad, marca	1	2.85%
Calidad, diseño, marca	1	2.85%
Calidad, diseño, servicio	1	2.85%
Calidad, marca, servicio	1	2.85%
Precio, calidad	6	17.14%
Calidad, diseño	1	2.85%
Calidad, marca	2	5.7%
Calidad, servicio	1	2.85%
Precio	2	5.7%
Calidad	15	42.96%
Marca	2	5.7%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas acerca del indicador o indicadores más importantes a la hora de adquirir chocolate orgánico un 42% toma en cuenta solo la calidad, mientras que un 17.14% toma en cuenta precio y calidad. Esto significa que a la hora de adquirir chocolate orgánico la mayoría de las personas toman la calidad como punto de referencia en la decisión de compra.

6. ¿Qué porcentaje de cacao prefiere a la hora de consumir chocolate orgánico?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) 100%-80%	14	40%
b) 80%-60%	10	28.6%
c) 60%-50%	11	31.4%
d) Menos de 50%	0	0.0%
Totales	35	100%

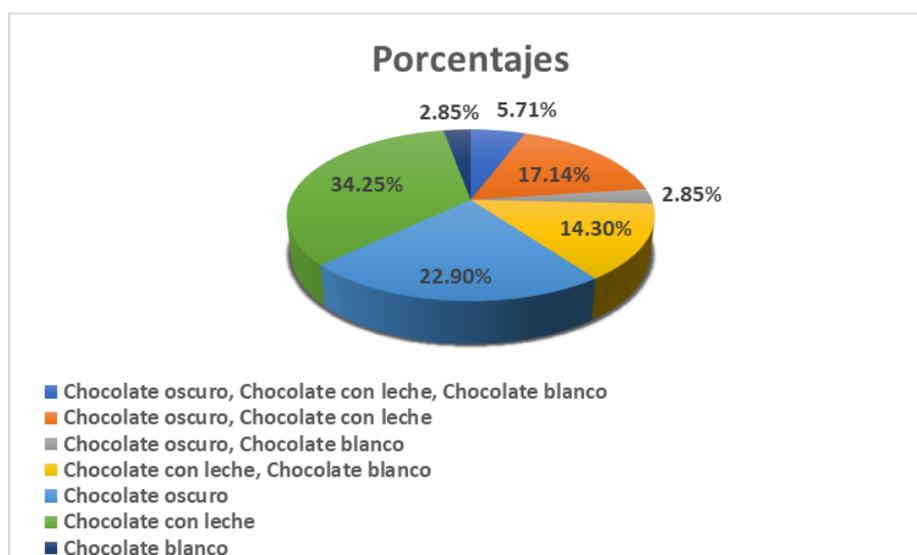


De las 35 personas encuestadas sobre el porcentaje de cacao que se prefiere a la hora de consumir chocolate orgánico un 40% prefiere un porcentaje de cacao entre 100%-80%, un 28.6% prefiere 80%-60%, y el 31.4% escoge de 60%-50%.

7. ¿Qué tipo de chocolate consume con frecuencia?

Alternativas: Chocolate oscuro, chocolate con leche, chocolate blanco, chocolate keto.

Grupos de respuestas	Frecuencias	Porcentajes
Chocolate oscuro, chocolate con leche, chocolate blanco	2	5.71%
Chocolate oscuro, chocolate con leche	6	17.14%
Chocolate oscuro, chocolate blanco	1	2.85%
Chocolate con leche, chocolate blanco	5	14.3%
Chocolate oscuro	8	22.9%
Chocolate con leche	12	34.25%
Chocolate blanco	1	2.85%
Totales	35	100%

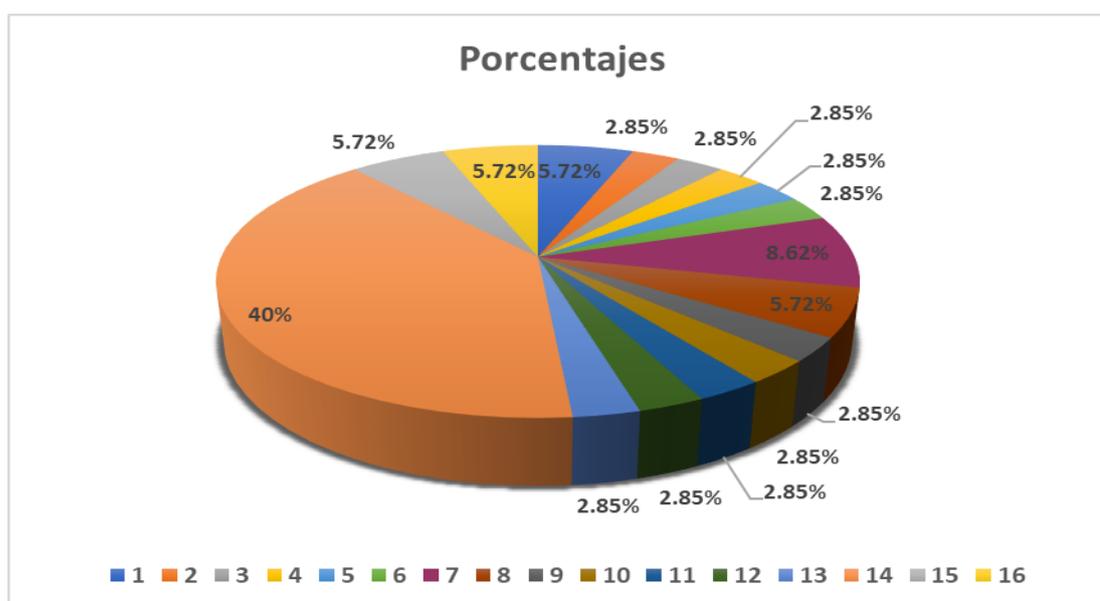


De las 35 personas encuestadas en cuanto al tipo de chocolate que prefieren, un 34.25% prefiere el chocolate con leche, mientras que un 22.90% prefiere chocolate oscuro.

8. ¿Cuál es su presentación preferida a la hora de consumir chocolate?

Alternativas: Tabletas, Bombones, Postres, Bebidas, Galletas, Bizcochos, Otro.

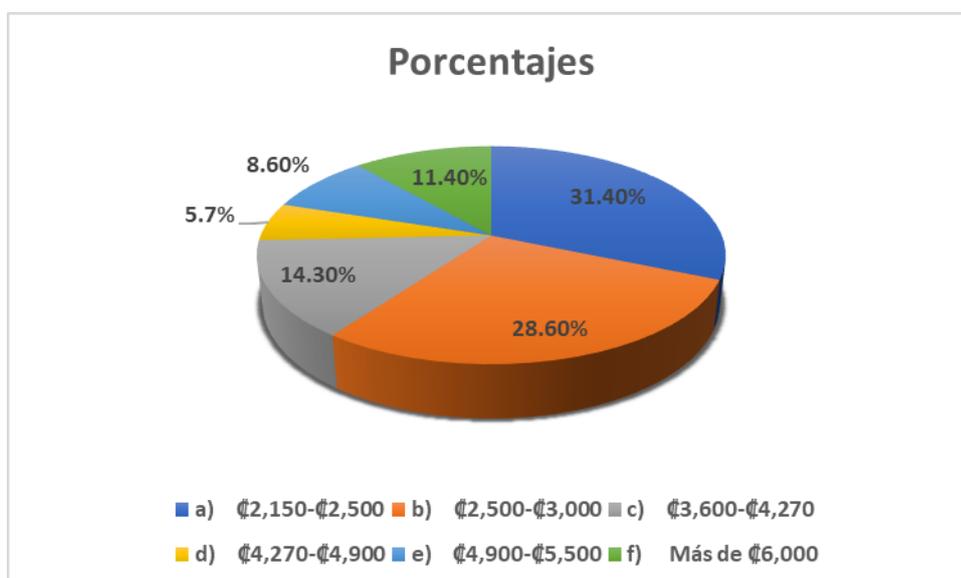
Grupos de respuestas	Frecuencias	Porcentajes
1. Tabletas, bombones, postres, bebidas, galletas, bizcochos.	2	5.72%
2. Bombones, postres, bebidas, galletas, bizcochos.	1	2.85%
3. Tabletas, bombones, bebidas.	1	2.85%
4. Tabletas, postres, bebidas.	1	2.85%
5. Tabletas, postres, galletas.	1	2.85%
6. Tabletas, postres, bizcochos.	1	2.85%
7. Tabletas, bebidas, galletas.	3	8.62%
8. Tabletas, bombones.	2	5.72%
9. Tabletas, postres.	1	2.85%
10. Tabletas, bebidas.	1	2.85%
11. Tabletas, galletas.	1	2.85%
12. Bebidas, galletas.	1	2.85%
13. Bebidas, bizcochos.	1	2.85%
14. Tabletas	14	40%
15. Bombones	2	5.72%
16. Postres	2	5.72%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas en cuanto a su preferencia a la hora de escoger la presentación del chocolate un 40% escogió la presentación en tabletas.

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por algún producto elaborado con chocolate orgánico de alta calidad?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) ₡2,150-₡2,500	11	31.4%
b) ₡2,500-₡3,000	10	28.6%
c) ₡3,600-₡4,270	5	14.3%
d) ₡4,270-₡4,900	2	5.7%
e) ₡4,900-₡5,500	3	8.6%
f) Más de ₡6,000	4	11.4%
Totales	35	100%

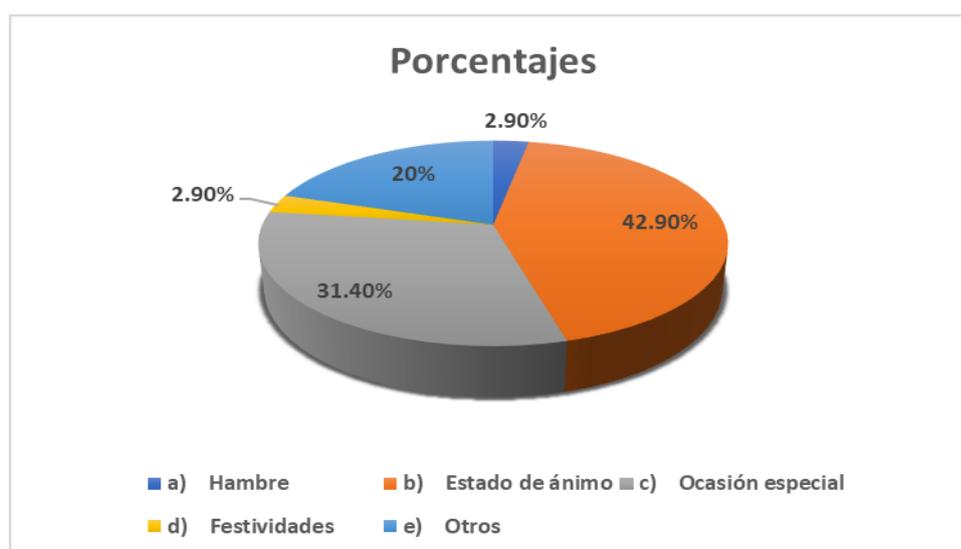


De las 35 personas encuestadas sobre el precio dispuesto a pagar por algún producto elaborado con chocolate orgánico de alta calidad, el 31.4% escogió de ₡2,150-₡2,500 colones, el 28.60% escogió de ₡2,500-₡3,000 colones, el 14.30% escogió de ₡3,600-₡4,270 colones, el 11.40% pagaría más de ₡6,000 colones, el 8.60% pagaría de ₡4,900-₡5,500 colones y solo el 5.7% pagaría de ₡4,270-₡4,900 colones.

Se puede deducir que la mayoría de las personas prefieren el menor precio a pagar por chocolate orgánico de alta calidad.

10. ¿Cuál es su principal motivo a la hora de consumir chocolate?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) Hambre	1	2.9%
b) Estado de ánimo	15	42.9%
c) Ocasión especial	11	31.4%
d) Festividades	1	2.9%
e) Otros	7	20%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas en cuanto al principal motivo para consumir chocolate el 42.9% lo hace debido a su estado de ánimo, el 31.4% debido a una ocasión especial, el 20% escogió otros, mientras que por hambre o festividades solo lo consumen un 2.9% respectivamente.

11. ¿De qué manera compra chocolate orgánico?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) Visitando una tienda	34	97.1%
b) Por Internet	1	2.9%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas sobre la manera en que compra chocolate orgánico, solo un 2.9% lo hace a través del internet, mientras que un 97.10% adquiere chocolate visitando una tienda.

12. ¿Le interesa tener a disposición una tienda especializada donde adquirir chocolate orgánico originario de República Dominicana?

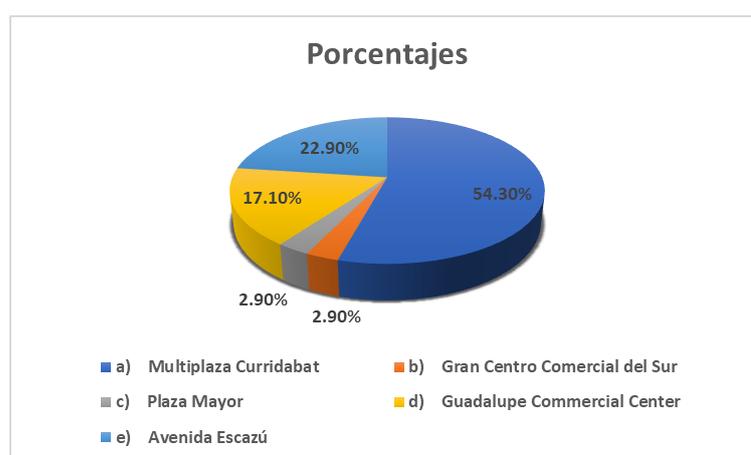
Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) Si	25	71.4%
b) No	10	28.6%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas sobre el interés de tener a disposición una tienda especializada en chocolate orgánico proveniente de la República Dominicana, un 28.60% no está interesado, mientras que el 71.40% si está interesado.

13. ¿En qué lugar le parece más provechoso en cuanto a la ubicación de una tienda especializada en chocolate orgánico dominicano?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
a) Multiplaza Curridabat	19	54.3%
b) Gran Centro Comercial del Sur	1	2.9%
c) Plaza Mayor	1	2.9%
d) Guadalupe Commercial Center	6	17.1%
e) Avenida Escazú	8	22.9%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas sobre el lugar que les parece más provechoso para la instalación de una tienda especializada en chocolate orgánico dominicano el 54.30% escogió Multiplaza Curridabat, siendo este el lugar con la mayoría de los votos, el 22.90% escogió Avenida Escazú, el 17.10% prefiere Guadalupe Commercial Center, mientras que Plaza Mayor y Gran Centro Comercial del Sur fue escogido por un 2.9% respectivamente.

14. ¿En esta tienda especializada, le interesa disponer de un recorrido para conocer el proceso de fabricación del chocolate?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Si	29	82.9%
No	6	17.1%
Totales	35	100%



De las 35 personas encuestadas sobre el interés de tener disponible un recorrido para conocer el proceso de fabricación del chocolate, un 17.10% mostro no estar interesado, mientras que el 82.9% si le interesa.

5.13 Entrevista local

5.13.1 Entrevista a personas relacionadas con el área de logística

➤ Entrevista a ejecutivo en logística

1. Nombre y apellido

Javier Reyes.

2. ¿En qué empresa labora?

Marítima Dominicana, S.A.S.

3. ¿Cuál es su posición actual y qué tiempo tiene desempeñándose en esta?

Encargado de Trafico / 13 años.

4. ¿A qué se dedica la empresa?

Servicios de agentes navieros y estibadores portuarios.

5. ¿Qué tiempo tiene la empresa en el mercado dominicano?

50 años.

6. ¿Cuáles servicios ofrece la empresa?

Servicios logísticos integrados: www.mardom.com

7. ¿En cuales mercados se especializa la empresa?

Agenciamiento de buques en todos los puertos dominicanos, importación y exportación de carga desde y hacia República Dominicana.

8. ¿Cómo considera usted las relaciones comerciales entre Costa Rica y la República Dominicana?

Las relaciones comerciales con República Dominicana y Costa Rica son muy buenas en materia de producción agrícola, recibimos cooperación especialmente en la producción de piña, específicamente con insumos y asesoría técnica ya que son los productores No. 1.

9. ¿Considera que el mercado de Costa Rica resulta atractivo para los productos de República Dominicana?

Definitivamente. Los productos dominicanos se pueden colocar en el mercado costarricense con una plataforma de distribución para toda Centroamérica.

10. Según su criterio, ¿Cómo valoran los consumidores de Costa Rica los productos de origen dominicano?

No tengo información sobre el comportamiento de los consumidores de Costa Rica.

11. ¿Cuáles son los mayores retos que tienen los empresarios dominicanos para comercializar sus productos en Costa Rica? ¿Considera usted que exista una buena conectividad desde la República Dominicana hacia Centroamérica, en términos logísticos?

Los mayores retos son identificar los productos y servicios que demanda Costa Rica como oportunidades de negocios. Pro-competencia debe tener estudios al respecto. Hay buena conectividad con Centroamérica, con fletes marítimos y aéreos.

12. Según su experiencia, ¿Qué deben tomar en cuenta las empresas en República Dominicana que busquen internacionalizarse hacia Costa Rica?

Hacer sus estudios de mercados y comportamiento del consumidor, analizar bien las competencias que tienen en la región y ver que tan competitivos somos con los precios.

13. En su opinión, ¿Entiende usted que un modelo de franquicia es una estrategia efectiva para que una empresa extranjera pueda acceder a otro mercado?

Esto depende del sector.

5.13.2 Entrevista al personal de KahKow SRL

➤ Entrevista al CEO de KahKow

1.Nombre y Apellido

Yulianna López.

2.Posición que ocupa en la empresa

Administradora y Coordinadora del local y empleados.

3. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en Kahkow y cuánto tiempo lleva en esta posición?

Tengo 4 años y 4 meses ejerciendo el cargo de administradora.

4. ¿Cuál es el origen de Kahkow y cuál fue su primera sucursal?

El proyecto Kahkow inicia en 2005, cuando la familia Rizek ya contaba con un siglo de experiencia en la producción de cacao fino y de aroma en la República Dominicana.

En el 2011, abrimos nuestra primera tienda Kahkow un espacio para exponer nuestras creaciones y promover la cultura chocolatera en nuestro país, Republica Dominicana.

5. En su opinión, ¿Cuál cree que ha sido el éxito de Kahkow frente a sus competidores?

El servicio de excelencia que ofrecemos a cada uno de los visitantes y clientes de tienda, como de las diferentes actividades que ofrecemos.

6. ¿Cuántas sucursales tienen en el territorio nacional? ¿Puede nombrar cada una de estas?

Claro que sí, contamos con 3 ahora mismo que sería la de la zona colonial (Kahkow Experience), en blue mall santo domingo (Tienda kahkow) y blue mall punta cana (tienda kahkow).

7. ¿Cuál es el objetivo de la estrategia de publicidad de la marca?

La principal estrategia es conectar con el cliente y mantener dicha conexión para poder fidelizar la marca.

8. ¿Cómo califica la participación de la empresa en el mercado extranjero? ¿En cuáles mercados tiene presencia la empresa?

Estamos ansiosos por ampliar nuestro conocimiento de un siglo a nuevos horizontes, proporcionando la variedad y riqueza de nuestro cacao para las mejores creaciones imaginadas.

New York, Estados Unidos.

Una tienda conceptual, un taller. Un espacio para exhibir lo mejor de la industria de la granja a la barra.

Próximamente Europa y Asia.

9. ¿Cómo usted considera los procesos logísticos y distribución con relación a la exportación de productos KahKow?

Super excelente ya que se trata de que el producto que sea llegue a donde debe a tiempo y con una excelente calidad, contamos con todos los recursos para eso.

10. Dentro de las políticas del sistema de gestión de calidad del producto, ¿KahKow cuenta con certificaciones de calidad, origen, normas ISO, maquinaria, logística, aplicadas al proceso?

Contamos con certificaciones y acreditaciones como:

1. La USDA ORGANIC: la certificación orgánica permite que una granja o instalación de procesamiento venda, etiquete y represente sus productos como orgánicos. La marca orgánica ofrece a los consumidores más opciones en el mercado. El USDA protege las opciones del consumidor protegiendo el sello orgánico.

2. Single Origin Chocolate: el chocolate de origen se elabora a partir de granos de cacao cultivados en un país, región o incluso una plantación específica (finca). Es debido al clima y al suelo, junto con las técnicas de cultivo y cosecha del cacao, que los chocolates de origen poseen cada uno un perfil de sabor característico. Ciertos países o regiones producen frijoles con perfiles de sabor sobresalientes, lo que les otorga el nombre de "sabor fino".

3. Rainforest Alliance: busca construir una alianza para proteger los bosques, mejorar los medios de vida de los agricultores y las comunidades forestales, promover sus derechos humanos y ayudarlos a mitigar y adaptarse a la crisis climática.

11. ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa Kahkow?

El fuerte de Kahkow como empresa es el servicio al cliente ya que brindamos un servicio excelente a todos y cada uno,

Oportunidad de mejora es en la logística de los empleados a nivel personal y salarial. Amenazas la principal amenaza en este caso sería el covid-19 este cierre repentino fue un peldaño a escalar y una oportunidad para mejorar todo.

12. Frente a la actual crisis generada por el COVID-19, ¿la empresa ha considerado digitalizar su modelo de negocios a través de las ventas en línea?

Claro que sí, se ha llevado a cabo una serie de nuevas actividades virtuales, se realizó una reingeniería en la tienda virtual con varias actualizaciones de sistema para mejorar el servicio online.

13. ¿Considera usted el modelo de franquicia como una estrategia efectiva para la internacionalización de la marca en otros mercados? ¿Por qué?

Si, este modelo desde el principio se creó con una estrategia para la internacionalización del producto, porque empezando por el mismo nombre KAHKOW viene de una cultura azteca y maya haciendo tributo al nombre del cacao en si hasta llegar a los tipos de productos con historia dentro y fuera del país.

14. A su juicio, ¿Qué debe tener en cuenta una marca de chocolate orgánico para ser exitosa en el mercado internacional?

Para poder llevar un servicio y producto excelente a otros países debemos tomar en cuenta lo siguiente:

1. Conocimiento del mercado internacional (Cultura, productos amigables).
2. Un producto primero conocido en tu país de origen.
3. Un equipo responsable que pueda manejar diferentes situaciones en pocas palabras que sea adaptable.

➤ Entrevista al empleado de primera línea

1. Nombre y apellido

Daniel Josías Moronta Mateo

2. ¿Cuál es su posición en la empresa?

Supervisor de booking y reservaciones

3. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa Kahkow?

2 años y 1 mes.

4. ¿Cuáles son las funciones principales de su posición?

Supervisar y dirigir al equipo de booking para que todas las actividades y reservaciones se lleven a cabo con un servicio excelente.

5. ¿Qué le motiva a trabajar en una empresa como KahKow?

Kahkow SRL es una empresa de Nazario Rizek la que brinda miles de oportunidades a las personas que desean laborar en la misma, oportunidades de crecimiento personal como laboral sumándole a eso beneficios de capacitación, entre otras cosas.

6. ¿Qué diferencia a KahKow de los demás competidores?

Kahkow es una marca única en el país ya que existen muchos procesos y certificaciones que la hacen resaltar por encima de las demás, es una marca dominicana y única en su clase.

7. ¿Cómo es el ambiente laboral en las instalaciones de KahKow?

Contamos con un ambiente único en su clase armónico y de aprendizaje en todo momento ya que llevamos servicios y atención al cliente directo.

8. ¿Cuáles felicitaciones recibe el equipo frecuentemente por parte de los consumidores?

Una de la más común es que tratamos al cliente como es debido sin importar edad y sabemos adaptarnos a cualquier tipo de cliente, otra sería que somos únicos en el producto que se vende por ser un cacao 1A y manejar gran variedad de productos.

9. ¿Recibe quejas/reclamaciones de los clientes? ¿Cuáles son las más frecuentes?

Siempre hay puntos de mejora en cada empresa en nuestro caso la reclamación más común es el manejo de las redes (Facebook, Instagram, etc.) ya que no contamos una amplia variedad de personal que pueda atender ese punto de mejora, pero seguimos trabajando en eso.

10. ¿Cuál es el producto que más consumen/prefieren los clientes?

Existen varios uno de ellos es el chocolate caliente (chocolate a la taza), la chocodamia frozen y el medio kilo de cacao 62%.

11. ¿Es muy demandado el recorrido que ofrece la empresa para vivir la experiencia del cacao?

Si, me atreviera a decir que es la actividad que más demanda entre las que existen en toda la zona colonial ya que mezcla el probar las diferentes etapas del cacao hasta llegar al chocolate con un poco de historia sobre que es el cacao y de donde viene.

12. ¿En su posición, la empresa le ofrece incentivos?

Así es, no solo incentivos económicos también de crecimiento personal.

13. ¿En su opinión, considera que KahKow ofrece un productos y servicios de calidad, lo cual permitiría llevar la marca hacia otros países?

Así es, incluso ya estamos en otros países tales como Japón, España, Estados Unidos, entre otros.

CAPÍTULO VI:
ESTUDIO TÉCNICO

6.1 Proceso de producción y comercialización

En este proyecto realizamos un análisis técnico de la internacionalización de una franquicia de la empresa KahKow hacia Costa Rica, que permite determinar los factores que afectan la producción y comercialización de los productos de esta empresa en el mercado costarricense, para que se puedan obtener buenos resultados a la hora de implementar los procesos que son necesarios para obtener un producto final de calidad.

Se busca lograr una capacidad de producción que pueda satisfacer las necesidades del consumidor en el mercado de Costa Rica.

Para poder lograr los objetivos establecidos a la hora de llevar el producto a Costa Rica, es importante contar con equipo capaz de garantizar el cumplimiento de los objetivos mediante un correcto desarrollo de las funciones necesarias para obtener un producto de calidad y ofrecer un buen servicio al cliente.

El proceso de producción cuenta con controles microbiológicos, paneles sensoriales y control de calidad de parámetros físicos químicos.

Los departamentos necesarios en la empresa son los siguientes:

- ❖ Gerencia
- ❖ Administración
- ❖ Recursos Humanos
- ❖ Marketing
- ❖ Logística
- ❖ Promoción y publicidad
- ❖ Área de ventas

6.1.1 Descripción del proceso

El proceso de producción de la empresa se trata del conjunto de actividades que se llevan a cabo para obtener el producto final, este contiene las maquinarias, la materia

prima y los recursos humanos que son esenciales para obtener un producto de calidad y brindar un buen servicio al cliente teniendo como resultado un óptimo funcionamiento de la tienda en el mercado costarricense.

En primer lugar, está la obtención de la materia prima, que, aunque Costa Rica es un país productor de cacao, la magia de Kahkow es un chocolate elaborado con cacao 100% dominicano, por lo que se exportará la materia prima para que sea procesada en Costa Rica.

Para el buen funcionamiento de la tienda serán necesarios los siguientes elementos:

Centro de procesamiento: es el lugar donde se realizará la transformación del cacao en chocolate. En este espacio se encuentra la maquinaria y los equipos que son utilizados para llevar el cacao a la barra de chocolate o a cualquier otro de los productos ofrecidos por la empresa. Asegurando higiene, calidad y servicio, con personal capacitado para cumplir el total aprovechamiento del producto para realizar las diferentes recetas.

Almacén: es el espacio físico donde serán almacenados los productos de una manera organizada.

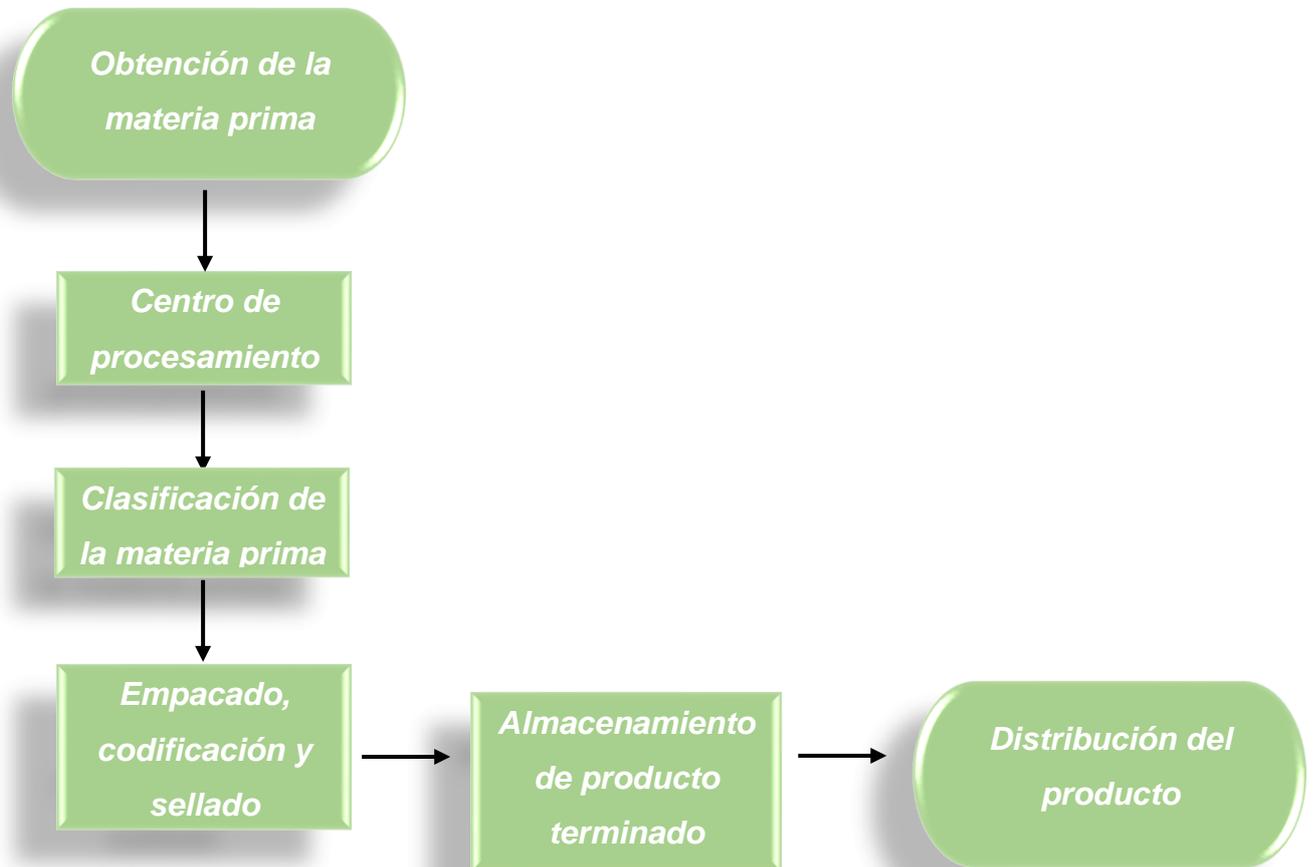
Oficinas administrativas: son el conjunto de departamentos que logran el desarrollo de los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.

Área de ventas: es el local donde serán comercializados los productos terminados.

La comercialización estará basada en establecer un plan de marketing teniendo en cuenta el precio, la distribución y la promoción. Se debe introducir el producto en el mercado costarricense con un precio asequible. Es necesario implementar un plan de promoción y publicidad que haga del chocolate Kahkow un producto novedoso que el cliente quiera consumir.

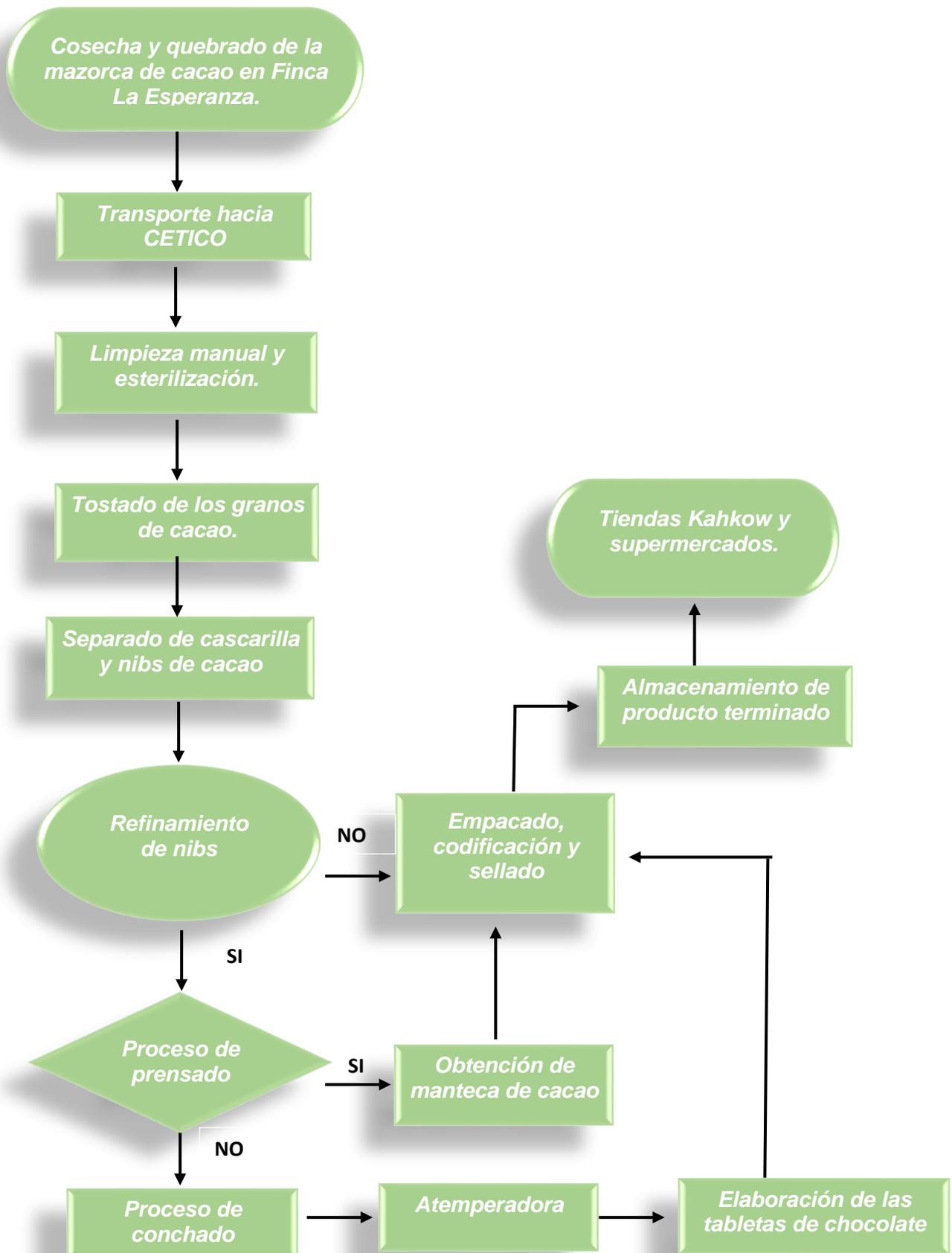
6.1.2 Flujoograma de procesos

Gráfica No.9: Flujoograma de procesos República Dominicana-Costa Rica



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por Kahkow.

Gráfica No.10: Flujograma de procesos República Dominicana



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por Kahkow.

6.1.3 Maquinarias y equipos

KahKow cuenta con una serie de máquinas y equipos para llevar el cacao a la barra.

Luego de que se realiza la recolección del cacao es llevado a las plantas de transformación del cacao, donde pasa por el proceso de fermentación y secado.

Tostador: en esta máquina se vierten las semillas donde se tuestan a una temperatura de 120 grados C. por media hora que busca reducir la humedad que queda en el cacao para eliminar bacterias.

Descascarrilladora: en esta máquina se rompen las semillas, para separar la cáscara de la granilla, que es lo que se utiliza para la elaboración del chocolate. La cáscara es usada para infusiones té o exfoliantes. La granilla se refina para convertirlo en licor de cacao, que es una pasta que define el porcentaje de cacao utilizado en el chocolate.

Prime Pressure Press (PPP): es una prensadora que aplasta el licor de cacao y extrae la grasa vegetal que es la manteca de cacao que es usada para la elaboración del chocolate blanco, jabones o cremas.

Molino de impacto: en esta máquina se tritura lo que quedó en la prensadora para convertirlo en polvo.

Refinadora de 3 cilindros: se vierte el licor de cacao junto a los ingredientes que lleve la receta para que se unan y se eliminen grumos y amargura. Esta máquina lo aplasta y lo vuelve fino, una masa uniforme que ya está lista para trabajar.

Concha refinadora: bate el chocolate por un tiempo de 1-3 días dependiendo del porcentaje de cacao a utilizar, a una temperatura de 50 grados C se le agrega manteca de cacao para reducir la acidez y suavizar el chocolate.

Atemperadora: regula la grasa del chocolate, enfriando y calentando al mismo tiempo, chocando las temperaturas se logra la perfección del chocolate.

6.2 Suplidores de la materia prima

Los suplidores de la materia prima de los chocolates KahKow son ellos mismos, pues ellos producen su propio cacao en las diferentes fincas que tienen en el país como la finca La Esmeralda en San Francisco de Macorís y una finca en Yamasá, ambas propiedades de la familia Rizek. También se abastecen de otros cacaoteros de Bonao y San Francisco de Macorís, ya que la familia Rizek además de ser productores y procesadores de cacao, son exportadores. Además del cacao para los productos KahKow son utilizados otros ingredientes como el azúcar, leche vegetal, especias como canela y vainilla que son suplidas por productores dominicanos a excepción de la leche vegetal que es importada desde Alemania.

6.3 Capacidad instalada

La capacidad instalada es el potencial de producción que puede lograr una empresa durante un tiempo determinado teniendo cuenta todos los recursos que tienen disponible en la empresa para mantener un buen desarrollo en la ejecución de las actividades de la empresa, teniendo en cuenta las maquinarias, recursos humanos, instalaciones, tecnología, entre otros.

La empresa Kahkow cuenta con un personal amplio en las distintas áreas. En las fincas que es donde inicia el proceso de recolección de cacao y el quebrado de la mazorca la empresa tiene un equipo de 20-25 personas. En la planta de transformación tienen otro de equipo de 25-30 empleados que se encargan del proceso de fermentación y secado para luego transformar el cacao en chocolate. En la finca La Esmeralda donde se realiza el tour de El Sendero del Cacao en San Francisco de Macorís cuentan con 8 empleados.

En la tienda principal que es en la zona Colonial la empresa cuenta con 22 empleados, dentro de estos se encuentra el personal de administración, seguridad, booking, mantenimiento, cocina, y servicio al cliente. En las otras sucursales que son más pequeñas, la empresa cuenta con 5-8 empleados.

6.4 Políticas de calidad

Las políticas de calidad buscan establecer un compromiso con la satisfacción del cliente a la hora de entregar el producto el final. La mejora de calidad de la empresa se refleja en las habilidades de los empleados, desarrolladas eficientemente para superar las expectativas de los clientes.

KahKow cuenta con certificaciones y acreditaciones que aseguran una excelente calidad del producto para su consumo y estándares exclusivos para la internacionalización del producto. Dentro de estas acreditaciones tenemos la USDA ORGANIC que permite que las empresas comercialicen el producto como orgánico. Single Origin chocolate, que significa que el chocolate fue elaborado con granos de cacao cultivados en el país. Rainforest Alliance es una alianza para proteger los bosques.

Ilustración No.1: Certificaciones de KahKow



Además de contar con un producto de excelente calidad acreditado internacionalmente, el servicio al cliente es un elemento esencial pues es importante que se satisfagan las necesidades y exigencias del cliente. La entrega en el servicio genera motivación a la hora del cliente adquirir los productos.

Un buen servicio representa para la empresa un aumento en las ventas pues permite a las empresas fidelizar sus clientes. Para lograr fidelizar sus clientes, la empresa debe mantener una buena comunicación con el cliente, ofrecerle seguridad y confianza en el servicio, responder a las reclamaciones, tener atención personalizada con los clientes y lograr una imagen positiva de la empresa.

CAPÍTULO VII:
ASPECTOS LEGALES Y LOGÍSTICA DE ACCESO

7.1 Certificación y normativas para el proceso de exportación e importación en Costa Rica

7.1.1 Puerto de embarque

República Dominicana cuenta con 44 aeropuertos, dentro de los cuales se destacan 8 aeropuertos internacionales y 6 aeropuertos domésticos (*República Dominicana - Aeropuertos*, s. f.). De acuerdo con la información publicada por Autoridad Portuaria Dominicana (Nuestros Puertos – Portuaria, s. f.) actualmente existen 13 puertos en el territorio dominicano.

Los puertos más importantes en República Dominicana son los siguientes:

- Puerto de Santo Domingo
- Puerto del Río Haina
- Puerto Caucedo
- Puerto de Puerto Plata
- Puerto de Barahona

Costa Rica cuenta con 4 aeropuertos internacionales y 8 puertos marítimos con rutas por el Pacífico y el mar Caribe.

Los puertos más importantes en Costa Rica son:

- Puerto Caldera
- Puerto Limón

Ambos puertos están cerca de la provincia de San José; sin embargo, el puerto Caldera es por donde Costa Rica recibe y envía la mayor cantidad de productos, tiene la ventaja de que cuenta con servicio de transporte terrestre para hacer llegar la mercancía hacia su destino final.

En el caso de KahKow, se recomienda utilizar el transporte marítimo, por lo que se recomienda enviar la mercancía desde los puertos Caucedo o Haina hacia el puerto

Caldera en la provincia de Puntarenas en Costa Rica. Desde ahí, y previamente establecido, los productos serían transportados por tierra hacia el local de KahKow en la provincia de San José.

7.1.2 Certificaciones y normativas del proceso de exportación dominicano

A continuación, serán descritas brevemente algunas leyes que fomentan la exportación hacia el territorio dominicano.

Ley No. 84-99 Sobre Reactivación y Fomento de las Exportaciones.

El objetivo principal de la Ley No. 84-99, es el de eliminar las cargas impuestas como resultado del pago de aranceles por materiales que se incorporan a la mercancía exportada. Los principales beneficiarios de estos incentivos son las personas o entidades dominicanas que tengan el deseo de exportar.

Los beneficios de esta ley se pueden dividir en tres categorías:

1. *Régimen de Devolución de Aranceles Aduaneros e Impuestos*: permite a los exportadores obtener el reembolso de los impuestos pagados sobre materias primas, insumos, bienes intermedios, etiquetas, envases y material de empaque importados por el propio exportador o por terceros indirectos, siempre que hayan sido incluso incorporados a bienes de exportación, o en el caso de productos que sean devueltos al exterior en el mismo país en el que ingresaron al territorio aduanero dominicano.
2. *Compensación Simplificada de Aranceles Aduaneros*: permite a los exportadores de mercancías compensar, mediante Cheques Nominativos y/o Bonos de Compensación, los impuestos aduaneros pagados con anticipación por un monto menor al 3% del valor FOB de la mercancía exportada.
3. *Régimen de Admisión Temporal*: otorga el beneficio de suspensión de aranceles e impuestos de importación aplicables al ingreso de ciertas mercancías al territorio aduanero dominicano, provenientes del exterior o de las zonas francas de

exportación, cuando sean exportadas nuevamente en menos de 18 meses, 30 días después del ingreso de la mercancía en territorio aduanero. Este régimen es aplicable únicamente en materias primas, insumos y bienes intermedios, etiquetas, envases y material de empaque, partes, piezas, moldes, matrices, utensilios y otros dispositivos cuando sirvan de complemento a otros dispositivos, máquinas o equipos utilizados en la producción de bienes de exportación.

Los beneficios de la ya mencionada Ley son regulados por ProDominicana, antiguo Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD).

Ley No. 16-95 Sobre Inversión Extranjera Directa.

El objetivo de esta ley es la regulación de la inversión extranjera en República Dominicana. Los inversionistas extranjeros son los más beneficiados de esta Ley. (Embajada Dominicana en Francia, s.f.)

Según la Embajada Dominicana en Francia esta ley aplica los siguientes principios básicos con relación a la inversión extranjera en la República Dominicana:

1. Trato nacional y sin discriminación de los inversionistas extranjeros, quiere decir que los inversionistas nacionales y extranjeros tendrán los mismos derechos y obligaciones a la hora de invertir;
2. Posibilidad de devolución al exterior, en moneda extranjera, el total del capital invertido y de las ganancias obtenidas de la inversión;
3. Procedimiento simple al momento de registrar inversiones extranjeras en el Banco Central de la República Dominicana;
4. Programa de permisos de residencia por inversión en la Dirección General de Migración (Decreto 950-01).

En República Dominicana, la inversión extranjera directa también se beneficia “de la protección obtenida de la Agencia Multilateral de Garantías de Inversión del Banco Mundial y del Overseas Private Investment Corporation de los Estados Unidos” (Embajada Dominicana en Francia, s.f.).

La ley No.16-95 es regulada por el Banco Central de la República Dominicana y ProDominicana, anteriormente llamado Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD).

Ley 8-90 sobre Fomento de Zonas Francas de Exportación

(Embajada Dominicana en Francia, s.f.) La Ley 8-90 busca que sean creadas nuevas zonas francas de exportación y promover el desarrollo de las existentes, regulando el funcionamiento y desarrollo de estas.

Entre los beneficios que otorga esta Ley se encuentran los siguientes:

1. Sistema de control aduanero especial.
2. Incentivos fiscales hasta el 100% en:
 - Pago del impuesto sobre la renta.
 - Pago de impuesto a la construcción, contratos de préstamos y registro de transferencia de inmuebles.
 - Pago de impuestos municipales relacionados con estas actividades.
 - Incluye también los derechos de importación, aranceles, impuesto a materias primas, equipos, materiales y piezas de construcción, etc., que sean destinados a construir u operar en zonas francas.
3. Productos terminados de la cadena de textiles; fabricación de calzado y cuero serán exportados hasta el 100% de los bienes y servicios en el área aduanera dominicana libre de impuestos y aranceles.
4. Exención total de los impuestos de exportación o reexportación existentes, excluyendo las importaciones al territorio dominicano y la exportación de productos como oro, café, cacao, azúcar y productos con aranceles de exportación de más del 20%.
5. Exención total de los impuestos sobre patentes, propiedades, y del ITBIS.
6. Exención del 100% de todas las tasas consulares para las importaciones destinadas a operadores o empresas en la zona franca.

7. Exención total de impuestos de importación, de equipos y suministros utilizados en comedores económicos, servicios de salud, cuidado de niños, entretenimiento, y equipamientos utilizados en las escuelas.
8. Exención del 100% del pago de impuestos a la importación de equipos de transporte. (Embajada Dominicana en Francia, s.f.)

“Los beneficios se prolongan hasta quince años después de que se instale la compañía. Las zonas francas deben pagar los impuestos de las ventas en el mercado local según lo establece la legislación tributaria” (Embajada Dominicana en Francia, s.f.).

7.1.3 Certificaciones y normativas del proceso de importación en Costa Rica

➤ Obligaciones:

La obligación aduanera incluye todas las obligaciones fiscales (pago de derechos, aduanas e impuestos que se pagan en aduanas) y no fiscales (permisos de importación del Ministerio de Salud, entre otras) que surjan entre el Estado y las personas, (empresarios o personas naturales) tras la entrada o salida de mercancías del territorio aduanero de Costa Rica.

➤ Documentos:

Para exportar a Costa Rica, se necesitan los siguientes documentos:

- Certificado de venta y consumo gratuito del país exportador.
- Autorización sanitaria para la importación de productos de origen animal.
- Inspección zoosanitaria 4.
- Autorización por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio.
- Permiso de exportación e importación de especies de flora y fauna.
- Norma y unidades de medida.
- Certificado fitosanitario del país exportador.

- Licencia fitosanitaria de importación.
- Autorización fitosanitaria / zootécnica para el tránsito de animales o plantas, sus productos y subproductos.
- Inspección fitosanitaria física.
- Autorización de almacenamiento de alimentos.

➤ **Etiquetado**

En Costa Rica, no existen requisitos de etiquetado para todos los productos. Solo para alimentos y bebidas, son obligatorios. Además, los productos químicos como fertilizantes, plaguicidas, hormonas, preparados veterinarios, vacunas, sustancias tóxicas, enjuagues bucales y productos farmacéuticos también requieren un etiquetado especial. Para el etiquetado de productos, el organismo regulador es el Ministerio de Economía, Industria y Comercio a través de su espacio de atención al consumidor.

7.2 Barreras de entrada al mercado meta

En los últimos años, debido al crecimiento económico que se ha registrado, Costa Rica ha llamado la atención de muchos inversionistas internacionales y compañías que buscan crecer y diversificar sus operaciones comerciales; por lo que ha establecido requisitos y barreras en el mercado para todo el que quiera ingresar con el objetivo de proteger la industria local y de asegurarse que todo producto o empresa que decida invertir cumpla con ciertos estándares.

Según un estudio realizado por (Rica, 2020), estos son los principales requisitos para la importación y apertura de una empresa en Costa Rica:

- Registro como importador en PROCOMER (Oficina de Promoción del Comercio Exterior de Costa Rica) para iniciar el proceso de entrada en el mercado.

- Registro del producto: Declaración de mercancías en la Oficina General de Aduanas.
- Las licencias/permisos de importación son necesarios para determinados productos y deben obtenerse en los respectivos ministerios o departamentos: Por ejemplo, cuando se importan productos alimenticios, hay que obtener una licencia del Departamento de Agricultura y Control Animal (Ministerio de Agricultura y Ganadería).
- Certificación: Obtener un Certificado de Origen.
- La unidad de origen debe verificar y certificar el origen de las mercancías.

Tarifas de importación

Los Derechos Arancelarios a la Importación (DAI) se pagan al Ministerio de Hacienda. El IAD oscila entre el 1% y el 15%, según la clasificación de los productos.

Además del IAD, las importaciones también están sujetas a un impuesto general sobre las ventas del 13% (algunos productos, como los uniformes escolares, están exentos), así como a un arancel adicional del 1% por el valor CIF (coste, seguro, flete), excluyendo únicamente a los países del TLCAN-DR. Estos son los principales derechos e impuestos a la importación, pero las empresas deben tener en cuenta los demás requisitos contables y fiscales de Costa Rica.

7.3 Permisos y procesos para la exportación

7.3.1 Permisos

Según el Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana (ProDominicana) mediante el Decreto No. 377-92 se anula la licencia del exportador, esto quiere decir que las personas o empresas que quieran exportar no necesitan una licencia para hacerlo. Aun así, las personas o empresas deben contar con un Registro

Nacional de Contribuyentes (RNC), expedido por la Dirección General de Impuestos Internos. (ProDominicana, 2018)

Por otra parte, la Ley No.110-13 otorga una licencia para exportar desperdicios de metales.

7.3.2 Procesos

De acuerdo con la información obtenida del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (ProDominicana), como agencia gubernamental promotora de las exportaciones dominicanas, se debe llevar a cabo los siguientes pasos:

1. *Realizar gestiones de preembarque*: el exportador organiza la mercancía para que sea trasladada. En este paso se realizan los procesos de terminación como el envasado, empaquetado, etiquetado y cualquier otro proceso requerido para que un producto sea comercializado en el mercado exterior. En este punto, se deben realizar los arreglos de transporte: por aire, mar o tierra. Los documentos también deben estar disponibles para la exportación.

2. *Traslado de la carga al puerto o aeropuerto de salida*: la inspección en origen debe solicitarse al menos 72 horas antes del traslado de la carga al lugar de salida. En esta operación, un comité de la Dirección Nacional de Control de Drogas realiza una inspección antes de que sea enviada la carga. Al finalizar, la mercancía es trasladada al puerto o aeropuerto supervisadas por las autoridades involucradas.

Se deben presentar los documentos de exportación y la declaración de mercancías cuando esta llegue al puerto o aeropuerto, luego el agente de aduanas se encarga de hacer llegar el envío al avión o al barco donde será trasladada a otro país.

3. *Traslado de la carga de aduana al embarque*: el agente aduanero inspecciona la mercancía, cuando la recibe del encargado de transporte. Luego de esto, el exportador o agente de aduanas se encarga de enviar la declaración de exportación a la empresa de transporte o naviera internacional para completar el manifiesto de

carga, en el que le solicita a Aduanas el embarque de la mercancía.

Si se trata de transporte marítimo, se debe emitir una carta de porte, documento que confirma que la mercancía fue recibida a bordo. Esta función también actúa como un contrato de envío tanto para el exportador como para el importador. Además, es necesario el pago del flete, que es realizado por el capitán del barco con el B/L (Bill of Lading), documento importante que funciona como requisito para el importador.

7.3.3 Documentos a presentar

Según el CEI-RD en el año 2021, los documentos que acompañan la Declaración Única Aduanera a través de VUCE son:

- Factura Comercial.
- Packing List.
- Certificado de Origen.
- Certificado Fitosanitario (solo para frutas y vegetales frescos).
- Guía aérea/Bill of landing (dependiendo del medio de transporte seleccionado).

Declaración Única Aduanera (DUA): formulario que contiene todos los datos relacionados a la exportación del producto.

La Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE): es una iniciativa de facilitación del comercio para agilizar los trámites necesarios para realizar los procesos necesarios para la importación y exportación de mercancías mediante la armonización de procesos y la incorporación de tecnologías de la información.

La Ventanilla Única de Comercio Exterior reúne todas las aprobaciones de las agencias gubernamentales que participan en operaciones de comercio exterior en República Dominicana. (VUCERD, 2017)

Factura Comercial: en el país de destino, todos los envíos deben ir acompañados de una factura original, la cual debe contener: los nombres de la aduana de salida y puerto de entrada, el nombre y dirección del vendedor y el comprador, detalle de la mercancía, cantidades, precios, la divisa, las condiciones de venta, el lugar y la fecha

de expedición. En el país de destino, las autoridades aduaneras suelen utilizar la factura comercial como base para determinar el valor de la mercancía en aduanas, así como también para aplicar los derechos, gravámenes y aranceles de las importaciones.

Lista de Empaque o Packing List: es un documento que te permite identificar con facilidad la mercancía.

Certificado de Origen: con este documento, se puede obtener las preferencias arancelarias otorgadas por determinados países a los productos. Para que un producto se beneficie de un determinado sistema o acuerdo comercial, un certificado de origen emitido en la República Dominicana que establezca las reglas o criterios de origen debidamente autorizados por la persona competente en el momento de la importación para tal fin, las Autoridades firmaron y sellaron.

Dependiendo del mercado al que se dirige la exportación, además de los documentos solicitados en el país, el exportador debe enviar un certificado de origen (a solicitud del importador) a cada envío. Para Costa Rica se debe llenar certificado de Libre Comercio entre República Dominicana y Centroamérica.

Documento de embarque:

Es el documento que expiden las empresas de transporte como constancia de haber recibido del embarcador o propietario, las mercancías que allí se especifican, para transportarlas al lugar convenido. El documento de embarque se denomina Conocimiento de Embarque o “Bill of Lading (B/L)” cuando el transporte es marítimo, Guía Aérea o “AirWaybill (AWB)” cuando el transporte es aéreo o Carta de Porte, Carta de Ruta o Conduce (cuando el transporte es terrestre), cuando corresponda. (ADUANAS, 2019)

Si va a exportar al mercado de Estados Unidos (alimentos para el consumo humano o animal, medicamentos, cosméticos, dispositivos médicos), debe registrar su empresa en la Food and Drugs Administration (FDA) para obtener un número de registro y que sus productos puedan entrar a territorio americano. También debe elaborar un Plan de Inocuidad Alimentaria para productos destinados al consumo

humano, contando con la asesoría de un Individuo Calificado en Controles Preventivos, que ayude a la compañía a cumplir con el reglamento de los controles preventivos de la Ley de Modernización de la Inocuidad de los Alimentos (FSMA) de la FDA.

7.3.4 Proceso logístico para la exportación de la marca *KahKow*

7.3.5 Vía transporte aéreo

La logística de exportación de los productos de KAHKOW, inician desde la fábrica en San Francisco de Macorís donde se realiza en proceso etiquetado y empaquetado. Los productos serán enviados a el Aeropuerto Internacional de las Américas, por los agentes de carga aérea MARDOM, donde se realizan los pagos correspondientes de la documentación necesaria para la exportación que se realiza vía aérea y luego la carga de la mercancía.

Cuando la mercadería llegue al aeropuerto de destino, Aeropuerto Internacional Juan Santamaría (SJO) será trasladada a San José en su próximo transporte terrestre, donde se ubicará la franquicia KAHKOW.

Para la exportación de chocolate vía aérea son requeridos los siguientes documentos:

- Factura comercial.
- Certificado de origen.
- Manifiesto de vuelo.
- Declaración Única Aduanera de Exportación (DUA).
- Carta de porte aéreo.
- Lista de Empaque.

7.3.6 Vía transporte marítimo

La logística de exportación de los productos de KAHKOW, inician desde la fábrica en San Francisco de Macorís donde se realiza en proceso etiquetado y empaquetado. Los productos serán enviados al puerto Caucedo, donde se realizan los pagos correspondientes de la documentación necesaria para la exportación y se embarca la mercancía. Tan pronto como la mercadería esté en el puerto de destino, que será el puerto Limón, Costa Rica, la mercadería será trasladada en camiones de carga hasta San José, donde se ubica la franquicia KAHKOW. Estos productos se exportan de manera diferente según el volumen de demanda del proveedor de la franquicia.

Los siguientes documentos son necesarios para la exportación de estas mercancías por vía marítima:

- Factura Comercial.
- Certificado de Origen.
- Declaración Única Aduanera (DUA).
- B/L (Bill of Loading) / documento de embarque.

CAPÍTULO VIII:
INTRODUCCIÓN DEL NEGOCIO A FRANQUICIAR

8.1 Presentación del franquiciante

Kahkow es una empresa comprometida con el cliente, enfocados en brindarle un excelente producto y un buen servicio a los consumidores, mediante la creación de una gama de exquisitas barras de chocolate orgánico preparados por manos dominicanas.

Con Kahkow se ha visto la innovación en el mercado de chocolates en República Dominicana pues oferta un chocolate artesanal con cacao 100% dominicano y cuentan con distintas recetas para satisfacer los gustos y preferencias de todos a la hora de adquirir un chocolate fino y de excelente calidad.

KahKow tiene como objetivo ofrecerle al público productos exquisitos que cuenten con los más altos estándares de calidad y frescura. La marca ofrece distintas variedades de chocolates y preparaciones con base de chocolate.

Los valores con los que cuenta la empresa hacen que se refleje el trabajo en equipo fomentado, así como la pasión y la excelencia en el servicio brindado a los clientes.

8.2 Historia de la empresa

KahKow es una empresa de la familia Rizek, quienes son líderes en la siembra y transformación del cacao fino en nuestro país.

La familia Rizek con su marca Rizek Cacao ha sido conocida desde 1905 por su pasión en la producción de cacao. Sus fincas están ubicadas en San Francisco de Macorís, en el norte de República Dominicana, las cuales son conocidas por la excelencia de su material genético y el extraordinario tratamiento post-cosecha que le ofrecen al cacao.

“El proyecto KahKow inicia en 2005, cuando la familia Rizek ya contaba con un siglo de experiencia en la producción de cacao fino y de aroma en la República Dominicana” (KahKow, *s.f.*).

En el 2011 KahKow abre su primera tienda donde buscaban exponer sus creaciones y promover la cultura chocolatera en el país, introduciendo recetas distintivas en la industria del chocolate gourmet al ser el primero en el mundo en producir chocolate orgánico certificado en el lugar de origen y el primer chocolate gourmet en República Dominicana. (Kahkow, s.f.)

Las primeras creaciones que ofrecieron fue el chocolate 70% y 62% cacao.

En el 2012 Kahkow decide abrir una sucursal en Blue Mall, Santo Domingo para que se pueda disfrutar de las distintas variedades del chocolate gourmet que ofrecen, ofertando los chocolates 40%, 55%, 62%, 70% y 100% cacao.

En el 2017 la empresa inaugura Kah Kow Experience que está ubicada en la calle Las Damas, en la Zona Colonial, creada como una atracción para que los visitantes puedan vivir la experiencia de conocer el proceso de la transformación del cacao en chocolate, así como también hacer un recorrido por la historia del cacao.

Bajo el concepto El Arte del Cacao Dominicano la familia Rizek aperturan una nueva sucursal en Brooklyn, NY, que cuenta con una tienda y taller.

8.3 Filosofía empresarial

Misión:

Nos enfocamos creativa y estratégicamente en los clientes para crecer y crear productos aptos para todo público, la confianza de los consumidores es primordial y nuestra misión principal. (Kahkow, 2021)

Visión:

Ser la empresa de chocolate más grande e impresionante a nivel nacional e internacional enfocando todos los recursos en el bienestar del cliente. (Kahkow, 2021)

Valores:

- ✓ Innovación
- ✓ Confianza
- ✓ Calidad
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Pasión

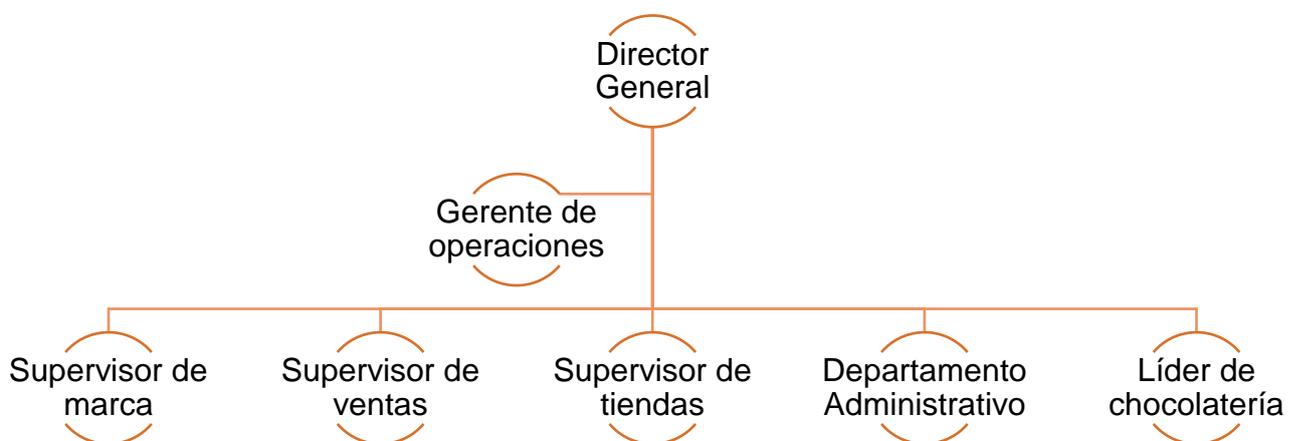
8.4 Estructura organizacional

Las empresas suelen tener un organigrama estructurado que muestra su organización jerárquica. En este colocan los cargos o posiciones de los miembros de la empresa.

Realizar una estructura organizacional es muy importante pues garantiza la puesta en marcha de todos los procesos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

Mediante el siguiente gráfico se muestra la estructura organizacional de Kahkow.

Gráfica No.11: Estructura organizacional Kahkow.



Fuente: Elaboración propia. Datos Kahkow.

Director general: es el líder de la empresa, controla los procesos y planifica las estrategias que se llevarán a cabo en la organización, como también organiza los recursos de la empresa.

Gerente de operaciones: se encarga de supervisar y dirigir las operaciones de la empresa diariamente. Garantiza el buen manejo de los recursos con el fin de lograr los objetivos.

Supervisor de marca: se encarga de velar por la imagen de la marca, buscando consolidarla y mantenerla en el mercado mediante estrategias que comuniquen la filosofía y objetivos de la empresa.

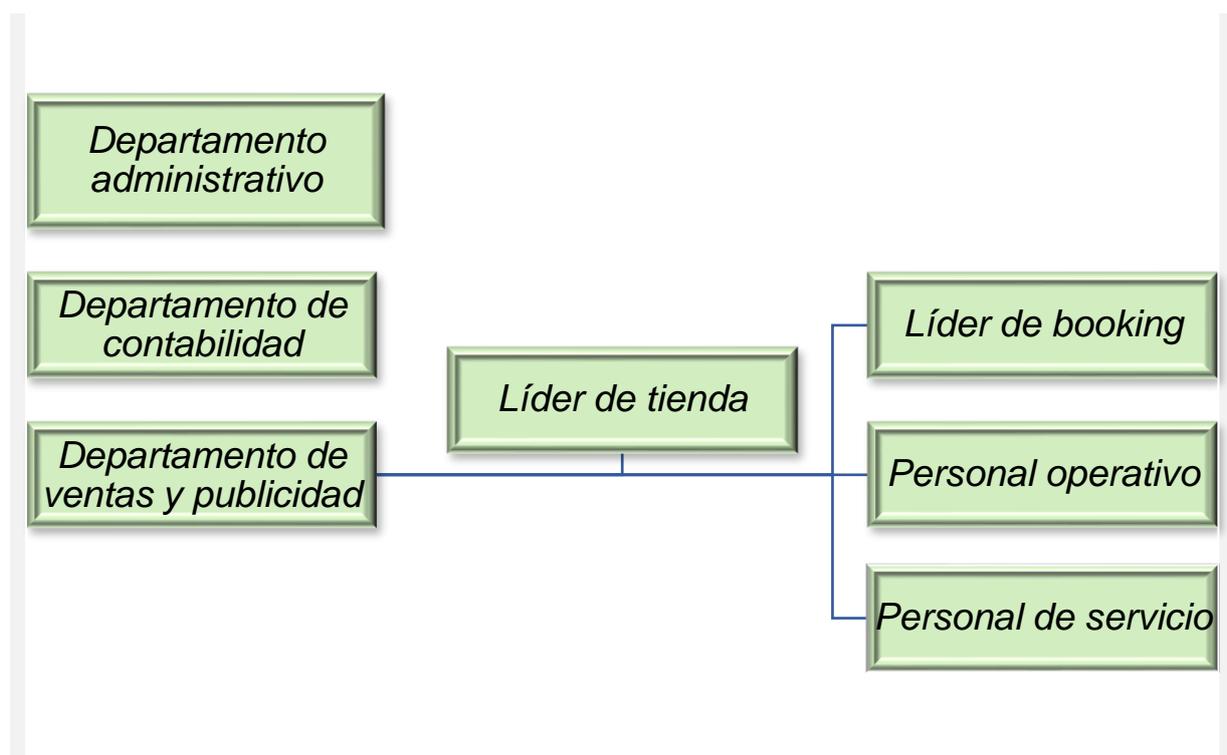
Supervisor de ventas: es quien promueve estrategias que buscan potencializar las ventas de los productos en el mercado. Se encarga de elaborar un plan estratégico de ventas, realizar proyecciones de ventas y capacitar los vendedores.

Supervisor de tiendas: se encarga de vigilar la gestión de las tiendas y asegurar el cumplimiento de los objetivos en cada una de ellas.

Departamento administrativo: se encarga de desarrollar, organizar y evaluar las actividades de la administración como el presupuesto, ventas, costos y gastos.

El siguiente organigrama muestra la división de los puestos en las tiendas:

Gráfica No.12: División organizacional en tiendas.



Fuente: Elaboración propia. Datos Kahkow.

8.5 Localización de sucursales

Actualmente KahKow cuenta con 3 sucursales en República Dominicana:

- Blue Mall, Santo Domingo en la Av. Winston Churchill.
- KahKow Experience en la calle Las Damas en la Zona Colonial, Santo Domingo.
- Blue Mall, Punta Cana.

La empresa está trabajando con la apertura de una nueva sucursal en el aeropuerto Internacional de Las Américas.



Además, la empresa cuenta con una sucursal en Brooklyn, New York, Estados Unidos.

Próximamente tienen planes de extender su empresa en los mercados de Europa y Asia.

8.6 Cartera de producto

Kahkow ofrece al público un menú variado con chocolates de diversos porcentajes y productos elaborados a partir del chocolate.

Dentro de la cartera de productos de Kahkow se encuentran los siguientes:

Chocolates:

- 39% Cacao
- 40% Cacao
- 55% Cacao
- 62% Cacao
- 70% Cacao
- 82% Cacao
- 100% Cacao

Bombones

- Chocodamia: chocolate 40% relleno de crema de chocolate y macadamia.
- Chocodamia Dark: chocolate 62% relleno de crema de chocolate y macadamia.
- Coco y vodka: chocolate negro, crema dulce con coco y vodka.
- Caramelo salado: chocolate negro, caramelo y flor de sal.
- Chinola, coco y cardamomo: ganache de chinola, chocolate 40%, coco y cardamomo, cubierto con chocolate blanco.
- Dulce de leche: chocolate negro relleno de dulce de leche.

Trufas

- Limón: ganache de chocolate blanco y zumo de limón cubierto con chocolate 62% cacao.
- Bourbon: ganache semi-amargo con whisky bourbon, cubierto con chocolate negro 70%, decorado con chocolate blanco.
- Almendra: ganache tradicional cubierto con almendras.
- Coco: ganache tradicional cubierta de coco.

Creaciones

- Chocodamia: crema de chocolate y macadamia.
- Chocolate a la taza: Mezcla de polvo de cacao y especias.
- Macoco: jalao de coco revestido de chocolate 82% cacao.
- Brownie mix.
- Granola.
- Turrón de chocodamia.
- Turrón de almendras.
- Turrón de pistacho.
- Brownies.
- Cheesecake.
- Té de cacao.
- Café revestido.
- Thin Barks nibs y pasas.

- Thin Barks piña y jengibre.
- Thin Barks chía y pistacho.
- Thin Barks mango y piña.
- Thin Barks peppermint.
- Thin Barks almendras y flor de sal.

Bebidas frías

- Chocolate frozen: bebida a base de chocolate servida con trozos de chocolate negro.
- Marrochino frozen: bebida a base de chocolate mezclado con café servida con trozos de chocolate negro.
- Caramelo salado frozen: bebida a base de chocolate y caramelo con toques de sal.
- Chocodamia frozen: bebida a base de leche de almendra y chocodamia.
- Matcha chocolate frozen: bebida a base de leche de almendra, chocolate blanco y matcha.
- La More: cerveza tipo Porter, hecha con polvo de cacao y toques de especias.

Bebidas calientes

- Chocodamia: crema de chocolate y macadamia con leche servida con especias y polvo de cacao al gusto.
- Chocolate tradicional: Chocolate 62% cacao combinado con leche fresca.
- Chocolate de agua: Chocolate 62% cacao combinado con agua.
- Infusión de cacao y especias.

8.7 Estrategia de ventas, promoción y publicidad

En Kahkow utilizan una estrategia integral para el marketing, que estén alineadas con la marca. La empresa trabaja bajo la estrategia de productos B to B (Business to Business) que comercializan sus productos a otras empresas como supermercados u otras tiendas, y también B to C (Business to Customer) donde la empresa le ofrece el producto al consumidor, en el caso de Kahkow a través de las diferentes tiendas que tienen en el país.

La empresa está incursionando en el comercio digital enfocándose en calidad no en cantidad. Actualmente Kahkow busca llegar a los consumidores a través de las redes sociales, trabajando con medios de televisión para incrementar las ventas de sus productos y realizando alianzas estratégicas buscando un crecimiento orgánico.

La empresa diseña estrategias de promoción y publicidad que se enfocan en transmitir al cliente las propuestas trabajadas.

Kahkow toma en cuenta las festividades importantes en el año para comercializar sus productos. WhatsApp e Instagram son las redes principales utilizadas por la empresa.

8.8 Objetivos del programa de franquicias

- ❖ Posicionar la marca.
- ❖ Comunicar el know how de la empresa.
- ❖ Garantizar un enfoque de incremento en las ventas.
- ❖ Enfocar los objetivos en los clientes finales. (Kahkow, 2021)

La empresa busca establecer objetivos que estén alineados al norte que sigue el grupo Kahkow, llevar el arte del cacao dominicano a los amantes del chocolate, brindando calidad y excelencia en todos los productos que elaboran.

8.9 Descripción del negocio a franquiciar

Para describir correctamente un negocio que busca convertirse en franquicia, el encargado debe presentarse con anticipación con las siguientes informaciones de la empresa a franquiciar: datos de identificación, sector en que opera, estructura y extensión de la red y las características de la empresa.

Rizek Cacao ha sido conocido desde 1905 por su pasión en la producción de cacao. Esta empresa se ha transformado de materia prima a ingrediente diferenciado para la industria chocolatera, a través de Kahkow buscando crear valor a través de conceptos de calidad, incluyendo la creación de sabores y productos únicos, el establecimiento y promoción de buenas prácticas agrícolas, y la conciencia ambiental, el logro de una verdadera sostenibilidad a través del cumplimiento de la legislación laboral y la trazabilidad transparente, en todas las etapas desde la producción hasta la comercialización.

El know how de la familia Rizek en la producción de cacao fino y de aroma en la República Dominicana le ha permitido crear una cartera de productos de excelente calidad a partir del chocolate orgánico.

En el 2011, Kahkow apertura su primera tienda buscando tener un espacio en el que pudieran exhibir sus auténticas creaciones y promover la cultura chocolatera en República Dominicana.

CAPÍTULO IX:
EVALUACIÓN DE PUNTOS DE VENTAS

9.1 Factores esenciales al momento de otorgar una franquicia

Evaluar los puntos de ventas es un factor muy importante en la hora de otorgar una franquicia. La empresa franquiciante debe estar al tanto y velar por la ubicación estratégica del negocio pues es un elemento que determina el éxito de la franquicia, por lo que Kahkow debe asesorar al franquiciado un local conveniente.

Algunos factores por considerar al elegir una ubicación incluyen: distribución de la instalación, costos, alquiler y compra, suministro de agua, electricidad, teléfono e internet, mercado de proximidad y clientes, número de competidores directos e indirectos.

Generalmente, existirá una disputa sobre el control del franquiciador en los bienes inmuebles. Las siguientes situaciones pueden ocurrir en este tema:

Para tener control del local y de los inmuebles considerados importantes para la franquicia, el franquiciador podrá utilizar un contrato de alquiler con el propietario para luego alquilárselo al franquiciado. Esto le asegurará ser el propietario del respectivo contrato de alquiler. Se recomienda seguir medidas restrictivas para esta práctica pues las obligaciones se asumen directamente.

Puede suceder que el franquiciado presente un local que le pertenezca o que ya haya alquilado. En este caso, al franquiciado le resulta difícil controlar el punto ya que es el titular del derecho, pero no conviene rechazar esta posibilidad porque tiene como ventajas, la disponibilidad de locales útiles para el negocio, cuyo uso a favor del franquiciado no es negociable y legalmente claro.

Otra situación sería que el franquiciado contacte al franquiciador en interés de la franquicia, sin el ofrecimiento de un local. Aquí ambos se pondrían de acuerdo para buscar una ubicación que sea beneficiosa tanto para el franquiciador como para el franquiciado.

La realización de una investigación de mercado es esencial para la apertura de un nuevo local. Mediante la encuesta aplicada anteriormente, se pudo realizar una evaluación y determinar un punto de venta óptimo para la instalación de una tienda de Kahkow.

Los datos recolectados en esta investigación ejercen una correcta comprensión acerca del nivel de percepción y la expectativa que tienen los habitantes de la provincia San José.

En la encuesta se evaluaron la Multiplaza Curridabat, Gran Centro Comercial del Sur, Plaza Mayor, Guadalupe Commercial Center y Avenida Escazú que son puntos estratégicos con potencial para la apertura del local. En la encuesta Multiplaza Curridabat obtuvo mayor cantidad de votos.

Tabla No.24: Puntos de ventas potenciales para la instalación de la franquicia Enero – abril 2021

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Multiplaza Curridabat	19	54.3%
Gran Centro Comercial del Sur	1	2.9%
Plaza Mayor	1	2.9%
Guadalupe Commercial Center	6	17.1%
Avenida Escazú	8	22.9%
Totales	35	100%

Fuente: Elaboración propia. Datos de la investigación.

Multiplaza Curridabat es un centro comercial muy popular, ubicado en la provincia San José, en la zona metropolitana, donde se encuentran varias tiendas y restaurantes que hacen que haya una mayor concentración de personas en los alrededores del local donde estaría la franquicia.

Por otra parte, a pesar de que no se consideró como opción en la encuesta de gustos y preferencias, el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría sería otro punto de venta potencial a considerar para la instalación de una sucursal. Esto gracias a la gran afluencia de turistas que frecuentan sus instalaciones, los cuales cuentan con características similares a las del público meta al cual se enfoca la marca KahKow. En el 2019 Costa Rica recibió 3,139,008 turistas según las estadísticas realizadas por el Instituto Costarricense. Más de la mitad de los turistas que visitan Costa Rica por vía aérea llegan a través del aeropuerto Juan Santamaría. De las 2,418,300 llegadas

internacionales vía aérea, 1,817,043 son por el aeropuerto Juan Santamaría que es el principal del país y el que le presta servicios a San José. (ICT,2020)

Además, Costa Rica sobresale por su fortalecida marca país, entre las que destacan sus sitios naturales, bienes culturales y bienes intangibles, los cuales han sido honrados con el título de Patrimonios de la Humanidad por parte de la UNESCO. La marca país busca promover el turismo, atraer inversión extranjera directa, así como también impulsar las exportaciones en Costa Rica.

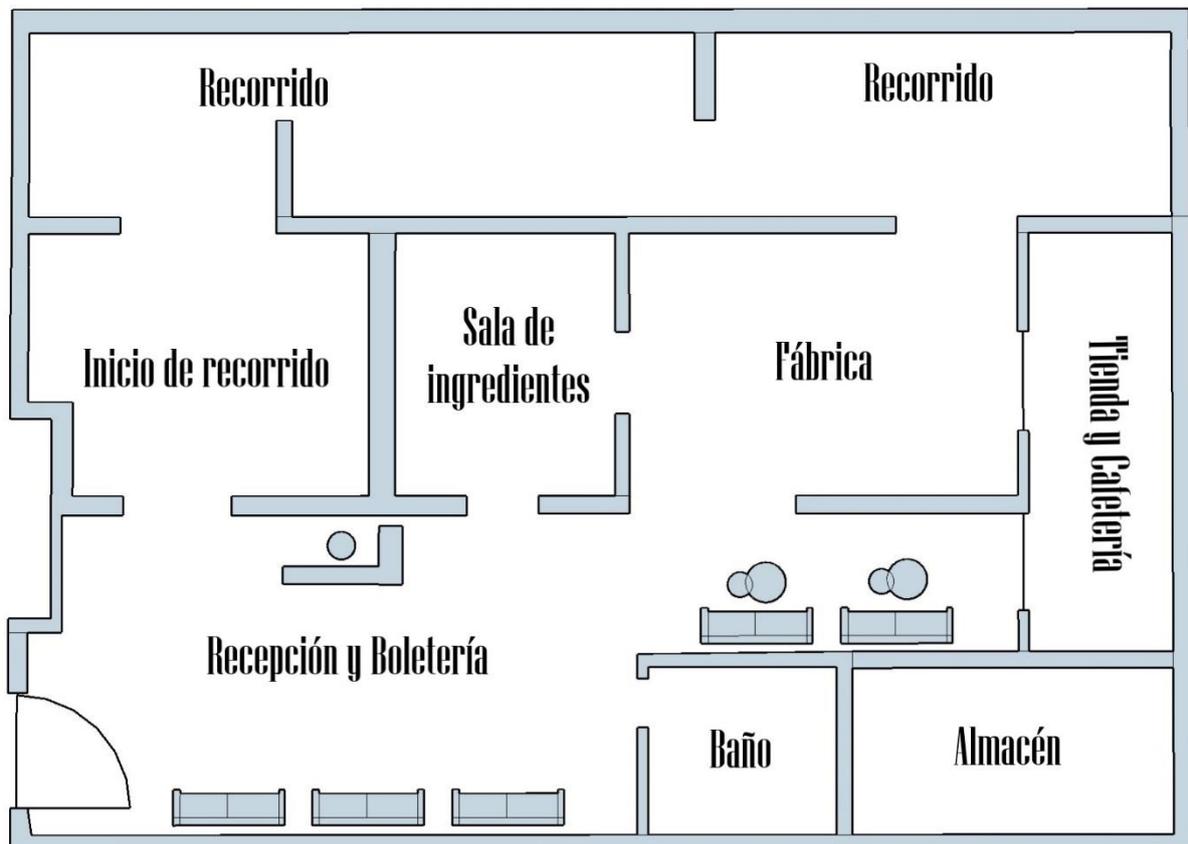
CAPÍTULO X:
ASISTENCIA DE PREAPERTURA

10.1 Asistencia del franquiciante con respecto a los siguientes puntos

10.1.1 Diseño del local

El local del centro comercial contara con un área de 263.15m², el lugar cumple con las propiedades y características que se necesitan para llevar a cabo el proyecto de manera exitosa, desde la venta del producto, hasta el tour de fabricación de este. Cada una de las áreas están estructuradas acorde a la visión y los diseños de las demás sucursales de KahKow, manteniendo así la armonía de esta.

Ilustración No.2: Diseño del local



Fuente: Elaboración Propia

10.1.2 Asesoría en compra de equipo y mobiliario

La sucursal de Kahkow Experience en Costa Rica contará con equipos y mobiliarios de alta calidad, que representen la empresa y el propósito de esta, el cual es hacer del cacao y chocolate artesanal dominicano se posicione entre los primeros en el mercado internacional, esto se llevara a través de lograr la satisfacción del cliente, a través de conocer y suplir sus necesidades manteniendo el concepto y visión de la empresa.

Dentro de los elementos esenciales que se deben tomar en cuenta para garantizar el buen desarrollo a la hora de adquirir equipos mobiliarios e inmobiliarios se encuentran los siguientes:

- **La iluminación:** es un factor importante, ya que ayuda con el proceso de venta transfiriendo la visión de la marca con un aspecto más llamativo permitiendo mejor visibilidad de los productos a los clientes. Una correcta iluminación ayuda incluso a mejorar el desempeño de los empleados.
- **Paredes:** estas son importantes no solamente porque cubren o delimitan el local, sino porque marcan la escena del local.
- **Colores:** estos son los que establecen la comunicación y conexión con el cliente, al momento de entrar el color determina si el cliente puede llegar a sentirse como en casa.
- **Piso:** con propósitos de armonía, el piso debe ser de un solo color, material y forma, y debe tener una luz natural.
- **Exhibidores:** son instrumentos que sirven para organizar y mostrar el catálogo de productos disponible en la tienda, ya que ayuda a tenerlos visibles para el cliente.

10.1.3 Orientación para obtener los permisos necesarios para la apertura del negocio.

La cámara de comercio de Costa Rica ha establecido unos pasos para la apertura de un negocio en el país (Cámara de Comercio, Costa Rica, 2017), a continuación, una lista de cada uno de ellos:

- I. Inscripción de la Empresa ante el registro nacional:
 1. Inscripción de la empresa como persona jurídica (domiciliada en Costa Rica).
 2. Inscripción de la empresa como una sucursal de una sociedad domiciliada en el extranjero.
- II. Determinar el tipo de empresa:
 1. Empresa turística.
 2. Empresas exportadoras (regímenes especiales).
- III. Determinar si se requiere construir.
- IV. Inscripción de la empresa como contribuyente tributario.
- V. Suscripción de póliza de riesgos de trabajo.
- VI. Inscripción de la empresa ante la caja costarricense del seguro social (CCSS).
- VII. Solicitud de los permisos sanitarios de funcionamiento (PSF) ante el ministerio de salud.
- VIII. Solicitud de patente municipal.
- IX. Registro sanitario de productos específicos:
 1. Registro de alimentos.
 2. Registro de medicamentos.
 3. Registro de productos naturales medicinales.
 4. Registro de productos cosméticos.
 5. Registro de productos higiénicos.

La empresa Kahkow, de acuerdo con el tipo de empresa que es, llevaría el procedimiento de la siguiente forma:

- Inscripción de la Empresa ante el registro nacional

- Inscripción de la empresa como una sucursal de una sociedad domiciliada en el extranjero.
- Determinar el tipo de empresa
- Determinar si se requiere construir.
- Inscripción de la empresa como contribuyente tributario.
- Suscripción de póliza de riesgos de trabajo.
- Inscripción de la empresa ante la caja costarricense del seguro social (CCSS).
- Solicitud de los permisos sanitarios de funcionamiento (PSF) ante el ministerio de salud.
- Solicitud de patente municipal.
- Registro sanitario de productos específicos.
 - Registro de alimentos.

10.1.4 Entrenamiento del personal

La capacitación del personal, la forma en que se transmite el contenido y la estructura de la formación es un requisito determinante para el éxito de la franquicia. Los manuales de políticas, procesos y procedimientos de recoger por escrito el saber hacer del franquiciador y los aspectos puntuales que concretan la relación de franquicia que se propone al franquiciado. Como tal, abordarán todas las cuestiones relacionadas con el funcionamiento del negocio y la imagen corporativa, así como las directrices del propio sistema de asociación de franquicias.

Para mejorar la productividad y el desempeño laboral el franquiciatario deberá ser capaz de impartir adecuadamente el programa de entrenamiento de los colaboradores y aquí es necesario el apoyo del franquiciante para la correcta capacitación de los empleados.

El franquiciante se compromete a practicar al inicio y de manera periódica, el programa de entrenamiento para garantizar el cumplimiento de los valores y principios corporativos de la franquicia KAHKOW; por lo que requiere por parte del franquiciado y grupo de colaboradores un total compromiso para asistir a los talleres o actividades

programadas, seguir atentamente a las recomendaciones que se comparten en los entrenamientos y a realizar los respectivos correctivos en caso de ser necesarios. Por medio de estas capacitaciones aumentan las habilidades y capacidades de los empleados, así como también se incrementa el compromiso con la empresa para así lograr los resultados esperados.

10.1.5 Asistencia durante los primeros días de apertura

El proceso de asistencia se tomará de 15 días en adición 30 días más hasta la apertura. El personal contará con apoyo los primeros días de actividad recibiendo las orientaciones sobre las políticas de la empresa, procesos y procedimientos importantes que debe existir en el desarrollo de las actividades de manera que las actuaciones correspondan a las tareas establecidas.

El gerente desempeña el papel principal pues al abrir, por motivos distintos a los trámites, no es necesario extender el lugar por más de 30 días. No obstante, se realizará una revisión para asegurar que cada colaborador se adhiera a la estructura de trabajo, buscando que la participación de los empleados corresponda a las acciones coordinadas en la apertura y en el funcionamiento de la empresa.

CAPÍTULO XI:
PLAN PUBLICITARIO

11.1 Objetivos del plan de publicidad para la apertura de nuevas tiendas.

"La publicidad debe ser diseñada para llegar a aquellos consumidores interesados en las características particulares del producto y los beneficios que una compañía puede ofrecer (Russell, J. T., Lane, W. R., & King, K. W.,2005) ".

Los objetivos de publicidad se basan en la comunicación. Estos objetivos deben complementar el plan de marketing que incluye las metas del plan, objetivos de marketing, estrategias de marketing, análisis situacional, problemas y oportunidades, plan financiero e investigación.

Según (Russell, J. T., Lane, W. R., & King, K. W.,2005) el plan de publicidad busca lograr las tareas de comunicación específicas a los objetivos tanto de la marca como de la empresa. En este plan se determina el prospecto, las motivaciones de los consumidores, la ejecución de la publicidad, planeación de medios y presupuesto.

Objetivos:

- ✓ Posicionar Kahkow en el mercado como una marca innovadora, competitiva y atractiva.
- ✓ Aumentar el reconocimiento de la marca.
- ✓ Presentar la empresa como una nueva opción de chocolate artesanal.
- ✓ Dar a conocer los productos a través de los medios de comunicación.
- ✓ Incentivar a los consumidores a la prueba de la calidad y precios de los productos buscando la lealtad del cliente.
- ✓ Satisfacer la demanda del mercado.
- ✓ Fijar precios competitivos en el mercado.

11.2 Estrategias de apertura

Las estrategias de apertura necesitan las decisiones de la administración y de los recursos de la empresa. A pesar de las circunstancias del mercado se debe mantener una alta conciencia de marca mediante la publicidad y la promoción, supervisadas por la gerencia. Las estrategias reflejan resultados en las tareas asignadas y las divisiones de la organización por esto es importante estar al tanto de los factores externos e internos a los que se enfrenta la empresa.

Para establecer las estrategias de apertura se deben tomar en cuenta los elementos principales del marketing que son: producto, precio, plaza y promoción también conocido como marketing mix. La comunicación de marketing se divide en cuatro categorías:

- Venta personal
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas
- Publicidad

Para iniciar formalmente con la apertura de la franquicia buscando un buen proceso de comercialización de los productos kahkow se emplearán 2 técnicas del marketing con la finalidad de crear una cercanía directa con los consumidores. Estas técnicas son:

- **Marketing tradicional:** se basa en estrategias de promoción a través del televisor, radio, correo, revistas y periódicos, centrandó su atención en el producto.
- **Marketing digital:** también conocido como e-marketing se basa en estrategias de comercialización en los medios digitales, difundiendo la información a través de aplicaciones como Facebook, Instagram, y WhatsApp.

Estrategias de apertura de la franquicia

- ✓ Desarrollar una promoción específica para la apertura de la franquicia, en la cual se considerarán las características y la competencia del entorno.
- ✓ Posicionar la empresa mediante una campaña de promoción que se destaque.
- ✓ Desarrollar un plan de medios tradicionales y digitales que comunique el lanzamiento.

La apertura de la franquicia será en la Multiplaza Curridabat. Se elegirá un día que no haya otros lanzamientos importantes en los alrededores para captar mayor cantidad de clientes.

Estrategias de comercialización en base al marketing mix

Producto: introducir los productos al nuevo mercado con precios atractivos. Se realizarán descuentos de apertura los primeros días con precios más bajos con la finalidad de penetrar en el mercado de una manera rápida y eficaz, asegurando mayor cantidad de clientes y un mayor volumen de ventas. El precio de introducción o precio inicial se ajustará luego de 1 o 2 semanas que dure el lanzamiento.

Precio: acceder al nuevo mercado con precios más bajo que la competencia. Presentar los productos kahkow a un precio aceptable que se irán fijando a lo largo del ciclo de vida del producto.

Plaza: contar con canales de distribución directos e indirectos. Colocando los productos en lugares estratégicos de fácil acceso para los clientes. Al momento de la apertura solo se tendrán disponible los productos en la tienda principal, luego de la inauguración podrán ser comercializados por otras tiendas y supermercados. Se ofrecerá el servicio a domicilio a través de los medios digitales.

Promoción: crear una cuenta de Instagram, Facebook y una página web de kahkow en Costa Rica. Las redes sociales harán posible que se muestren los avances en la apertura del nuevo negocio, las informaciones relevantes, ofertas y descuentos.

Para la apertura se realizará una campaña misteriosa que generará expectativas y hará que al momento del lanzamiento más personas acudan al lugar.

Se realizará una fiesta de inauguración para que se conozca la tienda y poder conectar con clientes potenciales.

CAPÍTULO XII:
POLÍTICA DE PRECIOS Y ABASTECIMIENTO

12.1 Control sobre los precios y abastecimiento de los productos ofrecidos en las tiendas de la red de franquicias.

La estrategia que se utilizará para la fijación de precios debe de ser flexible, ya que deben tomarse en cuenta aspectos fuera del control de la empresa como son la competencia, la publicidad, el tiempo de fabricación, las maquinarias utilizadas, y la importación de los productos terminados. Antes de fijar los precios deben evaluarse puntos específicos de la estrategia a utilizar que no solo dependerá de los costos o procesos de KahKow, sino que dependen también del ambiente del mercado.

❖ Característica de los productos

Elaborar un estudio que contenga las características físicas y operativas de los productos, su demanda y almacenamiento en detalle, es esencial antes de estudiar los requerimientos técnicos y organización del almacén para de esta forma adoptar estrategias que se ajusten al modelo de negocio que se quiere adoptar. Entre los factores que se deben tomar en cuenta se destacan los siguientes:

Características físicas

- El volumen y el peso del producto.
- La fragilidad y la resistencia al apilamiento.
- La peligrosidad (productos inflamables, explosivos, etc.).
- Las condiciones ambientales que requieren los productos, como refrigeración, cámara isotérmica, etc.
- Norma de embalaje.
- Identificación física (difícil o inequívoca).

Características de caducidad y obsolescencia

- Productos de larga duración.
- Productos con fecha de caducidad fija.
- Productos perecederos.
- Productos con alto riesgo de obsolescencia.
- Características en función de la gestión del inventario
- Del lote de pedido.
- Del stock de seguridad.
- Rotación
- Nivel máximo de existencias

Características de transporte

- Embalaje
- Volumen
- Peso.
- Navegación.
- Factores de transformación
- Fragilidad
- Soporte
- Características de operatividad
- Sistema de codificación existente.
- Condiciones de seguridad ante posibles robos o manipulaciones descuidadas.
- Unidad de manipulación de la mercancía (palé, paquete, etc.).
- Sistema de seguimiento PEPS o UEPS o indiferente.
- Unidad mínima de venta.
- Necesidad de reacondicionamiento del producto.
- Medio de contención utilizado (pallet, cesta, etc.).

Factores de demanda

- Artículos de alta o baja rotación.
- Artículos de precio alto o bajo.
- Artículos de temporada.
- Prioridad de servicio.

Por otro lado, el tipo y número de materiales que se va a almacenar y manipular son la base de la planificación del almacén. Las características físicas de los materiales pueden determinar en gran medida los sistemas de almacenamiento y manipulación. Los factores físicos que se deben tomar en cuenta son: dimensiones, peso, forma y durabilidad.

12.2 Política sobre la decisión de los proveedores y productos estratégicos para el mantenimiento de los estándares de calidad en la fabricación de chocolates.

El departamento de administrativo es responsable de encontrar y seleccionar los proveedores que mejor satisfagan las necesidades de la organización. Cuando se busca un requisito de mejor calidad se expande la cartera de proveedores, teniendo en cuenta algunos criterios como: Crear una lista de todos los proveedores que brindan el servicio de acuerdo con los requerimientos de la organización, solicitando las cotizaciones adecuadas y asignando una calificación a cada uno de los criterios; esta calificación puede cambiar en orden de importancia.

De las empresas proveedoras también se considera su historial laboral, instalaciones, solidez técnica, nivel financiero, nivel organizacional y de gobierno, reputación y ubicación. Una vez creada la lista de posibles proveedores, se hará un contacto directo para solicitar la información que le gustaría recibir. Cabe destacar que responden claramente a:

- ✓ Calidad.
- ✓ Características técnicas.

- ✓ Garantía.
- ✓ Confianza.
- ✓ Imagen de la marca.
- ✓ Capacidad productiva.
- ✓ Recursos financieros.
- ✓ Tiempo de entrega.

CAPÍTULO XIII:
PERFIL DEL FRANQUICIADO

13.1 Descripción de los requisitos del inversionista para ser franquiciado

Además de las numerosas ventajas que ofrece el modelo de franquicia también demanda un conjunto de requisitos y obligaciones que deben ser cumplidas por todos. A parte de los requisitos económicos existen otros aspectos relevantes que debe poseer el franquiciado.

La selección de un perfil específico es un elemento clave para el éxito de la franquicia. Dentro de los aspectos relevantes que debe tener un franquiciado potencial para cumplir con el perfil que requiere la marca se pueden mencionar los siguientes: (KAHKOW, 2021)

- El franquiciado debe vigilar y conocer el mercado y lo que ofrecen.
- Debe ser una persona calificada, ya que es un área que necesita fortalecerse.
- Comprender el negocio es muy importante con estrategias claras que pueda implementar.
- Debe tener experiencia en la gestión de recursos humanos y estar dispuesto a tratar con un gran número de personas.
- Poseer inteligencia emocional, educación, habilidad, comprensión, facilidad de expresión.
- Capacidad de adaptación a los cambios y flexibilidad. Aprendizaje de nuevos métodos.
- Capacidad de inversión y riesgo. Las ganancias obtenidas por la empresa deben ser un buen porcentaje de sus ingresos para mantener su lealtad y compromiso con la empresa.

13.1.2 Mecanismos de búsqueda de franquiciados

Las fuentes de reclutamiento que Kahkow puede utilizar para atraer a los franquiciados son las siguientes:

- *Anuncios en las sucursales*: colocación de folletos que describen los servicios disponibles de franquicias.
- *Redes sociales*: aprovechar las plataformas digitales para difundir la disponibilidad de las franquicias.
- *Eventos de franquicias*: asistir a varios eventos de franquicia nacionales e internacionales para conectar con grandes candidatos y compartir información sobre la franquicia.
- *Publicidad*: los anuncios de la empresa en la prensa, la radio y la televisión, además de anunciar las tiendas, también indican la disponibilidad de franquicias. (Kahkow, 2021)

13.1.3 Evaluación del posible franquiciado

Gráfico No.13: Evaluación de posible franquiciado



Fuente: Kahkow, 2021.

1) Primer contacto

Primer contacto entre el inversionista y el franquiciador.

2) Recepción de información de la franquicia

Donde el inversionista recibe las informaciones pertinentes del sistema de franquicias y la empresa.

3) Formulario de candidatura

Formulario para el inversionista que contendrá la siguiente información: datos personales y profesionales, disponibilidad de locales, capacidad de inversión, modalidad de asociación y las razones para formar parte del sistema de franquicias.

4) Entrevista personal

Una vez revisado el formulario de candidatura y que el inversionista tenga conocimiento sobre los elementos que componen el sistema de franquicia de kahkow, se le citará para una entrevista personal. Al finalizar la entrevista se determinará si es un candidato capaz que posee las competencias y el perfil requerido para manejar la franquicia. (Kahkow,2021)

Dentro de los criterios que se tomarán en cuenta para seleccionar el posible franquiciado se encuentran los siguientes:

- ✓ Antecedentes e indicadores financieros.
- ✓ Experiencia empresarial.
- ✓ Habilidades empresariales.
- ✓ Espíritu emprendedor.
- ✓ Conocimiento del mercado y de la marca.
- ✓ Compromiso con el negocio

CAPÍTULO XIV:
COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

14.1 Descripción del proceso de venta de la franquicia

❖ Metodologías

Publicación: Kahkow SRL utilizará diversos canales de publicidad para la publicación de la internacionalización de la empresa hacia el mercado costarricense, los anuncios incluirán información sobre la fecha de apertura, lugar y contacto de la compañía donde el candidato solicitará conocer más.

Solicitud iniciada: luego del contacto inicial vía correo, empieza un proceso de validación del candidato en donde tendremos acceso a los datos personales, y donde el aplicante debe completar entrevistas para conocer el nivel de educación y aspiraciones.

Datos de la planilla de solicitud:

- Información personal y profesional.
- Disponibilidad de locales, tamaño y propiedad de este.
- Capacidad de inversión.
- Modalidad de asociación.
- Motivación.

Entrega de la circular de oferta de franquicia: la compañía se encargará de revisar el formato de solicitud y si se determina que el aplicante es un candidato potencial se le enviará el instrumento de circular de oferta de franquicia (COF). El COF es una herramienta que les informa de todos los elementos que componen el negocio de la franquicia de Kahkow: concepto del negocio, trayectoria, beneficios, perfil del franquiciado, especificaciones del establecimiento, apoyo al franquiciado, tareas del franquiciado y perfil económico.

Entrevista: una vez finalizado el proceso de solicitud, la empresa franquiciante contactará a los candidatos cuyo perfil este más compaginado con los objetivos, misión y visión de la empresa, se estima que se realizarán un total de 120 entrevistas. El objetivo de este encuentro es establecer un contacto más cercano y

personal con los candidatos potenciales. El resultado de la entrevista va a determinar si el candidato cuenta con la capacidad y el perfil solicitado para la franquicia y el éxito de esta. La entrevista debe comprender los siguientes aspectos:

1. Comprobar la veracidad de los datos obtenidos en el formulario de solicitud de franquicia.
2. Obtener datos de los candidatos que no se hayan recogido previamente.
3. La empresa matriz proporciona toda la información que tiene sobre la región, además de asesoramiento, y el prospecto se encarga de realizar el estudio.

KahKow SRL, a través de estos procesos, trata de obtener información relevante que se corresponda con el perfil del franquiciador objetivo, donde uno de los requisitos más importantes debe ser su situación económica y financiera para poder realizar operaciones comerciales. Durante la entrevista, no sólo el equipo de KahKow puede hacer preguntas, sino que el candidato puede expresar sus inquietudes para ser evaluadas.

Firma de la Carta de Intención: antes que se firme el contrato de franquicia, la empresa franquiciante solicitará la firma de una carta de intención al posible franquiciado donde exprese el deseo de adquirir la franquicia de Kahkow y la capacidad de ejecutar los procesos para ser franquiciado.

Firma del Contrato de Franquicia: una vez cumplidas todas las condiciones, Kahkow y el interesado proceden a la firma del acuerdo de franquicia, que debe ir acompañado del pago restante que formaliza el contrato. Una vez firmado el acuerdo de franquicia, la empresa procederá a la formación inicial y a la distribución de los manuales de funcionamiento.

14.2 Contrato de la franquicia

MODELO DE CONTRATO DE FRANQUICIA INTERNACIONAL

En _____ a, ____ 2021

REUNIDOS

De una parte, _____, mayor de edad, con cédula de identidad no. _____, representando la empresa _____, con RNC número _____ y domicilio en _____.

En adelante el **FRANQUICIADOR**

Y de otra parte _____, con cédula de identidad no. _____ con domicilio en _____, representando la empresa _____, con RNC número _____.

En adelante, el **FRANQUICIADO**

En adelante, el **FRANQUICIADOR** y el **FRANQUICIADO** se denominarán como las "Partes". Ambas Partes reconocen mutuamente la suficiencia legal para cumplir los términos del presente Contrato.

MANIFIESTAN

I. Que el **FRANQUICIADOR** es una empresa que se dedica a _____ con experiencia suficiente, éxito y prestigio.

II. Que, el **FRANQUICIADO** de nacionalidad _____ con interés en obtener en forma de franquicia, el producto del **FRANQUICIADOR**, en los términos y condiciones que se desarrollarán en este Contrato.

III. Que, las partes luego de estar de acuerdo formalizan la celebración del presente **CONTRATO DE FRANQUICIA**, que será dirigido por las siguientes cláusulas:

CLÁUSULAS

1. OBJETO

El FRANQUICIADOR concede por este Contrato al FRANQUICIADO, quien acepta, el derecho a abrir una nueva sucursal con domicilio en _____ según las resoluciones establecidas.

El FRANQUICIADOR transfiere el derecho de utilización de la marca Kahkow, así como la distribución de sus productos y el logotipo distintivo de la empresa. También cede el know-how y el FRANQUICIADO asume la responsabilidad de implementarlo y ajustarlo a la gestión de su negocio.

2. TERRITORIO

La concesión a que se refiere el párrafo anterior se limitará exclusivamente al territorio costarricense y a los productos seleccionados para la franquicia, y por la duración de este contrato.

3. ESTABLECIMIENTO COMERCIAL

El FRANQUICIADOR acepta la ubicación y otras peculiaridades del establecimiento presentando por el FRANQUICIADOR, por ser compatible con la imagen de la marca y de los productos. Por eso, cualquier modificación deberá tener el consentimiento por escrito del FRANQUICIADOR.

El FRANQUICIADO facilita toda la información acerca de las características del local comercial, incluyendo planos, fotos y las informaciones relacionadas con el título y las condiciones en las que puede ser utilizado y disfrutado.

La decoración del establecimiento debe cumplir íntegramente con las instrucciones establecidas por el FRANQUICIADOR, con referencia a los colores, materiales, elementos estéticos, disposición y uso de su marca, pues estos elementos les permiten obtener y mantener una presentación específica y equivalente a los otros locales que pertenezcan a la franquicia. El FRANQUICIADO invertirá para amueblar el local. Cualquier modificación de la decoración necesitará el consentimiento por escrito del FRANQUICIADOR.

4. DURACIÓN DEL CONTRATO

La duración de este contrato es de _____ años con derecho a renovación desde _____.

Este derecho deberá ser ejercido por el FRANQUICIADO dando al FRANQUICIADOR al menos _____ meses de anticipación.

La intención de no renovar debe hacerse por correo certificado con justificante.

5. EXCLUSIVIDAD

El FRANQUICIADOR conserva el título exclusivo de los derechos de autor que le sean cedidos.

El consentimiento otorgado por el FRANQUICIADOR con este contrato es para la apertura de un sólo local ubicado en _____ o en los locales correspondientes.

6. OBLIGACIONES

- Este contrato entra en vigor el día de su firma indicado en encabezado y será válido por un período de _____.
- El franquiciado está obligado a utilizar en toda correspondencia, recibos, recibos de caja registradora y cualquier otro documento que utilice en su negocio, la tarjeta de presentación y el membrete con el nombre _____, puede agregar el nombre de su negocio acompañado de las palabras "franquicia", para que no haya confusión con terceros.
- Además, el FRANQUICIADO conseguirá todos los permisos para la apertura del establecimiento por sí mismo, tanto de carácter administrativo como de otra índole, incluida la licencia de apertura.
- El FRANQUICIADO respetará mientras tenga la franquicia, las reglas o normas establecidas por el FRANQUICIADOR y aceptará la información, instrucciones y asistencia que reciba de este en el desarrollo de su actividad comercial.

7. SEGUROS

El FRANQUICIADOR se hace responsable, antes de la apertura del local, a pactar las siguientes pólizas, así como a renovarlas mientras dure el contrato:

- Robo e incendio.
- Responsabilidad civil.

Es obligatorio que El FRANQUICIADO demuestre la autenticidad de las pólizas anualmente al FRANQUICIADOR, y este puede, si es necesario, recopilar esta información de las compañías de seguros.

8. RESPONSABILIDADES

El FRANQUICIADO será quien se responsabilice y responda por los actos iniciados en consecuencia del ejercicio de su actividad, en concepto de indemnización por daños y perjuicios.

9. EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO

El FRANQUICIADOR pondrá a disposición del FRANQUICIADO su experiencia y conocimientos ofreciéndole orientaciones e informaciones acerca de todo lo concerniente al manejo de la franquicia, como los proyectos, promoción de ventas, remodelaciones, suministros, capacitación del personal, marketing y todos los factores que incidan en el rendimiento de la empresa. Especialmente deberá:

1. Realizar proyectos de remodelación y decoración externos e internos del local.
2. Dirigir la inauguración del local, proporcionando al personal que depende del FRANQUICIADO la formación inicial y el entrenamiento necesario para el inicio y la gestión posterior del local, antes de la apertura de este.
3. Capacitar al FRANQUICIADO, al gerente en lo relacionado a los clientes, cuidado de la mercancía, administración y gestión del personal.
4. Desarrollar los procedimientos de marketing y publicidad de la franquicia.
5. Ofrecer un soporte continuo y asesoramiento al FRANQUICIADO en la administración de la compañía.

Los gastos originados como resultado del asesoramiento mencionado y de la formación ofrecida correrán por cuenta del FRANQUICIADOR. Los gastos de viaje, hospedaje y comida correrán por cuenta del FRANQUICIADO.

10. DEBER DE ASISTENCIA

El deber de asistencia informativa del FRANQUICIADOR al FRANQUICIADO se interpretará como visitas continuas del FRANQUICIADOR. De esta manera el FRANQUICIADO le permitirá tener el control de las actividades del local mediante el acceso a la contabilidad de la empresa y resultados financieros.

11. PRECIO

El FRANQUICIADO pagará al FRANQUICIADOR, a cambio del manejo, el know-how y la disposición de asistencia técnica comercial, la suma de _____ (USD\$). Este pago se realizará cuando este contrato sea firmado.

El FRANQUICIADO debe pagar cada mes, durante la vigencia del contrato.

- Regalía del ____% del volumen de todas las ventas.
- Regalía del ____% del volumen de todas las ventas publicitarias.

Los pagos serán realizados el _____ de cada mes. El FRANQUICIADO debe remitir al FRANQUICIADOR, a más tardar el _____ de cada mes, un formulario previamente recibido, que contenga el detalle de las ventas realizadas durante el último mes.

El FRANQUICIADO es legalmente un negociante independiente que compra, vende y factura en su nombre. Esto significa que no es un representante del FRANQUICIADOR.

El pago de las ventas entregadas se realizará por adelantado tras la emisión de la factura. Se entregarán los pedidos realizados por el FRANQUICIADO en _____.

12. RED DE FRANQUICIAS

Con el fin de lograr la igualdad en la franquicia y asegurar la calidad de los productos, el FRANQUICIADOR va a sugerir la clasificación de los productos. El

FRANQUICIADOR comprará sus productos en _____ o de otros. El FRANQUICIADOR tiene prohibido ofrecer cláusulas de la competencia.

13. POLÍTICA DE VENTA Y NORMAS DE FUNCIONAMIENTO

La política de ventas detalla individualmente las normas de manejo de la empresa.

Las normas de manejo que serán adjudicables al local forman parte del presente contrato. El FRANQUICIADOR deberá informar al FRANQUICIADO cualquier cambio que se produzca en las mismas.

El FRANQUICIADOR se encargará de organizar la publicidad local y regional en San José, Costa Rica. El FRANQUICIADO deberá administrar e invertir en medidas de publicidad todos los meses la cantidad que corresponda al _____ % del total de las ventas registradas.

Durante la vigencia del contrato, el FRANQUICIADO se compromete a no hacer competencia a la empresa directa o indirectamente, ni a trabajar en el mismo sector.

Tras finalizar el contrato el FRANQUICIADO está obligado durante un año a abstenerse de ejercer competencia directa o indirecta.

En caso de incumplir esta obligación de no concurrencia el franquiciador deberá pagar una multa de _____ (USD\$).

14. RESOLUCIÓN DEL CONTRATO

Las partes podrán resolver este contrato en base a las siguientes causas y sin atadura a plazo alguno.

A) Serán causas justas de resolución de este contrato por el FRANQUICIADOR:

- Que el FRANQUICIADO incumpla con las obligaciones establecidas en este contrato, tras el requerimiento por escrito y transcurrido el plazo de _____ meses.
- El incumplimiento del FRANQUICIADO de sus obligaciones de aseo del local y demás deberes considerados en las normas de funcionamiento de la franquicia.

- Cuando las actividades del FRANQUICIADO se suspendan.
- Cuando las autoridades establecidas para realizar las actividades de la franquicia sean desestimadas.
- Cuando los pagos sean suspendidos.
- Cuando el FRANQUICIADO incumpla con el pago y hayan transcurrido más de___ meses de incumplimiento.
- Cuando el FRANQUICIADO venda su empresa a otra persona sin la aprobación del FRANQUICIADOR.
- Cuando el FRANQUICIADO utilice los derechos de propiedad industrial de una forma diferente a la estipulada en el contrato.

B) Serán justas causas de resolución del presente contrato por el FRANQUICIADO:

- Cuando las actividades del FRANQUICIADOR se suspendan.
- Cuando haya un recurso de suspensión de pagos, siempre que el FRANQUICIADOR no exponga al FRANQUICIADO dentro del plazo de___ días una empresa franquiciada nueva y legal.

Sin perjuicio de lo antes mencionado las partes podrán anular el presente contrato por causa justa y sin plazo, en el caso de infracción de alguna de las obligaciones mencionadas en el contrato, luego de enviar un aviso a la parte que quebrante el contrato, sin que enmiende el incumplimiento cuando la infracción se repita.

El derecho a la resolución del contrato sin previo aviso se ha producido dentro del plazo de___ meses.

15. INDEMNIZACIÓN

Luego de que el contrato se resuelva por falta del FRANQUICIADO, el FRANQUICIADOR tendrá el derecho de exigir una indemnización, la entrega de las instalaciones del FRANQUICIADO, o el pago de las regalías restantes de la

franquicia, calculando un promedio de los pagos anteriormente realizados y de los que faltan por realizar, se exige la suma de_____ (USD\$).

16. CONSECUENCIAS DE LA FINALIZACIÓN DEL CONTRATO

En caso de que el contrato finalice, el FRANQUICIADO deberá acreditar los pendientes de pago al FRANQUICIADOR en el plazo de____ días.

Cuando concluya el contrato el FRANQUICIADO no puede volver a utilizar el nombre comercial, marca y características distintivas de la empresa. El FRANQUICIADO debe devolver los documentos de la empresa al FRANQUICIADOR.

Los gastos por eliminar del local todos los letreros, inscripciones, distintivos e inmuebles que permitan identificar el local con la marca, correrán por cuenta del FRANQUICIADO.

El FRANQUICIADOR podrá recuperar, una parte o todos los inmuebles, teniendo en cuenta el valor actual en el mercado, cuando el contrato finalice.

Si el FRANQUICIADO procede en contra de lo establecido en las cláusulas de este contrato, deberá pagar una multa por cada infracción la cantidad de_____ (USD\$), el FRANQUICIADOR conservará el derecho a solicitar daños y perjuicios.

17. PROHIBICIÓN DE CESIÓN

Como la franquicia es concedida al FRANQUICIADO exclusivamente, éste no podrá sin autorización del FRANQUICIADOR, ceder los derechos y deberes procedentes de este contrato. Igualmente está prohibido conceder sublicencias de la empresa de franquicia, así como ceder los derechos procedentes de este contrato, a menos que el FRANQUICIADOR lo autorice.

Sin embargo, si no afecta la pervivencia de la empresa el FRANQUICIADOR podrá ceder los derechos y obligaciones procedentes de este contrato a una nueva asociación.

18. SECRETO COMERCIAL

Las partes están obligadas a mantener en secreto el contenido del contrato, reglas de manejo de la empresa, documentación adjunta y todo lo referente al uso de la marca.

19. LEY APLICABLE

A las relaciones de las partes será aplicable la Ley de Costa Rica.

20. MODIFICACIONES

Cualquier cambio realizado a este contrato será requerido de forma escrita para que sea válido. Este requisito no será exigido en caso de que sea expresamente acordado por las partes de forma escrita.

NULIDAD PARCIAL

Si alguna cláusula de este contrato fuera declarada nula total o parcialmente, la invalidez no afectará a las demás cláusulas del contrato. Las partes están obligadas a reemplazar las cláusulas nulas por otras, mediante las cuales se puedan alcanzar los objetivos trazados.

El presente contrato representa el total de los acuerdos y razonamientos entre FRANQUICIADOR y FRANQUICIADO.

_____SRL

(FRANQUICIADOR)

Firmado por _____

En nombre y representación de _____SRL

Testigo

(FRANQUICIADO)

Testigo

(FRANQUICIADO)

Fuente: (GLOBAL NEGOTIATOR, 2020) P.D: Modelo de Contrato de Franquicia de página web modificado al tema.

CAPÍTULO XV:
ORGANIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA

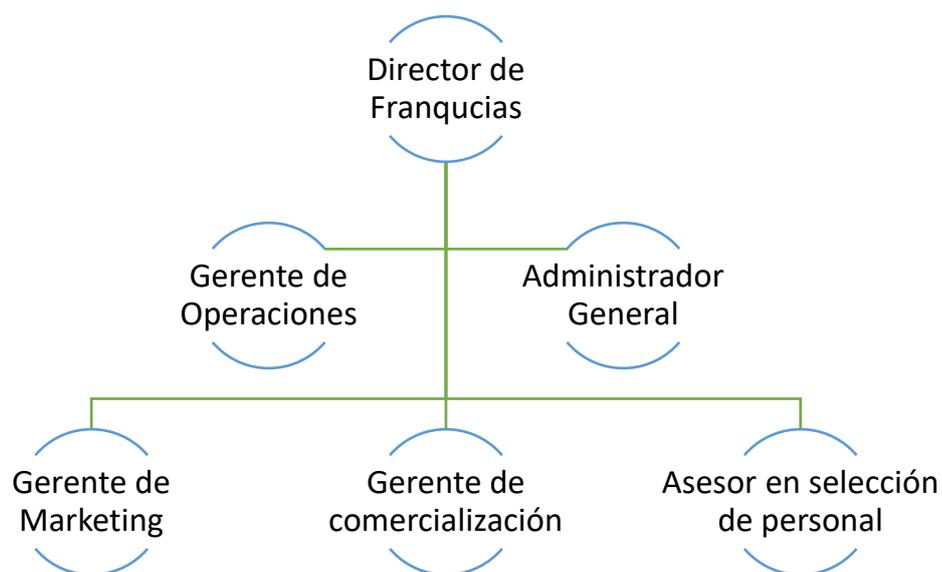
15.1 Organización del sistema de franquicia

Para garantizar el óptimo funcionamiento de la franquicia es necesario tener un organigrama estructural para organizar todos los procesos de la empresa donde se definan las funciones de las áreas y departamentos que son vitales para el fortalecimiento de la franquicia, mediante la creación de una estructura corporativa, enfocada en apoyar los franquiciados. El franquiciante debe diseñar un organigrama estructural al inversionista para que este sepa cómo estará integrado su modelo de franquicia.

La organización del sistema de franquicias estará a cargo de personas que tengan el conocimiento del funcionamiento de la empresa y las labores que deben ser realizadas por lo que se recomienda que esté integrado por:

- ❖ Director de franquicias.
- ❖ Gerente de operaciones.
- ❖ Administrador general.
- ❖ Gerente de marketing.
- ❖ Gerente de comercialización.
- ❖ Asesor en selección de personal.

Gráfico No.14: Organigrama de una franquicia



Fuente: Elaboración propia.

Esta estructura organizacional muestra los departamentos principales que debe tener la franquicia, es importante definir las funciones y nombrar un jefe por área. Mientras crezca la red de franquicias se deben delegar funciones a la hora que aumente el personal contratado.

15.2 Funciones y actividades que debe realizar la empresa franquiciante para manejar eficientemente el sistema de franquicia.

A la hora de analizar las funciones que necesitan ser realizadas por la empresa franquiciante para la eficiente administración del sistema estas son repartidas de acuerdo con el momento en que se encuentre el contrato o la solicitud de franquicia.

❖ Procesos generales:

Selección y contratación de franquiciados: en este proceso las actividades estarán enfocadas en adquirir franquiciados potenciales y lograr la firma del contrato exitosamente. Cuando ya esté definido el tipo de franquiciado, se podrían mencionar las siguientes actividades específicas:

- Promoción y publicidad.
- Reuniones con franquiciados potenciales.
- Reclutamiento de franquiciados.
- Evaluación y selección de franquiciados y establecimientos.
- Registro de contratos de franquicia.
- Cuota de entrada a la franquicia.

Preapertura de las tiendas: en este proceso se encuentran las actividades que deben ser realizadas antes de iniciar las operaciones de la franquicia luego de que se haya firmado el contrato. Algunas tareas que realizar son:

- Consentimiento del plan arquitectónico.
- Asesoría en la adquisición de maquinarias y equipos.

- Entrega de manuales operativos.
- Valuación, aprobación y capacitación del personal.
- Asistencia técnica y operativa en los primeros días de operación.
- Publicidad y promoción.

Operación de la franquicia: se supervisan las operaciones realizadas por la empresa franquiciada para registrar la evolución eficiente de la franquicia.

- Supervisar el cumplimiento de las normas de operación y usos de la marca.
- Diseño de los planes promocionales.
- Análisis de precios y costos.
- Vigilar los precios de la competencia.
- Asistencia a los franquiciados.
- Fortalecimiento de innovaciones.
- Verificar el cumplimiento del marketing.
- Asistencia en el mantenimiento de maquinarias, equipos y del local.
- Comprobar que las instalaciones de la franquicia estén en orden.

Renovación del contrato de franquicia: a la hora que finalice el tiempo del contrato de la franquicia, si se está satisfecho con el desempeño del franquiciado se realizarán las siguientes actividades si se desea renovar el contrato:

- Redefinir el área territorial de la franquicia. Si está ubicada en un centro comercial no es necesario pues se limita al aérea de la plaza o centro comercial donde se establecerá el franquiciado.
- Vigilar que se efectúe el pago por los derechos de renovación, si existen.
- Firma del contrato renovado.

**CAPÍTULO XVI:
ANÁLISIS FODA KAHKOW**

16.1 Análisis FODA de Kahkow SRL

Tabla No.25: Análisis FODA de Kahkow SRL

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Productos innovadores. ✓ La marca cuenta con una buena relación calidad-precio. ✓ Variedad de productos. ✓ Personal capacitado y comprometido con la empresa. ✓ La empresa satisface los deseos del consumidor. ✓ Experiencia en el mercado de chocolates. ✓ Riguroso control de calidad desde la cosecha del cacao. ✓ Maquinarias modernas. ✓ Buen manejo en las redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento estructural de la empresa. ✓ Fidelización de los clientes. ✓ Abrirse a otros mercados internacionales. ✓ Ampliar la gama de productos para satisfacer las necesidades de los nuevos clientes. ✓ Aumentar la demanda. ✓ Aumentar el reconocimiento de la marca en el mercado internacional. ✓ Conseguir que los clientes se sientan identificados con la marca.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de experiencia en el sistema de franquicias. ✓ Muchos líderes y pocos empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento de los precios. ✓ Alta competitividad en el mercado. ✓ Competencia en los productos.

Fuente: *Elaboración propia en base a informaciones provistas por Kahkow.*

CAPÍTULO XVII: FINANCIACIÓN

17.1 KahKow en la República Dominicana en la actualidad

17.1.1 Ventas e ingresos

Al incorporar una nueva franquicia, se debe tomar en cuenta que las ventas e ingresos de la empresa en general se verán afectados y reflejarán un cambio incluso en el nivel de producción. En base a esto podemos hacer la siguiente estimación:

- **Trimestre Enero - Marzo:** se proyectan ventas de 8,550 productos.
- **Trimestre Abril - Junio:** se proyectan ventas de 5,550 productos.
- **Trimestre Julio - Septiembre:** se proyectan ventas de 7,800 productos.
- **Trimestre Octubre - Diciembre:** se proyectan ventas de 10,000 productos.

Se prevé que Kahkow tenga una venta promedio de 31,850 productos al año, donde el precio promedio sería de RD\$300.00 pesos, equivalentes a USD\$5.2 dólares. La proyección de venta total en un año sería de RD\$9,555,000 pesos, equivalentes a USD\$165,000.

17.1.2 Costos y gastos

En cuanto a los costos y gastos, se hizo una estimación anual ya que estas informaciones son confidenciales de la compañía. Se tomaron en cuenta los costos de la materia prima, fabricación del producto, empaçado, distribución y exportación, más el 18% de impuestos.

El costo promedio por artículo sería de RD\$78.5 pesos dominicanos, lo que equivale a USD\$ 1.35 dólares por artículo, que anual sería igual a RD\$2,500,000 pesos y a USD\$43,103 dólares.

El detalle de los costos y gastos fijos de Kahkow SRL, se estima unos RD\$1,800,000, equivalente a USD\$31,035 en gastos administrativos, y unos RD\$2,500,000.00, equivalente a USD\$43,103 en gastos de producción. La suma de dichos valores resulta en un estimado de RD\$4,300,000 pesos, iguales a USD\$74,138.00 dólares.

Tabla No.26: Presupuesto de gastos. Valores en RD\$ y USD\$

Gastos	Valor RD\$	Valor USD\$
Gastos administrativos	\$1,800,000.00	\$31,035
Gastos de producción	\$2,500,000.00	\$43,103
TOTAL, COSTOS Y GASTOS	\$4,300,000.00	\$74,138

Fuente: Elaboración propia a base de estimaciones e informaciones provistas por Kahkow SRL.

17.1.3 Estimación del resultado de KahKow

Al observar la tabla anterior, se observa un total de ingresos de RD\$9,555,000.00 anuales, equivalente a USD\$164,741 y un total de gastos de RD\$4,300,000.00 anuales, equivalente a USD\$74,138. Esto arroja un resultado de RD\$5,255,000.00 equivalente a USD\$90,603.

17.2 Propuesta financiera para el franquiciado

17.2.1 Inversión mínima

El inversionista debe de asegurar el bienestar económico de la franquicia de Kahkow SRL, por lo que durante el primer año este asume una inversión que se compone de tres partes, una cuota de franquicia la cual se refiere a un pago que realiza el franquiciado a Kahkow SRL para poder formar parte de su red, este pago incluye un depósito de garantía para el franquiciante, la licencia del uso de la marca, y el soporte y capacitación para conocer cómo se debe operar el negocio, este monto es de USD\$20,000.

Luego de esto, se realizará un pago de USD\$50,000.00 los cuales cubrirán la parte del mobiliario, equipamiento e inventario inicial, que ayudará al inversionista a organizar el negocio en sus primeros 3 meses.

Se estima una inversión mínima de unos USD\$70,000.00.

17.2.2 Ingresos

De acuerdo con la investigación de mercado realizada, de los 1,633,282 habitantes de la provincia San José en Costa Rica, el 71% de las personas en edades de 18 en adelante han consumido o consumen chocolate orgánico de alta calidad. Se estima que se captará el 8% del mercado en el primer año.

En base a lo anterior, se establece que durante el primer año las ventas serán un promedio de 31,850 artículos con un precio aproximado a USD\$5 dólares, por lo que se espera obtener ingresos de unos USD\$165,301.5 dólares.

17.2.3 Gastos

Se calcula que los costos y gastos del primer año del franquiciado serán de unos USD\$85,000.00 dólares, desglosado en la tabla debajo. Están incluidos los gastos tanto del local, como generales y logísticos. También se tomará en cuenta la regalía mensual que paga el franquiciante por usar la marca o royalty. Esto representa un 4.2% de las ventas mensuales. El costo de producción anual será de USD\$43,000.00 aproximadamente.

Tabla No.27: Proyección de los gastos anuales del franquiciado. Valores en USD\$

Gastos	Valor
Seguro	\$7,000
Royalty	\$6,500
Total, costos de producción	\$43,000
Gastos generales	\$7,000
Gastos de tienda	\$11,000
Gastos logísticos	\$10,500
Total	\$85,000

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones e informaciones provistas por Kahkow SRL.

17.2.4 Rendimiento

El uso de los ingresos y los costes descritos en la tabla anterior son coherentes para poner en valor la propuesta del inversor, que registró un 12% en base al volumen de ventas durante el primer año. Se puede concluir que el retorno cumple con un buen rendimiento en cuanto a la inversión inicial.

En la tabla siguiente se expone la proyección de ventas estimando un 1% de crecimiento anual durante 5 años, teniendo en cuenta la tasa de crecimiento de la población.

Tabla No.28: Proyección de ventas basada estado de resultados del franquiciado en los primeros cinco años. Valores en USD\$.

Años	Volumen vendido	Total, de costos y gastos	Resultado	Porcentaje
Año 0	0	\$85,000	(\$155,000)	0%
Año 1	\$165,301.5	\$85,000.00	\$19,836	12%
Año 2	\$181,831.6	\$128,000.00	\$23,638	13%
Año 3	\$200,014.8	\$171,000.00	\$28,002	14%
Año 4	\$228,016.9	\$200,000.00	\$34,202	15%
Año 5	\$262,219.4	\$235,000.00	\$41,995	16%

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones e informaciones provistas por Kahkow.

17.3 Finanzas del franquiciante

17.3.1 Inversión mínima

La inversión del franquiciante está basada en los costos iniciales de la inversión mínima, esto para que la adaptación y organización de los requerimientos le agregue un valor a la franquicia en el mercado exterior. De esta misma forma, se toma en cuenta que será necesario el incorporar personal capacitado para la realización de una producción inicial que cumpla con los estándares de la empresa para asegurar un volumen favorable de ventas.

La inversión inicial de Kahkow será de RD\$2,500,000 pesos equivalente a USD\$44,000.

17.3.2 Ingresos

Kahkow tendrá distintos tipos de ingresos. Recibirá una cuota inicial de aproximadamente USD\$25,000. Además, se agregará el pago por concepto de royalty del 4.2% del volumen de las ventas que se estima en USD\$15,500 en el primer año. Adicional a esto, recibirá del franquiciado los costos de producción del chocolate. En general, tendrá unos ingresos de USD\$84,500.

17.3.3 Gastos

Como se mencionó anteriormente, Kahkow se encargará de la contratación del personal que servirá como medio de apoyo en las operaciones, para que las metas de las franquicias sean cumplidas. Se estima un valor de gastos adicionales anuales de RD\$1,500,000.00 equivalente a USD\$25,862.

17.3.4 Rendimiento

Los ingresos y gastos incluidos sobre el rendimiento de Kahkow son de USD\$58,638 en el primer año, el cual cuenta con un valor de 8%. Rendimiento anual en los años próximos mostrado en la siguiente tabla:

Tabla No.29: Ingresos y gastos anuales sobre el rendimiento durante los primeros 5 años. Valores en USD\$

Años	Ingresos	Total de costos y gastos	Resultado	Porcentaje
Año 1	\$84,500	\$25,862	\$58,638	8%
Año 2	\$87,948	\$27,586	\$60,362	9%
Año 3	\$91,396	\$29,310	\$62,086	10%
Año 4	\$94,844	\$31,034	\$63,810	11%
Año 5	\$98,292	\$32,758	\$65,542	12%

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones e informaciones provistas por Kahkow.

CONCLUSIONES

CONCLUSIÓN

Una vez realizada la investigación sobre el tema “Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de Kahkow SRL hacia San José, Costa Rica año 2021”, se llegó a las siguientes conclusiones:

Las teorías clásicas del comercio internacional fueron las primeras teorías que intentaban justificar los patrones del comercio entre los países y cómo estos se especializaban en la producción y el comercio de ciertas mercancías. Dentro de estas teorías se encuentran la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith, la teoría de las ventajas comparativas de David Ricardo, la teoría de la demanda recíproca de Jhon Stuart Mill y la teoría de las ventajas competitivas de Michael Porter.

Según estas teorías la competitividad también puede pasar de un país a otro. Un país que tuviera una ventaja porque el precio de la mano de obra era más bajo o porque poseía una buena oferta de ciertos recursos naturales, también puede perder su competitividad para ciertos bienes o servicios a medida que su economía se desarrolla. Así, por la misma cantidad de mano de obra, un país obtiene un mayor volumen de bienes a través del comercio. Es por esto que la especialización supone la mejoría de la capacidad productiva y el consumo de todos los países.

La teoría neoclásica del comercio surge a partir de las modificaciones hecha por varios autores a la teoría clásica. Esta explica que el comercio internacional es aplicado por medio de la ventaja comparativa. Cada país va a producir los bienes en los que tenga una ventaja relativa, y a través del comercio los distintos países se complementarán aprovechando sus diferencias. Así pues, las diferencias en los recursos, las capacidades laborales y las características de los insumos de capital de los distintos países determinarán el patrón del comercio internacional.

La teoría del superávit comercial sostiene que un país obtendría beneficios del comercio internacional siempre que el total de sus exportaciones sea mayor al total de sus importaciones. Los mercantilistas proponen la regulación del comercio internacional,

dificultando la entrada de las importaciones mediante políticas proteccionistas, y aumentar el fomento de las exportaciones de productos nacionales.

A lo largo de este trabajo de investigación se sostiene el efecto de la globalización y cómo, en el transcurso del tiempo, las empresas buscan posicionarse masivamente entre las fronteras mediante la deslocalización, buscando de una u otra manera la validez operativa de la empresa en cualquier situación externa, además de consolidar su marca y crear un reconocimiento mundial.

Se puede decir que Kahkow cuenta con un gran potencial en innovación y calidad, para introducirse en el mercado de Costa Rica bajo el modelo de franquicia y la capacidad de seguir ofreciendo un producto excelente que puede ser bien aceptado por los consumidores en el mercado extranjero. La empresa KahKow tiene además una gran capacidad de crecimiento que puede ser aprovechada realizando las inversiones inteligentes.

Costa Rica es un país exitoso en términos de desarrollo pues se considera un país de ingreso medio-alto que experimenta un crecimiento económico basado en el comercio exterior y la inversión extranjera, además cuenta con una de las tasas más bajas de pobreza en Latinoamérica, con una población capacitada y un entorno empresarial altamente competitivo. El principal socio comercial de Costa Rica en el Caribe es República Dominicana.

El sistema de franquicia forma parte del desarrollo empresarial como un método rentable de internacionalización en el mundo de los negocios. Una empresa que se encuentre posicionada y cuente con oportunidad de crecimiento, debería ver en la franquicia una opción rentable para la obtención de cualquier objetivo relacionado con la cobertura de nuevos mercados.

Desde 1995, las franquicias en la República Dominicana están presentes en varios sectores de la economía. Las modificaciones a la Ley 173, que regula la protección de los agentes y distribuidores, y el DR-CAFTA han fomentado una mayor inversión en franquicias. El resultado es un sector maduro y consolidado, que prepara el terreno para un escenario de éxito y expansión.

El contrato de franquicia es de carácter comercial, estipula que el franquiciador, a través de un franquiciado, introduce sus productos o servicios en el país del franquiciado. De este modo, las empresas pueden expandirse facilitando su distribución comercial mediante la creación de redes o cadenas para la venta de productos y/o servicios. El franquiciado debe pagar un royalty al franquiciador para distribuir sus productos o servicios que tienen cierto prestigio en el mercado y están protegidos por marcas y patentes registradas a tal efecto.

Los contratos de distribución son utilizados por los fabricantes para vender su mercancía en diferentes países y atraer clientes mediante otras empresas que cuentan con la infraestructura, los medios de producción y los recursos humanos para hacerlo de forma independiente y autónoma.

El punto principal de enfoque de internacionalizar la empresa Kahkow se basa en ofrecer un producto que aumente el valor del cacao dominicano en el mercado extranjero y las exquisitas preparaciones que se pueden obtener a partir de él, como lo hace Kahkow, satisfaciendo la demanda de chocolate en ese país ofreciendo un producto de calidad 100% dominicano.

Un factor importante que se debe tomar en cuenta es la competencia directa e indirecta, ya que puede garantizar el éxito de la franquicia. Costa Rica es un país productor de cacao por lo que cuenta con otras empresas dedicadas a ofrecer el mismo producto.

El análisis de mercado realizado desarrolla estrategias en base al marketing mix: producto, precio, plaza y promoción, que son tomados como referencia para la apertura de la franquicia en el mercado costarricense. Para conseguir un proceso eficaz de comercialización de los productos KahKow ofrecidos en San José será empleado el marketing tradicional y el marketing digital, ya que los métodos mencionados implican un contacto directo con los consumidores, centrando su atención en el producto a través de medios tradicionales y medios digitales.

Por otro lado, la selección del franquiciado es uno de los factores clave que puede determinar el éxito de la franquicia, así como también la disponibilidad del capital necesario para la inversión, y conocer las finanzas del franquiciante, teniendo en cuenta los costos, ingresos y gastos.

Como consecuencia de la pandemia del COVID-19 las economías del mundo se han visto comprometidas, se ha experimentado una reducción en la producción y el empleo, en el caso de Costa Rica, se espera que mantenga la dinámica de crecimiento a pesar de la crisis, para ello se han tomado una serie de políticas fiscales y monetarias que buscan la reactivación de la economía. Los indicadores económicos del país se vieron afectados por las restricciones y los cierres estrictos por la emergencia sanitaria.

El comercio es un estimulante del crecimiento económico y la aplicación de estos sistemas empresariales, como la franquicia, aporta importantes beneficios a las empresas y a los países. Para los países donde se instalará la franquicia, significa una mayor disponibilidad de productos y servicios que benefician a la población y es una fuente importante de empleos y recursos.

La opción de franquicia aplicada a KahKow en Costa Rica es factible porque es un mercado con una amplia gama de clientes potenciales, lo que significa que, según los estándares comerciales, sería una buena inversión a largo plazo, tal y como muestran los indicadores del alcance potencial del proyecto. Además, es una forma de generar empleos en el país de destino y contribuir con la expansión internacional de la empresa.

RECOMENDACIONES

Al obtener las conclusiones de esta investigación que evalúa la factibilidad de la expansión de la tienda Kahkow SRL, en el mercado internacional utilizando un modelo de franquicia en la provincia de San José, Costa Rica, se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

- ❖ Considerar la posibilidad de terminar de desarrollarse en el mercado local y continuar posicionándose, abrir sucursales en otros puntos estratégicos del país, aprovechar destinos turísticos y otros lugares concurridos donde pueda captar más clientes y expandir el negocio en territorio nacional logrando así aumentar las ventas.
- ❖ Tomar en cuenta el estudio de mercado si la empresa opta por este modelo de negocio para internacionalizarse, ya que es un instrumento fundamental para conocer y analizar la información relacionada al mercado de destino, con la finalidad de garantizar la factibilidad de la franquicia.
- ❖ Evaluar la posibilidad de la creación de una aplicación móvil en la que el cliente pueda hacer sus órdenes con la opción de pick up o delivery, ya que debido a la pandemia este sistema online ha sido bastante elogiado y efectivo para otras empresas.
- ❖ Según la encuesta realizada No. 12, al 28.6% de las personas no les interesa una tienda de chocolates orgánicos de origen dominicano, esto debido a que existen ya marcas costarricenses que venden este producto. Por esto se recomienda promocionar la ventaja que tiene la empresa, en este caso es el brindar una experiencia exquisita a través del know how, lo que ayudará a diferenciarles de otras marcas y atraer clientes.

- ❖ Kahkow cuenta con una sucursal en Estados Unidos, en esta ellos no tienen el tour llamado “Kahkow experience”, sin embargo, según la encuesta realizada al 82.9% de las personas entrevistadas les gustaría tener este servicio, por lo que se recomienda añadirlo en la sucursal de San José, Costa Rica.
- ❖ Añadir la opción de crear barras de chocolate personalizadas como parte de su catálogo. Esta opción se encuentra como parte del tour, una barra de chocolate por persona, las personas escogen el tipo de chocolate que desean y los toppings que les gustaría que tuvieran, pueden elegir entre frutos secos, semillas y chispas; si esto fuera parte su catálogo la experiencia sería más familiar para los clientes.
- ❖ Kahkow se caracteriza por su calidez en el trato y servicio al cliente, es de suma importancia que este continúe siendo el caso en el mercado costarricense para obtener clientes leales a la marca, es por lo que se recomienda un exhaustivo proceso de reclutamiento.
- ❖ Desarrollar continuamente pautas vanguardistas para que se les ofrezca a los clientes un servicio más eficiente que se adapte a sus necesidades. Esto traería consigo la fidelización y satisfacción de los clientes y le daría una buena reputación a la marca pues innovando continuamente se puede lograr un excedente en las expectativas de los consumidores.
- ❖ Hacer colaboraciones con marcas 100% costarricenses ayudará a que el posible cliente gane más confianza hacia la empresa y la calidad de sus productos. Kahkow es una empresa de chocolate dominicano, si se les da participación a marcas de Costa Rica, aumentaría el deseo en los clientes de consumir el producto, estarían familiarizados pues ya conocen la marca de su país y se animarían confiados a consumir los productos de la marca Kahkow.
- ❖ La ubicación es clave para garantizar el éxito del proyecto. Según la encuesta realizada el 54.3% de las personas encuestadas prefieren la franquicia en Multiplaza Curridabat, pero como sabemos los tiempos cambian y las zonas céntricas van

creciendo según el incremento de la población, es por lo que se recomienda mantenerse al tanto de lo que piensan las personas a través de estas mismas herramientas.

- ❖ Recomendamos la instalación de una tienda de Kahkow en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría ubicado en la provincia Alajuela, el más importante de Costa Rica y el que le brinda servicios a San José, pues además de que generaría más empleos, es una excelente ubicación para que una mayor cantidad de personas pueda conocer y adquirir los productos ofrecidos. Este aeropuerto atiende anualmente alrededor de 6,160,105 pasajeros, representando el 82% del total de pasajeros internacionales del país, según las estadísticas de la Dirección General de Aviación Civil de Costa Rica. Esta sería una vía para llegar a todo el país, pues todas las personas que visiten el aeropuerto tendrían acceso a los productos.

- ❖ La instalación de una tienda en el Aeropuerto Internacional de Tocumen, Panamá sería una ubicación estratégica e importante para la empresa, pues es un punto de conexión entre América del Norte, América del Sur, Centroamérica y el Caribe. Considerando la gran cantidad de pasajeros que hacen escala en este aeropuerto, una sucursal ahí significaría llevar Kahkow a muchos otros países. Según los datos técnicos del Aeropuerto de Tocumen a diciembre del 2019 el movimiento de pasajeros fue de 16.5 millones de personas, y todas estas personas tendrían la oportunidad de consumir algún producto de la marca y conocer lo que es Kahkow.

- ❖ Se recomienda que la publicidad sea diversificada, de modo que pueda llegar a todo tipo de público, utilizar redes sociales, periódicos, radio, televisión, vallas, etc. Al utilizar diferentes medios para promocionar la marca es más fácil persuadir a los consumidores para fomentar la compra.

- ❖ Considerar la posibilidad de investigar otros mercados en Europa, América latina o en Asia, ya que el objetivo principal de la empresa es convertir el cacao dominicano en uno de los primeros a nivel mundial, y realmente tienen todo el potencial para serlo. La presencia en otros mercados importantes aumentaría el prestigio tanto del cacao dominicano como de la marca.

- ❖ Recomendamos a Kahkow auxiliarse de especialistas en franquicias al momento de la elaboración de contratos, para evitar futuras complicaciones, pues el contrato supone uno de los puntos más importantes a la hora de desarrollar un negocio y es necesario contar con un buen asesoramiento para garantizar el éxito y el correcto funcionamiento del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- (2020, 03). Análisis PESTEL de Costa Rica países.leyderecho.org Retrieved 01, 2021, from <https://países.leyderecho.org/analisis-pestel-de-costa-rica/>
- [Online]. - <https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview>.
- ¿Qué son los signos distintivos? (2020). Asistencia Técnica a la Innovación. http://intranet.comecyt.edomex.gob.mx/ceati/marcas/que_son_los_signos_distintivos
- Aire Morijón Grillo. El contrato de franquicia. (2016), disponible en: <https://www.eumed.net/librosgratis/2009a/478/DERECHOS%20Y%20OBLIGACIONES%20DE%20LAS%20PARTES%20DEL%20CONTRATO%20DE%20FRANQUICIA.htm>
- AraCacao / Del Grano a la barra, Chocolate de Costa Rica. (s. f.). AraCacao. Recuperado 1 de febrero de 2021, de <https://aracacao.com/>
- Agustín Grau. (s.f.). Obtenido de Franquicias: conceptos, claves y principios de éxito.: <https://agustingrau.com/franquicias-franquicia/>
- Banco Mundial [Online] / auth. [bancomundial.org](https://www.bancomundial.org) // República Dominicana: panorama general. - 10 29, 2020. - 01 26, 2021. - <https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview>.
- BBC News Mundo. (2019, 16 mayo). Cómo Costa Rica se convirtió en uno de los países más innovadores de América Latina (y cuáles son algunos de los inventos más sorprendentes). <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48193736>
- BID Invest. (s. f.). ¿Por qué crece la demanda de cacao en Centroamérica? IDB Invest. <https://www.idbinvest.org/es/blog/por-que-crece-la-demanda-de-cacao-en-centroamerica>
- Bienvenidos a la Ventanilla Única de Comercio Exterior de la República Dominicana - VUCERD.* (2020). VUCERD. <https://vucerd.gob.do/acerca-de-vuce/qu%C3%A9-es-vuce/>
- Cabello, A. (2020, 27 mayo). Proteccionismo. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/proteccionismo.html>
- Cáceres, D., & Carlé, G. (2004). Los contratos en el marketing internacional. ESIC.
- Carbaugh, R. (2009). Economía Internacional 12a.ed. México: Cengage Learning.
- CEI-RD, & Pérez Holguín, C. (2010). *TRAMITES Y PROCESO DE EXPORTACIÓN*. <http://otca.gob.do/wp-content/uploads/2010/10/tramites-y-proceso-de-exportacion.pdf>

- CEPAL, Silva, V., & Heirman, J. (1999). Las condiciones de acceso a los mercados de bienes: algunos problemas pendientes. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4358/1/S9900673_es.pdf
- Chocolate Industry. (2020, 31 Agosto). International Cocoa Organization. <https://www.icco.org/chocolate-industry/>
- Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC).
- Confites y chocolates: El negocio en Costa Rica - CentralAmericaData: Central América Data. (s. f.). Central América Data. https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Confites_y_chocolates_El_negocio_en_Costa_Rica
- Costa Rica - Marco Normativo Ambiental. (s. f.). Google Sites. <https://sites.google.com/site/marconormativoambiental/costa-rica>
- Costa Rica: Economía y demografía 2021. (s. f.). datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/paises/costa-rica>
- Costa Rica: panorama general. (2020, 9 octubre). World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/country/costarica/overview>
- Costa Rican Chocolate. (s. f.). Sibuchocolate. Recuperado 1 de febrero de 2021, de <https://sibuchocolate.com/costa-rican-chocolate/>
- Cultura. (2017, 14 julio). Visit Costa Rica. <https://www.visitcostarica.com/es/costa-rica/things-to-do/culture>
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales* (14.a ed.). Pearson Educación.
- datosmacro.com [Online] / auth. datosmacro.com Expansión // República Dominicana: Economía y demografía. - enero 31, 2020. - enero 25, 2021. - <https://datosmacro.expansion.com/paises/república-dominicana>.
- DGA. (2019). *Norma de exportaciones*. <https://www.aduanas.gob.do/media/12579/norma-02-2019-exportaciones.pdf>
- Eduardo Tormo (2019), origen y evolución de las franquicias. Disponible en: <https://www.tormofranquicias.es/tormo-franquicias-expertos-en-franquicia/nuestro-equipo-de-especialistas-en-franquicia/>
- Evolución del Franchising. Emprendedorsublime.com
- Fischer, L. & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: McGRAW-HILL.
- Franquicias hoy.com (2015) Pago relacionados a la apertura de una franquicia. Disponible en: <https://www.franquicias hoy.com/recursos/notifranquicias/pagos-relacionados-a-la-apertura-de-una-franquicia->
- Fraser Institute. (2018). *Economic Freedom of the World*. <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/economic-freedom-of-the-world-2020.pdf>

- G. (2019). *Ministerio de Comercio Exterior*. Comercio Exterior. <https://www.comex.go.cr/tratados/republica-dominicana/#:%7E:text=A%20lo%20largo%20de%20la,de%20bienes%20con%20Rep%C3%BAblica%20Dominicana.&text=El%20comercio%20bilateral%20creci%C3%B3%20a,US%24%20269%20millones%20en%202019.>
- G. (s. f.). Ministerio de Comercio Exterior. Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y República Dominicana. Recuperado 1 de febrero de 2021, de <http://www.comex.go.cr/tratados/republica-dominicana/>
- García, K. (2016, 26 septiembre). ¿Qué son las compañías subsidiarias? Impulsa Popular | Banco Popular Dominicano. <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-son-las-companias-subsidiarias/>
- Huesca, C. (2012). Comercio Internacional. México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Human Development Reports*. (2020). UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/CRI>
- I. (2019). *Economía 27 Costa Rica: Producto Interno Bruto por Actividad Económica A precios básicos y de mercado (Millones de colones, composición porcentual) 2016 – 2018 | INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS*. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS. <https://www.inec.cr/documento/economia-27-costa-rica-producto-interno-bruto-por-actividad-economica-precios-basicos-y-de>
- I. (s. f.). *Transporte Marítimo a Costa Rica*. iContainers. Recuperado 9 de febrero de 2021, de <https://www.icontainers.com/es/transporte-maritimo/costa-rica/>
- Informes Estadísticos*. (2020). Instituto Costarricense de Turismo | ICT. <https://www.ict.go.cr/es/estadisticas/informes-estadisticos.html>
- KahKow. (2020, 15 julio). Kahkow Online Store. Kahkow | Online Store. <https://kahkow.do/>
- KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). Dirección De Marketing (14.a ed.). Pearson Educación.
- La deuda pública crece en Costa Rica. (2019, 16 octubre). [datosmacro.com. https://datosmacro.expansion.com/deuda/costa-rica](https://datosmacro.expansion.com/deuda/costa-rica)
- La deuda pública crece en República Dominicana. (2019, 16 octubre). [datosmacro.com. https://datosmacro.expansion.com/deuda/republica-dominicana/#:%7E:text=En%202018%20la%20deuda%20p%C3%BAblica,euros39.180%20millones%20de%20d%C3%B3lares%20C.](https://datosmacro.expansion.com/deuda/republica-dominicana/#:%7E:text=En%202018%20la%20deuda%20p%C3%BAblica,euros39.180%20millones%20de%20d%C3%B3lares%20C.)

- la omc | Entender la OMC - Los principios del sistema de comercio. (2020). Organización Mundial del Comercio. [https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact2_s.htm#:~:text=Comercio%20sin%20discriminaciones&text=Si%20se%20concede%20a%20un,\) %20\(v%20C3%A9ase%20el%20recuadro\).](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact2_s.htm#:~:text=Comercio%20sin%20discriminaciones&text=Si%20se%20concede%20a%20un,) %20(v%20C3%A9ase%20el%20recuadro).)
- Leitón, P. (2020, 15 octubre). Pobreza en Costa Rica sube a 26,2%, la más alta en 28 años. La Nación, Grupo Nación. <https://www.nacion.com/economia/indicadores/pobreza-en-costa-rica-sube-a-262-la-mas-alta-en/3ZVJ6RWKRNB77JPHMPRWSRPXQ4/story/>
- Listado de Aeropuertos en Costa Rica.* (s. f.). Aeropuertos nacionales e internacionales. Recuperado 9 de febrero de 2021, de <https://aeropuertos.wordpress.com/2011/02/26/listado-aeropuertos-costa-rica/>
- Llamazares, O. (2018, 24 mayo). ¿Qué es un contrato llave en mano? Global Negotiator Blog. <https://www.globalnegotiator.com/blog/contrato-llave-en-mano-modelo-definicion/>
- Macedo, J. J. (2006). google books. Recuperado el 25 de septiembre de 2018, de <https://books.google.com.do/books?id=0KksqC7ymJcC&pg=PA45&dq=ofert#v=onepage&q&f=false>
- MICM & DICOEX. (2017). Perfil comercial república dominicana – costa rica. <https://www.micm.gob.do/images/pdf/direcciones/comercio-exterior/departamento-inteligencia-comercial/perfiles-pais/Costa-Rica.pdf>
- MICM. (2019). *Guía para exportar.* <https://micm.gob.do/images/pdf/doc/Guia-para-Exportar.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior [Online] / auth. comex.go.cr // Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y República Dominicana. - 10 08, 2019. - 01 2021, 26. - <http://www.comex.go.cr/tratados/republicadominicana/#:~:text=Rep%C3%ABlica%20Dominicana%20constituye%20el%20principal,Costa%20Rica%20en%20el%20Caribe.&text=Por%20cada%20d%C3%B3lar%20importado%20desde,US%24%20269%20millones%20en%202019.>
- Ministerio de Comercio Exterior Costa Rica (COMEX), <https://www.comex.go.cr/>.
- Ministerio de Economía de El Salvador. (29 de mayo de 2020). Sistema de información Comercial. Obtenido de <http://infotrade.minec.gob.sv/escritosgenerales/acceso-a-mercados/>
- Ministerio de Industria, Comercio y Mypimes y Mipymes (MICM). <https://www.micm.gob.do/>.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto República de Costa Rica. (2021). *Detalle de Instrumento Jurídico.* <https://www.rree.go.cr/?sec=exterior&cat=convenios&cont=610&instrumento=821>

- Mora, E. F. (2019, 10 julio). Chocolaterías de arte gourmet expanden su oferta en Costa Rica. *El Financiero*, Grupo Nación. <https://www.elfinancierocr.com/negocios/chocolaterias-de-arte-gourmet-expanden-su-oferta-en-costa-rica/ZSFC33QTQVEW7DPV25B6RQ2QNA/story/>
- Nanot, R. (2020, 11 diciembre). *5 puertos marítimos de República Dominicana para el comercio exterior*. Internacionalmente - Internacionalización, marketing y tecnologías. <https://internacionalmente.com/puertos-maritimos-de-republica-dominicana/>
- Nicaragua, A. (s. f.). *Exportar a Costa Rica*. APEN. Recuperado 10 de febrero de 2021, de <https://apen.org.ni/exportar-a-costa-rica/>
- Nuestros Puertos – Portuaria*. (s. f.). Autoridad Portuaria Dominicana. Recuperado 9 de febrero de 2021, de <https://portuaria.gob.do/nuestros-puertos/>
- OECD. (2018). Costa Rica (CRI) Exports, Imports, and Trade Partners. OEC - The Observatory of Economic Complexity. <https://oec.world/es/profile/country/cri/>
- Oficina Nacional de la Propiedad Industrial | ONAPI - Signos Distintivos. (2020). ONAPI. <https://www.onapi.gov.do/index.php/signos-distintivos/marcas-y-nombres>
- Palmieri, F. (2019). *Repensando las teorías del comercio internacional*. Argentina: Instituto de Estrategia Internacional.
- Perfil país - Costa Rica*. (2020). <https://www.micm.gob.do/images/pdf/direcciones/comercio-exterior/departamento-inteligencia-comercial/perfiles-pais/Costa-Rica.pdf>
- Peiro, A. (2015). *Franquicia*. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/franquicia.html>
- PIB (US\$ a precios actuales) - Costa Rica | Data. (s. f.). Banco Mundial. Recuperado 2 de febrero de 2021, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2019&locations=CR&start=2015>
- PIB (US\$ a precios actuales) - Dominican Republic | Data. (s. f.). Banco Mundial. Recuperado 2 de febrero de 2021, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2019&locations=DO&start=2015>
- Piñero Aché. *Historia de las Franquicias*, 2015.
- Prodominicana. (2019). *BC_PERFIL PRODUCTO - CACAO_V2.pdf*. https://prodominicana.gob.do/Documentos/BC_PERFIL%20PRODUCTO%20-%20CACAO_V2.pdf
- Dirección General de Aviación Civil. (2018). *Resumen de estadísticas de transporte aéreo*. <https://www.dgac.go.cr/wp-content/uploads/2019/05/ESTAD--STICAS-2018-.pdf>

República Dominicana - Aeropuertos. (s. f.). República Dominicana tour. Recuperado 9 de febrero de 2021, de <https://www.repUBLICADOMINICANATOUR.INFO/rep%C3%BAblica-dominicana/aeropuertos>

República Dominicana: panorama general. (2018). World Bank. [https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%2025%20a%C3%B1os%2C%20la%20Rep%C3%BAblica%20Dominicana%20\(RD\),un%206%2C1%20por%20ciento.](https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%2025%20a%C3%B1os%2C%20la%20Rep%C3%BAblica%20Dominicana%20(RD),un%206%2C1%20por%20ciento.)

República dominicana: Panorama general. (s. f.). World Bank. Recuperado 1 de febrero de 2021, de [https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%2025%20a%C3%B1os%2C%20la%20Rep%C3%BAblica%20Dominicana%20\(RD\),un%206%2C1%20por%20ciento.](https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%2025%20a%C3%B1os%2C%20la%20Rep%C3%BAblica%20Dominicana%20(RD),un%206%2C1%20por%20ciento.)

Riquelme, M. (2018, 16 julio). La Ventaja Competitiva según Michael Porter. Web y Empresas. <https://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>

Rivera, E. (2004). Teorías de la regulación en la perspectiva de las políticas públicas. *Gestión y Política Pública*, XIII, 309-372.

Rivera, J. & De Garcillán, M. (2007). *Dirección de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid, España: ESIC Editorial.

Rodríguez, E. (2012, 19 diciembre). Las franquicias en la República Dominicana. *ECONOMISTA DOMINICANO*. <https://economistadominicano.wordpress.com/2012/09/23/las-franquicias-en-la-republica-dominicana/>

Rosa, R. (2018, 12 junio). El cacao dominicano, apreciado en mercados exigentes. Periódico elDinero. <https://www.eldinero.com.do/61297/el-cacao-dominicano-apreciado-en-mercados-exigentes/>

Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., Lombana Coy, J., Silva Guerra, H., Castellanos Ramírez, A., González Ortiz, J., & Ortiz Velásquez, M. (2013). *Negocios internacionales: fundamentos y estrategias: Vol. 2 edition, revised aumen*. Universidad del Norte.

Russell, J. T., Lane, W. R., & King, K. W. (2005). *Kleppner publicidad*. Pearson Educación.

Sánchez, V. (n.d). *Introducción a la teoría económica un enfoque latinoamericano*.

Sector externo. (2020). Banco Central. <https://www.bancentral.gov.do/a/d/2532-sector-externo>

Segura, R. (2019). *Las Reformas Fiscales en Costa Rica*. <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Articulo/Las%20Reformas%20Fiscales%20en%20Costa%20Rica-Roger.pdf>

Sosa, W. (s. f.). *Análisis de la Cadena del Valor del Cacao en la República Dominicana*. Asociación Dominicana de Exportadores. <https://adoexpo.org/es/servicios/estudios/cacao-cadena-de-valor.html>

- Sosa, W. (s. f.). Análisis de la Cadena del Valor del Cacao en la República Dominicana. Asociación Dominicana de Exportadores. Recuperado 31 de enero de 2021, de <https://adoexpo.org/es/servicios/estudios/cacao-cadena-de-valor.html>
- Soy *Exportador*. (2021). Prodominicana. <https://prodominicana.gob.do/SoyExportador#servicios>
- Steinberg, f. (2004). La nueva teoría del comercio internacional y la política comercial estratégica. eumed.
- T4franquicias.com (2019). El contrato de Franquicias. Disponible en: <https://www.t4franquicias.com/informacion/contrato-de-franquicia-12-apartados-basicos/>
- Torres, R. (2005). Teoría del comercio internacional. Google Books. <https://books.google.com.do/books?id=vWAEfcJWwqwC&pg=PA197&dq=teoria+heterodoxa+del+comercio+internacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwid1aHkqKvuAhWhxFkKHRfcCasQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q=teoria%20heterodoxa%20del%20comercio%20internacional&f=false>
- TradeMap. (2019). ITC. <https://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es>
- Trademap. (2019). Lista de los mercados importadores para un producto exportado por república dominicana en 2019 Metadata producto: 18 cacao y sus preparaciones. https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c214%7c%7c%7c%7c18%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1
- Universidad Libre, Bogotá, D.C., Zacarías Mayorga Sánchez, J., & Martínez Aldana, C. (2008, junio). PAUL KRUGMAN y EL NUEVO COMERCIO INTERNACIONAL*. Recuperado de <https://Dialnetdialnet.unirioja.es>
- User, S. (s. f.-a). *Ley No. 8-90 - Embajada Dominicana en Francia*. Embajada Dominicana en Francia. Recuperado 10 de febrero de 2021, de https://www.embajadadominicanaenfrancia.com/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=35&Itemid=179
- User, S. (s. f.-b). *Ley No. 16-95 - Embajada Dominicana en Francia*. Embajada Dominicana en Francia. Recuperado 10 de febrero de 2021, de https://www.embajadadominicanaenfrancia.com/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=34&Itemid=178
- Velásquez, M. O., Cárdenas, E. A., & Guerra, H. S. (2019). Introducción a los negocios internacionales Conceptos y aplicaciones. Universidad del Norte.
- Web, C. S. (s. f.). Comercio. Embajada de Costa Rica. Recuperado 10 de febrero de 2021, de https://www.embajadadecostarica.org/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=513

GLOSARIO

- **Acceso a mercados:** conjunto de condiciones que permiten el acceso al mercado de otro país.
- **Arancel:** impuesto que los gobiernos imponen a las importaciones.
- **Balanza comercial:** registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un periodo de tiempo determinado.
- **Banco Mundial:** es la institución internacional encargada de promover el desarrollo económico general de los países menos desarrollados.
- **Canales de distribución:** etapas por las que pasa un producto desde su fabricación hasta que llega al consumidor.
- **Canon:** importe que el franquiciador cobra al franquiciado cuando se celebra un acuerdo de franquicia.
- **Capital:** incluye todos los bienes duraderos que se destinan a la fabricación de bienes o servicios.
- **Comercio:** se refiere a una actividad económica que consiste en la negociación directa o indirecta entre productores y consumidores de bienes y servicios para proporcionar y promover la circulación de la riqueza.
- **COMEX:** Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica, organización que se encarga de regular el comercio exterior en ese país.
- **Competitividad:** capacidad de una persona o empresa para desarrollar ventajas competitivas sobre sus competidores.
- **Confitería:** establecimiento en el que se elaboran y se venden dulces de diferentes tipos.
- **Consumidor:** persona u organización que consume los bienes y servicios que los productores ponen a disposición en el mercado y que sirven para satisfacer una necesidad.
- **Contrato:** documento que establece las condiciones del intercambio y detalla los derechos y obligaciones de las partes.
- **Diseño:** es un dibujo o diagrama creado antes de formalizar la producción de algo.

- **Distribución:** utilización de diferentes medios para que el producto o servicio llegue al consumidor final.
- **Estrategia:** procedimiento de toma de decisiones y acción ante un escenario determinado.
- **Factura comercial:** documento legal emitido por el vendedor al comprador en el curso de la transacción internacional y que sirve como prueba de la venta.
- **Gasto:** cantidad de dinero que una persona o empresa tiene que pagar para demostrar su derecho a un producto o servicio.
- **Licencia:** cesión por parte de una empresa del derecho a fabricar su producto, o emplear sus procesos productivos. A cambio de ceder estos derechos, el propietario recibe derechos por cada unidad vendida por el concesionario.
- **Marca:** identificador comercial de un producto o servicio que lo diferencia de la competencia.
- **Mercado meta:** es el segmento de la población al que un producto es dirigido y al que una empresa conduce sus esfuerzos de marketing.
- **Modelo de negocio:** es un instrumento anterior al plan de negocio que permite definir con claridad lo que se ofrecerá en el mercado, cómo se hará, a quién se venderá, cómo se venderá y cómo se generarán ingresos.
- **Monopolio:** estructura de mercado en la que una sola empresa domina todo el mercado de oferta.
- **Orgánico:** que se produce según una serie de procedimientos ecológicos.
- **Organización Mundial de Comercio (OMC):** es la única organización multilateral que sirve de foro para las negociaciones comerciales y supervisa la aplicación de los acuerdos multilaterales y las normas comerciales.
- **Posicionamiento:** estrategias diseñadas para crear y mantener una determinada percepción del producto o servicio en el consumidor en comparación con la competencia
- **Regalía/ royalty:** cuota que paga el franquiciado por el derecho a utilizar la marca o comercializar sus productos.
- **Rendimiento:** rentabilidad producto de la inversión.
- **Rentabilidad:** son los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión.

- **Riesgo:** la posibilidad o probabilidad de daños o pérdidas.
- **Segmentación de mercado:** proceso mediante el cual se descompone el mercado de un producto o servicio en diferentes grupos internos pequeños y homogéneos.
- **Tendencia:** la preferencia o inclinación de las personas hacia determinados objetivos.
- **Zona Franca:** zonas geográficas donde se ubican las empresas que producen con el objetivo de exportar en régimen de concesión fiscal y aduanera.

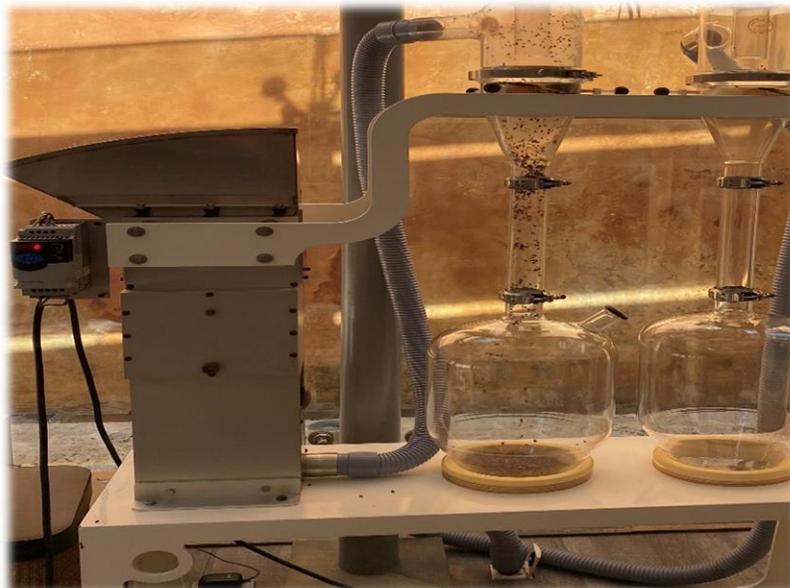
ANEXOS

Anexo 1: Maquinarias y equipos utilizados para la elaboración del chocolate

Tostador



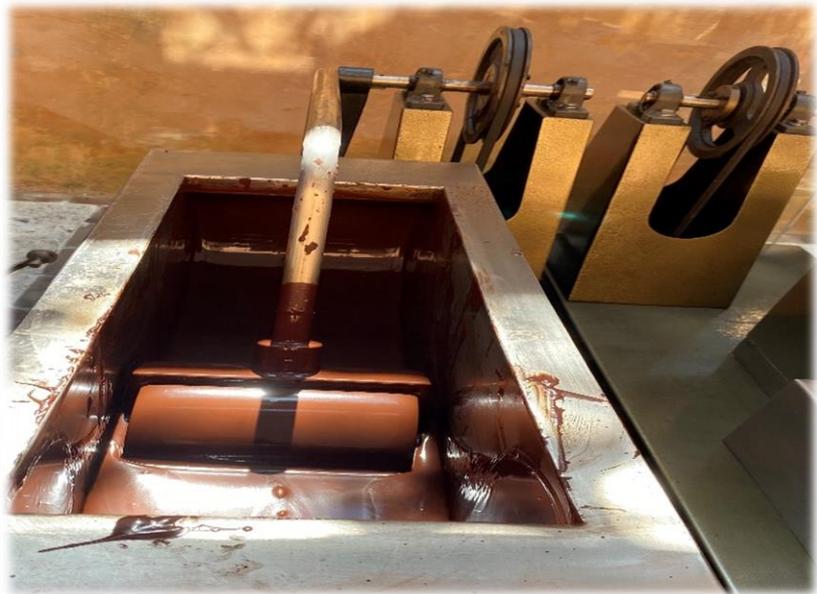
Descascarrilladora



Refinadora



Concha refinadora



Atemperadora



Anexo 2: Productos Kahkow

Barras de chocolate



Chocodamia



Cacao en polvo



Té de cacao



Brownie mix



Anexo 2: Resultados de encuestas realizadas.

Herramienta de encuesta: Google forms.

Consumo de chocolate orgánico de alta calidad.

Preguntas Respuestas 35

35 respuestas

No se aceptan más respuestas

Mensaje para los encuestados

Ya no se aceptan respuestas en este formulario

Resumen Pregunta Individual

1. ¿Cuál es su sexo?

Mostrar opciones

Femenino

20 respuestas

Masculino

15 respuestas

2. ¿Cuál es su edad?

Mostrar opciones ▾

De 18 a 25 años

18 respuestas

De 26 a 35 años

5 respuestas

Mayor de 55 años

5 respuestas

De 36 a 45 años

4 respuestas

De 46 a 55 años

3 respuestas

3. ¿Ha consumido alguna vez chocolate orgánico de alta calidad?

Mostrar opciones ▾

Sí

27 respuestas

No

8 respuestas

< >

4. ¿Con qué frecuencia consume chocolate?

Mostrar opciones ▼

1 vez al mes

16 respuestas

1 vez a la semana

12 respuestas

2 veces al mes

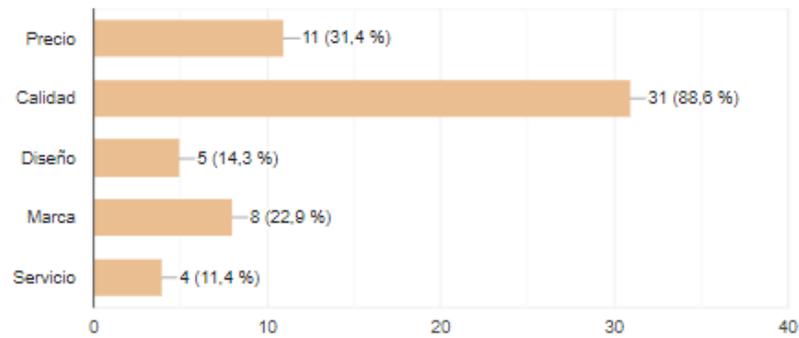
5 respuestas

Todos los días

2 respuestas

5. ¿Qué indicador es más importante a la hora de adquirir chocolate orgánico?

35 respuestas



6. ¿Qué porcentaje de cacao prefiere a la hora de consumir chocolate orgánico?

Mostrar opciones ▾

80% - 60%

14 respuestas

100% - 80%

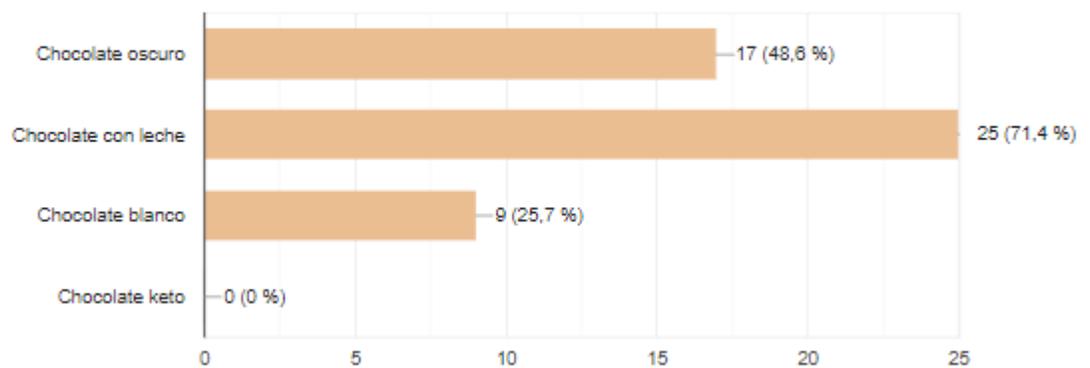
11 respuestas

60% - 50%

10 respuestas

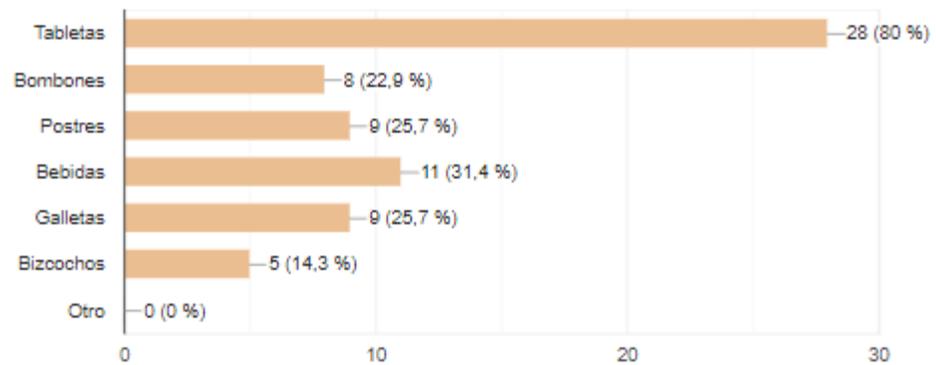
7. ¿Qué tipo de chocolate consume con frecuencia?

35 respuestas



8. ¿Cuál es su presentación preferida a la hora de consumir chocolate?

35 respuestas



9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por algún producto elaborado con chocolate orgánico de alta calidad?

Mostrar opciones ▾

€2,150-€2,500

11 respuestas

€2,500-€3,000

10 respuestas

€3,600-€4,270

5 respuestas

Más de €6,000

4 respuestas

€4,900-€5,500

3 respuestas

€4,270-€4,900

2 respuestas

10. ¿Cuál es su principal motivo a la hora de consumir chocolate?

[Mostrar opciones](#) ▾

Estado de ánimo

15 respuestas

Ocasión especial

11 respuestas

Otros

7 respuestas

Hambre

1 respuesta

Festividades

1 respuesta

11. ¿De qué manera compra chocolate orgánico?

[Mostrar opciones](#) ▾

Visitando una tienda

34 respuestas

Por internet

1 respuesta

12. ¿Le interesa tener a disposición una tienda especializada donde adquirir chocolate orgánico originario de República Dominicana?

[Mostrar opciones](#) 

Si

25 respuestas

No

10 respuestas

13. ¿En qué lugar le parece más provechoso en cuanto a la ubicación de una tienda especializada en chocolate orgánico dominicano?

[Mostrar opciones](#) ▾

Multiplaza Curridabat

19 respuestas

Avenida Escazu

8 respuestas

Guadalupe Commercial Center

6 respuestas

Gran Centro Comercial del Sur

1 respuesta

Plaza Mayor

1 respuesta

14. ¿En esta tienda especializada, le interesa disponer de un recorrido para conocer el proceso de fabricación del chocolate?

[Mostrar opciones](#) 

Si

29 respuestas

No

6 respuestas



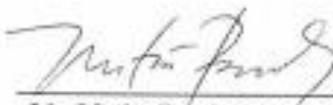
A : ESCUELA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Asunto: **REMISIÓN ANTEPROYECTO DE TRABAJO DE GRADO.**

Tema : "Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021".

Sustentado por:	Br. Caroline Díaz Ovalle	2015-2806
	Br. Misleicis Massiel Arias Hernández	2015-0106
	Br. Yodaris Jannielis Del Rosario Álvarez	2013-0745

Resultado de la evaluación: Aprobado: X Fecha: 11/12/2020
Devuelto para corrección: Fecha:


Lic. Matias Bosch Carcuro
Director
Departamento de Ciencias Sociales



MB/ra. 11/12/2020.



Decanato de Ciencias Económicas Y Empresariales

Anteproyecto de trabajo de grado para optar por el Título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales

Tema:

Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021.

Sustentantes

Caroline Díaz Ovalle	2015-2806
Misleicis Massiel Arias Hernández	2015-0106
Yodaris Jannielis Del Rosario Álvarez	2013-0745

**Santo Domingo, D. N.
Noviembre, 2020**



UNAPPEC
UNIVERSIDAD APEC

Decanato de Ciencias Económicas Y Empresariales

Anteproyecto de trabajo de grado para optar por el Título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales

Tema:

Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021.

Sustentantes

Caroline Díaz Ovalle	2015-2806
Misleicis Massiel Arias Hernández	2015-0106
Yodaris Jannelis Del Rosario Álvarez	2013-0745

Los datos expuestos son de responsabilidad
exclusiva de los sustentantes.

Santo Domingo, D. N.
Noviembre, 2020

Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021.

Tabla de contenidos

1. Introducción	1
2. Definición y delimitación del tema.....	4
3. Justificación del tema	5
4. Planteamiento del problema	7
5. Preguntas de investigación.....	10
5.1 Formulación del problema	10
5.2 Sistematización del problema	11
6. Objetivos de la investigación	11
6.1 Objetivo General.....	11
6.2 Objetivos Específicos	11
7. Marco teórico referencial	13
7.1 Antecedentes.....	13
8. Marco teórico	16
8.1 Historia de las franquicias.....	16
8.2 Definición de Franquicia	16
8.3 Franquiciante	17
8.4 Objetivos de las franquicias	18
8.5 Clases de franquicias.....	19
9. Marco conceptual	20
10. Hipótesis	23
11. Metodología	23
11.1 Tipo de investigación	23
11.2 Métodos de investigación	24
11.3 Técnicas de investigación.....	25
11.4 Recopilación documental.....	26
11.4.1 La entrevista	26
11.4.2 La encuesta	26
12. Esquema preliminar del proyecto final.....	28

13. Bibliografía..... 30

1. Introducción

La dinámica y el incremento de los negocios internacionales, así como los diferentes acuerdos comerciales o tratados de libre comercio, han generado la necesidad de implementar nuevos modelos e ideas de negocios para que las empresas puedan implementar sus ideas en el mercado exterior.

La franquicia es uno de los dos métodos de entrada al mercado internacional bajo la modalidad de Acuerdos de Cooperación Contractual. Es una estrategia de intercambio comercial donde el franquiciante le permite al franquiciado mediante un contrato, la comercialización de sus productos, así como los nombres, marcas comerciales y el know how sobre los conocimientos de los procedimientos de gestión y comercialización, buscando la incursión del producto o servicio en uno o más territorios para fortalecer la marca. Se ha convertido en la necesidad de muchas empresas el aplicar este método para expandir su marca a nivel internacional.

Una característica importante de este sistema es el bajo riesgo de inversión que tiene el franquiciado y el rápido crecimiento y expansión que puede obtener el franquiciante. Esto aumenta las ventajas de establecer una franquicia ya que usualmente ocurre con marcas previamente conocidas, lo que hace más fácil a los consumidores de sentir confianza para adquirir los productos. A pesar de esto se debe tener en cuenta que el éxito de una franquicia va a depender también del tiempo, la experiencia y las buenas prácticas de la empresa franquiciadora y de la persona que va a invertir.

El chocolate orgánico cuenta con muchos beneficios y propiedades, entre los cuales podemos encontrar: aumenta la concentración, actúa como estimulante del músculo cardíaco, produce serotonina la cual es una sustancia que nos brinda felicidad y bienestar, contiene antioxidantes que ayudan a mejorar el metabolismo y retrasan el envejecimiento celular y contiene teobromina, la cual es un alcaloide que actúa como la cafeína, estimulando el sistema nervioso y beneficiando la memoria.

La República Dominicana cuenta con fincas en donde se siembra y cosecha de los mejores tipos de cacao orgánico a nivel mundial, y mercados maduros como India, China y Estados Unidos adquieren de nuestras tierras la materia prima de sus chocolates famosos en el mercado internacional, esto le da al país una ventaja comparativa y un potencial para posicionarse en el mercado internacional, no solo como gran exportador de cacao orgánico, sino también como uno de los mejores países en la producción y fabricación de chocolate orgánico de alta calidad.

Este proyecto surge con la idea de expandir internacionalmente el mercado de la empresa KahKow, ubicando en la capital de Costa Rica un mercado potencial en el que los productos de esta empresa puedan comercializarse y tengan la aceptación de nuevos clientes que busquen degustar chocolates creados a base de cacao orgánico dominicano. Teniendo en cuenta que tanto República Dominicana como Costa Rica pertenecen a un tratado de libre comercio que estimula la inversión extranjera directa ofreciendo acceso preferencial al mercado.

KahKow es una empresa que cuenta con dos sucursales, una ubicada en la ciudad de Nueva York, Estados Unidos, y la otra ubicada en Santo Domingo, República Dominicana. La familia Rizek eran dueños de grandes plantaciones de cacao que fueron gravemente afectadas en el año 1998 por el huracán George que devastó las zonas agrícolas en República Dominicana; en el año 2001 los Rizek empezaron a asesorarse en cuanto a la recuperación y el manejo de plantaciones de cacao y tratamiento post-cosecha.

En el 2005 nace KahKow (Cacao + Know how), y en el 2011 abre sus puertas la primera tienda como tributo a la dominicanidad y para empezar el sendero que expondría la cultura chocolatera de la República Dominicana a través una línea de chocolate artesanal hecho por manos dominicanas, con variedades y colaboraciones con grandes marcas dominicanas e internacionales.

Es debido a esto que la idea de elaborar un proyecto en el que una franquicia de la ya mencionada empresa se encuentre en Centroamérica, sirve para establecer el inicio de que el chocolate dominicano se establezca como uno de los más aclamados por el mercado internacional.

2. Definición y delimitación del tema

Diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL, hacia San José, Costa Rica, año 2021.

La economía de la República Dominicana ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos 25 años. En el periodo 2015-2019, previo a la pandemia del COVID-19, según estadísticas del banco mundial (República dominicana: Panorama general, s. f.) el PIB había mantenido un crecimiento de un 6.1% anual. Entre los factores que influyeron en el crecimiento de la economía se encuentran el turismo, las remesas, zonas francas, telecomunicaciones y la inversión extranjera directa, convirtiendo a la isla en uno de los países de mayor desarrollo en Latinoamérica y el Caribe. (República Dominicana: Panorama general, s. f.)

La ubicación geográfica de la República Dominicana tiene la ventaja de que lo conecta con Latinoamérica, el Caribe y el resto del mundo, gracias a esto es participe de cinco acuerdos comerciales, entre los cuales se encuentra el Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos y Centroamérica (DR-CAFTA), el cual tiene como miembros a Estados Unidos, República Dominicana, Nicaragua, Honduras, El salvador, Guatemala y Costa Rica. República Dominicana representa el socio comercial principal de Costa Rica en la región del Caribe, por lo que una franquicia dominicana en territorio costarricense puede ayudar a que las relaciones comerciales entre ambos países sean más afianzadas.

El desarrollo del tema pretende abrir una sucursal como modelo de franquicia de la empresa KahKow SRL hacia la ciudad de San José, donde se permitirá la distribución de productos derivados del cacao orgánico dominicano, logrando así iniciar la expansión del mismo en Centroamérica y ayudando a cumplir con una de las principales misiones de la empresa, la cual es colocar el cacao dominicano en los primeros lugares del mercado a nivel mundial.

3. Justificación del tema

"Las empresas participan en negocios internacionales porque buscan expandir sus ventas, adquirir recursos y reducir riesgos", (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013).

Existen diversas formas para operar en los negocios internacionales, uno de ellos es la franquicia que es una alternativa de desarrollo y expansión que ha recibido buena aceptación en el comercio internacional que es utilizada por multinacionales, así como también por pequeñas y medianas empresas. Las franquicias suponen un avance en el mercado pues es un modelo novedoso para internacionalizarse y posicionar un producto o servicio en el mercado exterior.

República Dominicana cuenta actualmente con un mercado extenso de empresas que cuentan con el potencial de convertirse en franquicia a nivel internacional.

Las franquicias son el formato de negocio más exitoso para el crecimiento y las estadísticas

indican que alrededor del 85% de los negocios primarios en el mundo no sobrepasan los primeros tres años de operación, mientras que más del 85% de las unidades de franquicia en el mundo exceden los primeros cinco años.

Se considera que un mercado está maduro, en términos de franquicia, cuando las franquicias nacionales superan a las internacionales. La República Dominicana se encuentra todavía en la etapa de fortalecimiento del mercado local y luego de la internacionalización.

Actualmente, las exportaciones de productos desde diferentes países se realizan considerando algunos acuerdos y tratados negociados por el Estado Dominicano, entre ellos el Acuerdo de Libre Comercio entre los Estados Unidos, Centroamérica y la República Dominicana (RD-CAFTA), basado en determinados criterios para la introducción de todo tipo de productos que puedan reunir las condiciones adecuadas. Desde el año 2017 se ha visto un aumento en las exportaciones hacia Costa Rica de hasta un 45% de crecimiento en comparación con los años anteriores.

La creación de una sucursal a modo de franquicia en países como Costa Rica, utilizando su capital San José para expandir la empresa, sería conveniente tanto para la empresa como para el país, ya que se consumirá un producto final con ingredientes dominicanos, como el Cacao, una fruta nativa dominicana y que se da en casi todo el país.

El chocolate es un atractivo a nivel mundial y cuenta con una alta demanda; a través de esta empresa podemos proporcionarle riqueza al cacao dominicano. Es una oportunidad para ofertar los novedosos productos artesanales y la experiencia de crearlos que tiene

esta empresa al mismo tiempo que se podrá promover en el comercio internacional.

Estas prácticas permitirán fundamentar una sucursal de la empresa ya mencionada, ya que esta ha permanecido en el mercado por muchas décadas, lo cual es una marca que representa calidad y confiabilidad en sus productos, los cuales podrían establecerse en otros mercados internacionales como es el caso de Costa Rica, donde se trata de un país tropical, donde suelen consumir ese producto en masas.

4. Planteamiento del problema

Cada vez más las empresas buscan expandirse, aprovechando las oportunidades establecidas por los países con los tratados, acuerdos, convenios y firmas donde benefician a muchos inversionistas que desean abrir sus mercados más allá.

Actualmente los mercados buscan adquirir un producto o servicio, además optimizar el tiempo y encontrar todo lo que necesitan en su propio país, dicho esto, hacemos referencia a que, si la empresa ofrece un producto de calidad y confiabilidad, podría establecerse como una empresa nacional e internacional, subiendo el nivel y nombre de esta, dándose primero en los países más convenientes y luego seguir con los países que requieran dicho producto. En tal sentido esto lleva a la expansión de la empresa KahKow para futuros clientes internacionales, pero también hay que tomar en cuenta varios problemas que surgen para la creación de una franquicia en otros países.

Toda empresa requiere un proceso, aunque no es nueva, sería primicia en otro país, por lo que se tendrá que realizar los estudios pertinentes, ya que amerita una inversión y condiciones perfectas para establecerse en tierras extranjeras. Bien comenta Moran (2012) la ubicación correcta es la clave del éxito. Por ello, es muy importante que el franquiciante tenga la voluntad de apoyar a sus franquiciados para encontrar la locación adecuada, ofreciendo productos con la mejor calidad.

"La República Dominicana se encuentra dentro de los 10 países que más exportan cacao a nivel mundial" (Prodominicana,2019) e incluso grandes marcas de chocolate a nivel internacional están hechos a base de cacao dominicano. Sin embargo, cada año se efectúan grandes cantidades de importaciones de chocolate hacia el país caribeño a pesar de poseer materia prima de excelente calidad para la fabricación de este producto.

Durante varias décadas, el país se ha visto limitado en cuanto a las capacidades y al know-how requerido para competir en este mercado competitivo. KahKow es una marca que busca romper con este paradigma al producir chocolate orgánico con altos estándares de calidad.

La familia Rizek cuenta con una de las fincas cacaoteras más grandes del país, y han elevado sus estándares de calidad a la hora de sembrar y cosechar al punto de que han ganado reconocimientos internacionales y certificaciones que secundan su filosofía. Parte de la misión de Rizek cacao es colocar el chocolate dominicano como uno de los mejores a nivel mundial, es por esto por lo que han dedicado sus recursos y esfuerzos a ser emprendedores en el modelo de negocio "Know how" en el área chocolatera de república

dominicana, para de esta forma abrir el camino que colocaría el país entre los primeros lugares de los países que cuentan con mejor calidad de chocolate.

De acuerdo con el director del clúster del cacao dominicano, Gabriel Podestá, un sello de calidad para el cacao aumentaría las exportaciones de cacao. "El cacao es un excelente producto de exportación que actualmente está infrautilizado por la falta de una etiqueta de calidad, y tenerla nos llevaría definitivamente a otro nivel". (Rosa, 2018). La agrupación actualmente cuenta con 30 industrias, exportadoras y empresas que utilizan el cacao como materia prima.

La fundación de este clúster forma parte de una iniciativa de la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) y del Consejo Nacional de Competitividad (CNC). Ambas entidades tienen por objeto fortalecer el sector del cacao aprovechando las favorables perspectivas de crecimiento y protegiendo la industria de exportación. Este proyecto busca brindar una solución para las personas que necesitan productos nativos del país y que también consumen chocolate en sus diferentes versiones, como lo ofrece KahKow. La familia Rizek, que lleva más de un siglo en la siembra y cosecha de cacao, en el 2013 recibió el reconocimiento "Cacao de Excelencia", por la calidad excepcional de los granos cosechados en su finca La Esmeralda.

Rizek Cacao ha estado a la vanguardia de importantes iniciativas relacionadas con el cacao y también ha trabajado para posicionar al país como una referencia mundial de cacao de calidad en la industria del chocolate y un líder en cacao ético. Cuenta con un centro de procesamiento y plantación de variedades y aromas finos, con un fuerte compromiso de

cultivar el cacao más fino con prácticas y técnicas avanzadas que les permiten producir aromas y sabores únicos para el paladar de los consumidores gourmet. Esta empresa a pesar de ser reconocidas al penetrar en otros mercados debe establecerse, competir y saber destacarse de las diferentes marcas que ya tiene el país buscando satisfacer las necesidades de los mercados extranjeros y en caso de no poder cumplir con los requerimientos no podrá mantenerse en el mismo.

Se deben tener presente los protocolos expuestos en el país de destino para crear la franquicia, teniendo que mostrar lo mejor para establecerse, mantenerse y sacar provecho a su producto y al mercado que lo consume, en este caso sería San José de Costa Rica.

5. Preguntas de investigación

5.1 Formulación del problema

¿Cómo diseñar un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica en el año 2021?

5.2 Sistematización del problema

- ¿Qué tipos de estudios y análisis se deben tomar en cuenta a la hora de evaluar la factibilidad de instalar una tienda de KahKow SRL en el mercado de San José, Costa Rica bajo un modelo de franquicia?
- ¿Qué oportunidades y ventajas ofrecería expandir la tienda KahKow SRL mediante un modelo de franquicia?
- ¿Cuáles son las estrategias a implementar para asegurar el éxito de cada uno de

los elementos que intervienen a la hora de internacionalizar una empresa en el sector comercial del mercado costarricense?

6. Objetivos de la investigación

6.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021.

6.2 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de factibilidad para evaluar la posibilidad de apertura de una tienda en San José, Costa Rica mediante el modelo de franquicia.
- Analizar las oportunidades y ventajas que tiene un modelo de franquicia para la expansión de la tienda KahKow, SRL.
- Diseñar estrategias para comercializar la franquicia KahKow SRL en el mercado destino.

7. Marco teórico referencial

7.1 Antecedentes

En busca de estudios similares, se mencionan algunos:

Un estudio realizado por: Carmen Fátima Barquero (2011), titulado: La implementación estratégica de las franquicias. El objetivo de esta tesis es el estudiar las distintas variables que componen una franquicia, así como conocer el peso de cada una de estas variables y la forma en que impacta en la economía global y en especial en la economía de países receptores de franquicias, por lo que se plantea identificar qué factores influyen en su elección para que el establecimiento de un negocio franquiciado sea la opción a escoger por los aportes empresariales y no un negocio convencional en el que se inicia desde la base.

En los últimos años, la economía ha experimentado un desarrollo económico muy rápido hasta la llegada de la crisis, a pesar de ello, se ha observado que las empresas que permanecen se centran en las cadenas comerciales o franquicias, ya que la Unión ha desarrollado sinergias y éstas a diferencia de otras empresas han crecido exponencialmente, sobre todo en Estados Unidos y Europa, debido a su encaje empresarial estratégico y a la convergencia de intereses con ambos países, promotores de franquicias a nivel mundial.

Otra investigación realizada por: Cubillos Rojas Yurley Lorena (2019), titulado: La franquicia como opción de inversión y crecimiento frente al proyecto de creación de un negocio independiente de forma tradicional. El objetivo principal de este trabajo es "mostrar las ventajas y beneficios financieros del modelo de inversión de la franquicia para iniciar un negocio en comparación con el emprendimiento tradicional".

En conclusión, que se aprecia en la investigación que la persona que desea iniciar un negocio bajo el modelo de franquicia debe estar consciente de que este negocio no garantiza el éxito, pero si desea reducir el riesgo de fracaso en comparación con un negocio tradicional desde cero, para este caso existen eventos diseñados para brindar información a los interesados de las diferentes marcas nacionales y extranjeras a las que se puede acceder, y de los diferentes montos de inversión.

Un estudio realizado por Maira Alexandra Martínez Tubay y Helen Tatiana Álvarez Rivas (2015), titulado: "La franquicia como plan de negocios alternativa para el emprendimiento en el Ecuador". Siendo su objetivo diseñar un negocio relacionado a las franquicias en el Ecuador.

Concluyendo que los criterios financieros que definen las variables y técnicas de viabilidad de una inversión en una marca de franquicia, y los medios que se utilizarán para financiarla, son puntos importantes en la creación y desarrollo, también para determinar el periodo de amortización de la inversión, la tasa interna de retorno su valor actual neto, el estudio de la oferta y la demanda, la documentación legalizada, las obligaciones de las partes y el coste de adquisición de la franquicia, el registro en el IEPI, la estructura organizativa, la funcionalidad, el Consejo MKT, la publicidad, el ámbito de mercado, el posicionamiento de

la marca, el manual de calidad y finalmente el contrato y sus condiciones, la obtención de la marca de franquicia, los modelos y el acuerdo de pago. El franquiciador debe proporcionarle todas las estrategias para que su negocio sea un éxito.

Teniendo en cuenta lo anterior y algunos de los datos descritos, se puede decir que el éxito de la franquicia radica en la capacidad de crear las políticas adecuadas. Además de la ubicación adecuada y la ayuda del franquiciador, que tiene que proporcionar sus productos en su máxima expresión y calidad, la verificación del mercado objetivo a seguir, la rentabilidad y la viabilidad de la sucursal de la franquicia a abrir.

8. Marco teórico

8.1 Historia de las franquicias

Tiene su origen en la Edad Media, cuando un rey o soberano concedía a sus súbditos o ciudadanos el privilegio de ciertos documentos llamados ("cartas libres") tenían permiso para ir a diferentes partes del reino fuera del lugar donde viven para realizar sus actividades tanto de pesca como de caza, utilizaban las cartas con el término "franc" para estar libres en el territorio.

La compañía de máquinas de coser Singer fue la primera empresa en recibir franquicias. En los años 1850-1860, tuvieron problemas con la distribución de sus máquinas, lo que los llevó a cambiar su forma de operar y a utilizar los fundamentos del sistema de franquicias de productos y marcas de la época. Este fue el primer precursor de las franquicias en Estados Unidos. "El gran crecimiento de las franquicias en Estados Unidos se produjo después de la Segunda Guerra Mundial, cuando miles de soldados regresaron de la guerra y su integración en la sociedad se hizo urgente" (Martínez y Álvarez, 2015).

8.2 Definición de Franquicia

La franquicia es una forma de negocio para comercializar bienes y servicios, en la que el franquiciador le cede al franquiciado, los derechos para utilizar una marca durante un determinado periodo de tiempo y transfiere al franquiciado los conocimientos técnicos para comercializar estos bienes y servicios utilizando métodos comerciales y de gestión

uniformes. (Feher & Gallastegui, 2010)

También se considera un método de cooperación entre personas jurídica y económicamente independientes, en el que el franquiciador, titular de una marca, patente o método comercial, concede al franquiciado el derecho a utilizarla durante un periodo y territorio limitados y bajo ciertas condiciones de control, recibiendo a cambio un beneficio económico. (Agudelo, M. A., 2016)

Una franquicia es una forma de negocio en la que el propietario de una marca comercial la transfiere a otro a cambio de una compensación. "La franquicia" es un tipo de contrato comercial en el que una parte, el franquiciador, concede una licencia a una parte, el franquiciado, sobre una marca y unos métodos de explotación a cambio de un canon periódico.

8.3 Franquiciante

Es la persona física o jurídica que posee los derechos de uso de una marca y posee los conocimientos de comercialización y/o producción. Concede contractualmente al franquiciado una licencia de uso de su marca y, al mismo tiempo, le transfiere los correspondientes conocimientos técnicos. (Feher & Gallastegui, 2010)

La empresa cede a terceros el derecho a utilizar su marca durante un determinado periodo de tiempo y recibe a cambio una contraprestación, normalmente en forma de derechos de entrada y royalties (Agudelo 2016).

8.4 Objetivos de las franquicias

Dentro de los objetivos se mencionan algunos:

- Que obtenga mejores ingresos y realizar sus metas financieras con rapidez.
- Al multiplicarse sus ingresos obtenga una mejor calidad de vida.
- Un futuro financiero más sólido.
- Atraiga y retenga el mayor número posible de clientes, manténgase competitivo en el mercado con su propio soporte, administración y sistema.
- El crecimiento, basado en la fuerza del franquiciador, dependerá del grado de confianza que le brinde, obteniendo beneficios de ambas partes, los cuales se mantendrán solo con reuniones continuas por parte del franquiciador, esto ayudará al desarrollo económico del país, la profesionalidad y la confianza es una estrategia para mantenerse unidos y compactos con el acuerdo (Bello, 2015).

8.5 Clases de franquicias

Bello (2015), explica que dentro de las clases de franquicias y las que más se destacan, al momento:

Franquicia de marca: En esta franquicia, la empresa matriz concede al franquiciador el uso de su marca, el sistema de producción, el derecho a la marca y su uso, el logotipo, los diseños de marketing, etc. Por ejemplo: empresa embotelladora de bebidas.

Franquicia de distribución de productos: otorga al franquiciado el derecho a distribuir sus

productos asociados a la marca del franquiciador en un mercado específico. Por ejemplo: concesionarios de automóviles, heladerías, accesorios para teléfonos móviles, etc.

Formato de negocio de la franquicia: el franquiciado desarrolla el mismo negocio que el franquiciador, con su propia marca y sistema operativo. A cambio, el franquiciado paga un canon y/o royalties periódicos.

Franquicia de conversión: El empresario convierte su negocio independiente en franquiciado adoptando la marca y el modo de funcionamiento de una franquicia existente.

Franquicia comercial: es una franquicia en la que el franquiciador da a sus franquiciados los medios para vender productos y servicios al cliente, por ejemplo: teléfonos móviles, tiendas de regalos, restaurantes, cafeterías, agencias de viajes.

Franquicia industrial: es una franquicia en la que el franquiciador cede al franquiciado el derecho de fabricación, tecnología, comercialización del producto, marca, operaciones administrativas, ventas y gestión. Ejemplo: franquicia de comida.

Franquicias de servicios: Funciona prestando sus servicios al cliente final, como la franquicia de escuelas de idiomas u otra formación, la franquicia dedicada al mantenimiento de coches, la franquicia que presta servicios de traducción, etc.

Franquicia única: Es el contrato clásico entre un comerciante independiente que adquiere

los derechos de uso del modelo del empresario en una sola entidad.

Franquicia múltiple: Es el caso anterior, con el derecho adicional de abrir un número de tiendas en un territorio acordado. Cabe señalar que este contrato no incluye la posibilidad de sub-franquicia.

9. Marco conceptual

Globalización

“La comunidad internacional ha definido a la globalización en términos generales como la internacionalización de los mercados, generando una competitividad desmedida” (Huesca, C. 2012).

La globalización se refiere al conjunto de relaciones recíprocas desarrolladas entre personas que viven en diferentes partes de un mundo dividido en países. El término también puede referirse a la integración de las economías mundiales mediante la eliminación de las barreras a la circulación de bienes, servicios, capitales, tecnología y personas. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013)

Comercio internacional

Es el conjunto de operaciones de importación y de exportación de bienes y servicios, entre dos países, regiones o bloques económicos.

Exportación

“La exportación es la venta de bienes o servicios producidos por una empresa con sede en un país a clientes que residen en otro país” (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013).

Inversión extranjera

La inversión extranjera, según Lombana y Rozas (2013), “se define como la adquisición activos fuera de las fronteras del país de origen”, p. 167; esta se presenta en dos formas: inversión extranjera directa (IED) y en inversión extranjera indirecta o de portafolio (IEI). (Velásquez, M. O., Cárdenas, E. A., & Guerra, H. S., 2019).

Franquicia

Según (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D.,) en su libro “Negocios Internacionales” (2013) la franquicia es una forma especializada de otorgar licencias en la que el franquiciador no sólo concede al franquiciatario el uso de la propiedad inmaterial (generalmente una marca registrada), sino que también ayuda operacionalmente al negocio sobre una base continua, como a través de la capacitación y promoción de ventas. (p.536)

Franquiciante

El franquiciante según la consultora argentina Estudio Canudas, es una persona física o legal que desarrolló un negocio bajo un determinado método, alusivo a un producto o servicio, que busca expandirse mediante la búsqueda de inversionistas a los que concederá el derecho a operar bajo su marca y sus normas.

Contratos administrativos

En un contrato de gestión en el extranjero, se paga una cuota a una empresa para que transfiera personal y conocimientos de gestión al extranjero para apoyar un negocio. Los contratos suelen ser de tres a cinco años, y es habitual que los honorarios sean fijos o por volumen, en lugar de basados en los beneficios. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D., 2013)

Know-how

Es el conjunto de informaciones que el propietario de la marca o empresa proporciona; con la finalidad de que el negocio esté bien manejado. Se puede entender como la experiencia de manejo de la marca o el conocimiento aplicado sobre la misma.

Incentivos fiscales

“Reducciones en los impuestos locales y estabilidad en la institucionalidad y estructura impositiva.” (Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., Lombana Coy, J., Silva Guerra, H., Castellanos Ramírez, A., González Ortiz, J., & Ortiz Velásquez, M., 2013)

Logística comercial internacional

“Se define como el estudio que determina y gestiona el flujo de materiales, la producción y la distribución con el flujo de información para adecuar la oferta de la empresa a la demanda del mercado en condiciones óptimas de calidad”. (Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., Lombana Coy, J., Silva Guerra, H., Castellanos Ramírez, A., González Ortiz, J., & Ortiz Velásquez, M., 2013).

10. Hipótesis

Una franquicia instalada estratégicamente de la empresa KahKow en San José, Costa Rica generaría mayores ganancias a la empresa y mejor ubicación a nivel internacional.

11. Metodología

11.1 Tipo de investigación

La investigación será descriptiva – exploratoria de los aspectos relevantes del diseño de una franquicia de una empresa de la Republica Dominicana hacia el país de Costa Rica. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014) estipulan que el estudio descriptivo busca especificar las propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, así como describir tendencias de un grupo o población. En el texto se describirán las informaciones relevantes para los datos de estudio y desarrollo de la investigación. (p. 92)

La investigación será exploratoria, ya que permitirá a los sustentantes generar hipótesis que impulsen el desarrollo de un estudio sobre si es rentable o no la creación de una sucursal de la empresa objeto de estudio en ámbito internacional, con las características de sus productos, así como también, ayudará en la investigación a realizar un estudio más profundo del cual se extraigan resultados y una conclusión considerable para la implementación de dicho proyecto.

El enfoque con el que será afrontado el presente proyecto de investigación es de tipo cualitativo y cuantitativo. Para el mismo, los sustentantes aplicarán diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos a los futuros consumidores y expertos en área con la finalidad de analizar la factibilidad y diseñar estrategias.

11.2 Métodos de investigación

El método deductivo se refiere a un modelo utilizado para analizar conclusiones a partir de pactos anteriores. Este método empieza en lo general y finaliza en lo específico.

Método analítico es uno de los utilizados en el método científico y consiste en implementar la experiencia directa y obtener pruebas que validen un argumento, mediante instrumentos como las estadísticas y la recopilación experimental que pueden ser comprobables.

Método sintético se trata de resumir la información. Este método identifica los puntos importantes y construye con esas informaciones otra versión que es más corta, un resumen donde se descartan las informaciones menos relevantes.

Método estadístico se trata de recopilar, representar, simplificar, analizar, interpretar y proyectar las variables, valores o características de una investigación para que pueda ser comprendido y mejore la toma de decisiones.

La aplicación del método de análisis contribuye a exponer los recursos y cambios

estructurales necesarios para la gestión de mejoras a partir de medidas en cuanto a las distribuciones y ventas de los productos que ofrece la empresa objeto de estudio, donde estos se hacen a base de Cacao dominicano. Mediante la deducción se detectarán los elementos de los subsistemas del proceso de comercialización de los productos de chocolate creados por KahKow.

11.3 Técnicas de investigación

Sampieri, Collado, & Lucio, explican que las técnicas “son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas” (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014, p. 275).

En esta investigación estaremos utilizando una serie de procedimientos los cuales nos ayudaran a obtener la información requerida para nuestros argumentos y decisiones.

11.4 Recopilación documental

La recopilación documental es una técnica de investigación que tiene por objetivo obtener información a través de fuentes documentales directas para ser utilizados en investigaciones.

11.4.1 La entrevista

La entrevista es uno de los medios utilizados para recopilar información que, “se define

como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” Sampieri, Collado, & Lucio (2014).

En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998). Realizaremos entrevistas a empleados de KahKow que nos brinden informaciones relevantes para nuestra investigación.

11.4.2 La encuesta

Este medio de recopilación de información es de los más utilizados para fines de investigación ya que a través de ella se pueden recolectar informaciones específicas de primera mano.

Para Richard L. Sandhusen, las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo.

Se aplicarán técnicas como entrevistas y cuestionarios a gerentes, supervisores y empleados de empresas afines con el sector, como también a expertos en el fomento y gestión de una exportación y creación de sucursales en el extranjero, apegada a las leyes. Consultas en libros, artículos del periódico, las leyes que regulan las exportaciones, importaciones, informes y análisis permiten parametrizar las empresas de comercialización de chocolate importado a territorio internacional.

12. Esquema preliminar del proyecto final

Dedicatoria
Resumen
Introducción

Capítulo I. El Problema de Investigación

- 1.1 Planteamiento del problema
- 1.2 Formulación del problema de investigación:
- 1.3 Sistematización del problema:
- 1.4 Objetivo general:
- 1.5 Objetivos específicos
- 1.6 Justificación

Capítulo II: Marco referencial

- 2.1 Marco teórico
 - 2.1.1 Franquicia
 - 2.1.2 Sucursal
 - 2.1.3 Importancia de la franquicia
 - 2.1.4 Características
 - 2.1.5 Organización
 - 2.1.6 Creación de una empresa
 - 2.1.7 Presupuesto
- 2.2 Marco conceptual

Capítulo III: Aspectos Metodológicos

- 3.1 Diseño de investigación
- 3.2 Tipo de estudio
- 3.3 Población y muestra
- 3.4 Métodos de investigación
- 3.5 Fuente y técnicas de investigación
- 3.6 Tratamiento de la información

Capítulo IV: Presentación y análisis de los resultados

- 4.1 Presentación de los Datos
- 4.2 Análisis de los Resultados

Capítulo V: Plan de negocio para para el diseño de un modelo de franquicia para la internacionalización de la empresa KahKow SRL hacia San José, Costa Rica, año 2021.

- 5.1 Presentación de la propuesta
 - 5.1.1 Situación actual de la empresa
 - 5.1.2 Análisis del mercado meta (San José, Costa Rica)
- 5.2 Análisis FODA
- 5.3 Estrategias propuestas para el plan de Negocio
- 5.4 Presupuesto de costos del plan de negocio 2021

Conclusiones
Recomendaciones
Bibliografía
ANEXOS

13. Bibliografía

Agudelo, M. A. (2016) Escuela de Ingeniería de Antioquía. Situación actual de la franquicia en el sector servicios en Colombia y sus perspectivas de desarrollo.

Bello, Alejandra (2015) Clases de franquicias, consultado de: <https://prezi.com/hpxwmzbackal/joint-venture-y-franquicias/>

Díez de Castro Enrique, Navarro, Antonio y Rondan, Francisco (2013) “El sistema de franquicia. Fundamentos teóricos y prácticos”. Edit. Uthea.

Carmen Fátima Barquero (2011), La implementación estratégica de las franquicias.

Cubillos Rojas Yurley Lorena (2019): La franquicia como opción de inversión y crecimiento frente al proyecto de creación de un negocio independiente de forma tradicional.

Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales* (14.a ed.). Pearson Educación.

Feher & Gallastegui (2010) *Las Franquicias, un efecto de la Globalización 100 preguntas, 100 respuestas. La manera de hacer negocios*”. México: Editorial Mac Graw Hill.

G. (s. f.). *Ministerio de Comercio Exterior*. Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y República Dominicana. Recuperado 1 de febrero de 2021, de <http://www.comex.go.cr/tratados/republica-dominicana/>

Huesca, C. (2012). *Comercio Internacional*. México: RED TERCER MILENIO S.C.

MICM & DICOEX. (2017). *Perfil comercial república dominicana – costa rica*. <https://www.micm.gob.do/images/pdf/direcciones/comercio-exterior/departamento-inteligencia-comercial/perfiles-pais/Costa-Rica.pdf>

Mora, Gwen (2012) 3 tips al elegir la ubicación de tu franquicia, consultado de:

<https://www.entrepreneur.com/article/265443>

Morejón, Ariel (2013) "El Contrato de Franquicia, España - Editora Plaza Janes

Pro Dominicana. (2019). Perfil Cacao.

https://prodominicana.gob.do/Documentos/BC_PERFIL%20PRODUCTO%20-%20CACAO_V2.pdf

República dominicana: Panorama general. (s. f.). World Bank. Recuperado 1 de febrero de 2021, de

[https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%2025%20a%C3%B1os%20la%20Rep%C3%ABlica%20Dominicana%20\(RD\),un%206%2C1%20por%20ciento.](https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%2025%20a%C3%B1os%20la%20Rep%C3%ABlica%20Dominicana%20(RD),un%206%2C1%20por%20ciento.)

Roldán, P. N. (2020, 12 marzo). Impuesto. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/impuesto.html>

Rosa, R. (2018, 12 junio). *El cacao dominicano, apreciado en mercados exigentes.*

Periódico elDinero. [https://www.eldinero.com.do/61297/el-cacao-dominicano-apreciado-en-mercados-exigentes.](https://www.eldinero.com.do/61297/el-cacao-dominicano-apreciado-en-mercados-exigentes)

Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., Lombana Coy, J., Silva Guerra, H., Castellanos Ramírez, A., González Ortíz, J., & Ortiz Velásquez, M. (2013). *Negocios internacionales: fundamentos y estrategias: Vol. 2 edition, revised aumen.* Universidad del Norte.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2014). *Metodología De La Investigación 6ª Edición.* New York, España: Mcgraw-Hill.

Sapag, Nassir (2008) *Elaboración de Proyectos de Inversión – Editora Norma*

Velásquez, M. O., Cárdenas, E. A., & Guerra, H. S. (2019). *Introducción a los negocios internacionales Conceptos y aplicaciones.* Universidad del Norte.

Urbina, Gabriel (2008) *Elaboración de Proyectos de Inversión – Editora Norma.*