



Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadotecnia

Trabajo de Grado para Optar por el Título de
Licenciatura en Negocios Internacionales

Tema

DISEÑO DE UN MODELO DE FRANQUICIA PARA LA INSTALACIÓN DE UNA
TIENDA DE LA EMPRESA QUVEL EN MIAMI, EE. UU, AÑO 2018.

Sustentantes

Br. Yanela Fernández Amador 2014-1092

Br. José Miguel Faña Liriano 2014-1703

Asesor

Andy Manuel Crespo González

Distrito Nacional, República Dominicana

Abril, 2018

LIBRO DE RESERVA
Este libro de reserva
NO debe ser sacado
de la Biblioteca.

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	IV
INTRODUCCION.....	VII

CAPÍTULO I:

PRINCIPALES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

1.1 Teoría clásica del comercio internacional.....	1
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.....	6
1.7 Teoría neoclásica comparativa o demanda recíproca comparativa.....	7
1.8 Teoría demanda representativa.....	7
1.9 Teoría ciclo del producto.....	8
1.10 Teoría a favor del proteccionismo.....	9
1.11 Mercantilismo.....	10
1.12 Teorías del superávit comercial.....	11
1.13 Teoría heterodoxas.....	11
1.14 Teoría del intercambio comercial.....	12
1.15 Teoría de la escuela de Krugman.....	13

CAPÍTULO II:

MARCO CONCEPTUAL

2.1 Acceso a mercados.....	15
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.....	16
2.2.2 Demanda.....	16
2.2.3 Regulación del mercado.....	16
2.2.4 Tamaño del mercado.....	17
2.2.5 Competidores.....	18
2.2.6 Características de los consumidores.....	19
2.2.7 Cadena de distribución.....	19
2.3 Aspectos legales.....	20
2.3.1 Etiquetado.....	20
2.3.2 Acuerdos comerciales.....	20
2.4 Estrategias de acceso a mercados.....	21
2.4.1 Licencias.....	21
2.4.2 Franquicias.....	21
2.4.3 Contratos de compra y venta.....	22
2.4.4 Contratos de distribución.....	22
2.4.5 Contratos de representación autorizada.....	22
2.4.6 Operaciones de llave en mano.....	23
2.4.7 Empresas conjuntas o Joint Venture.....	23
2.4.8 Exportación directa o activa.....	23
2.4.9 Exportación indirecta o pasiva.....	24
2.4.10 Subsidiarias.....	24
2.4.11 Piggy-back.....	24

CAPÍTULO III:

FRANQUICIA

3.1 Origen del sistema de franquicias en el mundo.....	25
3.2 Evolución del franchising.....	26
3.3 Evolución del sistema.....	28
3.4 Concepto de franquicia.....	29
3.5 Tipos de franquicia.....	29
3.6 Modelos y elementos.....	30
3.7 Ventajas y desventajas de la franquicia.....	31

3.8 Ventajas y desventajas para el franquiciado.....	33
3.9 Derechos y obligaciones de las partes.....	35
3.10 Pagos previos a la apertura de una franquicia.....	37
3.11 Pagos posteriores a la apertura de una franquicia.....	38
3.12 El contrato de franquicias y sus elementos.....	39
3.13 Manual de operaciones.....	43
3.14 Tipos de publicidad.....	45
3.15 Signos distintivos.....	45
3.16 Requisitos para franquiciar.....	47
3.17 Franquicias en la República Dominicana.....	47

CAPÍTULO IV:

RELACIÓN COMERCIAL BILATERAL Y DIPLOMÁTICA ENTRE ESTADOS UNIDOS Y REPÚBLICA DOMINICANA

4.1 Relaciones diplomáticas entre Estados Unidos y República Dominicana.....	49
4.2 Tratados que actualmente tiene República Dominicana con Estados Unidos.....	50
4.3 Perfiles económicos de Estados Unidos y República Dominicana.....	51
4.3.1 Economía de Estados Unidos.....	51
4.3.2 Economía de República Dominicana.....	59
4.4 Relaciones comerciales entre los Estados Unidos y la República Dominicana.....	67
4.5 Análisis de la balanza comercial bilateral entre los Estados Unidos y la República Dominicana.....	68
4.6 Principales productos de exportación hacia Estados Unidos.....	71
4.7 Principales productos de importación desde Estados Unidos.....	73

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE MERCADO

5.1 Comportamiento de la demanda de calzados a nivel mundial.....	74
5.2 Industria de calzado en Estados Unidos.....	76
5.3 Industria de calzado en Miami, Florida.....	77
5.4 Estructuras preferenciales de la demanda de consumo.....	80
5.5 Nivel de ingresos de la demanda en Miami.....	81
5.6 Determinación del mercado extranjero.....	82
5.7 Análisis PEST de USA.....	83
5.7.1 Factores político-legales.....	83
5.7.2 Factores económicos.....	88
5.7.3 Factores socioculturales.....	90
5.7.4 Factores tecnológicos.....	98
5.8 Mercado de destino de las exportaciones dominicana de calzados en el extranjero.....	98
5.9 Competencia directa.....	101
5.10 Competencia indirecta.....	103
5.11 Investigación de mercado.....	105
5.11.1 Metodología de la investigación.....	105
5.11.1.1 Objetivo de la investigación.....	105
5.11.1.2 Tipo de investigación.....	105
5.11.1.3 Técnicas de investigación.....	106
5.12 Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados.....	107
personalizados en el año 2018 en Miami, EE. UU.	
5.12.1 La unidad de análisis.....	107
5.12.2 La población.....	107
5.12.3 La muestra.....	107
5.12.4 Procedimiento de la investigación.....	109
5.12.5 Análisis de interpretación de los resultados.....	109
5.13 Entrevista local.....	123
5.13.1 Entrevista a personas relacionadas con el área de calzados.....	123
5.13.2 Entrevista al personal de Quvel.....	127

CAPITULO VI:

ESTUDIO TECNICO

6.1	Proceso de producción y comercialización.....	136
6.1.1	Descripción del proceso.....	136
6.1.2	Flujograma de procesos.....	138
6.1.3	Maquinarias y equipos.....	140
6.2	Suplidores de la materia prima.....	140
6.3	Capacidad instalada.....	141
6.4	Políticas de calidad.....	141

CAPITULO VII:

ASPECTOS LEGALES Y LOGÍSTICA DE ACCESO:

7.1	Certificación y normativas para el proceso de exportación e importación en Estados Unidos.....	143
7.1.1	Puerto de embarque.....	143
7.1.2	Certificaciones y normativas del proceso de exportación dominicana.....	144
7.1.3	Certificaciones y normativas del proceso de importación de Estados Unidos.....	145
7.2	Barreras de entrada al mercado meta.....	146
7.3	Permisos y procesos para la exportación.....	148
7.3.1	Permisos.....	148
7.3.2	Proceso para la exportación.....	150
7.3.3	Documentos a presentar.....	152
7.4	Proceso logístico para la exportación de la marca Quvel.....	152
7.4.1	Vía transporte aéreo.....	155
7.4.2	Vía transporte marítimo.....	155

CAPÍTULO VIII:

INTRODUCCIÓN DEL NEGOCIO A FRANQUICIAR

8.1 Presentación del franquiciante.....	157
8.2 Historia de la empresa.....	157
8.3 Filosofía empresarial.....	158
8.4 Estructura organizacional.....	159
8.5 Localización de sucursales.....	160
8.6 Cartera de producto.....	162
8.7 Estrategia de ventas, promoción y publicidad.....	162
8.8 Objetivos del programa de franquicias.....	163
8.9 Descripción del negocio a franquiciar.....	164

CAPÍTULO IX:

EVALUACIÓN DE PUNTOS DE VENTAS

9.1 Factores esenciales al momento de otorgar una franquicia.....	166
---	-----

CAPÍTULO X:

ASISTENCIA DE PREAPERTURA:

10.1 Asistencia del franquiciante con respecto a los siguientes puntos.....	168
10.1.1 Diseño del local.....	168
10.1.2 Asesoría en compra de equipo y mobiliario.....	169
10.1.3 Orientación para obtener los permisos necesarios para la apertura del negocio.....	170
10.1.4 Entrenamiento del personal.....	171
10.1.5 Asistencia durante los primeros días de apertura.....	172

CAPÍTULO XI:

PLAN PUBLICITARIO

11.1 Objetivos del plan de publicidad para la apertura de nuevas tiendas.....	173
11.2 Estrategias de apertura.....	173

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 los zapatos.....	176

CAPÍTULO XIII:

PERFIL DEL FRANQUICIADO

13.1 Descripción de los requisitos del inversionista para ser franquiciado.....	177
---	-----

CAPÍTULO XIV:

COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

14.1 Descripción del proceso de venta de la franquicia.....	178
14.2 Contrato de la franquicia.....	181

CAPÍTULO XV:

ORGANIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA

15.1 Organigrama del sistema de franquicia.....	194
15.2 Funciones y actividades que debe realizar la empresa franquiciante para manejar eficientemente el sistema de franquicias.....	195

CAPÍTULO XVI:

ANÁLISIS FODA

16.1 Análisis FODA Quvel.....	198
-------------------------------	-----

CAPÍTULO XVII:

FINANCIACIÓN

17.1 Quvel en la República Dominicana en la actualidad.....	199
17.1.1 Ventas e ingresos.....	199
17.1.2 Costos y gastos.....	199
17.1.3 Estimación del resultado de Quvel.....	201
17.2 Propuesta financiera para el franquiciado.....	201
17.2.1 Inversión mínima.....	201
17.2.2 Ingresos.....	202
17.2.3 Gastos.....	202
17.2.4 Rendimiento.....	203
17.3 Finanzas del franquiciante.....	204
17.3.1 Inversión mínima.....	204
17.3.2 Ingresos.....	205
17.3.3 Gastos.....	205
17.3.4 Rendimiento.....	205

CONCLUSIONES.....	X
RECOMENDACIONES.....	XV
BIBLIOGRAFÍA.....	XIX
GLOSARIO.....	XXVI
ANEXOS.....	XXVI

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Evolución del sistema de franquicias	28
Tabla 2: Exportaciones hacia USA desde RD en el período 2011-2016	71
Tabla 3: Importaciones desde USA hacia RD en el período 2011-2016	73
Tabla 4: Importación y exportación a nivel mundial de República Dominicana	75
Tabla 5: Gasto de consumo personal en Florida en 2011-2016	78
Tabla 6: Gasto de consumo personal en Florida en 2011-2016 como porcentaje del total	79
Tabla 7: Leyes de impuestos a las sociedades.....	84
Tabla 8: Indicadores de Impuestos y contribuciones	86
Tabla 9: Indicadores económicos de Estados Unidos en el período 2015-2017.....	89
Tabla 10: Días festivos en Estados Unidos	96
Tabla 11: Periodos de los cuales generalmente cierran las empresas	97
Tabla 12: Lista de los mercados importadores para un producto exportado por República Dominicana	99
Tabla 13: Lista de los mercados importantes para un producto exportado por República Dominicana	100

Tabla 14: ¿Cuál es su sexo?.....	110
Tabla 15: ¿En qué rango de edad se sitúa usted?.....	111
Tabla 16: ¿Cuántos zapatos compra usted aproximadamente en un año?.....	112
Tabla 17: ¿Qué criterios de selección usa al comprar zapatos? Seleccione todas las que correspondan.....	113
Tabla 18: Al seleccionar un zapato, ¿dónde prefiere comprarlo?.....	115
Tabla 19: ¿Qué tipo de materiales prefiere para sus zapatos?.....	116
Tabla 20: ¿Qué piensas de la idea de tener un estudio de diseño de zapatos, donde puedes personalizar virtualmente tu propio zapato y seleccionar el material, los colores e incluso el tipo de punto de costura?.....	117
Tabla 21: ¿Dónde le gustaría que estuviera el estudio de diseño de zapatos?.....	119
Tabla 22: ¿Cuántos días esperarías para recibir el zapato que diseñaste?.....	120
Tabla 23: Análisis FODA Quvel.....	122
Tabla 24: Costos y gastos actuales de Quvel.....	200
Tabla 25: Total costos y gastos franquiciado.....	203
Tabla 26: Proyección de estado de resultados del franquiciado por año en 5 años.....	204
Tabla 27: Proyección de estado de resultados del franquiciado por año en 5 años.....	206

LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico 1: PIB de Estados Unidos en el período 2011-2016.....	53
Gráfico 2: Tasa de crecimiento del PIB de Estados Unidos en el período 2011-2016.....	53
Gráfico 3: Participación porcentual de los principales socios en las importaciones de Estados Unidos en el 2017.....	57
Gráfico 4: Participación porcentual de los principales socios en las exportaciones de Estados Unidos en el 2017.....	58
Gráfico 5: PIB de la República Dominicana en el período 2011-2016.....	61
Gráfico 6: Crecimiento del PIB de la República Dominicana en el período 2011-2016.....	61
Gráfico 7: Participación porcentual de los principales socios en las importaciones de República Dominicana en el 2016.....	65
Gráfico 8: Participación porcentual de los principales socios en las exportaciones de República Dominicana en el 2016.....	66
Gráfico 9: Balanza comercial bilateral entre USA y RD en el período 2011-2016.....	68
Gráfico 10: Balanza comercial bilateral entre RD con USA en el período 2011-2016.....	70

Gráfico 11: ¿Cuál es su sexo?.....	110
Gráfico 12: ¿En qué rango de edad se sitúa usted?.....	111
Gráfico 13: ¿Cuántos zapatos compra usted aproximadamente en un año?.....	112
Gráfico 14: ¿Qué criterios de selección usa al comprar zapatos? Seleccione todas las que correspondan.....	114
Gráfico 15: Al seleccionar un zapato, ¿dónde prefieres comprarlo?.....	115
Gráfico 16: ¿Qué tipo de materiales prefiere para sus zapatos?.....	116
Gráfico 17: ¿Qué piensas de la idea de tener un estudio de diseño de zapatos, donde puedes personalizar virtualmente tu propio zapato y seleccionar el material, los colores e incluso el tipo de punto de costura.....	118
Gráfico 18: ¿Dónde le gustaría que estuviera el estudio 119 de diseño de zapatos?.....	119
Gráfico 19: ¿Cuántos días esperarías para recibir el zapato que diseñaste?.....	121
Gráfico 20: ¿Cuánto dinero aceptaría pagar por un zapato de calidad único que usted mismo diseñó?.....	122
Gráfico 21: Flujograma de procesos	139
Gráfico 22: Estructura organizacional de Quvel.	160

Gráfico 23: Diseño del local 168

Gráfico 24: Organigrama del sistema de franquicia..... 194

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo de grado a mis familiares por haberme considerado siempre como un ejemplo y a la vez servirme de motivación. De igual forma, a cada uno de mis amigos por su apoyo incondicional, le dedico este fragmento de la biblia:

"El amigo ama en todo momento, en tiempo de angustia es como un hermano"

Proverbios 17:17

Sobre todo hago dedicación a cada persona que ha decidido tomar este reto de ser licenciado en Negocios Internacionales y a través de esta investigación confirmarle que es una carrera con grandes retos pero, a la vez, una buena oportunidad para introducirse en la internacionalización de manera profesional. Hoy puedo decir que sí se puede lograrlo con dedicación, esfuerzo y amor por lo que hacemos.

Yanela Fernandez Amador

DEDICATORIAS

A Dios por ser ese padre y amigo fiel en las victorias y adversidades. Por haberme dado la salud y permitirme alcanzar una de mis metas tan anheladas. Cada letra plasmada e idea en esta investigación se la debo solo a El... porque sin Dios nada es posible.

A mi madre, Ana Cristina Liriano. Ella ha sido mi mayor inspiración y deseos de superación. Sacrificaba todo para que tuviera una educación digna y se empeñaba en que nunca me faltase siquiera algo. Trabajando ardua y dignamente me encaminó al sendero del éxito y del bien. A ti madre, te dedico esta investigación, con todo el amor puro y verdadero que un hijo puede sentir hacia su madre. Este triunfo es tuyo.

A mi padre, Isidro Faña de quien nunca tuve la oportunidad de disfrutar de su paternidad, pero sé que en donde quiera que esté se siente muy orgulloso de mi y de lo que he alcanzado. Solamente me resta decir... Cuanto me hubiese gustado que estuviese presente, viejo mío. Este triunfo es tuyo también.

A mi esposa, Julissa Lluberes por ser mi aliada durante todo este recorrido. Es ella mi todo, mi complemento. En cada desafío que asumí, su apoyo estuvo presente y nunca faltó ese consejo de "tú puedes amor". Hizo de este reto el más ameno y hermoso de todos. Sus deseos y ansias de verme triunfar siempre han estado en sus planes.

A todos mis familiares y amigos en general, por haber sido parte de mi crecimiento profesional. Hago mención especial a la familia Capellán Hidalgo, por contar

siempre con su apoyo y colaboración. Ellos han sido pieza principal de mi formación personal y académica.

También de manera muy personal, dedico esta tesis a Laura y Yessenia García. Les estaré eternamente agradecido, mujeres. Desde antes de nacer ya me consideran un miembro más de su familia y eran éstas quienes también se sacrificaban porque yo tuviera una educación de calidad. El producto de esta tesis es igualmente de ustedes madres, hermanas y amigas mías, como las considero. Estoy más que convencido de que Dios pone las personas correctas en nuestros caminos.

José Miguel Faña

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primero a Dios por permitirme alcanzar el gran logro de culminar mis estudios y por servirme de guía desde la selección de mi carrera y durante todo el trayecto. Estoy también sumamente agradecida con el señor por haberme suplido los recursos necesarios así como la fuerza en los momentos más agotadores. Finalmente, agradezco este momento de satisfacción que siento al culminar esta meta.

Agradezco a mis padres Alberto Fernández y Marianela Amador por ser el mayor instrumento que Dios utilizó, por estar conmigo y apoyarme en todas las áreas, por ser el motor que me han impulsado a crecer y ser una persona útil y ejemplar para la sociedad y por creer en mi liderazgo y potencial para alcanzar mis metas. Agradezco también a mis hermanos por su apoyo incondicional y por estar presente cada vez que los necesité.

Agradezco también a mi compañero José Miguel Faña por confiar en mí y haber sido responsable y diligente en todo el proceso de la elaboración de nuestro trabajo de grado. A nuestro asesor de tesis Andy Crespo por todo su apoyo y conocimiento.

Yanela Fernández Amador

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero dar las gracias infinitas a Dios, por siempre ser mi sostén y guía en este otro capítulo de mi vida, que ya culmina. A él le debo todo lo aprendido y cosechado durante toda esta y toda mi formación académica. Gracias le doy por bendecirme y mostrarme que está presente en cada amanecer.

A mi madre, Ana Cristina Liriano Jiménez, por haberme inculcado valores incalculables y por siempre cumplir a cabalidad el rol de ser madre y padre a la vez. Me ha demostrado que nada es imposible cuando Dios es tu principal aliado. Gracias madre por forjar el hombre que soy y por tu apoyo inmenso. Gracias por ser un roble de mujer. Sé lo mucho que te has sacrificado en darme lo mejor. La palabra agradecimiento es muy corta para ti, madre querida.

A mi amada y por siempre admirable esposa Julissa Luberes, por ser esa mujer que Dios puso en mi camino, y juntos sin importar obstáculo alguno salir exitosos en cada reto asumido. Gracias esposa mía por ser la aventurera y testigo de mis más anhelados sueños y verlos cumplir. Gracias por levantarme en cada tropiezo y caída. Gracias por tus motivaciones y valores ensañados. Gracias por querer lo mejor para mí. Gracias inmensas por tu comprensión y apoyo constante e incansable.

A cada uno de mis familiares y amigos, en especial a toda mi gente del patio. Gracias por su apoyo incondicional y creer en mí. De igual manera, agradecer a mi compañera de tesis, Yanela Fernández por todos los obstáculos vencidos y ser partícipe del resultado de esta investigación.

De modo muy especial, también quiero agradecer a nuestro asesor Licdo. Andy Crespo, por su entrega y dedicación en que esta investigación fuese posible. Asimismo, agradecer a cada uno de los docentes y la unidad de trabajo de la Universidad APEC. Gracias por sus enseñanzas y deseos inmensos en forjar profesionales capaces y exitosos. Gracias por cada servicio brindado.

José Miguel Faña

INTRODUCCION

INTRODUCCION

Hoy en día la globalización ha sido un fenómeno trascendental que ha revolucionado al mundo. Los efectos de ésta han hecho que las economías se vuelvan más dinámicas, lo que ha permitido la comercialización de bienes y servicios y la interdependencia comercial entre las naciones. De igual manera, la globalización con la introducción de los tratados de libre comercio ha inducido y facilitado a que muchas de las empresas tengan sed de internacionalizar sus operaciones y volverse más competitivas y sostenibles.

Es por lo anterior que, muchas organizaciones se afianzan al modelo de negocio de franquicia, pues ha sido el patrón por excelencia. Los estudios estadísticos y los resultados obtenidos, así lo han demostrado. Empresas como General Motors, Mc Donald's y Kentucky Fried Chicken son algunos ejemplos de éxitos de franquicias.

Es en la Edad Media en donde el sistema de franquicia hace su aparición. Este sistema es ejecutado por un franquiciante y un franquiciado. Siendo estos las piezas fundamentales en el desarrollo del modelo de negocio antes mencionado.

La presente investigación, se propone estudiar la factibilidad de la apertura de una tienda de la empresa Quvel bajo el modelo de franquicia en Miami. Se analizarán los beneficios comerciales que ofrece este modelo de negocio. Asimismo, se estudiará el mercado objetivo para la franquicia Quvel. También se elaborará el perfil que debe de tener el franquiciado. Por último, se diseñarán estrategias para la comercialización de la tienda de calzado en el mercado estadounidense.

La investigación se dividirá en varios puntos esenciales. En la primera parte se profundizará sobre la conceptualización de las principales teorías del comercio. Así como también, conceptos claves que se deben de manejar cuando se aborda el tema de franquicias.

Se dará a conocer la evolución del sistema de franquicias y los requisitos que un negocio debe de considerar si decide optar por este modelo de negocio. Además, se entablará la relación comercial bilateral entre la República Dominicana (RD) y los Estados Unidos (USA). Al mismo tiempo, se basará en el estudio de mercado de la industria de calzado en RD y USA y del análisis de un estudio técnico. De igual forma, se abordarán los aspectos legales y de logística de acceso en las dos naciones antes mencionadas. Por último, se propondrá el diseño de un modelo de franquicia para la instalación de una tienda de Quvel en Miami, USA en el periodo 2018.

Quvel es una empresa de calzados personalizados oriunda de Santiago de los Caballeros, República Dominicana. Con aproximadamente tres años de su creación ha revolucionado al mercado dominicano y ha llamado la atención de nichos foráneos, como el de los Estado Unidos.

El valor diferenciador de los productos de Quvel ante la competencia es el hecho de que el cliente puede diseñar su propio calzado. Este producto es elaborado a mano y es de piel completamente. La empresa pertenece a los propietarios de la fábrica de zapatos De Clases Shoes, productora de marcas internacionales, tales como Timberland, Bass, Sperry Top-Sider, Wolverine entre otras. A esta pertenecer a una

zona franca, Quvel se beneficia de una mano de obra barata, de los incentivos de la industria y del acuerdo comercial DR CAFTA.

Entre tanto, el condado de Miami parece ser un mercado potencial para la instalación de una franquicia de Quvel. Es una de las ciudades más pobladas de USA. Su clima es tropical, presenta alta tasa de diversidad cultural y el movimiento de mercancías hacia este mercado es de fácil acceso en comparación con demás zonas geográficas.

Miami presenta un rápido crecimiento económico, por lo que sus ciudadanos tienen un alto poder adquisitivo. City Data informa que, en el 2016 el ingreso familiar promedio fue de US\$34,901. Asimismo, el Bureau of Economic Analysis reveló que desde el 2011 hasta el 2016 el consumo personal del estado de la Florida presentó un crecimiento promedio del 5%.

En el 2016 Florida registró una la demanda de ropa y calzado de US\$ 22,506 millones. Esto último, nos deja claro que la demanda de calzados en Miami es alta, lo que representa un punto a favor de Quvel.

Son por las razones anteriores que, resulta interesante el hecho de proponer un diseño de franquicia para Quvel en Miami y de convertirse en la primera franquicia dominicana. Esto no solo representaría beneficio para los dueños de la empresa, sino también a la economía del país.

CAPÍTULO I

PRINCIPALES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

CAPÍTULO I:

PRINCIPALES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

1.1 Teoría clásica del comercio internacional

El autor (Mercado, 2004) explica en su libro titulado comercio internacional que la teoría clásica plantea que los países deben aprovechar sus recursos naturales y especializarse en la producción de artículos que gocen de ventajas comparativas. Estas naciones deben exportar a fin de poder importar de otras naciones bienes producidos en mejores condiciones. De esta misma manera, se establece una división internacional de trabajo benéfica para todos los países, debido a que tendría como resultado un ingreso mundial más elevado y cada vez mejor distribuido entre todas las naciones.

Según el artículo publicado por (Fxrader, 2010) la teoría clásica es originada por el filósofo escocés David Hume donde analiza las diferentes razones que impulsan a la actividad económica a internacionalizarse, la propiedad intelectual y la inflación. En sus escritos el también habla sobre otros temas económicos como la teoría monetaria, la teoría de interés y la política fiscal y en todo su transcurso de argumentaciones desarrollo muchas ideas que gozan de prevalencia en la economía. Hume fue uno de los primeros que desarrollaron un flujo de precio-especie automático que contrasta con el sistema mercantil explicado de una forma

simple, cuando un país incrementa sus flujos entrantes de oro, esto resulta una inflación de precio que dejara a países sin comerciar.

Tomando en cuenta la consideración de los diferentes escritos ya mencionados opino que esta teoría ha despertado el interés de diversos economistas en plantear argumentos donde muestre la importancia del comercio exterior entre los países y de esa forma exponerse las diferentes teorías donde la misma defiendan más su criterio acerca de lo que es más factible conveniente para los países con relación al capital y le trabajo de las misma.

1.2 Teoría de la ventaja absoluta

La teoría de la ventaja absoluta fue anunciada por Adam Smith, según la cual cada país debe especializarse y en producir aquellos bienes para las que tenga ventaja absoluta, donde medida está al menor coste de la producción en términos de trabajo con respeto a los demás países. De esa manera, luego de seguir estos principios todos los países saldrían ganando con el intercambio y se lograría la misma eficiencia a nivel internacional.

El autor (Bosh, 2000) explica en su libro titulado *"Teorías del Comercio Internacional"* que la teoría de la ventaja absoluta de acuerdo con la formulación original de Smith, un país exportaría aquellas mercancías cuyo coste de total de producción en términos absolutos fuera inferior en dicho país con respeto a los coste derivados de producir la misma mercancía en el otro país considerado; ello redundaría a su vez, en un incremento del bienestar de ambos países y del mundo en sus conjunto.

Según (economipedia, 2012) la ventaja absoluta es la capacidad es la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien, teniendo que usar menos factores de producción que otro, al especializarse los países en los bienes en los que tiene ventaja absoluta exportan esos bienes y con las ganancias de esta venta a otros países compran los demás bienes producidos por otros.

1.3 Teoría de ventajas comparativas o recíprocas

Esta teoría fue instruida por Adam Smith y diseñada más tarde por David Ricardo a principios del siglo XIX, la misma es uno de los conceptos básicos que fundamenta la teoría del comercio internacional y de demuestra que los países tienen a especializarse en la producción y exportación de aquellos bienes que fabrican con un coste relativamente más bajo respecto al resto del mundo, el economista plantea que un país no tenga ventaja absoluta en la producción de ningún bien , es de decir aunque fabrique todos sus productos de manera más cara que el resto del mundo, le convendría especializarse en aquellas mercancías para la que su ventaja sea comparativamente mayor su desventaja comparativamente menor.

Según el autor (Bosh, 2000) en su libro *"Teorías del Comercio Internacional"* David Ricardo parte de los siguientes puntos:

- Existen dos países y dos productos

- Se cumple la teoría del valor del trabajo, es decir, el precio de una mercancía viene determinado por el número de horas de trabajo que lleve

incorporadas; además el trabajo (único factor productivo en este modelo) se supone completamente móvil en el interior de un país, pero inmóvil entre países.

-Costes unitarios constantes

-No existen costes de transporte ni ningún tipo de trabajas al intercambio internacional de mercancías.

A partir de aquí, Ricardo desarrolla el principio básico de la teoría de la ventaja comparativa donde un país exportaría la mercancía con menor coste relativo, en términos de la otra mercancía. Al modo de ver el texto citado por el autor, se puede inferir que el comercio internacional sería más eficiente si cada país se especializa en los que el costo de un bien es relativamente más económico en términos de producción, sin dejar de esforzar otras producciones y de esa forma generar menos pérdidas frente al comercio internacional.

1.4 Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter

Michael Porter, profesor de estrategias empresarial en Harvard, establece las bases modernas de la estrategia competitiva, de la competitividad y del desarrollo económico de las naciones y de los estados. En su opinión, la superioridad de una empresa procede de su control de la fuerza competitiva y en su teoría el plantea el concepto de la cadena de valor, definiéndola como una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso

en un mercado, mediante un planteamiento económico viable. En la obra *Competitive Advantage* (Porter , 1995)

Según (Porter, 2001) toda empresa u organización creadora de valor y deseosa de mejorar su competitividad puede lograr sus objetivos si se basa en una cadena de valor. Este modelo, de hecho, permite que las organizaciones interesadas analicen sucesivamente el conjunto de sus actividades con el objetivo de mejorar al máximo posible cada etapa para construir y optimizar una ventaja competitiva.

(Porter, 2000) argumenta que la competencia es una de las fuerzas más poderosa de la sociedad para avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano. El estudio de la competencia y de la creación de valor. El diagnóstico de las cinco fuerzas formado por el poder de negociación de los proveedores, las amenazas de los nuevos entrantes, las amenazas de los sustitutos y la intensidad de la rivalidad permite entender la rentabilidad a largo plazo de cualquier sector, así como de qué forma las compañías pueden incidir a su favor en la competencia industrial.

Según los argumentos expresados por el autor, se puede deducir que la ventaja competitiva es un valor que pueden obtener diferentes las empresas u organizaciones y se desarrolla a través de las cinco fuerzas ideadas por Porter.

1.5 Teoría demanda recíproca

Según el artículo publicado por (Fxrader, 2010), esta teoría trata de determinar los factores y las fuerzas que determinan la relación real de intercambio entre los países que realizan comercio internacional. *“Los productos de un país se cambian*

por los de otros países a los valores que se precisan para que el total de sus exportaciones pueda pagar el total de las importaciones. Esta ley de valores internacionales es una ampliación de la ecuación de la oferta y la demanda. El valor de una mercancía se ajusta por sí mismo, de modo que demanda y oferta se equilibran. Todo comercio, como intercambio de mercancías, supone que las cosas que hay que vender constituyen los medios para comprar: La oferta aportada por uno constituye la demanda de los demás. Oferta y demanda son otra forma de expresar la demanda recíproca, ambas se ajustan por sí mismas". El exceso de oferta en un mercado implica el exceso de demanda en otro (en dos bienes distinto).

1.6 Teoría neoclásica del comercio internacional

La corriente neoclásica ha adoptado por englobar bajo el nombre de ventaja competitiva una serie de elementos diferentes y contradictorios que proceden de las teorías originales de Ricardo y Smith. Por otro lado, la teoría neoclásica se basa en la competencia perfecta. Los países se especializarán en aquellos bienes en los que posean una ventaja comparativa y el comercio tendrá lugar beneficiando a todas las partes.

Las diferentes teorías neoclásicas son teorías neoclásicas de la ventaja comparativa y a la demanda, teoría Heckscher Ohlin, teoría de la demanda representativa y teoría ciclo del producto. El término economía neoclásica o escuela neoclásica es un concepto impreciso utilizado en economía; ciencia política, etc., para referirse en general a un enfoque basado en una tentativa de

integrar al análisis marginalista a algunas de las percepciones provenientes de la economía clásica. Nace entonces de la crítica que se hace hacia los clásicos sobre la forma de plantear las ventajas y su repercusión en el comercio mundial.

1.7 Teoría neoclásica comparativa o demanda recíproca comparativa

Según el artículo de (Patiño, 2013), esta teoría es desarrollada a finales del siglo XIX por los autores considerados neoclásicos. Aceptan las teorías de Ricardo y de Mill para explicar el comercio interindustrial y las amplían.

Esta establece que la diferencia de costos relativos de la teoría de Ricardo se basaba solo en cambios de productividad de trabajo, los neoclásicos argumentan que también en los cambios en la productividad del capital. Asimismo, hacia una distinción entre los costos relativos y los precios relativos estos últimos podrían estar determinados no solo por los costos relativos, sino también por los gustos de los consumidores. De tal forma puede haber muchos precios relativos diferentes; sin embargo, uno solo maximizara el valor de producción y el consumo simultáneamente es el denominado precio de equilibrio.

1.8 Teoría demanda representativa

El economista S. B Linder de la escuela neoclásica, elaboró una teoría para explicar el comercio entre los países desarrollados y con similares dotaciones de factores productivos.

Para Linder, el comercio tiene lugar si previamente existe en el país una demanda representativa de los productos que permite aumentar la producción y reducir los costos. El producto bajo estas condiciones puede ser competitivo y exportable. (Patiño, 2013)

Según el artículo "*Teorías del comercio internacional*" publicado por el profesor (Aslin Oropeza, 2009) el economista Linder consideraba que el comercio internacional está ligado a la ventaja comparativa, sin embargo, en el comercio de productos industriales la ventaja comparativa viene explicada por la importancia de la demanda interna del bien de exportación.

1.9 Teoría ciclo del producto

En el 1966, Raymond Vernon, otro de los economistas neoclásicos, desarrolla su teoría para explicar también el comercio en relación con el cambio tecnológico. Raymond Vernon se centró en el producto más que en el país, tecnología o proporciones del producto. El comercio exterior y las inversiones directas están relacionados con las etapas del ciclo de vida del producto. Utiliza en estas teorías las mismas herramientas básicas de la teoría de la proporción de factores, pero agregándole que:

Las innovaciones técnicas requieren grandes cantidades de capital y la mano de obra calificada. Estos se encuentran predominantemente en países altamente industrializados.

Según el autor (Bosh, 2000), esta teoría introduce explícitamente la inversión extranjera en el esquema explicativo, y que el producto consta de tres etapas las cuales son, etapa del nuevo producto, etapa madura del producto y la etapa de estandarización o declive del producto. De acuerdo con el escrito de los autores, se puede inferir que la contribución más importante de esta teoría es que logró explicar la inversión internacional.

1.10 Teoría a favor del proteccionismo

El proteccionismo es una política comercial establecida por un gobierno que tiene como finalidad proteger la industria nacional ante la competencia del extranjero con la aplicación de aranceles u cualquier otro tipo de restricción a la importación.

De esta manera, el proteccionismo supone un comercio internacional con impedimentos, al contrario de una situación de libre comercio o libre mercado. En situaciones de libre mercado es posible que la industria nacional se vea perjudicada, ya que a un país le podría resultar más barato comprar en el extranjero (importar un producto), que producirlo internamente. Esto tiene el riesgo de que la producción nacional de dicho bien acabe desapareciendo (y a su vez, los empleos relacionados con esta industria).

Para que ello no ocurra, se pueden llevar a cabo medidas proteccionistas. Sin embargo, las medidas proteccionistas pueden perjudicar la competencia, provocando que los productos nacionales sean más caros y a veces, incluso de peor calidad. (economipedia , 2011)

El autor (Palazuelos , 2000) describe en su libro "*Estructuras económica capitalistas internacionales*" que, el proteccionismo constituye un conjunto de medidas que buscan, para favorecer con ello la producción nacional. Las medidas proteccionistas pueden realizarse mediante subsidios estatales a las actividades económicas que se pretenden estimular, o a través de aranceles aduaneros destinados a limitar las importaciones o frenar las exportaciones.

1.11 Mercantilismo

El mercantilismo fue el modelo económico más común de las monarquías absolutas de Europa entre los siglos XVI y XVIII. De acuerdo con esta doctrina, la riqueza de un reino se basaba en la cantidad de oro y plata que tuviera. Esta idea hizo que toda la actividad económica de los estados se centrara en reunir la mayor cantidad posible de metales preciosos mediante una balanza comercial favorable, es decir, que las exportaciones de productos fuesen mayores a las importaciones.

En el libro "*Introducción al comercio Internacional*" su autor (cantos manuel, 2001) explica que, el mercantilismo sostiene que el gobierno puede mejorar el bienestar de la nación mediante leyes y regulaciones. Los mercantilistas también creían que era esencial para la nación la acumulación de metales preciosos, los cuales, desde su punto de vista, eran la única fuente de riqueza. Debido a que Gran Bretaña no tenía minas, los mercantilistas percibían el comercio internacional como la única forma de obtener oro y plata. Fomentaban las exportaciones y suprimían las importaciones, por lo que el saldo positivo de la balanza comercial que se materializaba en metales preciosos.

Para reducir la necesidad importar, la industria doméstica fue apoyada y protegida a través de subsidios y elevados aranceles de aduanas. Aunque la época mercantilista terminó a finales del siglo XVIII, sus argumentos todavía están vigentes: Una balanza comercial favorable todavía significa que la nación exporta más de lo que importa en sus bienes y servicios.

1.12 Teorías del superávit comercial

Esta teoría sucede cuando el valor total de las exportaciones es superior al valor total de las importaciones de un país. Es considerado uno de los indicadores más importantes en relación con el comercio exterior y relación económica con el exterior.

Se produce superávit cuando un país exporta más bienes y servicios al extranjero de los que compra al exterior, es simplemente la diferencia entre lo que se vende a fuera y lo que se compra, en el conjunto de un país. Es lo contrario al déficit comercial, que se produce cuando un país compra más de lo que vende en el exterior. (economipedia , 2013).

El superávit comercial = Exportaciones – Importaciones

1.13 Teoría heterodoxa

En respuesta al enfoque tradicional de la economía representada por la escuela neoclásica de la competencia perfecta que aquí se expuso, se ha desarrollado un conjunto de propuestas alternativas que explican el funcionamiento de la

economía fuera de ese marco analítico. A este conjunto de escuelas se les conoce como el enfoque heterodoxo de la economía.

El autor (Vargas Sanchez, n.d) describe en su libro *"Introducción a la teoría económica un enfoque latinoamericano"* la visión heterodoxa supone que el comportamiento de los individuos es de racionalidad limitada, pues, aunque sus decisiones fueran construidas de forma lógica y coherente, contaran con mucha información y dispusieran de toda ella, el comportamiento del mercado es incierto. Esta incertidumbre surge no solo de la información limitada, sino de la naturaleza de mercado, el cual es el resultado de la simultánea de todos los agentes, productores, distribuidores y consumidores.

En la visión heterodoxa, el análisis del funcionamiento debe explicar los mercados que no son de competencia perfecta; es decir, mercados donde existen monopolios, oligopolios y otras formas de producción, por lo que hay algunos que pueden formar precios, y otros serán seguidores. La competencia no toma únicamente la forma de lucha de precios, sino de calidad, diferenciación y, en general, de cualquier otra forma que logre aumentar o conservar su mercado.

1.14 Teoría del intercambio comercial

Según (Pernaut Ardanaz, 2008) las diferentes estructuraciones climatológicas, demográficas y productivas de las naciones hizo la división y especialización internacional del trabajo, y llevo consigo el mutuo intercambio, entre las naciones, de los frutos del trabajo. En el intercambio entre unidades productoras y

consumidoras de una nación se da como instrumento de cambio una misma moneda.

Entre las naciones se complica el problema, porque a la estructura real productiva diferentes se sobreañade a la superestructura monetaria y bancaria diversa. Cada nación posee su propia divisa o moneda internacional.

1.15 Teoría de la escuela de Krugman

(Guerrero, n.d) afirma que, en el último tercio del siglo XX, en torno a Paul Krugman, analizan el comercio internacional considerando el poder de las organizaciones, que establecen estrategias de precio e influyen mediante la publicidad en el comportamiento de los consumidores. Hacen clara distinción entre comercio interindustrial y el intraindustrial.

La teoría de Smith fue reforzada con los trabajos de David Ricardo, que introduce el concepto de ventaja comparativa. Sin embargo, Paul Krugman y Maurice Obstfeld plantean que este modelo posee cuatro con relación al mundo real: El Modelo Ricardiano predice un grado de especialización extremo que no se observa en la realidad.

Los países se especializan en la producción de bienes y servicios en donde posean mayores ventajas comparativas, pero en el mundo real cada país produce una variedad diversificada de productos para exportar y para abastecer su propia demanda; el modelo hace abstracción de los efectos del comercio internacional

sobre la distribución de la renta en cada país, con lo cual predice que los países siempre ganan con el comercio.

En la realidad, las barreras de entrada a las importaciones como a las exportaciones, hacen que exista mayores ventajas para los países que aplican este tipo de mecanismos proteccionistas, así que el comercio no siempre es benéfico para ambas partes; el modelo no otorga ningún papel a las diferencias de recursos entre países como causa del comercio, es decir, no tiene en cuenta otros factores productivos, como la tecnología, la tierra, la cualificación del personal, la ubicación geográfica, entre otros.

Krugman entendió que el comercio internacional en la realidad no era sólo "interindustrial", como lo refleja la teoría tradicional, sino que los países también realizan intercambios de bienes y servicios para las mismas industrias, lo que se denomina comercio "intraindustrial". Para Krugman y Helpman, en la práctica, el comercio de casi medio mundo consiste en el comercio entre los países industriales que son relativamente similares en sus dotaciones de factor relativas.

Un ejemplo de este tipo de comercio es el que realiza Estados Unidos y Japón, que importan y exportan automóviles; Colombia y Estados Unidos los hacen con frutas, Japón e India con tecnología. Krugman explica este comportamiento de los mercados en razón a las economías de escala, la diversidad de los productos y los costos del transporte, fundamentalmente.

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL

1.1. Introducción

1.2. Objetivos del estudio

1.3. Metodología de la investigación

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL

2.1. Definición de los conceptos clave

2.2. Marco teórico

2.3. Hipótesis de la investigación

2.4. Justificación de la investigación

2.5. Limitaciones del estudio

2.6. Conclusión del capítulo

2.7. Bibliografía

2.8. Anexos

2.9. Glosario

2.10. Índice

CAPITULO II:

MARCO CONCEPTUAL

2.1 Acceso a mercados

2.1.1 Definición de mercado

En términos económicos generales y de acuerdo con (Gestiopolis, 2018), *"el mercado designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de estos"*. En este mismo orden de ideas, (Mankiw, 2012), afirma que *"un mercado es un grupo de compradores y vendedores de un bien o servicio en particular"*.

Bajo los contextos anteriores se deduce que, el mercado es donde se efectúa la interacción entre un comprador, vendedor y el producto y/o servicio a comercializar. Cabe destacar que, en los mercados es en donde existen las demandas y ofertas y se establece el precio para los bienes. De acuerdo con (Mankiw, 2012) *"los compradores son el grupo que determina la demanda del producto y los vendedores son el grupo que determina la oferta de dicho producto"*.

2.1.2 Concepto de acceso a mercados

Se entiende por acceso a mercados, la capacidad que tiene una empresa en proveer sus bienes y servicios en un tiempo y espacio determinado a sus posibles consumidores. Según (The International Tropical Timber Organization , 2018), *"el*

acceso al mercado es la medida en que los productos y servicios pueden comercializarse libremente en los mercados de exportación."

La Organización Mundial del Comercio (OMC, 2018) define el acceso a mercado como *"el 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."*

2.2 Elementos que componen el acceso a mercados

2.2.1 Oferta

La oferta hace referencia a los bienes y servicios disponibles para intercambiar dentro de un mercado determinado. Estos bienes y servicios son ofertados por los vendedores. (Mankiw, 2012) cita que, *"la oferta del mercado es la suma de todo lo ofrecido por los vendedores"*.

2.2.2 Demanda

La demanda se define como los bienes y servicios que desean comprar los consumidores. Respecto a esta definición (Mankiw, 2012) resalta que, *"La demanda del mercado es la suma de la demanda de todos los compradores"*.

2.2.3 Regulación del mercado

Los mercados están de alguna forma regulados por fuerzas específicas. Algunas de ellas ya se han abordado en este trabajo de grado, tales como: Las fuerzas de

la oferta y de la demanda. Sin embargo, a nivel legislativo también hay un ente regulador del mercado: El Gobierno. De acuerdo con (Hurtado, 2018), *"la regulación del mercado corresponde a la intervención del gobierno en la actividad económica con el fin de limitar la actuación de los agentes bajo amenaza de sanción."*

En este mismo orden de ideas, el estado crea, utiliza y desarrolla normativas que delimiten el rango de actuación correcto en el mercado, en beneficio de la mayoría. Para esto, se ha de valor de instrumentos tales como topes o mínimos de precios, barreras de entrada, restricciones geográficas, protección al medio ambiente, protección a los consumidores y/o productores, el impedimento de creación de monopolios y así sucesivamente.

Tal como explica (Hurtado, 2018), *"Todo lo anterior se lleva a cabo con el fin de asegurar eficiencia técnica y productiva (minimizar costos de producción y asegurar inversiones), lograr una actividad económica sostenible y corregir las fallas de mercado."*

Vista de esta manera, la regulación es una herramienta positiva. Sin embargo, todavía hay cierto debate en torno a cómo estas intervenciones limitan al mercado y modifican de manera no deseada la naturaleza del mercado.

2.2.4 Tamaño del mercado

El tamaño del mercado hace referencia a la demanda potencial que podría tenerse sobre un producto o servicio en un momento y lugar determinado. Esta es una

variable fundamental que es necesaria conocer porque ella podría determinar el éxito o no de un negocio que se está llevando a cabo o se está planeando.

El tamaño de mercado puede determinarse a través de diferentes variables primarias. Naturalmente, la primera de ellas son los datos demográficos, que permiten cuantificar cuántas personas habitan en cierta zona en un período determinado. Este es el punto de partida para poder conocer el tamaño del mercado.

También, usualmente se debe hacer un estudio de mercado que permita cuantificar cuántas personas de las que habitan o recurren a un lugar demandan o pudieran demandar un producto o servicio en particular. A partir de ahí, se puede llegar a obtener un valor que resulte en una estimación de la demanda potencial de un mercado y su tamaño.

2.2.5 Competidores

Los competidores son aquellas empresas que ofrecen los mismos productos y servicios a un nicho de mercado en particular. Cabe destacar que, este término hace alusión a la competencia y al respecto (Lema, 2018) argumenta que *“La competencia de una empresa corresponde a aquellos negocios que se enfocan a un público objetivo igual que el nuestro o que ofrecen productos o servicios que se encuentran en nuestra línea de mercado”*.

También (Revista Pyme, 2018) alega que los competidores son *“aquellos negocios que ofrecen productos o servicios que satisfacen la misma necesidad en el cliente,*

aun cuando lo hagan de diferente manera, estén localizados o no dentro de una misma localidad, son tus competidores”.

2.2.6 Características de los consumidores

Los consumidores son aquellos individuos que consumen un bien y/o servicio en específico. Son estos quienes tienen el poder de compra y a quienes las empresas deben de satisfacer. En pocas palabras, los consumidores son los clientes de las empresas y de ellos depende en gran medida el éxito de las compañías.

En relación con la definición anterior (Mercado, 2004) señala que, *“un consumidor es aquel que utiliza las mercancías o artículos que compra ya sean bienes o servicios producidos”.*

2.2.7 Cadena de distribución

La cadena de distribución hace referencia al conglomerado de actos que se realizan desde que se tiene un bien fabricado hasta que llega a las manos de su consumidor final. Se trata de todos los procesos que se llevan a cabo para que los consumidores puedan adquirirlo. Los eslabones de la cadena de distribución son los mayoristas, minoristas y agentes comerciales.

Los mayoristas son aquellos a quienes llega el producto directamente luego de su fabricación. Usualmente, en grandes cantidades y a precios menores que los demás eslabones. Los agentes comerciales son aquellos que crean puntos de venta para que los clientes puedan tener acceso a los productos. Los minoristas

son aquellos dueños de negocios que distribuyen finalmente a los consumidores los productos y/o servicios.

2.3 Aspectos legales

2.3.1 Etiquetado

En el libro titulado "*Marketing*", por (Kotler & Armstrong, 2012) señala que el etiquetado se define como, "*aquellas etiquetas que van pegadas al producto y se utiliza para identificar la marca o el producto*". Asimismo, el etiquetado responde a las preguntas quien, cuando y donde se hizo el producto.

Además, muestra informaciones sobre las precauciones, el contenido y las pautas de uso del producto. De igual manera, el etiquetado sirve como un medio de promoción para la marca.

2.3.2 Acuerdos comerciales

Un acuerdo comercial es un tratado en el que las partes convienen intereses comerciales. A esto se le puede añadir que, un acuerdo comercial "*es un convenio entre dos o más partes de cara al desarrollo de una actividad de comercio común entre ellas. Este tipo de estrategia económica puede ser emprendida por empresas, organizaciones privadas empresariales superiores o incluso por naciones por medio de tratados comerciales*". (Economipedia, 2018).

2.4 Estrategias de acceso a mercados

2.4.1 Licencias

En su libro *Negocios Internacionales: Operaciones y Ambientes*, (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2004) señalan que *"Una licencia es cuando...una empresa (el cedente de la licencia) otorga derechos de propiedad intangibles a otra empresa (el licenciario) para usarlos en un área específica durante un período determinado"*.

Esto quiere decir que, las licencias comprometen a las dos partes a dar algo a cambio. Quien es poseedor de la licencia está sujeto a pagar una cantidad al propietario y este último debe de ofrecer todo tipo de asistencia técnica e información.

2.4.2 Franquicias

Según, (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2004), las franquicias son *"Una forma especializada de licencias en las que el franquiciante no solo vende a un franquiciario el uso de la propiedad intangible (generalmente una marca comercial) esencial para el negocio, sino de además proporciona asistencia operativa al negocio en forma continua (por ejemplo, a través de la promoción de ventas y capacitación)"*.

2.4.3 Contratos de compra y venta

De acuerdo con (Natera, 2007), *“Por contrato de compra y venta cada uno de los contratantes se obliga a entregar una cosa determinada y el otro a pagar por ella un precio cierto, en dinero o signo que lo represente”*. En este sentido, un contrato de compraventa se constituye en una obligación determinada en un momento determinado en una fecha determinada, esencialmente.

2.4.4 Contratos de distribución

Por su parte, un contrato de distribución es un documento que determina las pautas de la relación comercial entre dos o más partes. Una de estas es un distribuidor, quien se encargará formalmente de hacer llegar los productos y/o servicios a un consumidor final.

De la misma forma se define un contrato de distribución como *“aquel contrato en donde el fabricante conviene el suministro de un producto determinado al distribuidor, quien adquiere la propiedad de los bienes (los compra) para proceder a su colocación masiva por medio de su propia organización en una zona determinada, recibiendo, a cambio, un porcentaje –descuento– sobre la diferencia entre el precio de compra y de venta de los productos.* (Guido & Chavarría, 2018)

2.4.5 Contratos de representación autorizada

Estos contratos otorgan a una de las partes a promocionar y representar el negocio o actividad sin que la otra intervenga necesariamente. Esto lo hace a

través de un representante comercial quien será la cara del contrato en situaciones determinadas previamente vía contractual.

2.4.6 Operaciones de llave en mano

Las operaciones de llave en mano son un tipo de acuerdo de colaboración en el que una empresa contrata a otra para construirle instalaciones completas, listas para operar. Frecuentemente, las empresas que construyen operaciones llave en mano son fabricantes de equipo industrial y constructoras. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2004)

2.4.7 Empresas conjuntas o joint venture

Las Empresas Conjuntas (joint venture es terminología inglesa) *“Son aquellas que se forman como resultado de un compromiso entre dos o más sociedades, y cuya finalidad es realizar una operación de negocio distinta, y generalmente complementaria, de la que desempeñan las empresas constituyentes”*. (Libros-Revistas-Derecho, 2018).

2.4.8 Exportación directa o activa

De acuerdo con (Diario del Exportador, 2018), *“La exportación directa se refiere a canales de comercialización mediante los cuales la empresa que está exportando entra directamente en contacto con el mercado del país al que dirige sus exportaciones”*. Entre las ventajas (Diario del Exportador, 2018) menciona un

mayor porcentaje de utilidad, manejo de operaciones propias, conocimiento del mercado, relación directa con los clientes, entre otras.

2.4.9 Exportación indirecta o pasiva

Según (Diario del Exportador, 2018), *“La exportación indirecta consiste en la encomienda de la actividad exportadora a un intermediario (persona física o moral) que pueda estar localizado, ya sea en el propio país de exportación o en el extranjero”*. Entre las ventajas (Diario del Exportador, 2018) menciona un ahorro en trámites y puntos de venta, menores costos de inversión, menores riesgos y etc.

2.4.10 Subsidiarias

De acuerdo con (Horngren, Sundem, & Elliott, 2000) una subsidiaria es una *“Empresa que pertenece a otra o está bajo su control mediante la propiedad de más del 50% de las acciones con derecho a voto”*.

2.4.11 Piggy-back

Según (Aquino, 2018), *“Es un tipo de acuerdo de cooperación empresarial internacional basado fundamentalmente en la utilización, por parte de una empresa que quiere introducirse en un mercado exterior, de la red de distribución de otra que ya está establecida en él, a cambio de una comisión”*.

El primer capítulo de este libro trata de la historia de la franquicia en España.

El segundo capítulo trata de la franquicia en el extranjero.

El tercer capítulo trata de la franquicia en el futuro.

El cuarto capítulo trata de la franquicia en el presente.

El quinto capítulo trata de la franquicia en el pasado.

CAPÍTULO III

FRANQUICIA

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

El presente capítulo trata de la franquicia en el presente.

CAPÍTULO III:

FRANQUICIA

3.1 Origen de sistema de franquicias en el mundo

Indagando en la historia, se encuentran ejemplos prácticos comerciales que se asemejan al sistema de franquicias desde el siglo XII. Pero en general, se considera que el sistema de franquicias comenzó en EE. UU. luego de su guerra civil, de la mano de la empresa de máquinas de coser Singer (Singer Sewing Machine). Su dueño, Isaac Singer, estableció un sistema de licencias para que comerciantes de todo el mundo puedan vender sus máquinas de coser.

Desde ese momento, otras empresas imitaron su estrategia para lograr un crecimiento a gran escala, que de otra forma hubiera sido inalcanzable por el alto costo y los riesgos que implicaba. El sistema de Franquicias no resultó de un momento de creatividad de una sola persona. Se fue creando a partir de soluciones encontradas por empresarios, en respuestas a los problemas que enfrentaban en sus negocios. Las historias de éxito son infinitas, Mc Donald's, Burger King, HFS, Kentucky Fried Chicken, General Motors, y Coca-Cola son sólo algunos ejemplos. (Estudio Canudas, n.d)

El autor (Mosquera, 2010, p. 73) informa en su artículo "*La franquicia un sistema de estrategias empresarial*" que el origen de la franquicia se encuentra en la Edad Media. "*El término franc, en francés antiguo, significaba el otorgamiento de un privilegio o de una autorización que el soberano concedía a alguno o alguno de*

sus súbditos, referidos a derechos de mercado, pesca o forestales" (Chervin De Katz, 1995: 7). La empresa propietaria del nombre, la imagen y los conocimientos se denomina franquiciante o franquiciador, mientras que el inversor que adquiere la utilización de esos activos durante un tiempo determinado y en unas condiciones concretas se conoce como franquiciado o franquiciatario.

3.2 Evolución del franchising

La evolución del franchising va ocurriendo de forma natural, paralelamente a la globalización de los negocios y la prueba es que el desarrollo del sistema en el mundo pasó por diversas etapas, si se considera el grado de profesionalismo y de sistematización de los procesos, las etapas serían:

- Franquicias de productos y marca de la 1era generación.
- Franquicias de producto y marca de la 1da generación.
- Franquicias de negocios formateados de 3ra generación.

Actualmente y, sobre todo en los países donde el sistema tuvo una evolución mayor al nuestro, el franchising está viviendo su cuarta Generación, más conocida como la era del Learning Network (Red de Aprendizaje Continuo). Es cada vez mayor el número de redes de Franquicias que cuentan con la participación de los franquiciados en el proceso de tomar decisiones estratégicas.

Esta mudanza de postura sucede en un momento en que la cantidad y la velocidad de circulación de la información necesitan ser mayores, como

consecuencia de nuevas tecnologías trazadas por Internet y otros medios de comunicación. La diseminación del Know how, foco de las redes franquiciantes, puede ser hecha de una forma extremadamente barata.

Los franquiciantes tienen ahora maneras más eficientes de pasar a las redes comunicaciones, como actualizaciones de manuales, entrenamientos, evaluación de desempeño, campañas promocionales, instrucciones para montajes de locales, entre otros asuntos. Por parte del franquiciado, el mismo tiene acceso a todos los miembros de la red, facilitando la movilización para discusiones de asuntos relevantes a lo cotidiano de las operaciones. Estamos en una nueva era donde todos los miembros de la red participan activamente en definiciones en el rumbo de la empresa franquiciante. (Estudio Canudas, n.d)

3.3 Evolución del sistema de franquicias

A continuación, para exponer de manera más precisa la evolución de la franquicia, se hizo la tabla 1:

Tabla 1: Evolución del sistema de franquicias

Década	Acontecimientos
1950	Surgen las redes de McDonald's, Burger King KFC, entre otras.
1960/1970	Proceso de internacionalización fuera de los EE. UU.
1980	Empieza la globalización. El sistema empieza con fuerzas en México y Brasil.
1990	Los efectos de la globalización. El sistema empieza cada vez más fuerte en el mundo de los negocios. Las marcas internacionales abren franquicias en Argentina. El 90% de los conceptos eran extranjeros. Surge la Asociación Argentina de Franquicias.
Lo que va del 2000...	El sistema se hace conocido y lo adoptan las empresas nacionales. La crisis del 2001 llevo a que las extranjeras se retiraran del mercado e irrumpieron los conceptos nacionales. El sistema es aplicado en más de 50 rubros de actividad

Fuente: Elaborado por los autores en base a (Estudio Canuas, 2010).

3.4 Concepto de franquicia

Según las ideas expresadas por (Mosquera, 2010, p. 72) se confirma que, la franquicia es un modelo que puede conducir a un alto crecimiento global a las empresas que decidan aplicar dicha alternativa.

3.5 Tipos de franquicia

(Pons, 2004) dice que, existen diferentes tipos de franquicias, de las cuales la diferencia radica en la razón de ser de cada una de ellas. Estas son la individual, máster y múltiple. También está la franquicia córner, producto, servicios y distribución. En este mismo orden, le siguen la franquicia de producción y la industrial. A continuación, se explicarán en qué consisten cada una de estas.

- **Franquicia individual:** Es un contrato de una persona independiente y el franquiciador para explotar las razones comerciales que contrae la franquicia.
- **Franquicia máster:** Da la autorización a explotar las razones comerciales de las franquicias en un lugar determinado, por ejemplo, un pueblo.
- **Franquicia múltiple:** Es la única que permite la apertura de varios puntos de venta en un solo lugar y es aceptada por ambas partes sin posibilidad de sub-franquiciar.

- **Franquicia comer:** Es el tipo de franquicia la cual hace presencia dentro de una cadena grande de ventas, es decir, por ejemplo, dentro de un supermercado.
- **Franquicia producto:** Se venden dentro de un establecimiento ciertos productos que ofrece el Franquiciante.
- **Franquicia servicios:** Autoriza la transferencia de servicios del franquiciador al Franquiciado.
- **Franquicia distribución:** No fabrican, no venden exclusivamente su actividad va encaminada a la distribución del portafolio del franquiciador.
- **Franquicia de producción:** Esta se aplica a los industriales los cuales ceden al franquiciado la opción de producir los Productos a vender bajo una receta, pero bajo la marca y especificaciones de los franquiciadores.
- **Franquicia industrial:** En esta se maneja una asocie con alguna otra industria estratégica que pueda producir los productos bajo una licencia y que estos mismos distribuyan y vendan en un sector determinado como franquiciados.

3.6 Modelo y elementos

Según (Alcazar & Compañías, 2016) en su informe: "*Sistema de franquicias y sus elementos que la integran*", los elementos que integran un sistema de franquicias

son: el franquiciante, el franquiciatario y el contrato. A continuación, se explica en qué consisten estos términos.

- **El franquiciante:** Es la personalidad jurídica que posee determinada marca comercial acreditada y la tecnología de comercialización de un bien o servicio a través de franquicias y cede los derechos de explotación de dicha marca, así como su tecnología de trabajo, transmitiendo su experiencia y conocimiento a otro, llamado franquiciatario a cambio de determinadas compensaciones económicas.
- **El franquiciatario:** Es la contraparte del franquiciante, ya sea persona física o moral que adquiere los derechos de uso o explotación de la marca y tecnología para el establecimiento de una franquicia y así comercializar un bien o servicio en una zona de exclusividad, a cambio de ello, paga una compensación llamada cuota de franquicia y regalías para recibir asistencia permanente durante toda la vigencia del contrato.
- **El contrato:** 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.

3.7 Ventajas y desventajas de la franquicia

El (Estudio Canudas, n.d) explica distintas ventajas y desventajas de la franquicia como tal para las empresas.

Las principales ventajas son:

- Crecimiento más rápido: Los esfuerzos del franquiciante más los de los franquiciados permiten un posicionamiento más acelerado en el mercado. El mayor número de franquicias atrae a otros inversores generando un crecimiento poco probable de otra manera.
- Menor inversión: Se expande rápidamente con inversiones menores, pues el franquiciado financia gran parte de la expansión.
- No hay relación laboral: El franquiciado es una empresa independiente.
- Alta motivación: De los franquiciados frente a encargados dependientes, garantiza un canal de distribución leal.
- Economía de escala: A mayor cantidad de locales se optimizan las compras y la producción, logrando mejores precios y condiciones.
- Otros ingresos: Con el fee o canon de entrada más las regalías periódicas, se diversifican los ingresos.
- Aumentan las acciones de marketing: Con el aporte de cada eslabón de la cadena se posibilitan mayores y mejores acciones de mercadeo.

Entre las principales desventajas están:

- Anhelo de independencia del franquiciado: Con el transcurso del tiempo, es común que quieran separarse de la red, atribuyéndose el éxito de la

operatoria, queriendo evitar, asimismo, los pagos al franquiciante. También existe el deseo de retirarse cuando la rentabilidad es escasa.

- Riesgo de desprestigio de la marca: El franquiciante corre con este peligro por la mala operación de sus franquiciados.
- Menor discrecionalidad y menor capacidad de imposición: Dicho fácilmente, no se puede hacer lo que se quiere, por lo menos tendrá que convencer a sus franquiciados del porqué de determinadas acciones.
- Posible elección de franquiciados no idóneos: La tentación de elegir a sus candidatos por el dinero del franquiciado y no por el perfil de estos es elevada.
- Con estos factores mencionados se puede dar cuenta que el proceso de selección de una franquicia requiere tiempo, dedicación y sobre todo conocer el sistema ya que está en juego el capital de los comerciantes.

3.8 Ventajas y desventajas para el franquiciado

En el informe *"La Franquicia: Una estrategia de crecimiento empresarial"* de (Muñoz, 2010, p. 79) sustenta que, entre las principales ventajas que puede tener el franquiciado en un sistema de franquicias, están el derecho de utilizar la marca y signos distintivos, la posibilidad de contar con el asesoramiento y el apoyo constante de parte del franquiciante y la disminución de costos. Además, el franquiciado tiene la oportunidad de disminuir el riesgo inicial y el aprovechamiento de la sinergia que se puedan efectuar dentro de la red.

Por su lado, (Estudio Canudas, n.d) señala las siguientes ventajas:

- Trabajar con una marca y nombre comercial conocido.
- Contar con la experiencia de un Franquiciante: minimiza los riesgos.
- Comercializar productos y /o servicios ya probados.
- Iniciar una operación comercial con un diseño de negocio y con asistencia permanente.
- Economía de escala.
- Mayor intercambio de ideas y experiencias que favorecen el desarrollo del negocio.

Sin embargo, (Muñoz, 2010, p. 79) señala que una de las principales desventajas que tienen los franquiciados es el hecho de no tener libertad de decisión. Asimismo, pueden existir posibles desacuerdos con el franquiciador. También, resalta el hecho de que el franquiciado puede no estar satisfecho con los resultados esperados en relación con la gestión del franquiciador. Y, por último, arguye que el bajo rendimiento de los otros puntos de ventas puede perturbar la reputación del establecimiento.

Con respecto de lo anterior, (Estudio Canudas, n.d) hace mención de:

- Costos adicionales: Fee de ingreso y regalías permanente
- Pérdida de independencia

- Riesgos de afectación por problemas del franquiciante u otros franquiciados
- Restricciones de zona

3.9 Derechos y obligaciones de las partes

Tal como muestra la (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo, n.d) los principales deberes del Franquiciante y el Franquiciado, son:

Para el Franquiciante:

- Haber establecido y explotado con éxito un concepto comercial durante un período razonable y como mínimo, en una unidad piloto antes del inicio de la Red de Franquicias.
- Ser titular de los derechos sobre la Propiedad Intelectual del Sistema de Franquicia, como los signos distintivos, marcas, logotipos, lemas comerciales, etc.
- Compartir sus conocimientos empresariales con sus Franquiciados, a través de su asistencia y de los Manuales de Operación del negocio franquiciado, así como la información técnica, administrativa, financiera y de controles generales del negocio.
- Prestar una formación inicial y continua de asistencia comercial y/o técnica durante la vigencia del contrato.

Para el Franquiciado:

- Dedicar sus máximos esfuerzos para el desarrollo de la Red de Franquicias y al mantenimiento y consolidación de su identidad común y uniforme dentro de la zona geográfica determinada en el Contrato de Franquicia. En este sentido, buscará siempre lograr el crecimiento exitoso de su negocio como miembro de la Red de Franquicias.
- No divulgar a terceros la Propiedad Intelectual, Manuales de Operación, ni cualquier otra información confidencial cedida temporalmente por el Franquiciante, durante, ni después de finalizado el contrato.
- Abstenerse de realizar de manera directa o indirecta, para sí mismo o nombre de cualquier persona o sociedad de todo tipo, actividades de naturaleza idéntica, similar o conexas con aquella realizada por el Franquiciante que pudiera significar algún tipo de competencia para el Franquiciante durante la vigencia del Contrato de Franquicia, así como posterior a su finalización.
- Permitir a los representantes debidamente autorizados por el Franquiciante el acceso a los locales, a los registros contables y a la documentación correspondiente al negocio franquiciado, bajo las estipulaciones que hayan pactado en el Contrato de Franquicia.

3.10 Pagos previos a la apertura de una franquicia

En base a las informaciones de (Entrepreneur, 2010) los pagos iniciales que un franquiciado debe asumir son dos: La cuota de franquicia y la inversión inicial. A continuación, se explican estos términos.

La cuota de franquicia es el pago que hace el franquiciado por conceptos de capacitación, soporte y uso de marca al franquiciante tan solo por ser formar parte de la red. El monto por pagar se define por *“variables como cuánto le costó la consultoría para desarrollar su modelo y cuánto invirtió en publicidad para darse a conocer como oportunidad de negocios”* (Entrepreneur, 2010). Además de estos, como cita (Entrepreneur, 2010) se toman en cuenta otros factores tales como los costos del proceso de inauguración de cada unidad y el valor de la marca.

Para culminar con este primer pago previo, (Entrepreneur, 2010) dice que, *“La suma de estos elementos, conocida como “valor piso”, se divide entre el número de sucursales que se pretenden abrir. Luego, el resultado se compara con el precio de la competencia y finalmente se fija según la estrategia que elija el dueño. Generalmente, este concepto representa entre el 10 y 20% de la inversión total para el franquiciatario.”*

(Entrepreneur, 2010) Argumenta que la inversión inicial hace referencia a los costos del inventario inicial, así como también al o ajuste o rediseño que se pueda hacer al local. También hace mención de los costos de capital de trabajo, equipamiento y mobiliario.

3.11 Pagos posteriores a la apertura de una franquicia

De acuerdo con (Entrepreneur, 2010) son tres los pagos que debe realizar el franquiciatario al franquiciante, tales como: La regalía, cuota de publicidad y los pagos adicionales. Estos términos se explican a continuación:

La regalía es el pago que se hace por usar el know-how, la asistencia técnica y el uso de la marca. (Entrepreneur, 2010) cita que los porcentajes de este pago en relación con los servicios va de un 10-15. También hace referencia de que existen marcas que se promueven como que no pagan regalías, y la realidad es que estos cargos se hacen, pero de manera indirecta, por ejemplo, a través de la venta de mercancías.

La cuota de publicidad se hace por *"la creación de marca y la generación de nuevos clientes"* (Entrepreneur, 2010). De acuerdo con Entrepreneur, la cuota de publicidad es de dos tipos, la institucional y la local. La primera se refiere al pago por concepto de campañas de marketing ya sea en revistas especializadas, televisión, radio, entre otros. La segunda hace mención de los pagos por las visitas que se puedan hacer de vivienda a vivienda y por la utilización del volanteo. Así como también por los anuncios en guías directorios telefónicas. Los porcentajes de este cargo van desde un 4 al 6 que se generan de las ventas totales.

Los pagos adicionales hacen referencia a aquellos gastos que no están del todo explícitos dentro del contrato de cuotas. Según (Entrepreneur, 2010) estos últimos pagos corresponden entre otros a al traspaso y renovación del contrato y a las

demoras y o incumplimiento de las obligaciones (el alquiler del local, los servicios de agua, luz, Internet, la nómina de empleados...)

3.12 El contrato de franquicias y sus elementos

Para dar inicio formal y legal a la constitución de las franquicias, los interesados se valen del contrato de franquicias. En este se detallan las obligaciones, responsabilidades y condiciones que deben de cumplir y respetar de forma recíproca las partes.

El know-how y la licencia de marca se constituyen como uno de los principales pilares de un contrato de franquicia, según lo expresa el artículo *"El contrato de franquicia en el comercio internacional"* publicado por (Castellanos, 2006, pp. 110-112). Este apartado menciona también, que otros elementos claves en un contrato de franquicias son: *"licencia de derechos sobre bienes inmateriales, la asistencia técnica, la concesión, el suministro y el arrendamiento"*. En este mismo orden de ideas, Castellanos define los siguientes elementos del contrato de franquicia:

- Licencia de marca: Es un elemento esencial del contrato de franquicia ya que, a través de ella, el franquiciante transmite legalmente al franquiciado los derechos que, como titular, ejerce sobre la marca, signos o símbolos que distinguen la calidad, prestigio e imagen de su producto o servicio, junto con una serie de normas y métodos operativos que garantizan una comercialización uniforme.

- **Transferencia de un Know How:** Se trata de un elemento clave que, sin duda, distingue la franquicia de otras figuras comerciales, en tanto el negocio que subyace de ella radica, más que en la venta de un mismo producto o servicio, en la emulación de un esquema de ventas exitoso; en tal sentido, el know-how, integrado básicamente por el conjunto de conocimientos derivados de la experiencia del franquiciador, abarca una gran cantidad de información de carácter comercial, referente a la distribución y venta del producto o servicio, a la gestión del negocio y a los métodos de administración de la empresa.
- **Regalías y canon:** Confiere a la franquicia una de sus características más notables, cual es la de ser un contrato oneroso; en efecto, la regalía o 'royalty' es una contraprestación que consiste en el pago, por lo general mensual, que realiza el franquiciado al franquiciante, durante la vigencia del contrato, por concepto de los beneficios derivados de la explotación de la franquicia,³⁰ equivalente a un porcentaje sobre las ventas brutas que, en promedio, va del 3% al 6%. De otro lado, el canon, cuota inicial o 'franchise free' es el pago que, por concepto de 'derecho de entrada', hace el franquiciado, por una sola vez, cuando compra su participación en la red del franquiciante.
- **Territorio:** Se trata de la delimitación del ámbito territorial dentro del cual el franquiciado desarrollará la actividad comercial prevista en el contrato de franquicia.

- **Asistencia del franquiciante al franquiciado:** Es un elemento que, junto a la transmisión del Know how, distingue al contrato de franquicia de otros tipos contractuales; se materializa, por lo general, en los manuales de operación que son documentos que estandarizan la forma de operar de una franquicia, pues contienen información relativa a temas de producción, contabilidad, recursos humanos, publicidad, promoción y mantenimiento.
- **La no competencia y/o las posibilidades de subfranquiciar:** Es una previsión legal contenida en una cláusula específica del contrato de franquicia que, por un lado, pretende evitar la posibilidad de que el franquiciante realice actos de competencia desleal que perjudiquen a su propia red de distribución y, por lo mismo, al franquiciado; y, por otro, prohíbe, excepto acuerdo en contrario, que éste subcontrate la franquicia con terceros.
- **Confidencialidad:** Subyace de la obligación de secreto que el franquiciado conviene a favor del franquiciador, que se prolonga por un plazo prudencial posterior a la conclusión del contrato, en virtud de su acceso a información que, por ser la clave del éxito del negocio, es de carácter confidencial.
- **Plazo de duración del Contrato:** Las partes, por lo general, tienden a establecer un plazo lo suficientemente largo para recuperar la inversión inicial hecha por el franquiciante; en el derecho comparado y en función de la autonomía de la voluntad, las partes pueden rescindir el contrato sin causa y en cualquier tiempo.

Otros elementos dentro de un contrato de franquicia que menciona el (Departamento de Empresa y Empleo de la Generalitat de Cataluña, 2012) son:

- El preámbulo y el objeto del contrato: El objeto del acuerdo de franquicia es la transmisión, que la empresa franquiciadora hace al franquiciado/da, de una unidad patrimonial organizada, con sus elementos materiales e inmateriales. En el preámbulo se especifica la independencia de las partes; el franquiciado/da y la empresa franquiciadora son empresas jurídicamente independientes.
- Una parte en la que se especifican las obligaciones de ambas partes: Tanto previas como posteriores a la apertura. Así, la empresa franquiciadora tiene la obligación de ofrecer al franquiciado/da la formación adecuada, el plan financiero de la empresa, la decoración del local y asistencia técnica permanente. El franquiciado/da tiene la obligación de obtener los permisos y la financiación necesarios y vender solamente los productos de la franquicia.
- Una parte del contrato debe estar destinada a las condiciones de extinción del contrato: Ruptura por incumplimiento de contrato; ruptura por finalización de contrato; ruptura previa a la finalización de contrato.

Luego hace mención de las cláusulas del contrato de franquicia que se deben de establecer por ambas partes. Entre ellas se encuentran:

- La cláusula de control que impone al franquiciado/da unas reglas que debe respetar en cuanto a la manera de llevar el negocio (locales, productos, sistema de ventas...).
- La cláusula de arbitraje o prevención de litigios, por la que de mutuo acuerdo se designa a una tercera persona para que haga de mediadora en los conflictos entre la empresa franquiciadora y el franquiciado/da.
- La cláusula de renovación, que impone las condiciones para renovar el contrato (si es automática, pactada, etc.).
- La cláusula resolutoria, que impone sanciones y condiciones por las que podría romperse el contrato.

3.13 Manual de operaciones

De acuerdo con las informaciones de la (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo, n.d) los manuales de operaciones son documentos en los que se describe de forma estandarizada y detallada todas las operaciones que lleva a cabo un negocio. Uno de sus principales objetivos es el de transmitir los conocimientos del franquiciante al franquiciado. Esto quiere decir que, la creación de estos manuales por parte del franquiciante es de vital importancia, pues en ellos está el Know how de la empresa y permite el funcionamiento estandarizado de la franquicia.

El sitio web (Franquicia.es, n.d) cita que existen cuatro tipos de manuales operativos, estos son: Manual técnico, de logística, de marketing y el de control. A continuación, se explican em qué consisten estos:

- **Manual técnico:** Abarca y describe las informaciones del producto, las instalaciones y la estructura del local del negocio, el mobiliario y la contratación de seguros. Además, se estipulan los permisos, gestiones y licencias previas a la apertura de la franquicia, entre otros.
- **Manual de logística:** Abarca los procesos sistemáticos para la consecución del suministro. Incluye los aspectos del proceso y políticas de compra, cuándo se debe hacer una compra, la recepción del producto, la emisión de los pedidos. También circunscribe la determinación de las necesidades de producto, el almacenaje del producto, la actuación ante un envío defectuoso, entre otros.
- **Manual de marketing:** Contiene todas las informaciones relacionadas a la marca, el producto, el posicionamiento de la empresa, cuál es su mercado meta, descripción de la competencia y sus políticas comerciales. Entre otras, incluye también el etiquetado, las herramientas de publicidad y promoción. Este manual coadyuva a que la franquicia tenga un buen desempeño en el mercado.
- **Manual de gestión:** De acuerdo con los argumentos de (Valencia, 2015) este manual básicamente contiene las informaciones sobre las operaciones diarias que debe de llevar a cabo la franquicia. En este se destacan

aspectos tales como, el proceso de facturación, la forma de atención al consumidor, la estructura administrativa de la tienda, la preparación de informes cotidianos acerca del trabajo en el establecimiento. Además de estos, el manual de gestión debe de contener el proceso de pago tanto al franquiciador como el de los proveedores.

3.14 Tipos de publicidad

Según (Click Printing, n.d) existen los siguientes tipos de publicidad:

- Publicidad impresa: Se realiza en medios impresos como periódicos, revistas y etc.
- Publicidad Online: Se lleva a cabo a través de internet.
- Anuncios de radio y televisión: Se escuchan en las pausas de los programas de radio o televisión.
- Publicidad exterior: Aquella que se muestra en lugares públicos.

3.15 Signos distintivos

Un signo distintivo se puede definir como una señal o identificación ya sea un logotipo, rótulo o nombre comercial, utilizado en este caso por las empresas para diferenciarse ante las demás. En relación con las franquicias, el franquiciado cuenta con una marca que ya existe por lo que este se beneficia de esto.

En cuanto a signos distintivos se refiere, la (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo, n.d) resalta las siguientes recomendaciones tanto para el franquiciante como el franquiciado:

- Definir la titularidad de la marca y los signos distintivos por parte del franquiciador.
- El franquiciado deberá hacer uso de la marca y los signos distintivos únicamente en la venta de los productos y servicios que el franquiciador autorice.
- El franquiciado no podrá hacer uso de otras marcas no autorizadas por el franquiciador.
- El franquiciado sólo podrá hacer uso de la marca y los signos distintivos en el local de negocio en el que se hubiera acordado desarrollar la actividad.
- La marca y los signos distintivos sólo podrán ser usados por el franquiciado en el territorio autorizado por el franquiciador.
- Durante la vigencia, y después de la resolución del contrato, el franquiciado se comprometerá a no hacer nada, ni directa ni indirectamente, que pueda dañar o perjudicar la imagen de la marca.
- El franquiciado defenderá y responderá judicialmente por cualquier conflicto que surja en torno a la marca.
- Tras la extinción del contrato, el franquiciado devolverá al franquiciador todos los signos que tenga en su poder.

3.16 Requisitos para franquiciar

(Estudio Canudas, n.d) dice que los requisitos que se necesitan para franquiciar un negocio son:

- **Marca reconocida:** Que esté registrada y que sea valorada
- **Producto o servicio original:** Ya sea en sus características intrínsecas o en su forma
- **Negocio exitoso y rentable:** El franquiciado duplica "éxitos comerciales" y nunca fracasos. El negocio debe permitirle al franquiciado un buen retorno de la inversión y pagarle las regalías al franquiciante.
- **Know How transmisible o de fácil reproducción:** El saber hacer de una compañía no solo es la forma de operar, también lo son sus valores y la cultura.
- **Mercado en expansión:** En el sentido que tenga un interés constante y duradero. Es decir, que no sea una moda.

3.17 Franquicias en la República Dominicana

La República Dominicana no se queda exenta en cuanto al acogimiento del modelo de las franquicias. Estas incursionaron al mercado dominicano en década de los 70 con la llegada de Howard Johnson y con Kentucky Fried Chicken (KFC).

Si bien es cierto, debido a la vulnerabilidad económica que padecía el país en los años setenta las franquicias se extinguieron. Sin embargo, a finales de los años 80 las franquicias vuelven a relucir gracias a que hubo un alza del poder adquisitivo y un aumento de crecimiento en la clase media del país. También el éxito fue posible porque se hicieron cambios en la Ley 173, sobre la protección de los distribuidores y agentes; y la puesta en marcha del tratado de libre comercio: CAFTA-RD.

CAPÍTULO VI

RELACION COMERCIAL BILATERAL Y

DIPLOMATICA ENTRE ESTADOS

UNIDOS Y REPUBLICA DOMINICANA

CAPÍTULO VI

LA RELACIÓN COMERCIAL BILATERAL Y DIPLOMÁTICA ENTRE ESTADOS UNIDOS Y REPÚBLICA DOMINICANA

4.1 Relaciones diplomáticas de Estados Unidos y República Dominicana

Según el Departamento de estado de los Estados Unidos, los Estados Unidos establecieron relaciones diplomáticas con la República Dominicana en 1884 después de su independencia de España en 1865. Posteriormente a este acontecimiento, la República Dominicana vio una mezcla de golpes de estado, intervención militar y ocupaciones de los EE. UU., Gobierno militar y gobierno democrático. La primera transferencia pacífica de poder de la República Dominicana de un presidente elegido libremente a otro fue en 1978.

Las relaciones de Estados Unidos con la República Dominicana son sólidas, pero complejas. El país es un socio importante en los asuntos hemisféricos debido a su posición en el Caribe como la economía más grande y el segundo país más grande en términos de población y masa territorial, su gran comercio bilateral con los Estados Unidos y su proximidad. Los dos gobiernos cooperan en la lucha contra el tráfico de sustancias y personas ilegales, la extradición de fugitivos y las medidas para obstaculizar la migración ilegal.

Estados Unidos tiene un gran interés en una República Dominicana democrática, estable y económicamente saludable y apoya su desarrollo democrático y económico. La República Dominicana ha registrado el crecimiento económico más rápido en América Latina durante 2014-15 con una inflación baja y estable. No obstante, la desigualdad de ingresos sigue siendo alta y el país enfrenta obstáculos considerables para mantener un crecimiento tan sólido a largo plazo, incluida la baja calidad del sistema educativo del país, la incapacidad del sistema de salud para responder adecuadamente a las necesidades de la población y las graves ineficiencias en el sector de la energía.

La violencia ha aumentado en la República Dominicana en los últimos años. Si bien se han realizado esfuerzos coordinados para enfrentar la corrupción, mejorar la transparencia es una prioridad para consolidar el país". ganancias democráticas. El gobierno de los EE. UU. Trabaja con las autoridades dominicanas para abordar estos problemas, así como con los socios locales e internacionales para fortalecer la capacidad institucional y técnica.

4.2 Tratados que actualmente tiene República Dominicana con Estados Unidos

Actualmente la República Dominicana tiene un único acuerdo comercial con los Estados Unidos, y éste es conocido como el DR- CAFTA: Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana. Según (Transparencia Fiscal de la República Dominicana, 2017) los tres principales objetivos del tratado son:

- Estimular la expansión y diversificación del comercio entre las Partes.
- Eliminar los obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de mercancías y servicios entre los territorios de las Partes.
- Aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión en los territorios de las Partes.

4.3 Perfiles económicos de República Dominicana y Estados Unidos

4.3.1 Economía de los Estados Unidos

Si bien es cierto la economía de los Estados Unidos lidera como la principal a nivel mundial y luego le sigue la de China y la de Japón. (Gray, 2018) al respecto argumenta que *"La economía de los Estados Unidos es la más grande del mundo. Con un valor de 18 billones de dólares, representa una cuarta parte de la economía mundial (24,3%), según las últimas cifras del Banco Mundial"*. También, señala que China cuenta *"con 11 billones de dólares, o el 14.8% de la economía mundial. Japón ocupa el tercer lugar con una economía de 4.4 billones de dólares, lo que representa casi el 6% de la economía mundial"*.

(Gray, 2018) en su informe titulado *"Las 10 mayores economías del mundo en 2017"* para el World Economic Forum, afirma que la economía de los Estados Unidos no por mucho tiempo seguirá ocupando la primera posición. El crecimiento de la economía de China va aumentando cada día más. *"La economía de China*

creció un 6,7% en 2016, en comparación con el 1,6% de Estados Unidos, según el FMI". (Gray, 2018)

Según (Banco Santander , 2018) la economía de los Estados Unidos, no ha estado exenta de abismos. Desde 1930 esta se ha visto afectada por una de las peores recesiones económicas. Entiéndase que una recesión surge cuando un país ve disminuir sus principales actividades comerciales e industriales. Esto trae como consecuencias, el aumento del desempleo, disminución del PIB y el consumo, por mencionar algunas.

Sin embargo, pese a la problemática anterior, la economía de los Estados Unidos ha sabido salir airoso. Todo esto ha sido posible gracias a que se han implementado planes dirigidos a la estimulación presupuestaria y monetaria. De acuerdo con (Banco Santander , 2018) el crecimiento económico de los Estados Unidos *"se elevó a 2,6% del PIB en 2015, estimulado por el consumo privado, las bajas tasas de interés y el dinamismo de la creación de empleos. La actividad se ralentizó en 2016 (1,6%), debido a una baja de la inversión y el consumo".* (Banco Santander , 2018) proyectaba un *"repunte en 2017 (2,2%)", y "que el alcance de la aceleración dependerá de la credibilidad del programa económico del nuevo presidente Donald Trump".*

Por otra parte, en el período de los años 2011 hasta el 2016 el PIB de la economía de los Estados Unidos tuvo una tendencia alcista anualmente. En el 2011 el PIB fue de \$15, 517, 926 millones de dólares en contraste con el del 2016 con \$18, 624, 475 millones de dólares. Durante dicho período mencionado, el PIB tuvo su

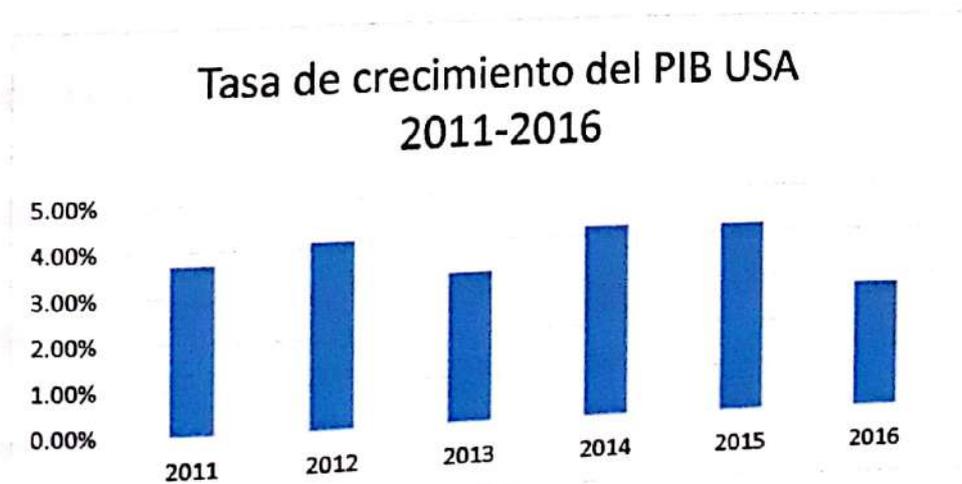
más alta tasa de crecimiento en el 2014 con un 4.2%. A modo de ilustración se presentan los siguientes gráficos:

Gráfico 1: PIB de Estados Unidos en el período 2011-2016



Fuente: Elaborado por los autores en base a informaciones del Banco Mundial.

Gráfico 2: Tasa de crecimiento del PIB de Estados Unidos en el período 2011-2016



Fuente: Elaborado por los autores en base a informaciones del Banco Mundial.

Los principales sectores de la economía estadounidense están compuestos por el sector primario, secundario y terciario. A continuación, se detallan los mismos:

- Sector primario:

Según, (Banco Santander , 2018) el PIB la agricultura americana representa un 1,3 % y genera empleos de un 2% en promedio. Dicho esto, el sector agrícola americano está considerado entre los más grandes sectores agrícolas a nivel mundial, y esto gracias a la utilización de tecnologías de punta y a su alta productividad.

Es importante destacar que el estado de California es el mayor productor agrícola de los Estados Unidos. (Banco Santander , 2018) señala que esta población *"genera más de un tercio de los vegetales y dos tercios de las frutas y nueces del país"*. De acuerdo con (Vargas, 2018) cita que *"el 11% de la producción total de alimentos de Estados Unidos"* es procedente de California.

Estados Unidos está entre los principales países productores de:

- ✓ Carne de res
- ✓ Maíz
- ✓ Soja
- ✓ Algodón

La (Oficina Económica y Comercial de España en Washington, 2017) cita: *"Según los últimos datos disponibles del año 2013 suministrados por la FAO los*

principales productos de exportación norteamericana por cantidad fueron: Soja, trigo, maíz, pollo, arroz, fibras de algodón y zahína. En cuanto a las importaciones, los primeros productos fueron: plátanos, trigo, maíz, azúcar, cerveza de cebada y tomates”.

De acuerdo con la (Oficina Económica y Comercial de España en Washington, 2017) en el año 2016 las exportaciones agrarias de los Estados Unidos representaron más de un 8% del total de sus exportaciones con valores de alrededor USD\$ 122, 000, 000, 000 y se concluyó que desde el 2006 hasta el 2016, las exportaciones del sector agrícola se han duplicado. Las importaciones agrícolas para el 2016 representaron un aproximado de un 6% del total de las importaciones totales de los Estados Unidos con valores de alrededor de USD\$ 131, 000, 000, 000.

- Sector secundario:

Una de las características peculiares de los Estados Unidos, es su industrialización. (Banco Santander , 2018) argumenta que el sector industrial de USA representa en el PIB más de un 20%. Sin embargo, el (Mnisterio de Asuntos Exteriores y de Cooperacion, Gobierno de España, 2018) en su informe del 2017 publicó que en los últimos años este sector ha estado en deprimente. En el 2016 el sector industrial solo aportó un 11,7% al PIB.

Por otro lado, la automotriz, fabricación de maquinaria eléctrica y electrónica, productos químicos son algunas de las actividades principales más destacadas del sector secundario estadounidense. Los Estados Unidos también tienen una

destacada participación en la industria farmacéutica y la aeroespacial, siendo en esta última líder a nivel mundial. Asimismo, USA cuenta con una gama amplia de productos minerales y es el mayor productor del gas natural líquido mundialmente. Es el tercer país que produce petróleo.

- Sector terciario:

El sector de servicios es la base fundamental de la economía estadounidense. Según (Banco Santander , 2018) *"El sector terciario representa más de tres cuartos del PIB y emplea a más de 80% de la mano de obra"*. En este mismo sentido, para el 2016 de acuerdo con (Oficina Económica y Comercial de España en Washington, 2017) el anterior sector mencionado alcanzó un 67,3% en la economía de los Estados Unidos exceptuando los servicios de la administración pública.

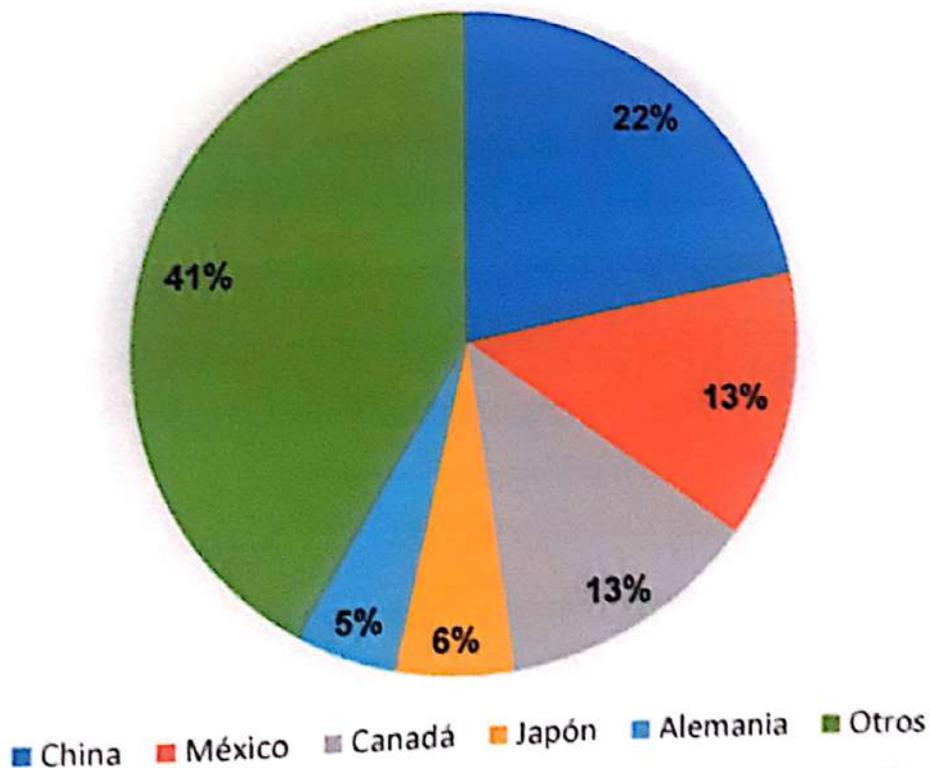
La (Oficina Económica y Comercial de España en Washington, 2017) también apunta que el 7,3% de los servicios representan la banca y seguros (servicios financieros). El 13,3% en el PIB fue representado por los servicios inmobiliarios.

Los principales 5 socios comerciales de USA en términos de importación para el 2017 fueron: China, México, Canadá, Japón y Alemania. En tal año USA importó desde la República de China un 22% sobre el total de importaciones. Esto último quiere decir que China fue el principal socio comercial de importación de USA en el año 2017. Luego de China, le siguieron: Canadá y México, ambos con un 13%, Japón con 6% y Alemania con 5%.

En el 2017 USA importó desde China \$526,188,490.00 miles de dólares. De México \$316,990,613.00 miles de dólares y de Canadá \$ \$307,181,925.00 miles de dólares. En Japón USA importó \$139,860,186.00 miles de dólares y en Alemania \$120,174,593.00 miles de dólares. En conclusión, se puede afirmar que estos países en conjunto suplieron el 59% de las importaciones de USA en el 2017.

Gráfico 3: Participación porcentual de los principales socios en las importaciones de Estados Unidos en el 2017.

Participación porcentual de los principales socios en las importaciones de Estados Unidos en el 2017

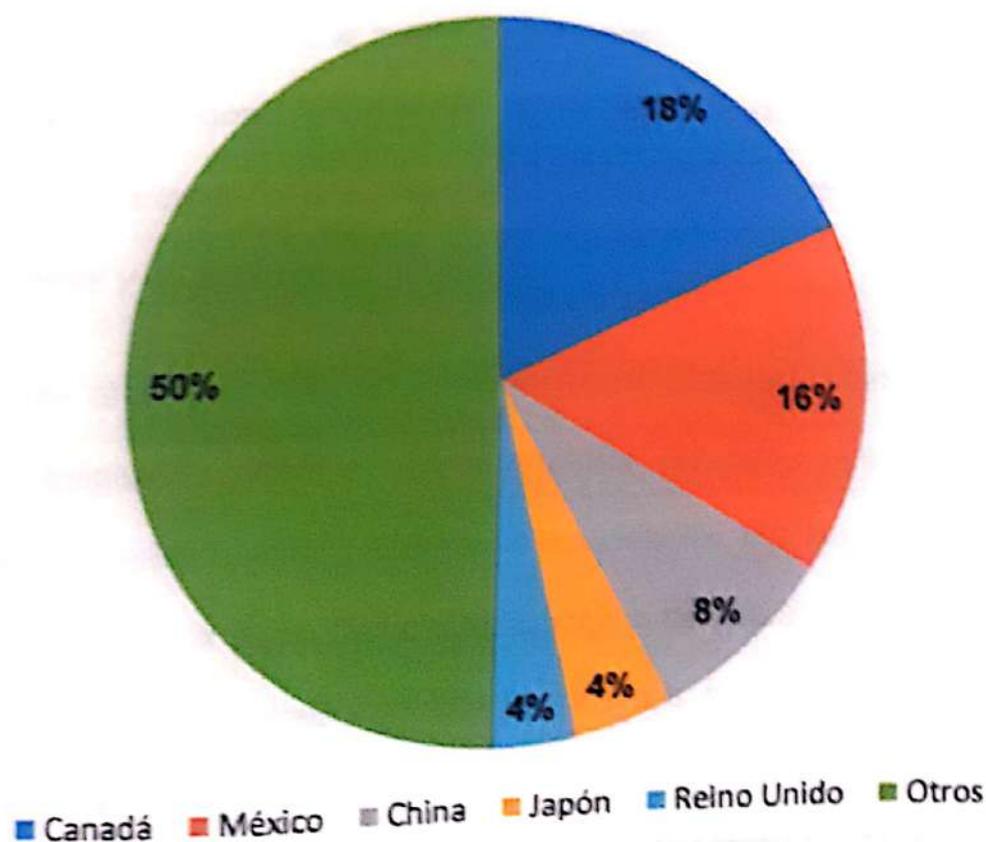


Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

Sin embargo, los principales 5 socios comerciales de USA para el 2017 en términos de exportación fueron: Canadá, México, China, Japón y Reino Unido. En el mencionado año USA exportó a Canadá el 18% del total exportado. Lo que quiere decir, que Canadá fue el principal destino de las exportaciones de USA. Los demás destinos de sus exportaciones estuvieron representados por México con un 16%, China con un 8%, Japón y Reino Unido, ambos con un 4%.

Gráfico 4: Participación porcentual de los principales socios en las exportaciones de Estados Unidos en el 2017.

Participación porcentual de los principales socios en las exportaciones de Estados Unidos en el 2017



Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

Entre tanto, en el 2017 USA exportó desde Canadá \$282,471,681.00 miles de dólares. De México \$242,988,663.00 miles de dólares y de China \$130,369,530.00 miles de dólares. En Japón, USA exportó \$67,695,892.00 miles de dólares y de Reino Unido \$56,328,789.00 miles de dólares. En conclusión, se argumentar que el 50% de las exportaciones de USA en el 2017 fueron representadas por los países en conjunto antes mencionados.

4.3.2 Economía de la República Dominicana

Según el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, la República Dominicana ocupa la tercera posición entre las economías más grandes del Caribe, después de Puerto Rico y Cuba. Además, el MEPyD cita que *"El tamaño del PIB es 3.13 veces mayor a la media de los países de la región. Destaca por el buen desempeño económico evidenciado desde 2005; registrando un crecimiento significativamente superior al promedio de las economías del conjunto de América Latina y el Caribe y de los países OCDE"*.

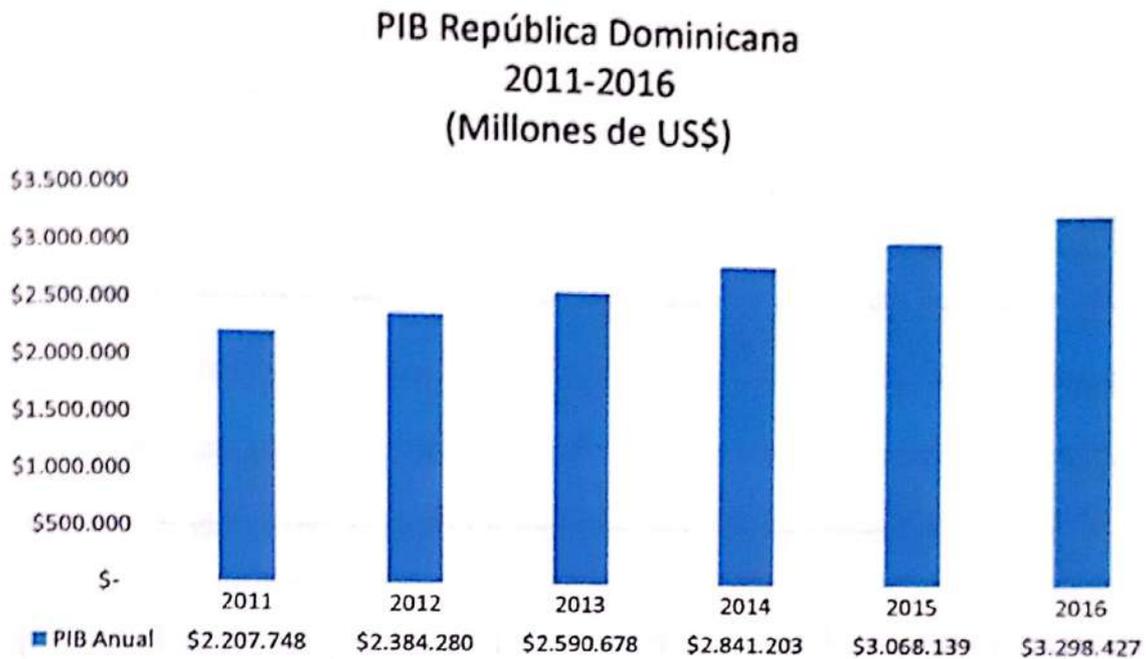
De acuerdo con el MEPyD, la República Dominicana tiene una economía creciente gracias a la estabilidad social y macroeconómica. Asimismo, por sus reformas estructurales e institucionales y la gran concentración de inversión extranjera directa, haciendo que la nación dentro de la región del Caribe se convierte en la principal receptora de inversión durante los últimos años. De acuerdo con el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, *"La inversión nacional total experimentada en 2012 fue similar a la de la media del Caribe de 23.4%"*

Tomando en cuenta el aporte del (Banco Mundial, 2018) el crecimiento económico de la República Dominicana se encuentra entre uno de los más notorios de América Latina y el Caribe durante los últimos 25 años. De acuerdo con esta institución, tan solo en el trimestre enero-marzo, la economía dominicana tuvo un alza de 5.2% comparado con un 7.1% de crecimiento anual promedio entre los años 2014 y 2016. *“Esto contrasta notablemente con la contracción promedio de 1,4 por ciento que experimentó la región de ALC durante 2016”*. (Banco Mundial, 2018).

El (Banco Mundial, 2018) resalta que la pobreza se redujo de un 42.2% a un 30.5% desde el 2012 hasta el 2016. Empero, el gasto social de la economía dominicana comparado en la región de ALC continúa siendo bajo. El Banco Mundial señala que *“En promedio, el gasto total en salud en la RD aumentó de un 2,2% del PIB en 2000 a 2,9% en 2014, comparado con un promedio regional de 3,7%”*. Además de lo anterior, en cuanto a la educación, el gobierno está comprometido en disponer del PIB un 4% cada año.

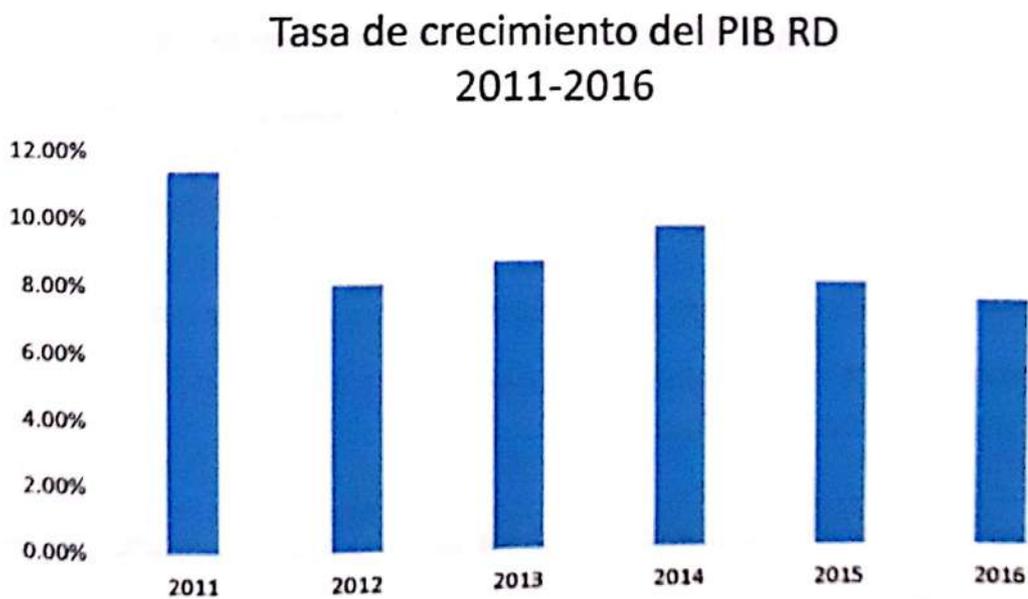
Por otra parte, en el período de los años 2011 hasta el 2016 el PIB de la economía de la República Dominicana tuvo una tendencia alcista anualmente. En el 2011 el PIB fue de \$2, 207, 748 millones de dólares en contraste con el del 2016 con \$3, 298, 427 millones de dólares. Durante dicho período mencionado, el PIB tuvo su más alta tasa de crecimiento en el 2011 con un 11.38 %. A modo de ilustración se presentan los siguientes gráficos:

Gráfico 5: PIB de la República Dominicana en el período 2011-2016.



Fuente: Elaborado por los autores en base a informaciones del Banco Mundial.

Gráfico 6: Crecimiento del PIB de la República Dominicana en el período 2011-2016.



Fuente: Elaborado por los autores en base a informaciones del Banco Mundial.

Los principales sectores de la economía dominicana son el sector primario, secundario y terciario. Estos se detallan a continuación:

- Sector primario:

De acuerdo con la (Oficina Económica y Comercial de España en Santo Domingo, 2017) el sector primario para el año 2016 le aportó al Producto Interno Bruto un 5.9% sin incluir la minería. Tan solo la agricultura y la ganadería ofrecen grandes oportunidades de empleos, dando *"más del 14% de la población activa y la población rural vinculada al sector supone el 22% de la nacional"*.

La (Oficina Económica y Comercial de España en Santo Domingo, 2017) en su informe, cita que la República Dominicana cuenta con una tierra fértil de *"47% de la superficie total"* del cual tan solo un 10, 3% está representado por los cultivos permanentes. La cultivación de vegetales es insuficiente, además de que para poder cultivar la tierra se necesitan sistemas de riesgos y la utilización de fertilizantes si se quiere producir una cantidad razonable en cuanto a frutas y hortalizas. Además, existen regiones del país como en Constanza en donde prevalece la escasez de maquinarias y capital.

Por otro lado, la exportación de plátanos y cacao hacia el continente europeo se ha visto aumentar. Todo esto ha sido gracias al Acuerdo EPA con la Unión Europea. La (Oficina Económica y Comercial de España en Santo Domingo, 2017) destaca que, en los últimos años las verduras en invernaderos y hortalizas han tenido un gran auge en cuanto a su producción basada en calidad. Asimismo, destaca la

participación de ciertas frutas tales como el banano orgánico, la piña, el aguacate y naranja dulce.

La silvicultura y la pesca no aportan una cifra significativa al PIB. Según la OEC de España en Santo Domingo expresa que estos dos sectores tan solo contribuyen a un 1%. Todo esto debido entre otras causas, a la escasez de personas capacitadas en estas áreas, industrias procesadoras y de puertos pesqueros.

- Sector secundario:

El sitio web (OMG, n.d.) informa que la manufactura de zonas francas, la explotación de minas y cantaras, la construcción y la manufactura local son los cuatros pilares que conforman el sector industrial de la República Dominicana. Además, desataca que el sector secundario dominicano se caracteriza por ser muy diverso y dinámico en la región del Caribe. Mediante las informaciones que presenta la OEC de España en Santo Domingo, informa que a mediados del 2016 el sector industrial dominicano representaba el 25.2% del PIB.

- Sector terciario:

El sector terciario o de servicios es el principal pulmón de la economía dominicana. Uno de los pilares principales de este sector es el turismo, pues ha aportado muchas oportunidades de empleos y consecución de divisas. De acuerdo con el Banco Central de la República Dominicana, en el período enero a septiembre del 2017, el turismo tuvo un crecimiento de un 7.7% en cuanto a

ingresos, producto de la llegada de 187,225 extranjeros no residentes. Con esa alza de ingresos, la economía dominicana registró US\$392.7 millones.

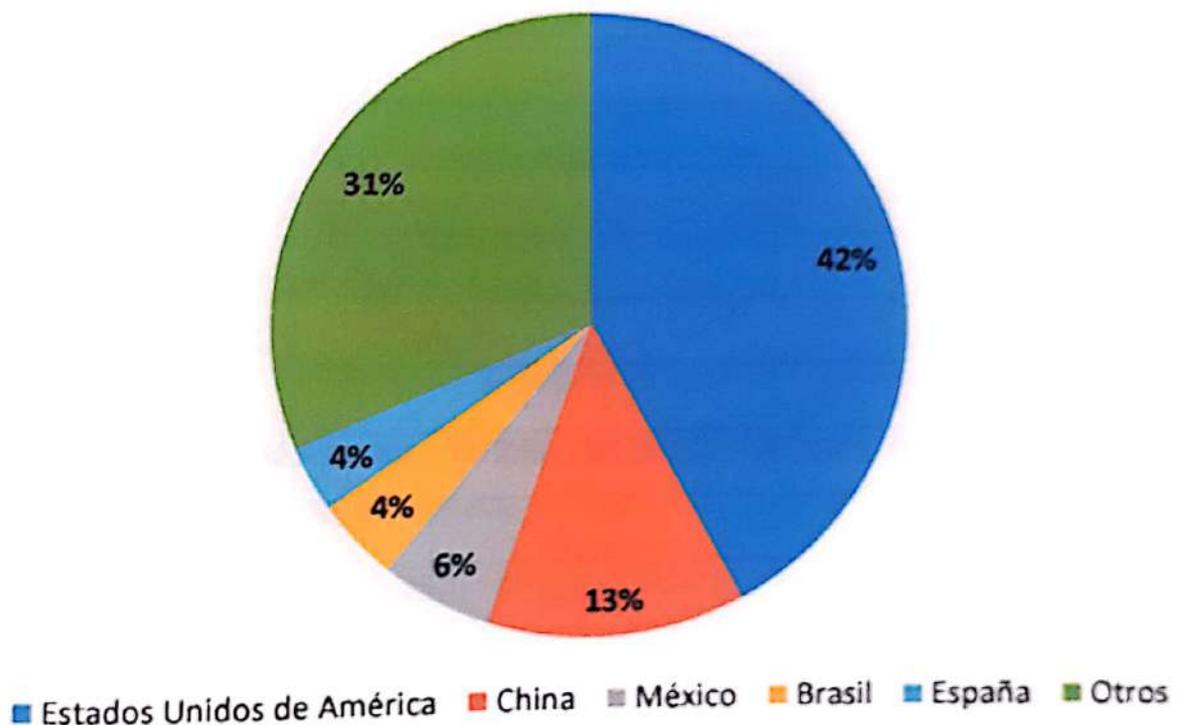
Las telecomunicaciones también forman parte del sector terciario. Según (Severino, 2017) en su artículo titulado "*Telecomunicaciones en RD: Un gran mercado con cinco líderes*" para el periódico El Dinero, las telecomunicaciones en el mercado dominicano se caracterizan por su rápida adaptación, inversión en nuevas tecnologías y competitividad. El BC de la República Dominicana sustenta que, las telecomunicaciones en el período enero-septiembre de 2017 tuvieron un crecimiento de 3.8%, producto a la destacada participación de conexiones de líneas móviles y los servicios de telefonía fija.

Entre las principales empresas de telecomunicaciones de la República Dominicana están: Claro, Altice (lo que antes era Orange y Tricen) y Viva. Siendo Claro y Viva las de más concentración en el mercado.

Los principales 5 socios comerciales de RD en términos de importación para el 2016 fueron: Estados Unidos, China, México, Brasil y España. En tal año RD importó desde los Estados Unidos el 42% sobre el total importado. Esto último quiere decir que los Estados Unidos fue el principal socio comercial de importación de RD durante el año anteriormente mencionado. Luego, estuvo China con un 31%, le siguió México con un 6% y por último Brasil y España, ambos representados por un 4%.

Gráfico 7: Participación porcentual de los principales socios en las importaciones de República Dominicana en el 2016.

Participación porcentual de los principales socios en las importaciones de República Dominicana en el 2016

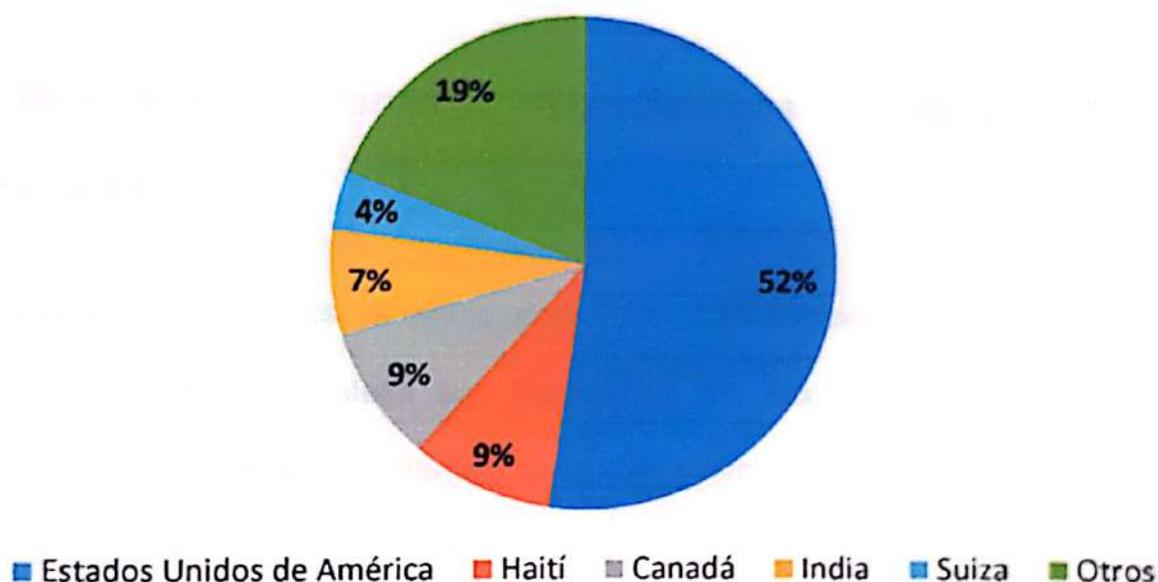


Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

Entre tanto, en el 2016 RD importó desde Estados Unidos \$7,497,838.00 miles de dólares. De China \$2,338,454.00 miles de dólares y de México \$1,017,485.00 miles de dólares. En Brasil RD importó \$759,808.00 miles de dólares y en España \$605,919.00 miles de dólares. En conclusión, se afirma que estos países en conjunto suplieron el 69% de las importaciones de RD en el año 2016.

Gráfico 8: Participación porcentual de los principales socios en las exportaciones de República Dominicana en el 2016

Participación porcentual de los principales socios en las exportaciones de República Dominicana en el 2016



Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

Sin embargo, los principales 5 socios comerciales de RD para el 2016 en términos de exportación fueron: Estados Unidos, Haití, Canadá, India y Suiza. En el mencionado año RD exportó a los Estados Unidos el 52% del total exportado. Lo que quiere decir, que los Estados Unidos fue el principal destino de las exportaciones de RD. Los demás destinos de sus exportaciones estuvieron representados por Haití y Canadá, ambos con el 9%, la India con un 7% y Suiza con un 4%.

Entre tanto, en el 2016 RD exportó desde Estados Unidos \$ \$4,570,999.00 miles de dólares. De Haití \$800,176.00 miles de dólares y de Canadá \$770,265.00 miles de dólares. En la India, RD exportó \$591,618.00 miles de dólares y de Suiza \$338,077.00 miles de dólares. En conclusión, se puede argumentar que el 81% de las exportaciones de RD en el 2016 fueron representadas por los países en conjunto antes mencionados.

4.4 Relaciones comerciales entre Estados Unidos y República Dominicana

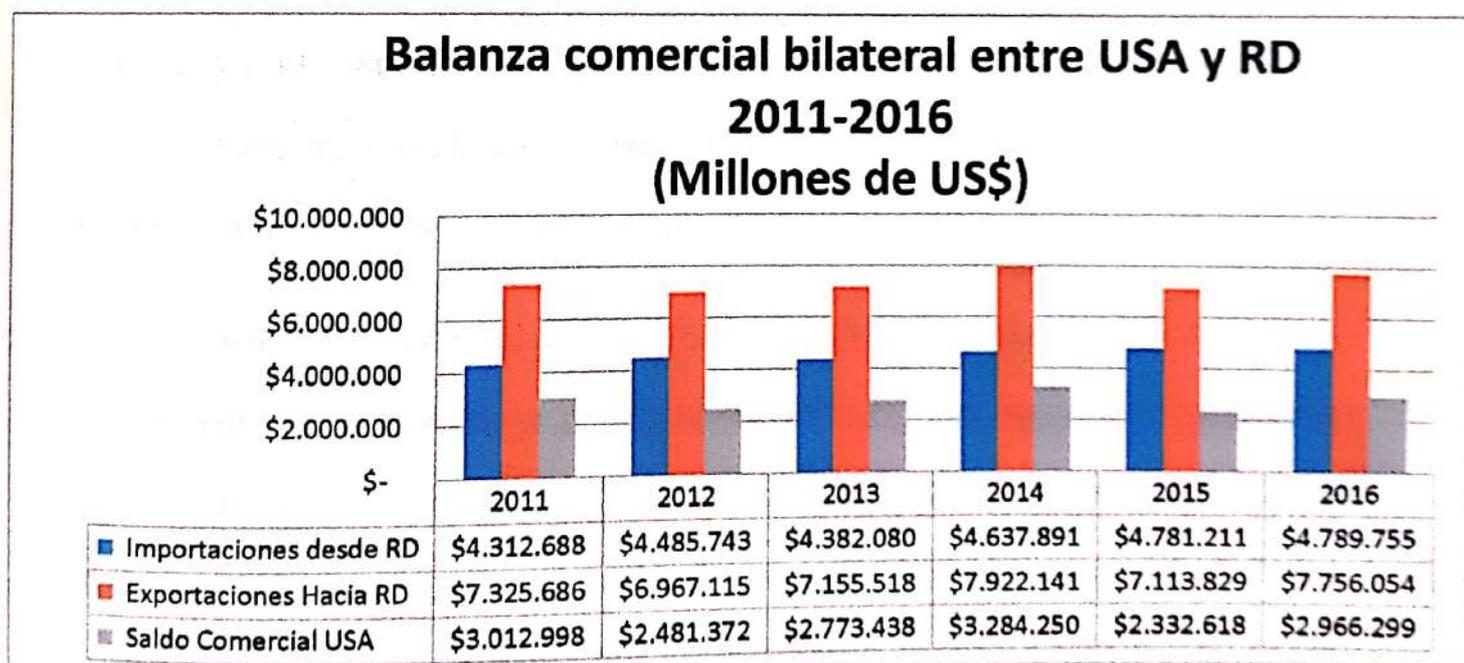
Los Estados Unidos es el socio comercial más importante de la República Dominicana. Ambos países son signatarios del Acuerdo de Libre Comercio República Dominicana-Centroamérica y Estados Unidos (RD-CAFTA), juntamente con otras cinco naciones centroamericanas. Este acuerdo crea nuevas oportunidades económicas al eliminar aranceles, apertura mercados, rebajar las barreras existentes en cuanto a servicios, y promover la transparencia. Facilita el comercio y la inversión entre las siete naciones y fomenta la integración regional.

Según el (CEI-RD, 2008), el mercado de Estados Unidos ha sido históricamente el principal destino de las exportaciones dominicanas. Los productos de origen dominicano, principalmente el azúcar ha gozado de cuotas preferenciales en el exigente mercado estadounidense. En años recientes, con un comercio internacional más libre y con menores barreras proteccionistas y arancelarias, el ritmo de las exportaciones nacionales y que tienen por destino los Estado Unidos ha sido ascendente.

La República Dominicana es el quinto socio comercial de los Estados Unidos en América Latina. Aproximadamente la mitad de las importaciones dominicanas a septiembre del 2007, fueron provenientes de Estados Unidos. Esto denota la gran importancia del mercado estadounidense en las actividades de comercio internacional llevadas a cabo por la República Dominicana.

4.5 Análisis de la balanza comercial bilateral Estados Unidos – República Dominicana

Gráfico 9: Balanza comercial bilateral entre USA y RD en el período 2011-2016.



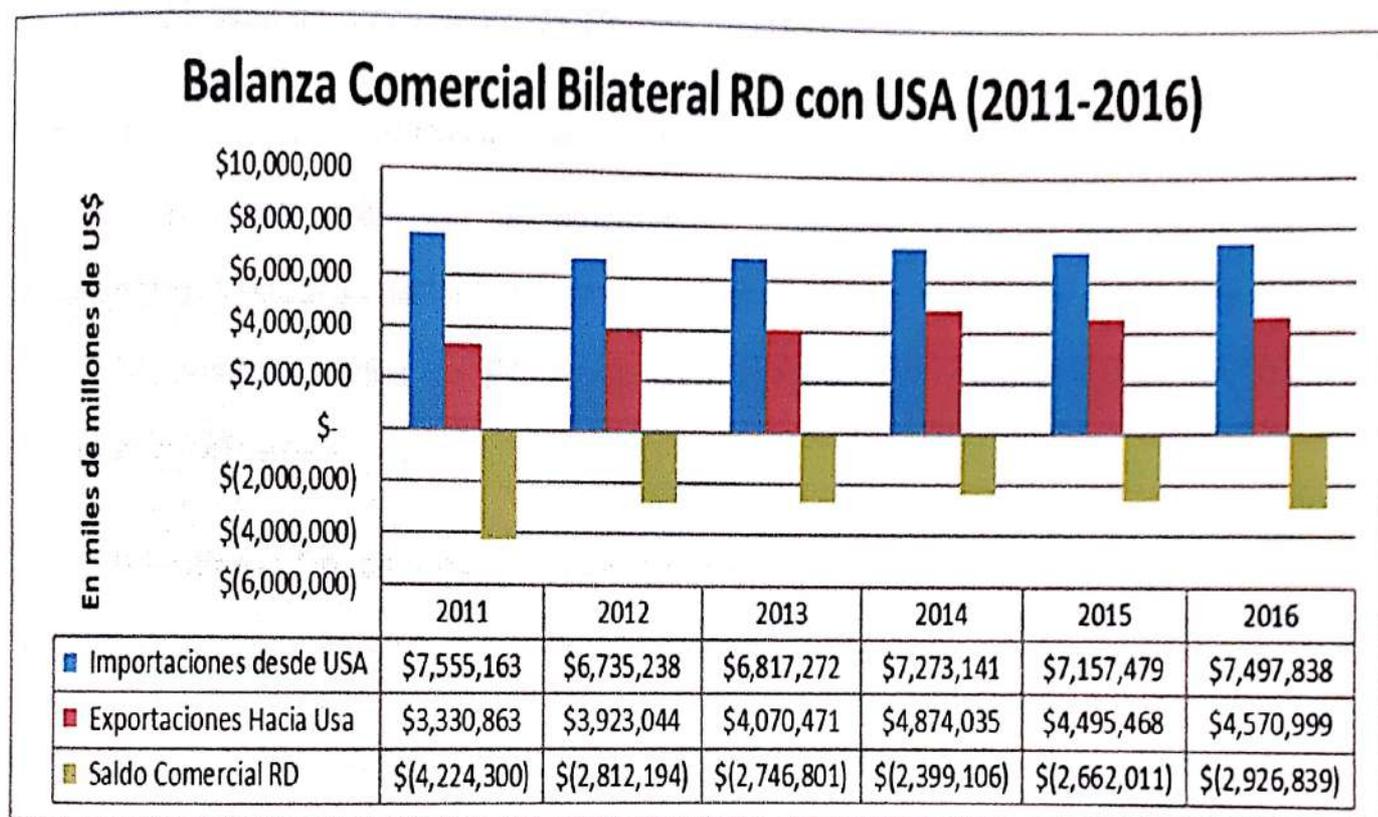
Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

El gráfico 9 muestra la balanza comercial bilateral de los Estados Unidos con la República Dominicana en el período 2011-2016. A través del saldo comercial se puede apreciar que la balanza comercial de USA en relación con RD presenta un superávit, pues se exporta más de lo que se importa. En el 2016 la balanza comercial de EE. UU. tuvo un saldo positivo de US\$2,966,299 millones. Para el período anterior se registró un total de exportaciones hacia RD de US\$44,240,343 millones sobre un monto total de US\$27,389,368 millones en importaciones.

Las importaciones realizadas por USA desde RD durante el período 2011-2016, tenían un comportamiento de crecimiento, excepto en el año 2013, ya que como se puede apreciar en el gráfico 9, se reflejó una ligera reducción en relación con el año 2012. Del período de tiempo mencionado USA empezó importando desde RD unos US\$ 4,312, 666 millones y culminó con unos US\$ 4, 789, 755 millones. Al concluir el año 2016 las importaciones hecha por USA desde RD tuvieron una tasa de crecimiento del 0.18% respecto al año 2015.

Por otro lado, las exportaciones de USA hacia RD en el período de estudio ya mencionado se caracterizaron por presentar un alza. Las exportaciones pasaron de US\$7,365.686 millones a US\$7,756.05 millones al 2016. Empero, en los años 2012 y 2015 en comparación al año anterior de estos las cifras fueron relativamente bajas. Entre tanto, las exportaciones de USA hacia RD en el año 2016 tuvieron un crecimiento de un 9.03% respecto al año 2015.

Gráfico 10: Balanza comercial bilateral entre RD con USA en el período 2011-2016.



Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

Sin embargo, si se compara la balanza comercial de RD con la de USA en el período 2011-2016, se percibe un saldo comercial negativo pues se importa más de lo que se exporta. En el 2016 RD finalizó con déficit de US\$ 2,926, 839 millones. Durante el mencionado ciclo la R.D. importó un total de US\$43,036,131 millones sobre US\$25,264,880 millones tan solo en exportación.

Las importaciones realizadas por la RD desde de USA durante el período 2011-2016, tuvieron altas y bajas. Por ejemplo, en el año 2011 la RD empezó importando US\$7,55,163 millones y en el 2012 finalizó con US\$ 6,735,238. Millones. En el año 2015 y 2016 ocurrió lo contrario con las importaciones de RD

desde USA. En el primero se registraron unos US\$7,157,479 y en el segundo fue de US\$7,497,838 millones. Entre tanto, las importaciones dominicanas en el 2016 tuvieron una tasa de crecimiento de 5% con respecto al año 2016.

Por otro lado, las exportaciones de RD hacia USA en el período 2011-2016, se caracterizaron por presentar un crecimiento sostenible. Para el año 2011 las exportaciones pasaron de US\$ 3,330,863 millones a US\$ 4,570,999 millones en el 2016. Las exportaciones de RD hacia USA tuvieron un crecimiento de un 2% respecto al año 2015.

*Nota aclaratoria: En los valores de las gráficas no. 9 y 10 existen incongruencias en ambas direcciones ya que hay datos espejos.

4.6 Principales productos de exportación hacia los Estados Unidos

Tabla 2: Exportaciones hacia USA desde RD en el período 2011-2016.

Exportaciones Hacia USA	2011-2016
Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o precisión; etc.	18%
Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes; aparatos de grabación o reproducción ...	12%
Tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados	12%
Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas, metales preciosos, etc.	10%
Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto	7%
Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos	6%

Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

La tabla 2 indica que la República Dominicana tuvo una alta demanda de dispositivos médicos de los Estados Unidos en el período 2011-2016 con un 18% sobre el total de productos exportados. Luego les siguen las máquinas, aparatos y material eléctrico, así como también la exportación tabaco y de piedras, con un 12% respectivamente.

A través del análisis de la tabla 2 se puede concluir que la exportación de calzas de RD se encuentra en crecimiento y entre los principales productos de exportación hacia USA. En el período 2011-2016 el sector de calzados representó un 6% entre el total de productos exportados hacia USA. Esto último, es un indicio de que las exportaciones de calzados de RD hacia los Estados Unidos son relevantes y como país se puede sacar provecho de ello.

4.7 Principales productos de importación desde Estados Unidos

Tabla 3: Importaciones desde USA hacia RD en el período 2011-2016.

Importaciones desde USA	2011-2016
Combustibles minerales, aceites minerales, etc.	18%
Plástico y sus manufacturas	10%
Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes; etc.	7%
Máquinas, aparatos y artefactos mecánicos, reactores nucleares, calderas; etc.	7%
Algodón	5%
Vehículos automóviles, tractores, velocípedos y etc.	5%

Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

Por medio a la tabla 3 se puede analizar que el producto con mayor porcentaje importado de RD desde USA en el período 2011-2016 fue el petróleo y sus procedentes, representado con un 18% sobre el total de importación. En segundo lugar, representado con un 10% estuvieron los plásticos. El tercer lugar con un 7%. lo ocuparon las importaciones de máquinas, aparatos y materiales eléctricos, así como los aparatos y artefactos mecánicos. De la lista propuesta, es impresionante ver cómo la importación de los vehículos automóviles están entre los principales productos que importa RD, represando por un 5% del total de sus importaciones.

El presente estudio de mercado tiene como objetivo principal determinar el nivel de aceptación de un nuevo producto en el mercado de la ciudad de Bogotá.

Para ello se realizó una encuesta a un grupo de consumidores seleccionados al azar, con el fin de conocer sus hábitos de consumo y sus opiniones respecto al producto.

Los resultados de la encuesta indican que el producto es bien aceptado por el público en general, especialmente por las mujeres y las personas de mayor edad.

Además, se observó que el precio del producto es considerado razonable por los consumidores, lo que favorece su aceptación.

En consecuencia, se recomienda que el producto sea comercializado en Bogotá, ya que existe un potencial de mercado considerable.

Este estudio fue financiado por el Departamento de Marketing de la Universidad Nacional de Colombia.

CAPÍTULO V

ESTUDIO DE MERCADO

Este capítulo presenta los resultados de la encuesta de mercado realizada en Bogotá, donde se evaluó la aceptación de un nuevo producto.

Los datos obtenidos muestran que el producto es bien aceptado por el público en general, especialmente por las mujeres y las personas de mayor edad.

Además, se observó que el precio del producto es considerado razonable por los consumidores, lo que favorece su aceptación.

En consecuencia, se recomienda que el producto sea comercializado en Bogotá, ya que existe un potencial de mercado considerable.

Este estudio fue financiado por el Departamento de Marketing de la Universidad Nacional de Colombia.

Los resultados de la encuesta indican que el producto es bien aceptado por el público en general, especialmente por las mujeres y las personas de mayor edad.

CAPÍTULO V:

ESTUDIO DE MERCADO

5.1 Comportamiento de la demanda de calzados a nivel mundial

En 2016, mundialmente se importó en total \$26,581,076 miles de dólares americanos en calzados con suela de caucho, plástico y cuero regenerado y parte superior de cuero natural. El país que más importó dicho producto fue Estados Unidos con un total de \$5,634,620 miles de dólares. En segundo lugar, se encuentra Alemania con \$2,304,380 miles de dólares. En tercer lugar, Francia con \$1,774,615.00 miles de dólares.

Por su parte, en 2016 mundialmente se exportó en total \$25,939,768 miles de dólares americanos en calzados con suela de caucho, plástico y cuero regenerado y parte superior de cuero natural. El país que más importó dicho producto fue China con un total de \$5,644,725 miles de dólares. En segundo lugar, se encuentra Vietnam con \$3,897,640 miles de dólares. En tercer lugar, Italia con \$2,868,633 miles de dólares.

Tabla 4: Importación y exportación a nivel mundial de República Dominicana.

Importación y Exportación a Nivel Mundial			
Producto: 640399 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero regenerado y parte superior de cuero natural			
Países	Valor Importado en 2016 (miles de USD)	Países	Valor exportado en 2016 (miles de USD)
Mundo	26.581.076.00	Mundo	25.939.768.00
Estados Unidos de América	5.634.620.00	China	5.644.725.00
Alemania	2.304.380.00	Vietnam	3.897.640.00
Francia	1.774.615.00	Italia	2.868.633.00
Reino Unido	1.616.183.00	Alemania	1.539.321.00
Hong Kong, China	1.415.841.00	Bélgica	1.264.253.00

Italia	1.373.788.00	Hong Kong, China	1.204.840.00
Bélgica	1.030.360.00	España	917.108.00
Países Bajos	975.440.00	Indonesia	917.051.00
China	869.633.00	Portugal	856.197.00

Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

5.2 Industria de calzados en los Estados Unidos

El mercado de industrias de calzados de los Estados Unidos es uno de los más competitivos del mundo. La mayor parte de la compra de calzados proviene de productos importados, lo que lo hace un mercado complejo y diverso.

La demanda de calzado en los Estados Unidos ha venido en aumento constante en los últimos años. De acuerdo con la United States International Trade Commission, la demanda de importación de zapatos en el 2011 fue de 22,654 millones. En contraste, fue de 27,659 millones en 2015. Se está hablando de un crecimiento de 22.09% en solo cuatro años de diferencia.

Según la United States Trade Commision, el principal país desde donde se importaron zapatos en Estados Unidos en el período 2011-2015 fue China, con un 68% del total. El segundo fue Vietnam, con un 12%.

5.3 Industria de calzados en Miami, Florida

De acuerdo con el Bureau of Economic Analysis, en el período 2011-2016 el gasto de consumo personal en el estado de Florida ha tenido un crecimiento promedio de 5%. A su vez, el gasto en bienes ha crecido en promedio en el mismo período un 4%, el gasto en bienes durables un 7% y el gasto en bienes no durables un 3%. Tal como se puede observar en la tabla 5, en el 2016, la demanda de ropa y calzado en el estado de Florida fue de US\$ 22,506 millones.

Tabla 5: Gasto de consumo personal en Florida en 2011-2016

Gasto de consumo personal en Florida 2011-2016							
Categoría	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Crecimiento %Promedio
Gasto de consumo personal	633.237	654.764	678.158	717.453	761.153	796.537	5%
Bienes	219.396	229.701	238.659	252.955	263.739	270.232	4%
Bienes durables	73.914	79.292	84.829	90.489	97.768	101.374	7%
Bienes no durables	145.482	150.409	153.830	162.466	165.971	168.858	3%
Ropa y calzado	18.450	19.767	20.533	21.617	22.264	22.506	4%

Fuente: Elaborado por los autores en base a Bureau of economic analysis

De manera más específica, como muestra la tabla 6, el gasto de consumo de ropa y calzado representó en el 2016 un 8% del total del gasto de consumo en bienes. Se puede ver que esta cifra es estable en el tiempo, pues en el período 2011-2016 también se refleja un porcentaje del total de gasto en ropa y calzado del total de

gasto de consumo de 8%. Ropa y calzado representan un 13% del gasto en bienes no durables.

Tabla 6: Gasto de consumo personal en Florida en 2011-2016 como porcentaje del total

Gasto de consumo personal en Florida 2011-2016					
Área	Categoría	2016	% del Total de gasto de consumo en bienes 2016	Total 2011-2016	% del Total de gasto de consumo en bienes 2011-2016
Florida	Gasto de consumo en bienes	270.232,00	100%	1.474.682.19	100%
Florida	Bienes durables	101.374,00	38%	527.666.29	36%
Florida	Bienes no durables	168.858.00	62%	947.016.13	64%
Florida	Ropa y calzado	22.506.00	8%	125.137.19	8%

Fuente: Elaborado por los autores en base a Bureau of economic analysis.

El mercado elegido para exportación es Miami. Según estadísticas de (City Data) Miami tuvo una población de 453,584 personas. De estas, el 49.2% son hombres y

el 50.8% mujeres. El residente tiene una edad media de 40 años aproximadamente.

5.4 Estructuras preferenciales de la demanda de consumo

De acuerdo con (J.R. Castillo & Asociados, 2011), los determinantes de la importación de calzados en Miami son los siguientes:

- La calidad: se buscan productos y materiales auténticos
- El diseño: la posibilidad de elegir un estilo particular que le permita identificarse. En esto influyen las preferencias.
- Marcas: muchos clientes buscan marcas que reconozcan, pues ligan el reconocimiento con la calidad.
- La estacionalidad: la demanda dependerá de los factores climáticos y sus necesidades variarán en consecuencia. Por ejemplo, se requerirán zapatos de materiales más calientes en invierno.
- Se valora también el servicio, tomando en consideración que puedan acceder a sus medidas y sizes específicos, así como el tiempo de entrega.
- Finalmente, los clientes consideran la innovación, buscando novedades en los productos y servicios que reciben.

5.5 Nivel de ingresos de la demanda en Miami

El mercado destino para la exportación es Miami, la cual es la segunda ciudad de más rápido crecimiento económico. De acuerdo con (City Data), el ingreso familiar promedio estimado en 2016 fue de \$34,901. En el año 2000 fue de 23,483, lo que supone un crecimiento de 49% en ese período. El ingreso total de los hogares en Miami fue en el 2016 de \$10, 640, 755,200.

De acuerdo con el Bureau Economic Analysis, en Miami la mayor proporción de los hogares (16%) gana entre 10,000 y 20,000 dólares anuales. Le sigue un 15% que gana menos de 10,000 dólares anuales. Luego un 13% gana entre 20,000 y 30,000 dólares anuales. Y un 11% gana entre 30,000 y 40,000 dólares anuales.

Los hogares que gana una mayor proporción (entre 150,000 y 200,000 dólares anuales) representan un 3% del total. Los que le siguen en la pirámide de ingreso (ganan entre 75,000 y 100,000 dólares anuales) representan un 8% de la población total.

Finalmente, el ingreso per cápita en Miami fue de \$25,928 en 2016. En comparación con el 2010, ha tenido un crecimiento de 71%. Esto contrasta con el crecimiento del estado completo que ha sido de cerca de 33% en el mismo período.

5.6 Determinación del mercado extranjero

Miami es uno de los estados que posee una posición más privilegiada en términos de transporte internacional. Es por esto por lo que el movimiento de mercancías hacia Miami es fácil en comparación con demás zonas geográficas.

Además, en vista del actual acuerdo DR-CAFTA, la exención de aranceles a los calzados de cuero de 100% es también un factor de reducción de costos muy llamativo que convierte en una oportunidad para Quvel en estas circunstancias.

Miami es también uno de los estados más poblados del país. Ocupa la cuarta posición específicamente y es la segunda ciudad de mayor crecimiento de los Estados Unidos. Otras de las razones que hacen atractivo a Miami, para establecer una franquicia de Quvel son: es un estado habitado en su mayoría por latinos y esto se debe por su proximidad con los países de la región caribeña tales como República Dominicana, Cuba, Puerto Rico, etc.

De acuerdo con el periódico (El Nuvo Herald, 2017) Miami concentra 1.8 millones de latinos residentes. En Miami se ubica uno de los centros financieros más significativo de los Estados Unidos. Por último, y no menos importante el clima, idioma y diversidad cultural hacen tomar en cuenta a Miami como destino final de este proyecto.

5.7 Análisis PEST de USA

5.7.1 Factores político-legales

Ley antimonopólica:

La ley antimonopólica o también conocida como ley de Sherman Antitrust en Estados Unidos fue publicada el 2 de julio de 1890, fue la primera medida del Gobierno federal estadounidense para limitar los monopolios.

La ley de Sherman de 1890 enmendada el 5 de enero, 2010 en el título 15 comercio y tratados en su capítulo 1 *monopolio combinaciones en restricción del comercio* establece:

Toda persona que monopolice o intente monopolizar o combinar o conspirar con cualquier otra persona o personas, para monopolizar cualquier parte del comercio o comercio entre los varios estados, o con naciones extranjeras, se considerará culpable de un delito grave, y, en su condena, será sancionado con multa que no exceda de \$ 100,000,000 si corporación, o, si hay alguna otra persona, \$ 1,000,000, o por encarcelamiento que no exceda 10 años, o por ambos dichos castigos, a discreción de la corte. (OMPI, n.d)

Ley de medio ambiente:

La ley del medio ambiente específica a la Agencia de protección del medio ambiente de EE. UU EPA, por sus siglas en inglés.

Tabla 7: Leyes de impuestos a las sociedades

Nombre	Siglas en inglés	Fecha	Propósito	Código de Regulación Federales
Ley de aire limpio	CAA	1970	Pone en práctica las regulaciones que controlan y reducen las emisiones atmosféricas de fuentes estacionarias y móviles.	40 CFR 50-93
Ley de agua pura	CWA	1972	Regula el vertimiento de contaminantes a las superficies.	40 CFR 100-149
Ley de agua potable segura	SDWA	1974	Establece normas sobre la presencia de contaminaste en el agua potable.	40 CFR 141-143
Ley de respuesta ambiental exhaustiva, compensación y responsabilidad publica	SDWA	1980	Se encarga de lo relacionado con la limpieza de vertederos de derechos peligrosos y de definir los mecanismos de respuestas a los derrames de desechos peligrosos.	40 CFR 300-306
Ley de conservación y recuperación de recursos	RCRA	1976	Se encarga de asuntos relacionados con la identificación y la reglamentación del tratamiento, almacenamientos y la eliminación de desechos peligrosos	40 CFR 260-266-268-270-272-279-280
Ley federal sobre insecticidas, fungicidas y rodenticidas	FIFRA	1948	Determina la forma de registrar y hacer las pruebas de los pesticidas y regula su venta, distribución y uso.	40 CFR 152-180
Ley de planificación	EPCRA	1986	Dispone que las empresas informen sobre sus inventarios	40 CFR 335-370

para las emergencias y el derecho a la información de la comunidad			de sustancias químicas peligrosas y emisiones tóxicas, y requiere que los gobiernos estatales y locales formulen planes para responder a emergencias causadas por la emisión de sustancias químicas.	
--	--	--	--	--

Fuente: Elaborado por los autores en base a OMPI

Políticas impositivas:

Según (Santander, 2017) Tasa de impuestos para sociedades extranjeras: Las empresas extranjeras en los Estados Unidos están sujetas al mismo impuesto a las sociedades que las empresas locales, con la diferencia de que su ingreso imponible es calculado sólo sobre el Ingreso Efectivamente Conectado (ECI, en inglés), que agrupa los ingresos obtenidos por intercambios y comercios concluidos en el suelo americano, por la venta de bienes inmobiliarios o stocks americanos por entidades extranjeras. También se puede obtener una exención al impuesto ECI a través de un tratado fiscal.

Sin embargo, las empresas extranjeras están sujetas a un impuesto a las ganancias de sucursales al 30% del ECI que no es invertido en el comercio o los negocios estadounidenses, así como una retención de impuestos del ECI que no proviene de los Estados Unidos (por ejemplo, dividendos, intereses, rentas, regalías). Se puede acceder a otros acuerdos a través de convenios fiscales.

Imposición de plusvalías: Las ganancias de una empresa se gravan a las mismas tasas que los ingresos ordinarios. En general, las pérdidas de capital pueden

compensar solo las ganancias de capital, no los ingresos ordinarios. Sujeto a ciertas restricciones, la pérdida de capital excedente de una sociedad puede diferirse tres años y adelantarse cinco años para compensar las ganancias de capital en esos otros años.

Las empresas extranjeras generalmente están exentas del impuesto a las ganancias de capital a menos que la ganancia sea de origen estadounidense (de bienes raíces estadounidenses o de comercio o negocios de los EE. UU.)

Tabla 8: Indicadores de Impuestos y contribuciones

Pago de impuestos DAF	Pagos número por años	Tiempo (horas por año)	Tasa de impuestos y contribuciones	Índice posterior a declaración de impuestos (0-100)
84.13	10.6	175	43.8	94.4

Fuente: Elaborado por los autores en base a Doing Business.

Regulación del comercio exterior:

La legislación de Estados Unidos impone una serie de medidas no arancelarias basadas en consideraciones de salud pública y seguridad. Muchos productos naturales sujetos a importación deben estar sujetos a regulaciones de cuarentena. Otros productos como los tomates, uvas, papas, pimientos, etc. Están sujetos

cumplir con estándares de importación del tipo de maduración, calidad, grado y tamaño.

Leyes antidumping y leyes de cuotas compensatoria: las inicia el Departamento de Comercio a petición de grupos industriales, sindicatos, confederaciones o una combinación de "partes interesadas". Para el caso de las leyes antidumping por el monto de la diferencia de productos de importación y el precio de mercado de ventas en Estados Unidos.

Regulación sobre el empleo:

Según un informe del (Departamento de trabajo de los Estados Unidos, n.d) La Ley de normas justas de trabajo (FLSA- siglas en inglés) afecta a la mayoría de los empleos en el sector privado y público. La FLSA exige que los empleadores paguen a los empleados bajo el alcance de la ley, que no estén exentos, por lo menos el salario mínimo federal y el pago de sobretiempos por todas las horas trabajadas después de cumplidas 40 horas en una semana laboral.

- Salario Mínimo Federal: \$7.25 por horas
- Se les puede pagar a los empleados que reciben propinas \$2.13 por hora; si las propinas de un empleado combinadas con el salario en efectivo no alcanzan el salario mínimo vigente, el empleador tiene que completar la diferencia.
- El sobretiempos después de 40 horas en una semana = 1 ½ de la tasa de pago regular del empleado.

La FLSA también regula el trabajo de menores de edad. Trabajos que los menores de edad pueden realizar:

- Menores de 13 años o más jóvenes: cuidar niños, repartir periódicos o trabajar como actores o artistas
 - 14-15 años: ciertos trabajos permitidos en establecimientos como oficinas, tiendas de comestibles, tiendas minoristas, restaurantes, cines y parques de diversiones
 - 16-17 años: Todo trabajo que no esté calificado como arriesgado
 - 18 años: Sin restricciones
- Horas que los menores de 14 y 15 años pueden trabajar:

5.7.2 Factores económicos

Estados Unidos posee la primera economía de mundo, delante de China. Gracias a un plan de estímulo presupuestario de elevó a 2.5% del PIB en 2015, estimulado por el consumo privado, las bajas tasas de interés y el dinamismo de la creación de empleos. La actividad se ralentizó en 2016 (1.6%), debido a una baja de la inversión y el consumo. Se espera un repunte en 2017 (2.2%), pero el alcance de la aceleración dependerá de la credibilidad del programa económico del nuevo presidente Donald Trump. (Santander, 2017)

Tabla 9: Indicadores económicos de Estados Unidos en el período 2015-2017.

Indicadores de crecimiento	2015	2015	2017
PIB (miles de mil USD)	18.120.70	18.624,45	19.362.13e
PIB (crecimiento anual % precio constantemente)	2,9	1,5	2,2e
PIB per cápita (USD)	56.437	57.608	59.495e
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-3,6	-4,1	-4,4e
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	105,5	107,1	108,1
Tasa de inflación	1,1	1,3	2,1e
Tasa de paro	5,3	4,9	4,4
Balanzas de transacciones corriente (miles de millones)	-434,60	-451,69	-528,69
Balanzas de transacciones corriente (en % del PIB)	-2,4	-2,4	-2,4

Fuente: Elaborado por los autores en base a el Banco Mundial

5.7.3 Aspectos socioculturales

Características generales

Nombre oficial: en su idioma natal es The United States of América (USA). También conocido como Estados Unidos de América o simplemente Estados Unidos.

Superficie: 9, 826, 675 Km² de los cuales 9, 161, 966 Km² está compuesto de sus 50 estados.

Límites geográficos:

Norte: Canadá, el mar de Beaufort y el océano Ártico.

Oeste: El océano Pacífico, el mar de Chikotka y el mar de Bering.

Este: El Océano Atlántico.

Sur: México y el golfo de México.

Población: las estimaciones poblacionales en los Estados Unidos se hacen cada década. De acuerdo con el US Census Bureau, para el 2010 (último censo realizado) se estimó una población de 308, 745, 538 habitantes.

Capital: Washington, D.C. también conocido como Distrito de Colombia.

Idioma: el inglés se constituye como el oficial. Sin embargo, debido a que en los Estados Unidos residen muchos hispanos, el español se constituye como el segundo idioma más hablado.

Moneda: desde el 1792 ha sido el dólar (\$USD).

Religión: Estados Unidos se caracteriza por ser una población laica. El 46.5 % está conformado por los protestantes; un 20.8% por católicos romanos. Asimismo, el 1.6% está representado por los mormones; el 1.9% lo integran los judíos; un 0.7

% por budistas. También está la religión musulmana con 0.6%; el 1.8 % por religiones no especificadas. Por último, el 20.8% y un 4% están representados por ninguna religión y ninguna, sucesivamente.

Forma de gobierno: República Federal Constitucional.

Presidente actual: Donald Trump

División Administrativa:

Los Estados Unidos se compone en primer orden de 50 estados, estos son: *Alabama, Alaska, Arizona, Arkansas, California, Colorado, Connecticut, Delaware, Florida, Georgia, Hawaii, Idaho, Illinois, Indiana, Iowa, Kansas, Kentucky, Louisiana, Maine, Maryland, Massachusetts, Michigan, Minnesota, Mississippi, Missouri, Montana, Nebraska, Nevada, New Hampshire, New Jersey, New Mexico, New York, North Carolina, North Dakota, Ohio, Oklahoma, Oregon, Pennsylvania, Rhode Island, South Carolina, South Dakota, Tennessee, Texas, Utah, Vermont, Virginia, Washington, West Virginia, Wisconsin, Wyoming*, a los que hay que sumar el *Distrito de Colombia*". (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Gobierno de España, 2018) Además de los antes mencionados, Estados Unidos cuenta con estados asociados o no incorporados y un distrito federal

Día de la independencia: 4 de julio de 1776.

Geografía: Su geografía está caracterizada por sus accidentes geográficos y distintas formas de relieve. En el estado de Missouri se encuentra el río Mississippi, considerado como uno de los sistemas fluviales de mayor extensión a

nivel mundial. Este recorre los Estados Unidos desde el norte hasta el sur por todo el centro de la nación estadounidense.

En el sureste de los Estados Unidos están las Montañas Rocosas (Colorado), las cuales al igual que el Mississippi atraviesan todo el país desde el norte al sur. CUNETAS con una altitud de más de los 4, 300 metros. El punto más alto de los Estados Unidos y el continente está en el Monte Denali ubicado en Alaska, con 6, 194 metros.

De acuerdo con el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación del Gobierno de España *"los volcanes activos son comunes a lo largo de Alaska y las Islas Aleutianas, además de que Hawái consta de solo islas volcánicas. El gran volcán ubicado debajo del Parque Nacional Yellowstone en las Montañas Rocosas es la formación volcánica más grande del continente"*.

Indicadores sociales:

Renta per cápita: 57.300 (2016)

Esperanza de vida: 79,8 años

IDH (valor numérico/nº orden mundial): 0,914 / 5º (est.2014)

Coeficiente GINI: 0,44 (est.2014)

Tasa de natalidad: 12,5 (nacimientos/1000habitantes) (est. 2016)

Tasa de fertilidad: 1,87 (est. 2016)

Tasa de crecimiento anual de la población: 0,81 (est.2016)

El blog estadounidense (Cultura, religiones y creencias , 2015) menciona otros factores socioculturales de los Estados Unidos, estos son:

Cultura

La nación estadounidense tiene una diversidad de cultura y costumbres. Está influenciada tanto por sus nativos, como por las diferentes culturas que formaron la nación. Entre los grupos étnico que lo conforma esta: la raza blanca (que constituye la mayor parte de la población), los germano-estadounidenses, el irlandés estadounidense, los angloamericanos, los afroamericanos y los asiáticos quien constituyen una minoría. También los latinoamericanos que ocupan un importante lugar.

Gastronomía

La gastronomía de Estados Unidos es muy popular a nivel mundial. Y muchos países han adoptado su comida. Entre sus platos populares están las famosas papas fritas, las hamburguesas, la pizza, el pollo frito, los hot dog, cornflakes y las parrilladas. Entre sus bebidas están el té, el café, la cerveza, la leche, el jugo de naranja y la soda. Los ingredientes de uso común son: el trigo, patatas, maíz, calabazas, camote, miel de maple y la carne (pollo, pavo, res, cerdo, ciervo). Las frutas de la nación son las más populares como la manzana, las nueces, las uvas, las fresas y muchas más.

Arte

Los estadounidenses han revolucionado el arte, el teatro y el cine a nivel mundial. El primer quinetoscopio se utilizó en la ciudad de Nueva York, Donde se realizó la primera función cinematográfica. Hollywood es la

empresa de cine más importante, que ha dado a conocer la cultura de la nación al mundo. Y qué decir de la música, géneros como blues, el jazz, country, funk, y el famoso rock and roll que subió a la fama a Elvis Presley y Chuck Berry. También sean destacado en la poesía y la literatura los escritores tales como Nathaniel Hawthorne, Edgar Allan Poe, Henry David Thoreau, Emily Dickinson, y otros más. Los principales museos son el Museo de Arte Moderno, el Museo Hirshhorn, Museo Metropolitano de Arte, el Instituto de Arte de Chicago, el Museo de Bellas Artes de Boston y otro

Fiestas culturales

Las fiestas culturales tradicionales más importantes que se celebran están: la famosa noche de Halloween o día de brujas, que se celebra el 31 de octubre. El Día de Acción de Gracias en el mes de noviembre y la navidad el 25 de diciembre. El deporte, muy conocido a nivel mundial, como el béisbol, baloncesto, fútbol americano, hockey sobre hielo son los más populares a nivel internacional.

El clima

El clima suele ser variable según la región. Dada la ubicación geográfica y la gran extensión territorial, el clima puede ser: continental húmedo, en el este, al sur húmedo subtropical, en el área del desierto es muy árido, en la florida y en Hawái el clima suele ser tropical, mientras que en Alaska es polar. Este clima es lo que hace que el país cuente con una gran biodiversidad en su flora y fauna, y hace de sus paisajes unos de los más

bellos del mundo. Los ríos y lagos más importantes son: el Rio Hudson, Delaware, Susquehanna, Potomac y Savannah. Y los lagos; Ontario, Erie, Hurón, Michigan y Superior. El gobierno protege a más de cincuenta parques nacionales y diversas áreas protegidas. El ave nacional es el águila calva americana, y hay diversas plantas de flores que solo se encuentran en la nación.

Cultura de negocio

Como cada país que tiene su cultura de esa misma forma el mundo de los negocios también comprende un aspecto cultural que se debe respetar y llevar a cabo, para así tener más probabilidades de lograr con éxito el acuerdo de negocios entre las dos partes.

Entre los principios fundamentales de la cultura de negocios en Estados Unidos está la puntualidad, es decir, este es un punto clave en las reuniones de negocios. La cultura norteamericana se mueve con la iniciativa individual y los logros. En Estados Unidos, el dinero es una prioridad: el concepto "el tiempo es dinero" se toma en serio en esta cultura de negocios.

Los ejecutivos estadounidenses están dispuestos a tomar riesgos. La toma de decisiones riesgosas suele resultar haciéndose con la mayor parte de un negocio o el 100% de este si es posible. Los eventos como fiestas de coctel, los juegos de golf, las parrilladas, o las cenas formales o casuales

no se pretenden para desarrollar temas personales, sino para alcanzar los objetivos del negocio.

En cuanto a su forma de comunicarse son directos. La comunicación virtual (a través del correo electrónico, SMS, Skype, etc.) es muy común y no requiere de formalidades en la interacción.

Como cada ejecutivo que representa una empresa o institución debe obtener consigo su tarjeta de presentación. Esto de una etiqueta que se debe tomar en cuenta siempre a la hora de visita al empezar la reunión para los estadounidenses. (santandertrade, 2018)

Tabla 10: Días festivos en Estados Unidos

Festivo	Días de calendario
Año nuevo	1 de enero
Nacimiento de Martin Luther King	17 de enero
Día de los presidentes	19 de febrero
Día de los caídos	último lunes de mayo
Día de la Independencia	4 de julio
Día del trabajo	5 de septiembre

Día de Colón	Segundo martes de octubre
Día de los veteranos	11 de noviembre
Acción de gracias (Thanksgiving)	ultimo jueves de noviembre
Navidad	25 de diciembre

Fuente: Elaborado por los autores con base en Gobiernousa.gov

Tabla 11: Períodos de los cuales generalmente cierran las empresas:

Festivo	Días de calendario
Año nuevo	1 de enero
Día de los caídos	último lunes de mayo
Día de la Independencia	4 de julio
Día del trabajo	5 de septiembre
Acción de gracias (Thanksgiving)	último jueves de noviembre
Navidad	25 de diciembre

Fuente: Elaborado por los autores con base en Gobiernousa.gov

5.7.4 Factores Tecnológicos

(García, Mateos, Padilla, Ramos, & Minguillón, 2015) al respecto sustentaron que:

El componente tecnológico es un factor muy relevante sobre todo en los últimos años en el comercio internacional, y su importancia será aún mayor en el futuro con las nuevas tecnologías y el comercio electrónico como alternativa al comercio clásico. En el mercado estadounidense, el comercio electrónico creció un 16.9% en 2013, alcanzando los 263.300 millones de dólares y el 5.8% del total de las ventas minoristas.

En 2013, las ventas a través de dispositivos móviles crecieron un 70% hasta los 42.130 millones. En 2014, las ventas a través de tablets ya podrían sumar dos tercios de los ingresos del comercio móvil, pudiendo alcanzar el 75% en 2018.

5.8 Mercados de destino de las exportaciones dominicanas de zapatos en el extranjero

En la República Dominicana se exportó en el período 2012-2016 un total de \$699,499 miles de dólares americanos en calzados con suela de caucho, plástico y cuero regenerado y parte superior de cuero natural. Tal como se presenta en la tabla 12, de acuerdo con (Trademap), en el período 2012-2016 se exportó un total de 556,311 del producto especificado a los Estados Unidos, siendo este nuestro primer destino de exportación de zapatos.

En segundo lugar, de destino de exportación del producto desde nuestro país se encuentran los países bajos. En ese mismo orden, le siguen Hong Kong, Reino Unido, Bélgica, España, Canadá, Italia, China y Suecia. De manera más específica, RD exporta el 80% del producto a los Estados Unidos, 8% a Países Bajos y 3% a Hong Kong.

Tabla 12: Lista de los mercados importadores para un producto exportado por República Dominicana.

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por República Dominicana 2012-2016

Producto: 640399 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero regenerado y parte superior de cuero natural

Unidad: Miles de dólares americanos

Lugar	Importadores	2012	2013	2014	2015	2016	2012-2016
	Mundo	159.250	195.158	107.572	124.883	112.638	699.499
1	Estados Unidos de América	107.890	146.382	97.265	109.222	95.552	556.311
2	Países Bajos	19.775	22.592	2.228	6.160	4.133	54.888
3	Hong Kong, China	8.493	9.232	2.159	1.156	485	21.525
4	Reino Unido	7.013	5.641	9	183	2.946	15.792
5	Bélgica	1.280	883	1.044	1.871	1.527	6.605
6	España	1.554	1.313	445	1.124	1.459	5.895
7	Canadá	1.126	1.563	44	289	343	3.365
8	Italia	412	359	1.442	375	345	2.933
9	China	1.170	477	100	174	726	2.647
10	Suecia	86	2	395	1.183	766	2.432

Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap

Tabla 13: Lista de los mercados importantes para un producto exportado por República Dominicana

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por República Dominicana			
Producto: 640399 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero regenerado y parte superior de cuero natural			
Unidad: miles Dólar Americano			
Lugar	Importadores	2012-2016	% del mundo
	Mundo	699.499	100%
1	Estados Unidos de América	556.311	80%
2	Países Bajos	54.888	8%
3	Hong Kong, China	21.525	3%
4	Reino Unido	15.792	2%
5	Bélgica	6.605	1%

Fuente: Elaborado por los autores en base a Trademap.

5.9 Competencia directa

La competencia directa es uno de los retos que muchas empresas de hoy en día enfrentan constantemente, debido al fenómeno de la globalización. Y es que en el mercado existen entidades que ofrecen productos y servicios similares que las demás y a su vez orientadas al mismo público meta.

En la industria de calzado personalizado se puede argumentar que la marca Quvel no está exenta de competencia directa. En nuestro país, existen pequeñas empresas de carácter informal, pero aún no han tenido el mismo alcance y la envergadura que ha logrado marca Quvel. Según decía Antonio Pérez, Gerente de Ventas en Quvel, esta marca ha sido hasta el momento, la única en la República Dominicana bajo el concepto de calzados personalizados que ha registrado ventas en mercados internacionales, como en el de los Estados Unidos, a través de su venta online.

A continuación, se muestran los competidores más directos de la marca Quvel:

- **Musa Shoes**



Según se indagó en su cuenta de Instagram, Musa Shoes es una marca de calzados personalizados de Santiago, R.D para hombres y mujeres, hechos a manos y de pura piel. Los pedidos se hacen por WhatsApp y correo electrónico. Las entregas del producto se hacen a domicilio. Su tienda es virtual.

Ejemplos de sus modelos de calzados:



- **Scottelyshoes**

Marca de calzados personalizados y hechos a mano para todo público. De acuerdo con su cuenta de Instagram, puedes también combinar cada calzado con colores de pieles y suelas. Su tienda es virtual, y se auxilia del WhatsApp y correo electrónico para recibir pedidos y cualquier tipo de consulta de parte de los clientes.

Ejemplos de sus modelos de calzados:



- Nike



Al igual que Quvel la Nike ofrece una página web en donde los consumidores tienen la oportunidad de poder personalizar su tenis. Esta es una marca de prestigio y con mucho tiempo en el mercado, por lo que sin duda alguna es representa una fuerte competencia para la marca Quvel en el mercado meta.

5.10 Competencia indirecta

Las empresas no solo enfrentan la competencia directa sino también la indirecta. Esta última, se da cuando existen entidades que comercializan productos y o servicios que de alguna manera u otra satisfacen las mismas necesidades que otro producto en existencia. La competencia indirecta se asemeja a la directa, solo que la indirecta satisface esa necesidad del cliente de otra forma y por medio de un producto sustituto.

La competencia indirecta que enfrenta Quvel está relacionada con marcas mayormente internacionales. Al penetrar Quvel al mercado estadounidense tendrá que enfrentarse con las siguientes marcas de alto renombre y de posicionamiento:

CONVERSE®

VANS®

SPERRY®
TOP-SIDER



NAUTICA



PUMA®



Timberland®



WOLVERINE

BOOTS + SHOES + APPAREL + GEAR

adidas®



Reebok



SEBAGO®



5.11 Investigación de mercado

5.11.1 Metodología de la investigación

5.11.1.1 Objetivos de la investigación

- Evaluar la aceptación del modelo de negocios de calzados personalizados en Miami, Estados Unidos
- Conocer las preferencias y gustos de los consumidores en Miami con relación al calzado
- Examinar la demanda del consumo de calzados en Miami
- Sugerir recomendaciones a la empresa Quvel
- Recopilar información para una buena toma de decisión en cuanto al marketing mix: producto, precio, plaza y promoción de Quvel.
- Conocer las opiniones de algunos empleados de Quvel
- Analizar la situación actual de la industria de calzados en la República Dominicana
- Indagar sobre las diferentes opiniones que se tiene respecto de la industria de calzados en la República Dominicana

5.11.1.2 Tipo de investigación

Nuestra investigación es de tipo explicativa. Es considerada de esta manera debido a que tiene como objetivo o meta principal la explicación y desarrollo de diseñar un modelo de franquicia para la instalación de una tienda de la empresa Quvel en Miami en el año 2018.

5.11.1.3 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación que se han utilizado en el trabajo de grado para poder realizar esta investigación de mercado son:

- Encuesta: se ha diseñado un cuestionario con 10 preguntas de selección múltiple a través del cual se busca conocer la opinión del potencial consumidor y validar los criterios que toman en cuenta los consumidores en Miami con relación al calzado personalizado. Esta encuesta fue aplicada exclusivamente a los residentes del mercado meta antes mencionado. Para el desarrollo de esta encuesta se utilizó la fórmula de muestro que más adelante se detallaré. De igual forma, el cuestionario se puede ver anexo al final de la investigación.
- Entrevistas: de igual manera que la encuesta, se realizó un cuestionario para ser aplicado a los empleados y ejecutivos de la empresa Quvel, con el fin de hacer un levantamiento de información que más adelante servirá como soporte para la elaboración del análisis FODA de la empresa. También se hizo un segundo cuestionario con relación a la industria de calzados de la República Dominicana. Estas últimas entrevistas fueron realizadas a personas con experiencias y relacionadas a la industria de calzado.

5.12 Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE. UU

5.12.1 La unidad de análisis

En esta investigación es sumamente pertinente conocer la opinión de los residentes en Miami a la fecha, que será básicamente el público objetivo al que se dirigirá la marca Quvel. Para esto, se ha decidido elaborar una encuesta que se aplicará a una muestra seleccionada de la población total de Miami.

5.12.2 La población

La población hace referencia al conjunto de todos los casos que tienen características específicas. En este estudio la población será el total de residentes en Miami, Florida. Según estadísticas de City Data, Miami cuenta a la fecha con una población estimada de 453,584 personas.

5.12.3 La muestra

Como existen limitaciones tiempo y costo, se procede a seleccionar una muestra de la población. La muestra se define como un subgrupo de la población. Se trabajará con una muestra no probabilística. Para obtener una muestra confiable, se calculará la cantidad de encuestas que deberán realizarse para que sean representativas de la población en buen grado.

La fórmula de muestreo para calcular la muestra de poblaciones finitas es la siguiente:

$$n = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N}\right)}$$

Las variables se definen de la manera siguiente:

n= la muestra

Z = nivel de confianza. Se tomo un 90%, con un valor estadístico de 1.65.

P = probabilidad de éxito (0.5)

Q = probabilidad de fracaso (0.5)

N = población 453,584

E = error muestra. (10%)

El cálculo da el siguiente resultado:

n= 68

Es decir, 68 será la cantidad de personas encuestadas, con un nivel de confianza de 90% y un margen de error de 10%.

5.12.4 Procedimiento de la investigación

Se ha utilizado la página web (Survey Monkey, 2018) para recopilar los datos para luego proceder a procesarlos y tabularlos, así como también encuestas vía telefónica. Se verán los resultados en términos absolutos y porcentuales.

Se realizarán análisis descriptivos para obtener toda la información posible de ser utilizada por Quvel y por su potencial franquiciado. Estas informaciones permitirán hacer recomendaciones que logren que alcancen una mayor eficiencia y un mejor resultado dadas las decisiones de los posibles afectados.

5.12.5 Análisis e interpretación de los resultados

Luego de aplicar la encuesta, se procedió a analizar los resultados de cada pregunta por separado, a fines de obtener la mayor información posible de este instrumento. Estos se explican a continuación:

Pregunta 1: ¿Cuál es su sexo?

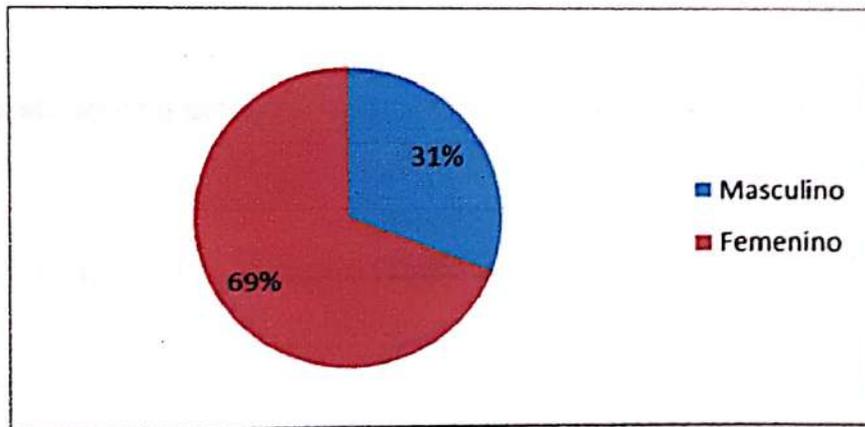
Se observa que el 69% de la muestra que contestó nuestra encuesta fue de sexo femenino. En contraste, sólo el 31% de los encuestados fueron de sexo masculino. Esto permite concluir que las mujeres se interesaron más en responder la encuesta y, por ende, en el producto en cuestión.

Tabla 14: ¿Cuál es su sexo?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	21	31%
Femenino	47	69%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE. UU

Gráfico 11: ¿Cuál es su sexo?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE. UU

Pregunta 2: ¿En qué rango de edad se sitúa usted?

El 41% de los encuestados pertenecen al rango de edad de 18 a 30 años. El 24% se sitúa entre 31 y 40 años y el 23% tiene más de 41 años. Solo una persona tiene menos de 18 años. De tal forma, la mayor proporción de interesados en el tema de los zapatos en primera instancia fueron jóvenes entre 18 y 30 años. Esto puede

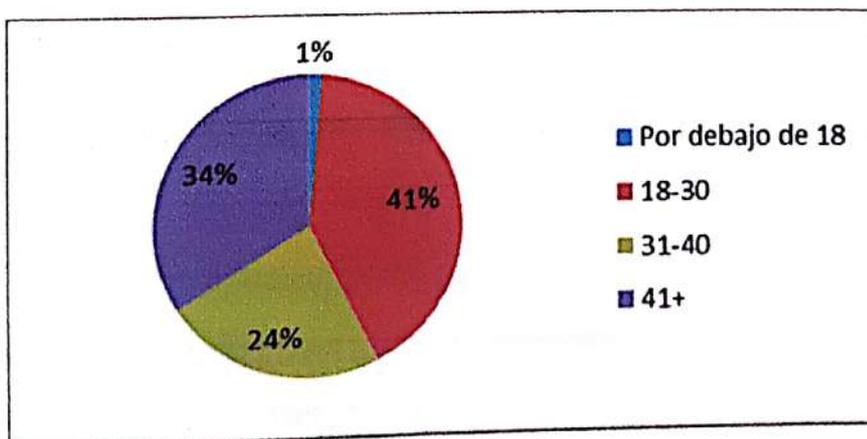
darle una idea a Quvel de la segmentación del mercado meta al que se dirigirá, sin descuidar a los demás grupos de edades.

Tabla 15: ¿En qué rango de edad se sitúa usted?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Por debajo de 18	1	1%
18-30	28	41%
31-40	16	24%
41+	23	34%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE. UU.

Gráfico 12: ¿En qué rango de edad se sitúa usted?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE. UU.

Pregunta 3: ¿Cuántos zapatos compra usted aproximadamente en un año?

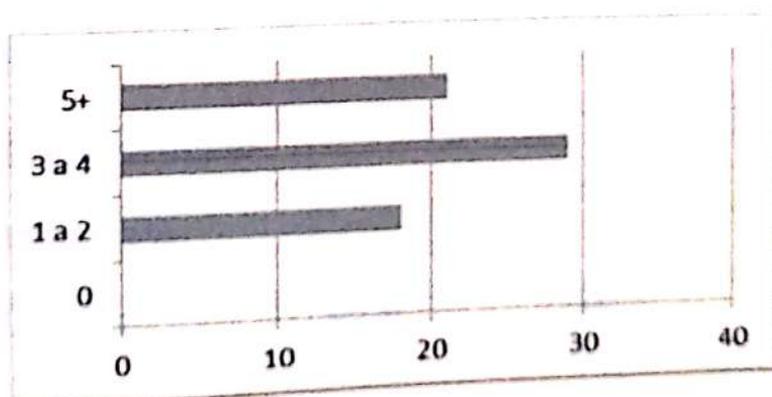
La mayor proporción (43%) compra entre 3 y 4 zapatos al año. Le siguen quienes compran entre 1 a 2 zapatos constituyen un 26% y quienes compran más de cinco zapatos al año conforman un 31%. Esta pregunta es clave porque permite estudiar los hábitos de consumo de la muestra, a fines de tener una idea clara de los hábitos de consumo de la población. Esta información será determinante en la proyección de demanda y de volumen de venta más adelante.

Tabla 16: ¿Cuántos zapatos compra usted aproximadamente en un año?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
0	0	0%
1 a 2	18	26%
3 a 4	29	43%
5+	21	31%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 13: ¿Cuántos zapatos compra usted aproximadamente en un año?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Pregunta 4: ¿Qué criterios de selección usa al comprar zapatos? Seleccione todas las que correspondan.

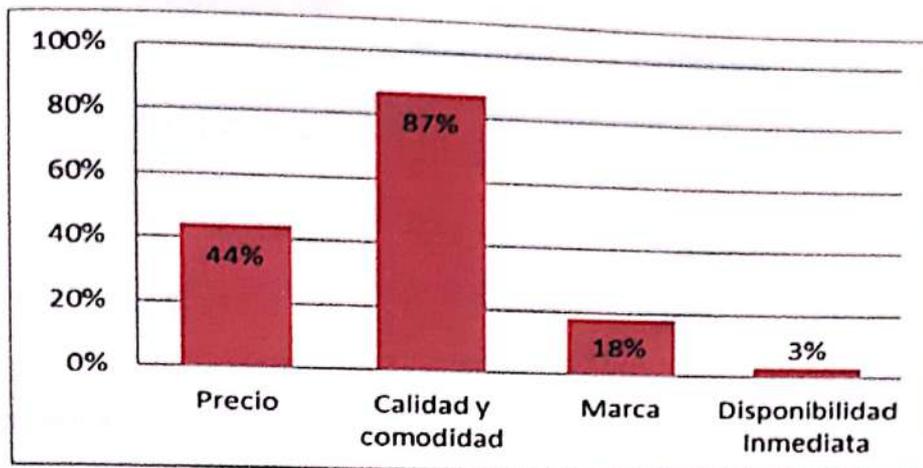
La mayoría de las personas expresó que su criterio de selección más importante es la calidad y la comodidad. Le siguen en ese orden el precio y el diseño. Esta pregunta es sumamente fundamental, pues muestra en qué piensa el público objetivo a la hora de adquirir un producto y cuáles calidades valora más a la hora de tomar una decisión de compra. Se puede observar que la mayor parte de los encuestados, casi toda, prefiere un zapato que tenga calidad y comodidad y en segundo lugar precio.

Tabla 17: ¿Qué criterios de selección usa al comprar zapatos? Seleccione todas las que correspondan.

Alternativas	Frecuencia relativa	Cantidad de respuestas
Precio	44%	30
Calidad y comodidad	87%	59
Marca	18%	12
Disponibilidad Inmediata	3%	2
Diseño	38%	26

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 14: ¿Qué criterios de selección usa al comprar zapatos? Seleccione todas las que correspondan.



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Pregunta 5: Al seleccionar un zapato, ¿dónde prefieres comprarlo?

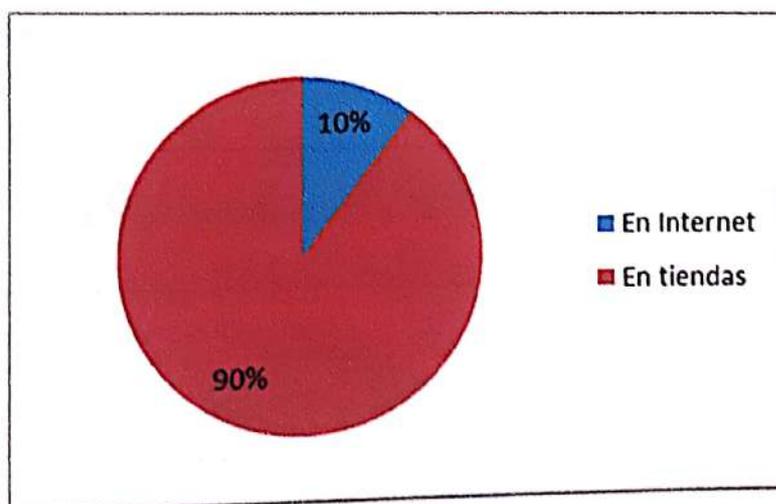
Esta pregunta es muy reveladora. Muestra que, de la muestra encuestada, el 90% prefiere comprar sus zapatos en la tienda, en lugar de comprarlos por internet. Esto es un plus a la idea, pues permite entender que cambiando el actual modelo de ventas por internet a franquiciado de la empresa Quvel logrará satisfacer una necesidad del cliente y a la vez se logrará una mayor demanda y así mayores niveles de venta en un mercado potencial.

Tabla 18: Al seleccionar un zapato, ¿dónde prefieres comprarlo?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
En Internet	7	10%
En tiendas	61	90%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 15: Al seleccionar un zapato, ¿dónde prefieres comprarlo?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Pregunta 6: ¿Qué tipo de materiales prefiere para sus zapatos?

El 66% expresó que prefiere zapatos de cuero, el 29% elige zapatos de tela y el 5% opta por otros tipos de materiales. Esto es una buena noticia, pues el producto

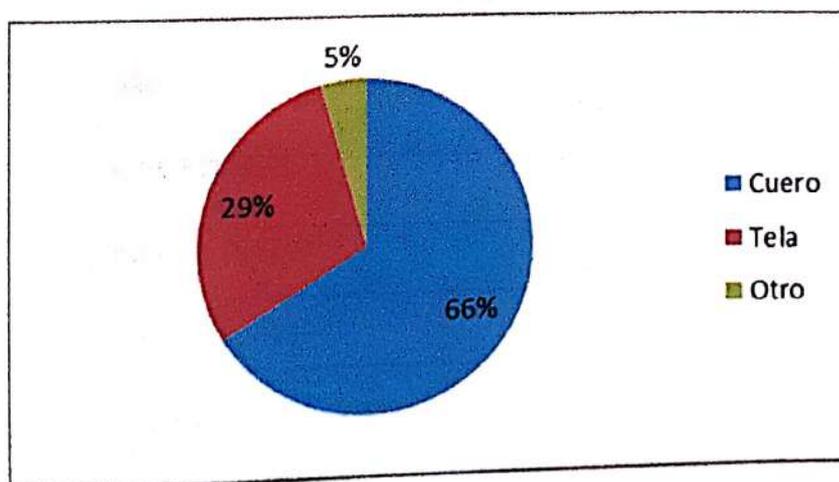
que se está presentando es básicamente zapatos de cuero, por lo que puede ser aceptado y demandado en gran medida en el mercado estudiado.

Tabla 19: ¿Qué tipo de materiales prefiere para sus zapatos?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Cuero	45	66%
Tela	20	29%
Otro	3	4%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 16: ¿Qué tipo de materiales prefiere para sus zapatos?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Pregunta 7: ¿Qué piensas de la idea de tener un estudio de diseño de zapatos, donde puedes personalizar virtualmente tu propio zapato y seleccionar el material, los colores e incluso el tipo de punto de costura?

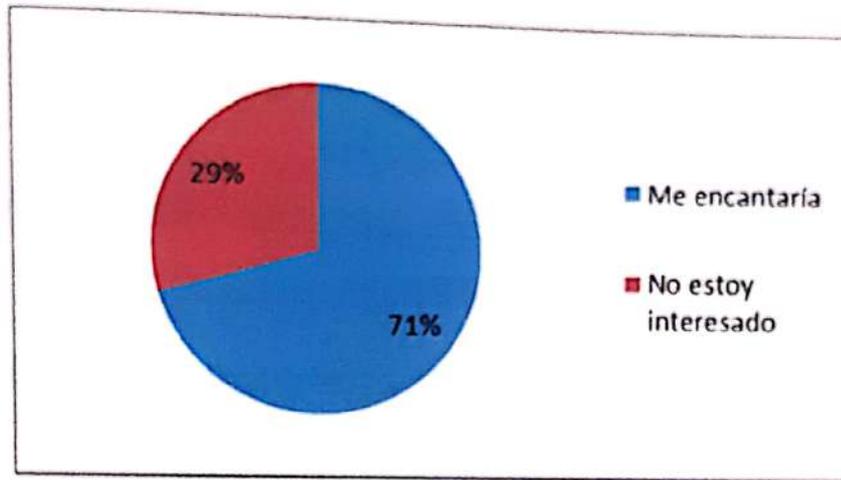
El 71% le encantaría contar con el estudio de diseño de zapatos. El 29% no está interesado. Esta es una de las principales preguntas del instrumento. Básicamente, se puede observar que más del 70% de la muestra sí le encantaría la idea de poder diseñar su propio zapato, que es el actual modelo de negocio que se está proponiendo a franquiciar.

Tabla 20: ¿Qué piensas de la idea de tener un estudio de diseño de zapatos, donde puedes personalizar virtualmente tu propio zapato y seleccionar el material, los colores e incluso el tipo de punto de costura?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Me encantaría	48	71%
No estoy interesado	20	29%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 17: ¿Qué piensas de la idea de tener un estudio de diseño de zapatos, donde puedes personalizar virtualmente tu propio zapato y seleccionar el material, los colores e incluso el tipo de punto de costura?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Pregunta 8: ¿Dónde le gustaría que estuviera el estudio de diseño de zapatos?

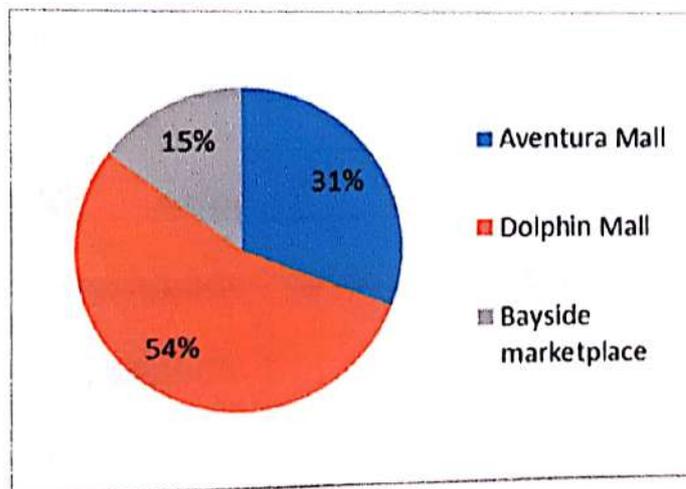
La mayor parte de las personas prefiere que el estudio de diseño de zapatos esté ubicado en el Dolphin Mall. El 31% optaría mejor por el Aventura Mall y el 15% por el Bayside Marketplace. Tal como se muestra en el resultado, el lugar que más satisface las necesidades de la muestra representativa para la localización del establecimiento es el Dolphin Mall.

Tabla 21: ¿Dónde le gustaría que estuviera el estudio de diseño de zapatos?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Aventura Mall	21	31%
Dolphin Mall	37	54%
Bayside marketplace	10	15%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 18: ¿Dónde le gustaría que estuviera el estudio de diseño de zapatos?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Pregunta 9: ¿Cuántos días esperarías para recibir el zapato que diseñaste?

Esta pregunta permitió obtener información importante. Según las respuestas el 40% no esperaría más de 7 días para obtener sus zapatos. El 34% esperaría de 8 a 10 días y el 18% no está preocupado por esperar. Esta pregunta significa un reto, pues trae consigo la necesidad de agilizar los procesos tanto de producción de los zapatos, así como de logística, para hacer llegar el producto a las manos

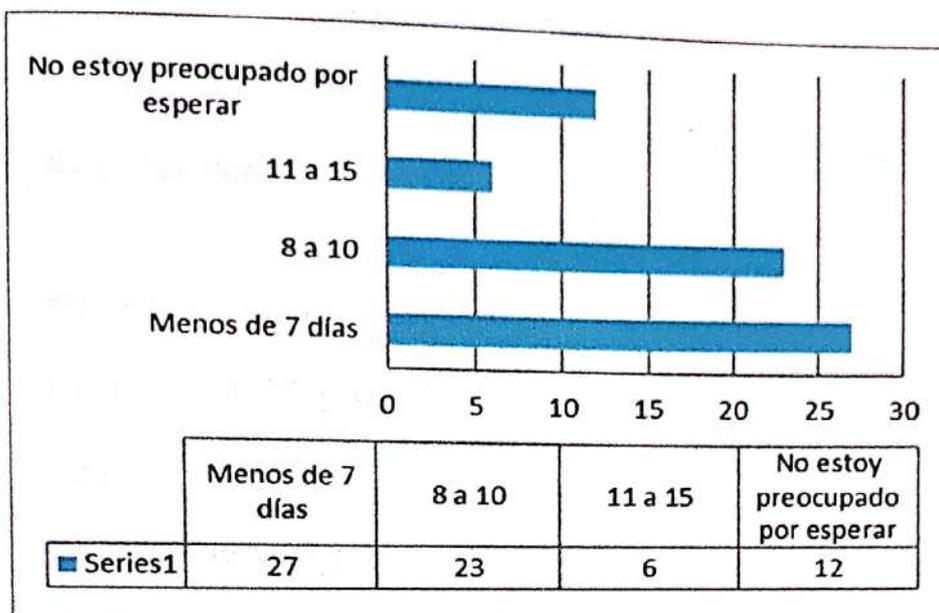
del cliente en el menor tiempo posible. Esto tendrá que ser analizado desde el punto de vista de la realidad de la institución a fines de lograr la mayor eficiencia posible en el tiempo.

Tabla 22: ¿Cuántos días esperarías para recibir el zapato que diseñaste?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de 7 días	27	40%
8 a 10	23	34%
11 a 15	6	9%
No estoy preocupado por esperar	12	18%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 19: ¿Cuántos días esperarías para recibir el zapato que diseñaste?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Pregunta 10: ¿Cuánto dinero aceptaría pagar por un zapato de calidad único que usted mismo diseñó?

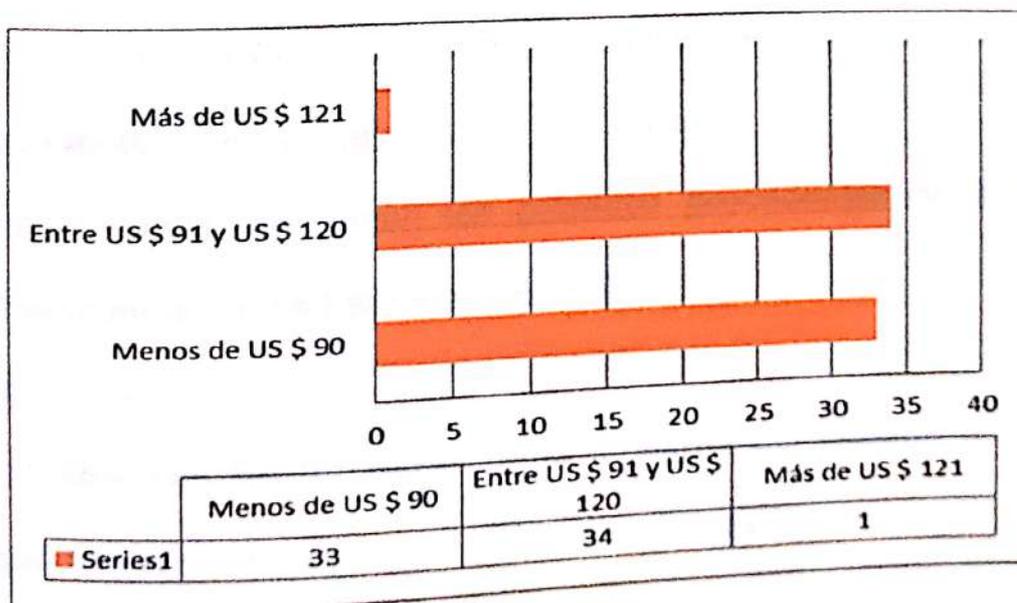
La mayor parte (50%) pagaría entre 91 y 120 dólares por un zapato que haya diseñado el mismo. Luego, el 49% pagaría menos de 90 dólares. Solamente una persona pagaría más de 120 dólares. Esta interrogación es reveladora, permite estimar cuánto estarían dispuestas a pagar las personas encuestadas por el producto. Esta información será utilizada más adelante para estimar el volumen de venta, así como los ingresos tanto para Quvel como para el posible franquiciado.

Tabla 23: ¿Cuánto dinero aceptaría pagar por un zapato de calidad único que usted mismo diseñó?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de US \$ 90	33	49%
Entre US \$ 91 y US \$ 120	34	50%
Más de US \$ 121	1	1%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

Gráfico 20: ¿Cuánto dinero aceptaría pagar por un zapato de calidad único que usted mismo diseñó?



Fuente: Encuesta sobre gustos y preferencias de calzados personalizados en el año 2018 en Miami, EE.UU.

5.13 Entrevista local

5.13.1 Entrevista a personas relacionadas con el área de calzado

Raminel Núñez: presidente de la Asociación de empresas de Zona Franca las Américas

1. **¿Cómo considera usted las relaciones comerciales entre los Estados Unidos y la República Dominicana?**

Buenas.

2. **¿Cómo define la evolución de los calzados de R.D.?**

En los 80's y en la primera mitad de la década del 1990, R.D. era una potencia exportadora de calzado a USA. Del 1996 al 2010, el crecimiento de las exportaciones de China a USA junto a la política económica de R.D., resultó en un decrecimiento de nuestras exportaciones. Desde el 2010, el entorno internacional se ha vuelto favorable y esto ha contribuido a mejorar las exportaciones de calzados de R.D. a USA.

3. **¿Qué aceptación tienen los calzados procedentes de la República Dominicana en los Estados Unidos?**

Muy buena

4. **¿Cuáles son las fortalezas de la industria del calzado dominicano y qué cosas considera usted se deben mejorar?**

Entre las fortalezas están: Know how, heritage (patrimonio), mano de obra de calidad, suplidores locales de clase mundial, por ejemplo: Tenerías. A

mejorar están: cambiar política económica de incentivar las importaciones a incentivar las exportaciones y producción local, aumentar volumen para lograr masa crítica que permita producir más componentes de calzado en R.D.

5. **¿Cuál ha sido el impacto que ha generado el DRCAFTA a la producción de calzados dominicanos?**

Positivo. Aunque ya nuestro país tenía un excelente acceso al mercado de USA, por previas diligencias hechas por la industria de calzados de R.D.

6. **¿Cuáles instrumentos o herramientas deben una empresa considerar para penetrar al mercado estadounidense?**

Ser fuerte en desarrollo de productos, calidad, entrega a tiempo y servicio al cliente. Luego, dar a conocer sus productos en la industria de USA.

7. **¿Cuáles serían esas barreras de entradas que puede enfrentar un exportador de calzado al mercado estadounidense?**

Darse a conocer y cómo llegar a los clientes potenciales

8. **¿Qué se debe tomar en consideración a la hora de exportar zapatos a los Estados Unidos?**

Poder cumplir con lo prometido: calidad, costo y entrega a tiempo.

9. **¿Qué opinión le merece desarrollar un modelo de negocio de franquicia en los Estado Unidos con calzados hechos en la R.D.?**

Buena idea

Evaristo Yáñez Santana: Director Comercial de Syncro Logistics

1. **¿Cómo considera usted las relaciones comerciales entre los Estados Unidos y la República Dominicana?**

Muy buenas

2. **¿Cómo define la evolución de los calzados de R.D.?**

Con Altas y bajas. Ahora mismo casi inexistente la fabricación para mercado local. Zona Franca en un buen momento.

3. **¿Qué aceptación tienen los calzados procedentes de la República Dominicana en los Estados Unidos?**

Relativamente baja

4. **¿Cuáles son las fortalezas de la industria del calzado dominicano y qué cosas considera usted se deben mejorar?**

Logística regional. Debe mejorar la calidad de terminación y la versatilidad de la manufactura.

5. **¿Cuál ha sido el impacto que ha generado el DRCAFTA a la producción de calzados dominicanos?**

Relativamente bajo. De hecho, solo se ha logrado mejoría recientemente por el cambio en la moda al uso de calzado con costura manual.

6. **¿Cuáles instrumentos o herramientas deben una empresa considerar para penetrar al mercado estadounidense?**

Diseño, calidad y precio

7. ¿Cuáles serían esas barreras de entradas que puede enfrentar un exportador de calzado al mercado estadounidense?

Es el mercado más competido y disperso del mundo. Hay que pensar en función de la región de USA que se desea tocar, y las costumbres y tendencias en esa zona. Luego ver las posibilidades que deja la competencia.

8. ¿Qué se debe tomar en consideración a la hora de exportar zapatos a los Estados Unidos?

Todo. Calidad, precio, diseño, tiempo de servicio, garantías, concepto, marketing y etc.

9. ¿Qué opinión le merece desarrollar un modelo de negocio de franquicia en los Estados Unidos con calzados hechos en la R.D.?

Un gran reto. Debe ser un concepto único para tener éxito

5.13.2 Entrevista al personal de Quvel

Entrevista 1

1. Nombres y apellidos:

Antonio Peña

2. Cargo que ocupa en la empresa:

Gerente de ventas

3. ¿Cuál ha sido su estrategia de publicidad?

El fuerte de nosotros es digital, las redes sociales, página web y publicidad pagada. Tenemos vallas en la ciudad de Santiago, pero nuestro mayor medio de publicidad son las redes sociales.

4. Cuáles son sus suplidores de materia prima tanto nacional como internacional.

Tenería Bermúdez, Tenería Bojos, Notions Dominicana, D' Clase Shoes, y Gomma.

5. ¿Cuál es el costo de sus calzados?

Cada zapato tiene procesos y materiales diferentes. Para determinar el costo tendríamos que hacer una relación de precios con productividad

6. ¿Cómo definen su perfil comercial en los Estados Unidos?

Tienda online de zapatos personalizados

7. ¿En qué estado de los Estados Unidos han tenido la mayor aceptación de sus calzados?

Miami, en el año que tenemos en el Mercado tenemos aproximadamente 100 zapatos vendidos en este estado.

8. ¿Cómo es su proceso de distribución y logística para exportar sus calzados a los Estados Unidos?

A través de nuestra página web el cliente realiza su pedido y se envía puerta a puerta por medio de la compañía de envíos DHL.

9. ¿Cuál es el costo de exportar sus calzados al mercado estadounidense?

El costo es solamente el transporte ya que hay libre comercio con los zapatos en Estados Unidos. El costo de esta ronda los 20-25 dólares por pares de calzado.

10. ¿Cuál es su medio de transporte para exportar sus calzados y cuáles son las empresas que les brindan ese servicio?

Por avión a través de la empresa DHL

11. ¿Los ejecutivos de Quvel han pensado en una tienda en los Estados Unidos? De ser así, comentar qué forman han planeado hacerlo.

No, tenemos la visión de explotar el mercado Online en los Estados Unidos.

Entrevista 2

1. Nombre y apellido

Juan Padilla

2. Cargo que ocupa en la empresa

Representante de ventas

3. ¿Qué le motiva trabajar en Quvel?

Soy seguidor de la marca desde antes trabajar para la empresa. Me gusta mucho el modelo de negocio y la diversidad de producto que ofrece la marca.

4. ¿Cuál considera usted es el principal atributo de Quvel?

La forma en cómo trabajamos en sentido general, en comparación a cómo se manejan otras marcas parecidas en el mercado.

5. ¿Cuánto tiempo tiene laborando para Quvel?

Los 8 meses que tiene este estudio diseño aquí en Galería 360.

6. ¿La empresa le ofrece incentivos?

Sí trabajamos por comisión según las ventas hechas.

7. ¿Cómo es el ambiente de trabajo?

Es muy bueno. Nosotros tenemos una muy buena relación con los jefes. Entre nosotros podemos hacer un esquema de trabajo bastante amigable y funciona muy bien.

8. ¿Cuál es el tipo de calzado que más pide el cliente?

Bayana Boat. Porque la gente se ha identificado mucho desde que la marca abrió sus puertas al mercado dominicano. Me parece que fue el primer

modelo que lanzó Quvel. El cliente no siempre sabe cómo se llama, pero siempre vienen aquí buscándolo.

9. ¿Qué fortalezas tiene Quvel?

- ✓ Quvel ofrece un zapato personalizado lo cual representa un elemento diferenciador respecto a la competencia, que te ofrece un zapato listo.
- ✓ el cliente tiene la posibilidad de comprar un calzado en nuestro estudio diseño (si hay en existencia).
- ✓ Tenemos una amplia gama de tamaños de calzados disponibles, y esto es algo que le llama mucho a la atención cliente.
- ✓ Es un producto dominicano. Cualquier persona puede ir a la fábrica y ver el proceso de cómo se fabrican nuestros calzados.
- ✓ Tenemos variedad de productos. En la tienda también ofrecemos correas y las carteras para hombres.
- ✓ Colaboración con grandes personalidades del país e internacional.

10. ¿Qué cosas considera usted que debe mejorar la empresa (debilidades)?

Tenemos oportunidades de mejoras en calidad y tiempo. Sin embargo, es algo que no lo considero como una debilidad porque estamos ofreciendo un producto que se hace a mano y personalizado. Aclaro, no es que no estamos ofreciendo calidad y tiempo, sino que estamos trabajando juntamente con la producción para tener un mejor tiempo de entrega.

11. ¿Qué piensa usted de tener una sucursal en Miami a través de un modelo de franquicia?

Honestamente tendría que hacerse una investigación del mercado de Miami para comprobar con esta población recibiría este modelo de negocio, porque sabemos que en nuestro país los asunto personalizados han tenido mucho auge en los últimos años.

Sin embargo, no estoy muy claro de cómo se maneja esto de personalizado en USA en sentido general. Vemos muchos extranjeros solicitando calzados personalizados, pero al mismo tiempo vemos muchos dominicanos en el exterior y son estos los que más han hecho eco del modelo de negocio de Quvel. Sabemos que el estadounidense tiene un estilo diferente que no sé cómo pueden estos recibir nuestra marca.

Entrevista 3

1. Nombres y apellidos:

Sandra Suarez

2. Cargo que ocupa en la empresa:

Servicio al cliente (Call Center)

3. ¿Qué le motiva trabajar en Quvel?

La experiencia que tengo en el área

4. ¿Cuál considera usted es el principal atributo de Quvel?

El principal atributo de Quvel es el de brindarle la experiencia al cliente de este pueda diseñar sus zapatos. Esto lo catalogo como la función principal de la empresa, porque un zapato común y corriente lo puedes comprar donde sea.

Además, en Quvel el cliente tiene la opción de elegir y poner pieles, texturas...No tenemos exclusividad con el calzado que ya se ha diseñado. Nosotros subimos las fotos a las redes sociales y si a ti como cliente te gusta el calzado tal cual, te lo hacemos.

5. ¿Cuánto tiempo tiene laborando para Quvel?

Tengo casi dos años

6. ¿La empresa le ofrece incentivos?

Si. Cobramos incentivos por ventas.

7. ¿Como es el ambiente de trabajo?

¡Muy chulo! Es muy refrescante porque siempre nos estamos reinventando. Además, es muy divertido, porque se interactúa mucho con el cliente.

8. ¿Hay oportunidades de crecimiento en Quvel?

La empresa como Quvel es pequeña y no tiene mucho en el mercado, no tenemos esa oportunidad de crecimiento de puesto.

9. ¿Como el cliente puede hacer su pedido?:

Los clientes se comunican con nosotros a través de wasap y otras redes sociales. Yo manejo las cuentas de Instagram, Facebook y 2 WhatsApp. El cliente hace el pedido y manda una foto del comprobante de pago e inmediatamente la orden se registra. También se reciben pedidos por teléfono local.

10. ¿Cuál es el tipo de calzado que más pide el cliente?

El Bayana Boat. Se debe a que es un zapato más sport y los clientes tienen la opción de combinar más cada una de sus partes. Con todos los modelos se puede, pero hay más limitaciones. Este es el zapato que más promocionamos.

11. ¿Cuáles son las quejas más frecuentes de los clientes?

El mayor problema es con los sizes.

12. ¿Cuáles felicitaciones frequentas?

- ✓ *¡Muy satisfecho!*
- ✓ *Excelente servicio.*
- ✓ *El calzado llegó a tiempo.*
- ✓ *El calzado se ve más bonito en físico que en las fotos*

13. ¿La empresa ha pensado en otros mercados para hacer llegar la marca con excepción el mercado estadounidense?

Recientemente la empresa estuvo haciendo promociones en Centroamérica (a través de las redes sociales, no de manera física) y se hicieron algunas ventas. Tienen un tiempo entrando al mercado internacional

14. ¿Qué tipo de calzado requiere más esfuerzo?

La nueva bota que lanzamos al mercado, se llama San Francisco, ya que lleva más elaboración. El tenis también es un calzado de mucho esfuerzo. Lo que hace a estos calzados más forzosos son los procesos, no los materiales.

15. ¿Cuáles meses del año se hacen más pedidos?

Temporadas altas: madres, padres, diciembre y san Valentín. Esto no quiere decir que no vendamos siempre, pero en estas fechas específicas es cuando tenemos más demandas.

16. ¿Cuáles debilidades identificas de la empresa?

- ✓ Es un producto con muchos detalles (es un producto que incurre costos) un error se paga con dinero y tiempo. Por lo tanto, la orden del cliente hay tomarla correctamente, para que también el cliente quede satisfecho.
- ✓ Algunos de los bordados lo mandamos hacer fuera de la empresa y estos a veces no entregan el zapato a tiempo lo que retrasa la orden.
- ✓ Errores de fabrica a la hora de fabricar el calzado.

- ✓ No contar con una gran capacidad instalada para satisfacer la demanda del zapato., ya que vendemos zapatos a través de pedidos y personalizados. Los calzados no lo tienen en stock porque se hacen a solicitud de lo que quiera el cliente.

17. ¿Cuáles fortalezas de Quvel identificas?

- ✓ Respuesta inmediata al cliente
- ✓ Entrega a tiempo del pedido, aunque hay veces q se atrasan, pero de igual forma se le comunica al cliente.
- ✓ Diversidad del producto.
- ✓ Innovación
- ✓ Introducción de materiales nuevos para la fabricación del calzado.
- ✓ Producto para toda la familia.
- ✓ Dan un tiempo de entrega del producto de 10 a 15 días, para evitar infortunios. Con esta estrategia, a veces hasta le llega antes de tiempo al cliente y este queda muy satisfecho.
- ✓ Productos garantizados: si hay un error en el calzado el cliente lo puede devolver sin costo alguno. La reparación de los sizes si es el cliente que se equivoca tampoco la cobran.

CAPITULO VI
ESTUDIO TECNICO

CAPITULO VI
ESTUDIO TECNICO

CAPITULO VI:

ESTUDIO TECNICO

6.1 Proceso de producción y comercialización

6.1.1 Descripción del proceso

A continuación se detalla el proceso de elaboración del calzado:

- **Desarrollo de los patrones de pieles**

En este paso se elaboran los patrones los cuales se utilizarán para poder cortar las pieles de elección del cliente.

- **Proceso de corte**

Los tipos de pieles con los colores que el cliente ha seleccionado son cortados por el personal a cargo. Cuando las telas son cortadas, el calzado se va a formar tomando como referencia la horma que se adecua al producto final que se desee.

- **Selección de materiales (proceso de almacén)**

Se basa en ir al almacén y en una canasta colocar los demás componentes seleccionados por el cliente. En dicho cesto se coloca el tipo de ojal, las suelas y los cordones.

- **Proceso monograma**

A través del proceso del monograma se le añade la personalización al calzado. Este proceso hace posible la colocación de letras iniciales, números, símbolos, logos, fechas conmemorativas que el cliente ha seleccionado para el diseño de su zapato. Luego que se lleva a cabo el monograma, se graban los logos de la marca Quvel. Estos van en la

plantilla y el talón del calzado. Cabe destacar que el cliente tiene la opción de personalizar las plantillas.

- **Proceso de stitching o costura**

Se ensamblan los collares como el talón del calzado. En este se utilizan máquinas de coser o planas para unir y crear ciertas partes del calzado.

- **Primera auditoría**

Se realiza con el objetivo de certificar que la orden del calzado hasta el momento esté acorde a los requerimientos del cliente y con la mejor calidad.

- **Proceso de cosido a mano o hand sewn**

Proceso de tipo artesanal, en el que se unen las partes finales del calzado utilizando la horma que sirve como molde para que el zapato quede a la medida del cliente. Este proceso como bien lo indica su nombre, se hace a través del cosido hecho a mano y esto es uno de los valores agregados del producto.

- **Segunda auditoría**

Se realiza con el fin de certificar la calidad del proceso anterior (hand sewn).

- **Proceso bottoming**

En este se le agrega al zapato la suela y la plantilla. Luego, con pegamento (cemento) se adhiere la suela juntamente con plantilla al zapato.

- **Proceso de terminación**

Una vez el calzado está fabricado, se limpian todas sus partes.

- **Auditoría final**

Esta es la última inspección del proceso de la elaboración de calzado, para asegurar la máxima calidad del producto con los requerimientos que el cliente ha solicitado.

- **Empaque**

El calzado es colocado en una caja acorde al tamaño del calzado. El empaque en sus laterales tiene el nombre de la marca Quvel seguido de los logos de las redes sociales en donde pueden encontrar los productos e informaciones de la empresa.

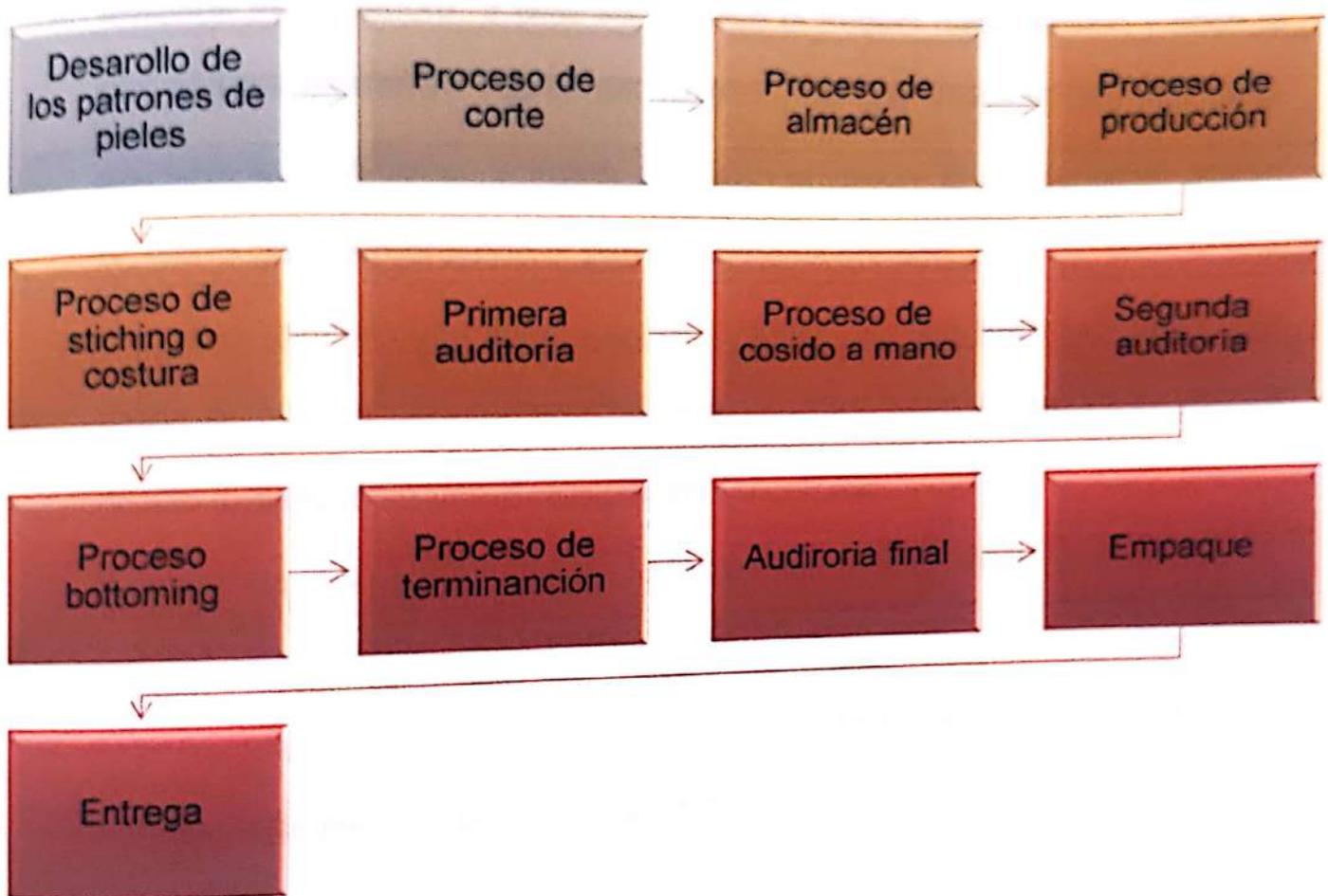
- **Entrega**

Cuando la orden está lista se entrega al área de despacho y se procede a la logística de distribución de destino, esta puede ser nacional o internacional.

6.1.2 Flujograma de proceso

A través de las informaciones provistas por Erik Toribio, encargado de planificación y logística de Quvel (Quvel, 2016) se ha realizado el gráfico 20 en donde se presenta el proceso de elaboración del calzado.

Gráfico 21: Flujograma de procesos



Fuente: elaborados por los autores en base a las informaciones de Erick Toribio.

6.1.3 Maquinarias y equipos

para la elaboración de los calzados de Quvel utiliza las siguientes maquinarias:

- Máquina troqueladora: a este se le coloca el troquel hace presión y saca la piel con los diferentes estilos del zapato. Hay que destacar que hay otros calzados que se cortan a mano, pero con el patrón. El troque es un patrón en hierro que va marcando la piel y sacándola cortada.
- Máquinas planas: son máquinas de costuras de múltiples funciones. En Quvel se utilizan para hacer el stitching o cocido del calzado. Es el tipo de cocido que requiere una de las partes del calzado.
- Máquina cosedora de suela: su principal función es coser la suela con la piel del calzado.
- Máquina de presión: aquella cuya función principal es la que incrusta los ojaletes en la piel y lo aplasta o remacha.

6.2 Suplidores de la materia prima

De acuerdo con Antonio Pérez, Gerente de ventas de Quvel, explica que sus proveedores de materias primas son:

Suplidores de pieles nacionales:

- Temaría Bojos
- Temería Bermúdez

Suplidores de pieles internacionales nacionales:

- Wuanan (fábrica de piel en China)

Suplidores de suelas:

- Gommna Dominicana
- PetroKing

Suplidores de cemento e hilo:

- Notions Dominicana

6.3 Capacidad instalada

La capacidad instalada hace referencia al potencial de producción que tiene una empresa en un determinado período. Para ello, es imprescindible saber con qué recursos dispone la organización. Entre estos se pueden mencionar, los recursos humanos, los equipos de producción, la tecnología, instalaciones, conocimientos, etc.

Dentro de la clasificación de las empresas, Quvel esta considera como una mediana empresa. La misma tiene un total de 120 empleados. Su capacidad de producción de alrededor 600 pares de calzado mensual. En cuanto a las maquinarias y equipos utilizados para la elaboración calzado, fueron explicadas en el acápite número 6.1.3.

6.4 Política de calidad

Quvel está comprometido con los más altos estándares de calidad internacional, enfocados en el mejoramiento continuo y el desarrollo de las habilidades de nuestro personal en todos los niveles de la empresa, teniendo como pilar la transmisión de conocimiento y procurando exceder las expectativas de nuestros clientes

La calidad es parte integral de su compromiso con productos y servicios de calidad mundial, por la que siempre buscar:

- Honrar los acuerdos y plazos de entrega.
- Fomentar el aprendizaje permanente
- Estandarizar nuestros procesos de producción
- Capacitar y re entrenar a nuestro personal en busca de la perfección
- Hacer buen uso de los controles estadísticos de nuestros procesos
- Mejorar e innovar nuestra tecnología
- Mantener actualizado nuestro sistema de aseguramiento de calidad.
- Mantener actualizado nuestro sistema de aseguramiento de la calidad.
- Fomentar líderes dentro de nuestra organización.
- Mejorar continuamente, empleando la idea de todos los empleados de la empresa.

CAPITULO VI

ASPECTOS LEGALES

Regulación y procedimientos para el acceso a los recursos de Estados Unidos.

Regulación de Estados Unidos.

1. Procedimientos de acceso a los recursos de Estados Unidos.

Regulación de Estados Unidos.

CAPITULO VII

ASPECTOS LEGALES Y LOGÍSTICA DE ACCESO

Regulación de Estados Unidos.

CAPITULO VII:

ASPECTOS LEGALES Y LOGÍSTICA DE ACCESO

7.1 Certificación y normativas para el proceso de exportación e importación en Estados Unidos.

7.1.1 Puertos de embarques República Dominicana y Estados Unidos

De acuerdo con (CEI-RD, 2018), la República Dominicana posee un total de 8 aeropuertos internacionales y 6 aeropuertos domésticos. También cuenta con 16 puertos marítimos internacionales. A través de estas vías, se puede llevar los productos hacia los Estados Unidos. Tomando en consideración la localización de la fábrica, Quvel podría utilizar los aeropuertos de Santiago de los Caballeros o el de Santo Domingo. Puede considerar también los puertos de Caucedo o de Puerto Plata de manera indistinta a conveniencia de la empresa, tomando en consideración los costos de cada uno.

Miami provee grandes facilidades de transportación tanto vía aérea como marítima. El Aeropuerto Internacional de Miami tiene vuelos constantes casi a todo el mundo lo que le da una posición estratégica en este sentido. Por su parte, solamente el sur de la florida cuenta con tres puertos sumamente importantes para el transporte mundial de cargas y pasajeros. Estos son el Puerto de Miami, el

Puerto de Everglades y el Puerto de Palm Beach. El Puerto de Miami es el de mayor cercanía para transportar desde República Dominicana.

7.1.2 Certificaciones y normativas del proceso de exportación dominicana

Los incentivos nacionales para la producción y exportación de zapatos vienen de dos fuentes fundamentales. La primera de ellas es la normativa legal. El Centro de Exportación e Importación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD, 2018), menciona cinco leyes que incentivan a la exportación desde nuestro país:

1. Ley 8-90 sobre Fomento de Zonas Francas de Exportación

Esta ley, entre otras cosas, fija una exención de 100% en el ITBIS o Impuesto a las Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios.

2. Ley 392-07 sobre Competitividad e innovación industrial

Esta ley aplica una exención de 50% del ITBIS o Impuesto a las Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios a algunas materias primas, maquinarias y bienes de capital. Esta ley hace mención de:

“Hormas, ensanchadores y tensores para el calzado, clavos de madera para el calzado, prendas y complementos (accesorios), de vestir, calzado y sombreros y demás tocados, máquinas y aparatos para la fabricación o reparación de calzado”. (EL CONGRESO NACIONAL, 2018)

Ley 84-99 sobre reactivación y fomento de las exportaciones

Esta normativa redime de impuestos de importación a quienes compren mercancías en el exterior para exportarlas. La referida ley en su artículo uno establece tres mecanismos para apoyar las exportaciones, a saber:

"1) Reintegro de los Derechos y Gravámenes Aduaneros, 2) Compensación Simplificada de Gravámenes Aduaneros, y el 3) Régimen de Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo." (LEY No. 84-99 SOBRE REACTIVACION Y FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES , 2018)

3. Ley 56-07 que prioriza el sector textil

Esta ley se basa en una serie de incentivos tributarios a las empresas del sector textil, entre las que se encuentran la fabricación de calzados. También aumenta el límite de producción de mercancías que se pueden vender de este sector en nuestro país.

7.1.3 Certificaciones y normativas del proceso de importación de Estados Unidos

Lo primero que se debe hacer es cumplir con los requisitos del Servicio de Aduanas y Control de Fronteras (Customs and Border Protection o CBP) que es quien se encargará de permitir o no el ingreso de productos a los Estados Unidos. Para cumplir con esto, se debe empezar con determinar la posición arancelaria del

producto que se está tratando de importar. Esto se puede lograr con la información de Harmonized Tariff Schedule of the United States o HTSUS.

Al conocer la clasificación arancelaria se determinan los organismos a los que se debe reportar el producto que se está tratando de enviar a USA. La clasificación correspondiente a los calzados de cuero es 6403. De acuerdo con (CEI-RD, 2018), bajo el marco del DR-CAFTA esta categoría está 100% libre de arancel.

Se requerirá también el reconocido certificado de origen. Este documento permitirá reconocer y garantizar el país de origen de la mercancía y, en algunos casos, algunas preferencias arancelarias si no estuvieran exentas al 100%. En el caso de Quvel, también deberá cumplir con las regulaciones de la Textil Fiber Product Identification Act. De la misma forma, deberá cumplir con los requisitos de la Wool Products Labeling Act y por la Fur Products Labeling Act.

7.2 Barreras de entrada al mercado meta

El mercado estadounidense presenta barreras de entrada al mercado, como cualquier otro. Entre las más reconocidas se pueden mencionar las siguientes:

- Las importaciones deben pasar por un proceso de entrada formal por el departamento de aduanas de los Estados Unidos. En estas, se debe llevar la documentación requerida tal como información referente a la empresa exportadora como del producto que se está transportando. Se requerirá una factura comercial. Debe también llevarse el adecuado certificado de origen que permitirá confirmar el origen de la mercancía que se está transportando.

- De igual forma, de acuerdo con (J.R. Castillo & Asociados, 2011) “Los productos de cuero que se importen deben estar en cumplimiento con los requerimientos del U.S. Fish and Wildlife Service (en adelante FWS), si el producto proviene de una especie en peligro o no domesticable.”
- (J.R. Castillo & Asociados, 2011) cita que se debe “Cumplir con los requerimientos del U.S. Department of Agriculture (USDA) y del Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS), sobre importación cuarentena, permisos, y certificados (si el producto proviene de un animal domesticado). En consecuencia, se deberá “Entrar por puertos designados por el USDA”.
- Se debe también “Cumplir con los requerimientos de las aduanas estadounidenses y las regulaciones del U.S. Department of Commerce (DOC) respecto a importaciones y procedimientos textiles y “Cumplir con los estándares del U.S. Federal Trade Commission (FTC) y el consumer Product Safety Commission (CPSC), si el producto incluye textiles”. (J.R. Castillo & Asociados, 2011)
- Los textiles también deberán cumplir normas de etiquetado tales como identificar cuando provienen de cuero real o si son imitación. Se debe identificar claramente dónde fue fabricado el producto o país de origen en inglés. Debe también incluir la composición de la parte superior, del interior y de la suela.

7.3 Permisos y procesos para la exportación en República Dominicana

7.3.1 Permisos

De acuerdo con (CEI-RD, 2018), "La licencia de exportación fue derogada por el Decreto 377-92, razón por la cual las personas o empresas con intención de exportar no requieren de una licencia para tales fines. Sin embargo, hay que aclarar que sí existe un permiso o licencia para la exportación de desperdicios de metales, conforme lo establece la Ley No. 110-13."

7.3.2 Proceso para la exportación

El (CEI-RD, 2018) explica el proceso para la exportación englobado en tres pasos principales:

- 1) Realizar gestiones de pre-embarque: *"Durante esta fase el exportador prepara su mercancía para el proceso de traslado desde el lugar donde se produce hasta su destino final: se realiza el envasado, empaquetado, etiquetado y cualquier otro proceso de terminación que requiera el producto a ser vendido en el exterior. Es en esta etapa donde hay que hacer las gestiones de transporte: por vía aérea, marítima o terrestre. De igual manera, se deben conseguir los documentos para realizar la exportación."*
- 2) Trasladar carga al puerto o aeropuerto de salida: *"Al menos 72 horas antes del traslado de la mercancía al lugar de salida ha de solicitarse la inspección de*

origen ante la Dirección General de Aduanas (DGA). En esta institución una comisión de la DNCD también realiza la pre-inspección de la carga. Completado estos pasos, la mercancía es trasladada al puerto o aeropuerto bajo la inspección de Aduanas, la DNCD y otras instituciones relacionadas con el producto que se exporta.

Al llegar al puerto o aeropuerto desde donde saldrá la carga se hace entrega de los documentos de exportación y de la declaración de mercancía a la oficina de Aduanas. El transportista aduanero se encargará de desplazar el envío hacia el avión o barco donde viajará".

- 3) Trasladar la carga de la aduana al embarque: "Quien transporta la mercancía al embarque ha de poner la carga a disposición del funcionario aduanero para que la misma sea inspeccionada nuevamente. Luego, el exportador o agente aduanero debe enviar a la naviera o empresa de transporte internacional la declaración de exportación para que se complete el manifiesto de carga. Esta misma entidad solicita ante la Aduanas el embarque de la mercancía.

Si se trata de un barco, el agente marítimo emite un conocimiento de embarque. Este es un documento que acredita la recepción de la mercancía a bordo. Este papel también sirve de contrato de transporte para el exportador y el importador. También ha de saldarse el flete. Este paso lo realizará el Capitán del barco teniendo a mano el B/L (Bill of Lading). Este documento también fungirá como instrumento de reclamo del importador. Finalmente, la mercancía sale al lugar de destino."

7.3.3 Documentos a presentar

De acuerdo con (CEI-RD, 2018), "Los requisitos y documentos necesarios para una exportación dependerán de la característica y naturaleza del producto, como por igual del mercado al que será destinado. Sin embargo, se tienen como documentos básicos de exportación los siguientes: Factura Comercial, Declaración del Formulario Único de Exportación, Permiso o certificación de la industria, Lista de empaque, Certificado de origen, Conocimiento de Embarque o Guía Aérea, Certificado Fitosanitario. Y Visto bueno de la Dirección Nacional de Control de Drogas (DNCD)."

También se requerirá Bill of Lading (B/L) cuando sea transporte marítimo.

Estos son:

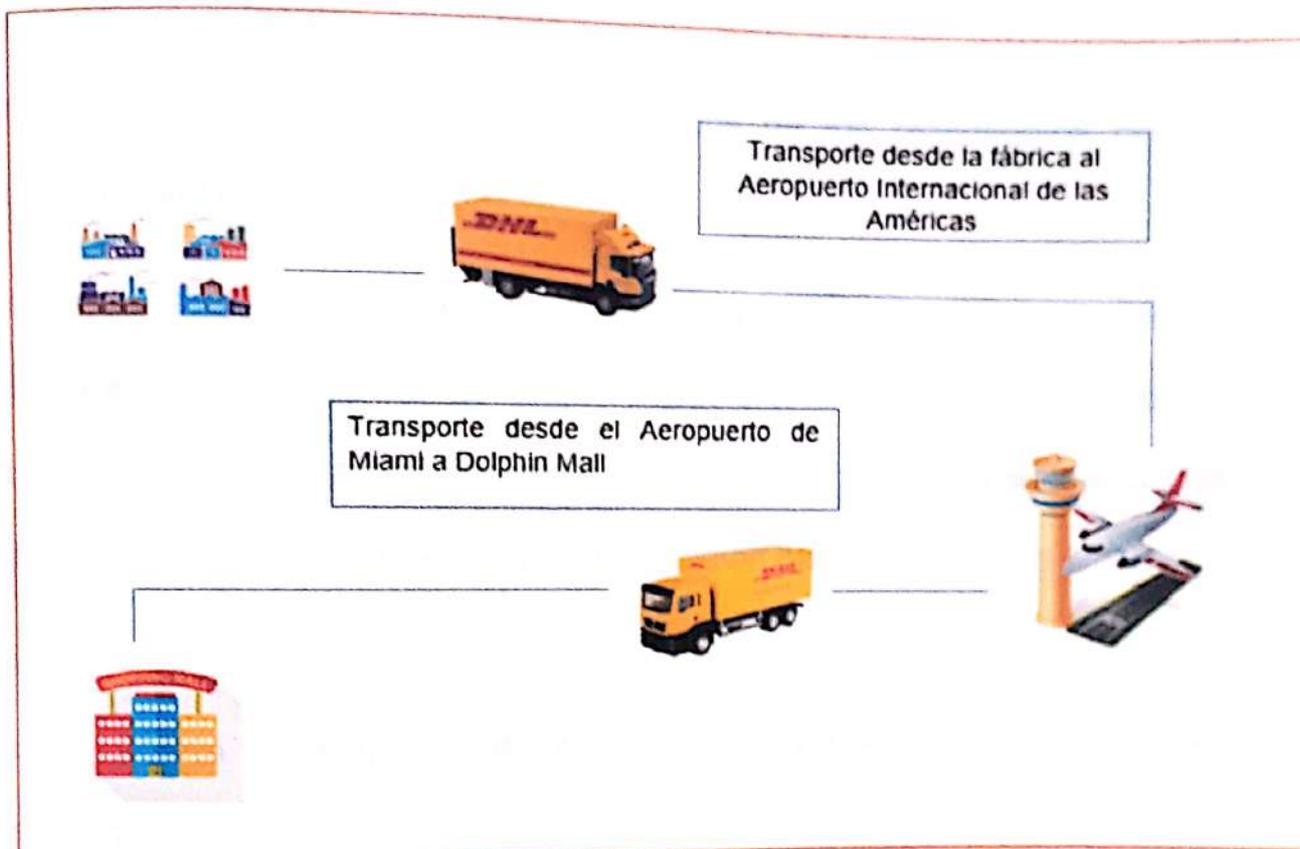
- **Factura Comercial:** Esta es la factura original que debe acompañar el embarque a su destino. Esta incluye entre otras cosas, el nombre de la aduana, del puerto, identificación del comprador, descripción de la mercancía incluyendo precios y cantidades y las condiciones de venta.
- **Declaración del Formulario Único de Exportación:** Cada institución debe llenar un formulario único de exportación también conocido como Declaración única Aduanera de Exportación (DUA).
- **Certificado de origen:** Este es el que permite identificar el origen de las mercancías, de manera que el receptor pueda tomar ventaja de las preferencias arancelarias existentes, si las hubiere. Para los textiles, este

certificado es emitido por el Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE). Para el caso de los Estados Unidos se debe llenar el SGP Form A, Caribbean Basin Trade Partnership Act (CBTPA).

- Conocimiento de Embarque o Guía Aérea: Documento Emitido por las Asociaciones de Transporte Internacional que establecen la propiedad de la mercancía exportada.
- La lista de empaque: Original emitido por el exportador, el cual contiene los datos relativos al producto para facilitar su ubicación y manejo.
- Visto bueno: la Dirección Nacional de Control de Drogas debe emitir un documento reconocido como el visto bueno, que avala que la mercancía ha sido verificada y no contiene sustancias ilícitas.
- Certificado fitosanitario: Documento que se avala para productos frescos agrícolas y agropecuarios.

7.4 Proceso logístico para la exportación de la marca Quvel

7.4.1 Vía transporte aéreo



borado por los autores.

El proceso logístico de la exportación de cazados Quvel inicia desde la fábrica D' Clase Shose ubicada en la Zona Franca de Santiago de los Caballeros donde se realizará la recogida de las mercancías por los agentes de transporte terrestre del Courier DHL, estas serán llevadas al aeropuerto Internacional las Américas donde se hará entrega de los documentos requeridos para la exportación vía aérea y posteriormente se procederá a cargarse.

A la llegada de las mercancías al aeropuerto de destino, el Aeropuerto Internacional de Miami, luego estas serán transportadas en su posterior transporte terrestre hasta "Dolphin Mall" donde se encuentra ubicada la franquicia Quvel.

Las aduanas estadounidenses, U. S Customs and Border Protection, administra el arancel aduanero en EE. UU sus funciones consisten en imponer y recaudar los derechos, impuestos y gravámenes sobre las mercancías importadas, hacer cumplir las normas legales aduaneras y otras leyes conexas, administrar ciertos tratados y normas para hacer cumplir algunos de los reglamentos de otros organismos federales.

En el caso de la exportación de estos calzados desde la República Dominicana hacia los Estados Unidos no se paga ningún arancel o gravamen debido al acuerdo comercial DR-CAFTA, donde señala que las partidas arancelarias para los calzados son de 0% de arancel para exportación hacia los Estados Unidos

En cuanto la mercancía llega a EE. UU. el consignatario debe presentar al director del distrito, puerto o aeropuerto de entrada los documentos de ingreso de la mercancía (despacho de aduanas).

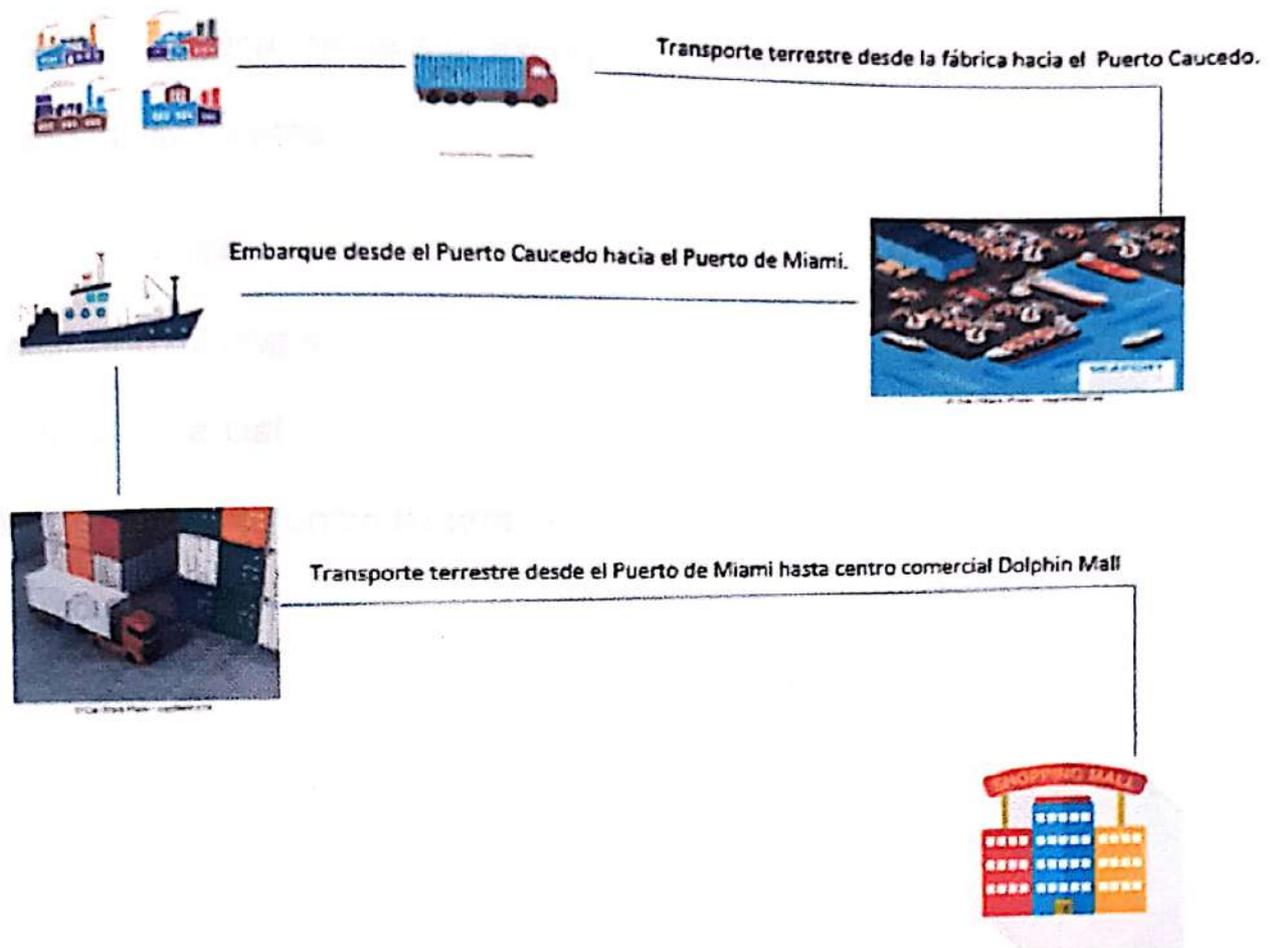
Para el caso del transporte terrestre aéreo, se maneja el concepto de "rueda arriba" o "*Wheels up*" que implica que cuando el avión despegue ya el importador puede presentar los documentos antes que llegue la mercancía.

Los documentos necesarios para la exportación de calzados vía aérea son los siguientes:

- Manifest for Aircraft
- DUA (documento único aduanero)
- Air Waybill (documento de transporte internacional, reflejo de contrato entre exportador y la compañía aérea.
- Factura comercial
- Certificado de origen
- Packing list

7.4.2 Vía transporte marítimo

proceso logístico para la exportación de Quvel vía transporte marítimo.



El proceso logístico de la exportación de zapatos Quvel desde la fábrica De Clase Shose ubicada en la

Fuente: Elaborado por los autores.

El proceso logístico de la exportación de zapatos Quvel desde la fábrica De Clase Shose ubicada en la Zona Franca de Santiago de los Caballeros donde se realizará la recogida de las mercancías, estas serán llevadas al puerto Caucedo donde se entregan los documentos requeridos para la exportación y se procederá a embarcarse. A la llegada de las mercancías al puerto de destino, el Puerto de Miami estas serán transportadas en un camión hasta "Dolphin Mall" donde se encuentra ubicada la franquicia Quvel.

Estas mercancías serán exportadas de manera consolidada dependiendo el volumen que demande la franquicia.

Los documentos necesarios para la exportación de estas mercancías vía transporte marítimo son los siguientes:

- BL: Bill of loading / documento de embarque
- Certificado de origen
- Factura comercial
- DUA (documento único aduanero)

CAPÍTULO VIII

INTRODUCCIÓN DEL NEGOCIO A

FRANQUICIAR

CAPÍTULO VIII:

INTRODUCCIÓN DEL NEGOCIO A FRANQUICIAR

8.1 Presentación del franquiciante

La industria de calzado en la República Dominicana ha sido revolucionada a través de la puesta en marcha del proyecto Quvel. Esta última es una empresa dedicada a la fabricación de calzados elaborados a mano, con materiales y pieles de muy buena calidad (en su mayoría productos hechos en el país). La peculiaridad de estos calzados es que son personalizados por los mismos clientes, son estos quienes diseñan su propio zapato que va desde la elección de las pieles, colores, estilos, modelos y diseños, haciendo de esto una idea innovadora y experiencia inigualable para los consumidores.

De acuerdo con la página web de (Jeréz, 2017):

"Quvel® es aquel lugar dónde nacen todas nuestras ideas, está en la mente de cada uno de nosotros, es el lugar donde creas, donde pasa todo lo que tú desees. Allí no se vive de las tendencias, tienes la libertad de crearlas y marcarlas tú; por esto puedes hacer el zapato como desees. Es ese mágico lugar, donde todos tus sueños se hacen realidad."

8.2 Historia de la empresa

Según las informaciones recolectadas de su página web (Quvel, 2018) la empresa de calzados fue fundada en el año 2015, por la segunda generación de la familia

Clase en Santiago de los Caballeros. De acuerdo con la entrevista que se le hizo al Gerente de Ventas de la empresa; Antonio Pérez, la marca Quvel surge del Grupo Corporativo de zona franca D'Clase Shoes (destacada empresa de calzados dominicanos, productoras de marcas tales como Timberland, Bass, Sperry Top-Sider, Wolverine entre otras) con la finalidad de tener una marca propia. Pérez argumentó que la familia Clase tiene más de 30 años en la industria de calzado y 11 años en cuanto a su fabricación.

Quvel es una empresa que va a la vanguardia del tiempo. Ofrece a sus clientes un sitio web muy interactivo, en donde estos tienen la facilidad de diseñar y ordenar sus propios calzados, desde cualquier parte de mundo.

8.3 Filosofía empresarial

Misión: Satisfacer a nuestros clientes con un servicio totalmente personalizado y brindarles una experiencia única.

Visión: Posicionarse con una presencia nacional e internacional y afianzar nuestra reputación en cuanto a la calidad de nuestros productos totalmente personalizados, tiempo de entrega y con la flexibilidad necesaria para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores.

Valores y principios:

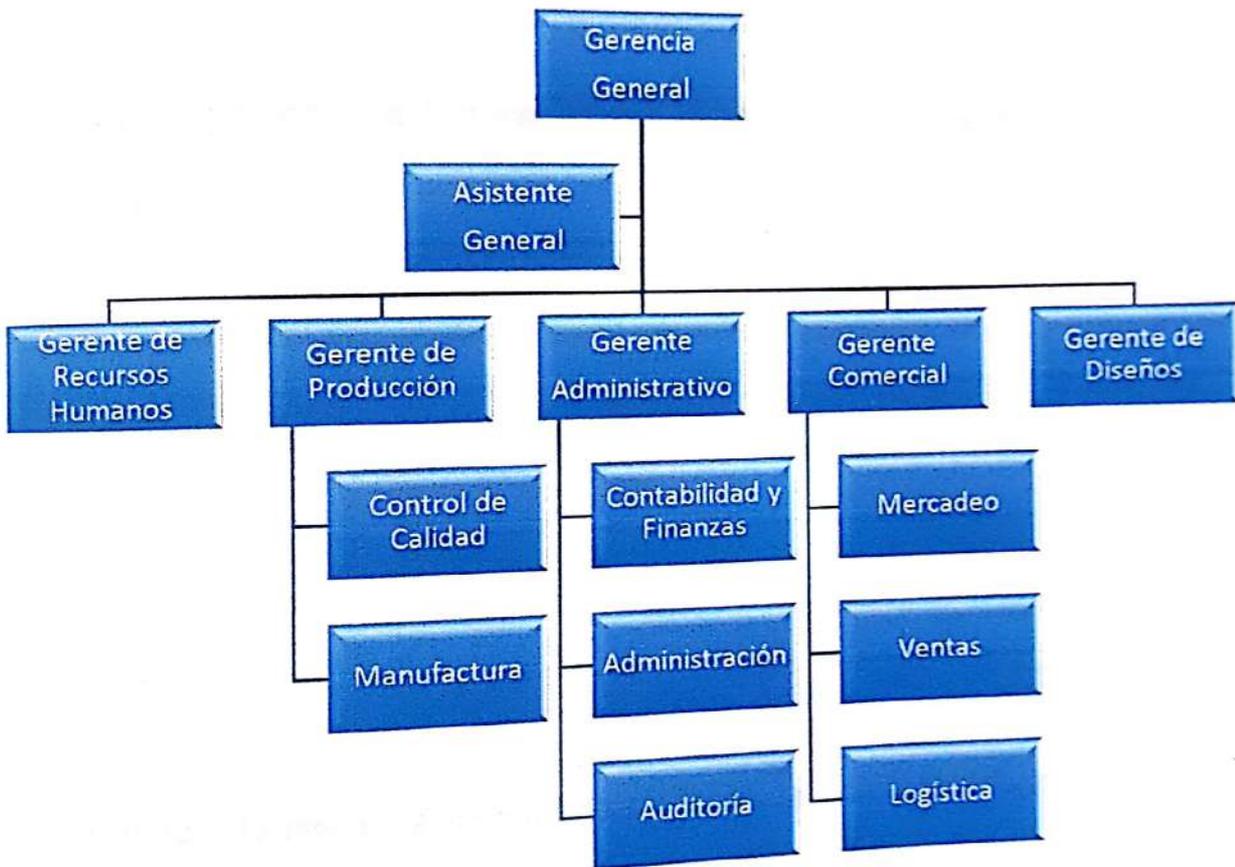
- ✓ Honestidad
- ✓ Responsabilidad

- ✓ Mejoramiento continuo
- ✓ Servicio al cliente
- ✓ Diversidad

8.4 Estructura organizacional

Si bien es cierto, las empresas disponen de un organigrama estructural en el que muestran su organización jerárquica. En este se colocan principalmente las posiciones o cargos de cada integrante de la empresa. La importancia de esta estructura para las empresas radica en que garantizan la puesta en marcha de todos los procesos por los cuales se valen las mismas. A continuación, a través del gráfico 21 se muestra la estructura organizacional de Quvel.

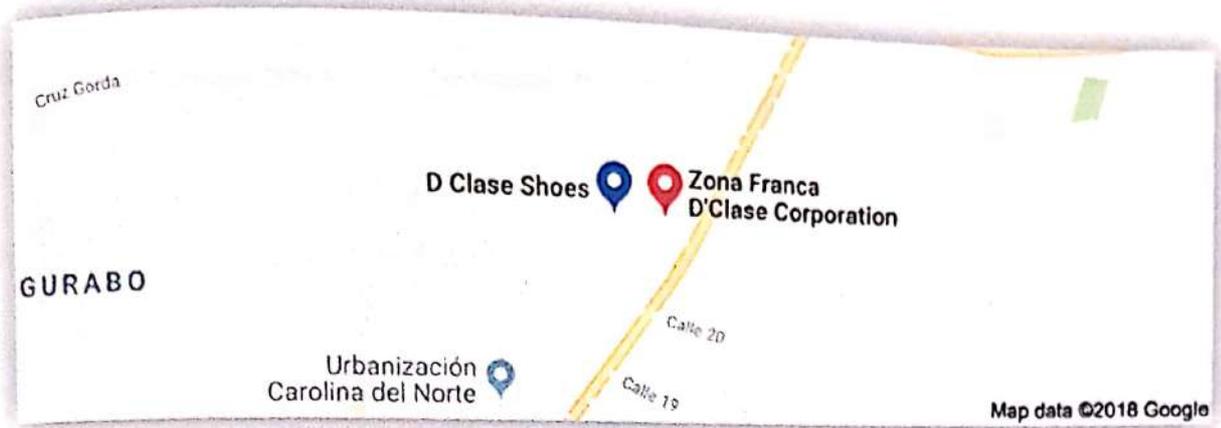
Gráfico 22: Estructura organizacional de Quvel.



Fuente: Elaborado por los autores en base a las informaciones provista por la empresa.

8.5 Localización de sus sucursales

Quvel está ubicado en Santiago de los Caballeros y Santo Domingo:



En Gurabo Santiago, está la fábrica específicamente en la nave 3 de la zona franca (D' Clase Shoes).



En Santo Domingo, Quvel está localizado en la plaza comercial Galería 360, una tienda tipo estudio-creativo en donde los clientes tienen un contacto más directo con los materiales del calzado y desde allí pueden tener la oportunidad de diseñar sus propios calzados.

8.6 Cartera de productos



- Bayana Boat Shoe.
- Bayana Venitian Boat Shoe.
- El Penny Boat Shoe.
- Mules para la mujer
- Penny loafers.
- Tenis.

*En los anexos se podrán apreciar de forma gráfica estos y otros modelos.

8.7 Estrategias de ventas, promoción y publicidad

"En Quvel, creemos que la vida se trata del viaje, y caminar en nuestros zapatos es, sin duda, una de las mejores maneras de asimilarlo todo. Ya sea que estemos paseando por destinos costeros por calles adoquinadas, nuestros zapatos le brindan libertad de explorar en un estilo propio. Quvel se trata de exploración, creatividad, libertad de expresión y por su puesto calzados hechos a mano."
(Quvel, 2016)

Como marca innovadora Quvel les permite a sus clientes la experiencia de diseñar sus calzados a su propio estilo y haciendo vivo recuerdo en aquellas experiencias o cosas que aman.

Las estrategias de publicidad están enfocadas en transmitir a los clientes el concepto sobre el cual se ha trabajado, es por esto por lo que se tomarán en cuenta las diferentes temporadas del año ya sea, San Valentín, las madres, los padres, juegos deportivos, fiestas culturales y sobre todo un regalo que se quiera hacer de manera particular.

Los medios más utilizados para Quvel darse a conocer son los siguientes:

- **Redes sociales:** Instagram y Facebook donde se publica el increíble trabajo de los zapatos personalizados hecho a mano y de esa forma los encargados de las redes interactúan con los clientes de manera óptima.
- **Las ferias:** la empresa cuenta con un equipo de trabajo encargado de ubicar oportunidades en aquella feria de la industrial en donde la marca pueda ser exhibida y conseguir contratos con empresas para servir de proveedores en casos especiales.
- **Los eventos de moda:** para Quvel estos son una excelente oportunidad para darse a conocer y sobre todo contar con la presencia de inversionistas diseñadores que puedan dar el visto nuevo a la marca y posteriormente ser parte de ella.

8.8 Objetivos del programa de franquicias

- Optimizar las operaciones de manera que permita administrar y controlar eficientemente un programa de franquicias.

- Establecer un sistema de controles de operaciones para la venta, normas y procedimientos que optimicen la funcionalidad de la tienda.
- Consolidar los procesos operativos y administrativos que se consideren propios del negocio a fin de ponerlos en un instrumento como valor agregado y como ventaja sobre la competencia de Quvel.
- Definir los pagos que debe hacer el franquiciado a la empresa franquiciante, con el fin de garantizar a esta empresa un nivel razonable de utilidad, y a su vez permitirle una utilidad al franquiciado acorde a su inversión y con el mercado afín.
- Permitir al franquiciado una recuperación de la inversión en un tiempo razonable
- Desarrollar un programa de distribución eficiente a cada una de las unidades que se pretendan abrir
- Crear valor al servicio, de manera tal que se cuente con un mayor grado de fidelidad por parte del usuario
- Desarrollar, en conjunto con los franquiciados, un plan de mercadeo y publicidad que refuercen a la marca

8.9 Descripción del negocio a franquiciar

La franquicia otorgada por Quvel se fundamentará bajo el formato de franquicia máster, donde la empresa franquiciante asumirá la responsabilidad de garantizar

un óptimo servicios a su franquiciado, brindándole beneficios tales como disminución en costos, altos estándares de calidad en los calzados que ya han sido certificados, privilegios de trabajar con una marca innovadora y con capacidad de alcanzar nuevos nichos de mercados e iniciar una operación comercial con un diseño de negocio y asistencia permanente.

A pesar de que la marca se exhibirá en nuevos establecimientos extranjero y consumidores con diferentes comportamientos, el franquiciado deberá mantener el mismo estándar político de la empresa origen y las asesorías de inmobiliario y equipos que deben poseer las tiendas instaladas.

El local de la tienda de Quvel se podrá adaptar a cualquier estacionalidad siempre que cumpla con un ambiente social agradable y estratégico, principalmente en plazas comerciales.

Bajo este modelo de franquicia Quvel le otorga a sus franquiciados el derecho de lo siguiente:

- Uso de la marca
- Derecho de comercializar los calzados con los conocimientos y estrategias de la empresa. (Know How)
- Evaluación por un año de los puntos de ventas
- Asistencia constante en la fabricación de los calzados
- Manual de operaciones.

CAPÍTULO IX
EVALUACION DE PUNTOS DE
VENTAS

CAPÍTULO IX:

EVALUACIÓN DE PUNTOS DE VENTAS

9.1 Factores esenciales a considerar al momento de otorgar una franquicia

Para el franquiciado la evaluación de los puntos de ventas es uno de los aspectos más importante al momento de conceder una franquicia. La razón principal es que el éxito comercial de la franquicia depende de la ubicación. Es por esto, que Quvel debe de asesorar al franquiciado acerca del local más conveniente.

Algunos de los factores a considerar son:

- ✓ Distribución en planta.
- ✓ Costes.
- ✓ Forma de adquisición: alquiler, compra, leasing.
- ✓ Proximidad a los clientes y al mercado.
- ✓ Suministro de agua, luz, teléfono e Internet.
- ✓ Cantidad de competidores en los alrededores.
- ✓ Cantidad de tiendas no competidoras.

Entre tanto, la investigación de mercados es tan fundamental para la apertura de un nuevo establecimiento que, a través de la encuesta que se aplicó en el capítulo V, se pudo evaluar y determinar un punto de venta para la instalación de una tienda de Quvel. Para hacer esto posible, se tomó como referencia tres plazas comerciales con el criterio principal de que estuvieran en puntos estratégicos y de

las tres plazas comerciales que se evaluaron en la encuesta fueron Aventura Mall, Bayside Marketing y Dolphin Mall. En la que Dolphin Mall resulto con la mayoría de los votos por parte de los encuestados.

Según (Civitatis Miami, n.d), Dolphin Mall fue inaugurado en el año 2001 con una dimensión de 13,000 metros cuadrados. Tiene más de 250 tiendas minoristas, a parte del cine, boliche y el patio de comidas (Court Food). Este centro comercial tiene una gran diversidad de marcas con descuentos, lo que lo cataloga como una de las plazas comerciales más distinguida y concurrida de Miami. Está ubicado en 11401 NW 12th St, Miami, FL 33172, EE. UU., a tan solo 8 kilómetros del Aeropuerto Internacional de Miami, lo que lo convierte aún más atractivo a la hora de situar una tienda de Quvel.

Este famoso centro comercial está conformado por tres partes. La primera hace referencia a las Ramblas, es una plaza con muchos restaurantes y lugares de entretenimiento. La segunda es la Playa, se le llama de esa forma porque hace una reproducción de South Beach bajo techo. En esta hay muchas tiendas de accesorios y de moda. La tercera parte es conocida como la Moda, aquí el público puede encontrar todo lo último en moda.

CAPÍTULO X

ASISTENCIA DE PRE-APERTURA

QUVEL

INATION, CREATIVITY AND FREEDOM



MIAMI OPENING QUVEL STORE.

Quvel brings to Miami the experience
of designing his own shoes.

www.quvel.com

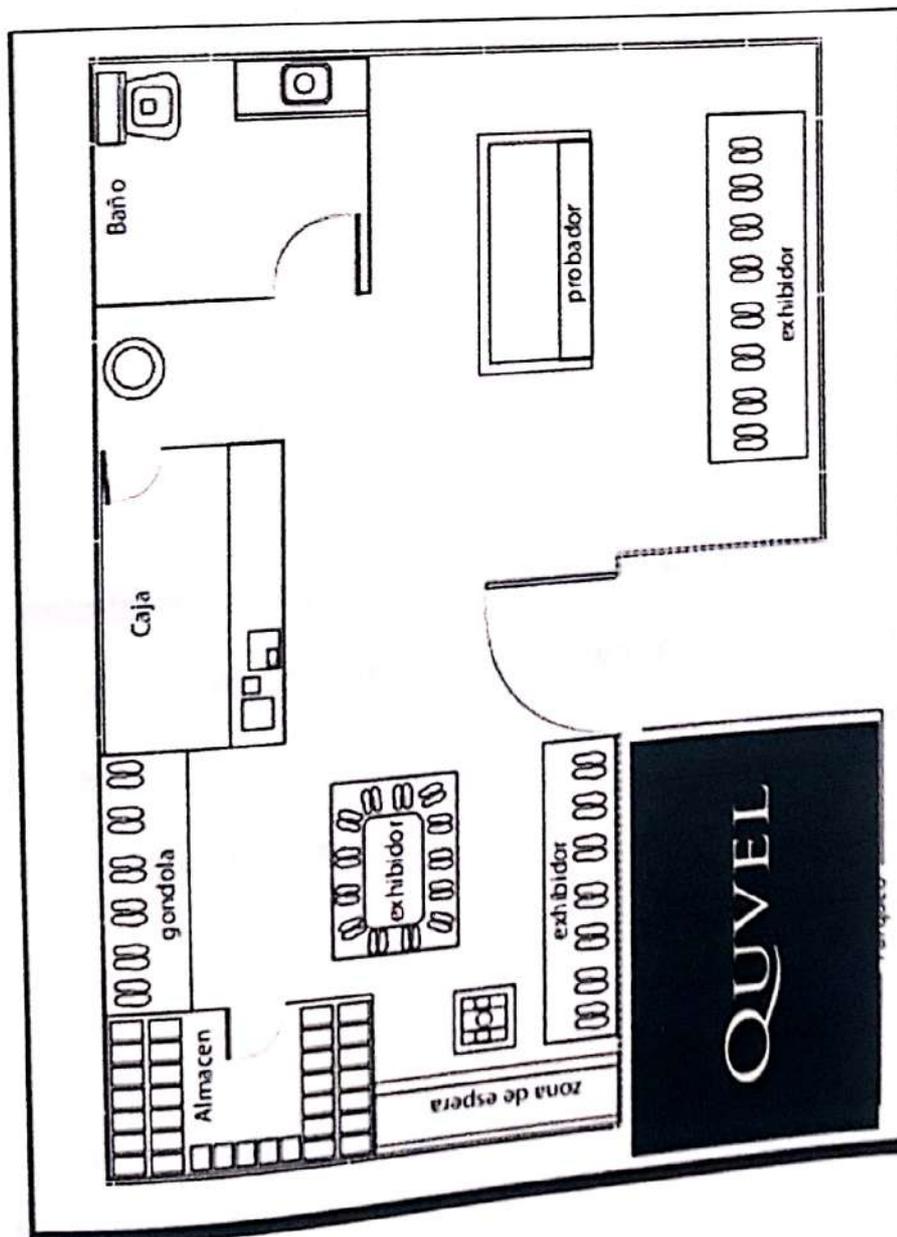
CAPÍTULO X:

ASISTENCIA DE PREAPERTURA

10.1 Asistencia del franquiciante con respecto a los siguientes puntos:

10.1.1 Diseño del local

Gráfico 23: Diseño del local



Fuente: Elaborado por los autores.

10.1.2 Asesoría en compra de equipo y mobiliario

Las tiendas de Quvel deben contar con mobiliarios de alta calidad lo que hace llamar la atención a los clientes y un toque de prestigio a la marca.

La iluminación: esta juega un papel muy importante, dado que, gracias a ella, puede darles un mayor atractivo a los calzados que Quvel está ofreciendo a sus clientes y además los puede conducir a cada zona de la tienda.

- Lámpara: luz natural para las zonas principales de la tienda.
- Reflectores: para iluminar las zonas de los calzados personalizados con mayor emoción para su creación.

Las paredes: las mayorías de las paredes tendrán cerámicas tipo ladrillos color blanco.

El piso: los pisos tendrán un toque rustico preferible de color gris, marrón y colores afines.

Los muebles: esto tienen un papel protagónico en toda la tienda. En la zona de espera existirán dos muebles de blanco con un tapizado marrón, y en el área de los probadores habrá tres muebles en el alrededor de toda el área de manera que los clientes no interrumpen sus espacios.

Estantes o góndolas: el estante es un instrumento de ventas y es donde se exhiben todos los productos. Estos pueden ser del tipo de material que, a conveniencia del franquiciado, pero se les recomienda una madera resistente. El espacio entre los calzados es muy importante, es decir, debe existir un espacio de

al menos 30 cm entre un calzado y otro, de esta forma se consigue lucir cada modelo.

Computadores: en el área central de la zona de espera, estarán los dispositivos para los clientes diseñar los calzados y familiarizarse con la página web de Quvel. Con todo lo anterior descrito, se pretende tener cierto grado de similitud con la sucursal de Galería 360 como se presenta en las siguientes imágenes:



10.1.3 Orientación para obtener los permisos necesarios para la apertura del negocio

Para la apertura de la franquicia Quvel y demás es necesario contar con un local que permita obtener distintos de permisos y licencias:

- Número de identificación fiscal del estado esto es un certificado emitido por el estado

- Número de impuestos sobre las ventas
- Abrir una cuenta de banco comercial separada
- Permisos de trabajo para menores
- Retener impuestos sobre el ingreso y para la seguridad social
- Requerimientos sanitarios para el personal a cargo del servicio
- Facturación computarizada y requerimientos contables y tributarios
- Permisos para la rotulación y carteles principales de Quvel

10.1.4 Entrenamiento del personal

El entrenamiento del personal y del propio franquiciado es fundamental para el buen funcionamiento de la franquicia. Dicho entrenamiento debe seguir los siguientes parámetros:

- El personal debe ser seleccionado previamente por Quvel para ser debidamente entrenado, por ejemplo: El administrador, gerente de ventas, encargado de diseño y gerente de publicidad. Dentro de estos entrenamientos el franquiciado podrá tener una identificación más propia con la franquicia.
- El traslado y hospedaje, de ser necesario, corren por cuenta del franquiciado.
- Una vez que el personal ha sido seleccionado siguiendo el perfil previsto para sus puestos, el tiempo de entrenamiento será de 14 días de media jornada por cada persona, en el mismo local del franquiciante. El personal

sujeto a entrenamiento pues estar en jornadas distintas para no generar excesiva distracción en el personal durante las horas de trabajo.

Los entrenamientos están generalmente basados en el contenido de los manuales de operación y se deben realizar periódicamente para mantener al personal bien entrenado y actualizado con los avances en el área de sistema, operaciones y control de inventarios.

10.1.5 Asistencia durante los primeros días de apertura

Se colocará un administrador que conozca el sistema y que asista al franquiciado en todo lo referente a la operación de local, ayudando así tanto a todo el personal como al propio franquiciado a familiarizarse con las ventas de los calzados.

El administrador asistente deberá estar al menos 12 antes de la apertura del local y deberá permanecer por período no menor a 30 días después de la apertura.

Posteriormente se realizarán visitas periódicas programadas y algunas no programadas para supervisar el manejo de las ventas de la franquicia.

CAPÍTULO XI

PLAN PUBLICITARIO

Objetivos del plan de publicidad: 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.

11. 12.

13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20.

21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30.

31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40.

41. 42. 43. 44. 45.

46. 47. 48. 49. 50.

51. 52. 53. 54. 55.

56. 57. 58. 59. 60.

CAPÍTULO XI

PLAN PUBLICITARIO

1.1. Estrategias de apertura

1.1.1. Estrategias de apertura: 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.

11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20.

21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30.

31. 32. 33. 34. 35.

36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45.

46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55.

56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65.

66. 67. 68. 69. 70.

CAPÍTULO XI:

PLAN PUBLICITARIO

11.1 Objetivos del plan de publicidad para la apertura de Quvel en Miami

- Crear la demanda en el mercado de destino
- Dar a conocer la marca a través de los diferentes medios de comunicación
- Lograr una muy buena posición en el mercado meta de Miami
- Aumentar el reconociendo de la marca
- Incrementar el volumen de ventas a corto plazo
- Posicionar a Quvel como una marca encantadora y competitiva para los futuros inversionistas de Miami

11.2 Estrategias de apertura

Antes de iniciar la apertura formal de la franquicia, se ha determinado la utilización de dos técnicas del e-marketing. La primera es el marketing tradicional, con este se pretende dar a conocer la apertura de la franquicia a través de la radio, televisión y periódico. La segunda es, el marketing viral ya que este se propaga de una manera rápida, a través de las redes sociales tales como Facebook y WhatsApp. Esta promoción se auxiliará de la publicidad incógnita, con la finalidad de crear la curiosidad por parte de los clientes y que estos se interesen por conocer la franquicia.

La apertura de la franquicia será en la plaza comercial Dolphin Mall como ya está previsto. Un día en el que no haya eventos importantes en la ciudad de Miami y no estén inaugurando ningún otro negocio en el centro comercial que se pretende instalar la franquicia. La finalidad de todo esto último es que la franquicia pueda captar más la atención de los clientes.

La inauguración del negocio será en la temporada de verano. Además, como estrategia de apertura se tomará un día del fin de semana y en un horario accesible con el objetivo de que un gran número de consumidores puedan darse cita y se interesen por conocer el negocio.

Como estrategia de apertura, también se pretenden realizar ofertas del producto los primeros días. Esto garantizará el conocimiento y propagación de la marca. Así como un flujo masivo de consumidores.

POLÍTICA DE PRECIOS Y ABASTECIMIENTO

CAPÍTULO XII
POLÍTICA DE PRECIOS Y
ABASTECIMIENTO

CAPÍTULO XII:

POLÍTICA DE PRECIOS Y ABASTECIMIENTO

12.1 Control sobre los precios de los productos ofrecidos en las tiendas de la red de franquicias

Quvel tendrá la responsabilidad de asignar los precios de ventas al franquiciado. Todo ello basado en la investigación de mercado realizada en este proyecto en el nicho de mercado de Miami en el período enero-marzo 2018. Quvel se encargará de realizar análisis de inteligencia de mercado que podrían cambiar los precios en consecuencia, dados cambios en los perfiles de los clientes y del mercado en general.

El franquiciante tiene el deber de notificar los cambios en los precios de manera formal y con suficiente tiempo de antelación para que el franquiciado pueda tomar las medidas de lugar. La fijación de precios permitirá al franquiciante tener control sobre la relación calidad-precio del producto vendido de manera que este concuerde con el valor obtenido en la compra del producto, así como también con los precios de la competencia.

12.2 Política sobre la decisión de los proveedores y productos estratégicos para el mantenimiento de los estándares de calidad en la fabricación de los zapatos

Con respecto al abastecimiento de los productos, Quvel tendrá el derecho en la elección de sus proveedores y productos estratégicos para así garantizar una óptima calidad en la elaboración de sus calzados. Entre tanto, Quvel como empresa franquiciante tendrá la política de que el franquiciado hará sus pedidos a la casa matriz y bajo ningún pretexto a los proveedores. Quvel tomará la orden del franquiciado para de esta forma indicarle a su proveedor la cantidad que debe de abastecer.

Cabe destacar que el proveedor de Quvel será una de las piezas importantes en cuanto al abastecimiento, pues este velará por el cumplimiento de las políticas establecidas por el franquiciante. Asimismo, su responsabilidad se basará en que el franquiciado no esté haciendo pedidos por otras vías.

CAPÍTULO XII

EL FRANQUICIAO

La franquicia es un contrato por el cual el franquiciador otorga al franquiciado el derecho de explotación de un negocio en un territorio determinado.

El franquiciador es el titular de la marca y del know-how, y el franquiciado es el que realiza el negocio en el territorio.

CAPÍTULO XIII

PERFIL DEL FRANQUICIAO

- El franquiciado debe tener capacidad económica suficiente para afrontar los costes de explotación del negocio.
- Debe tener experiencia en el sector de actividad que se va a franquiciar.
- Debe tener capacidad de gestión y organización.
- Debe tener capacidad de trabajo en equipo.
- Debe tener capacidad de adaptación a los cambios del mercado.
- Debe tener capacidad de innovación.
- Debe tener capacidad de liderazgo.
- Debe tener capacidad de comunicación.
- Debe tener capacidad de negociación.
- Debe tener capacidad de resolución de conflictos.

CAPÍTULO XIII:

PERFIL DEL FRANQUICIADO

13.1 Descripción de los requisitos del inversionista para ser franquiciado

El aspirante a obtener la franquicia de Quvel debe utilizar una empresa con los siguientes aspectos:

- Ser una compañía reciente en el mercado para así no correr riesgos de algún pasivo laboral o tributos de operaciones anteriores de dicha empresa
- Carta de garantía del banco que este certifique las procedencias de los fondos de inversión
- Experiencia en el área de la industria a la que pertenece la empresa Quvel.
- El franquiciado inversionista debe realizar labores de supervisión y control, ya que finalmente es el obligado en el contrato de la franquicia. A pesar de que el que el dueño no será la persona que directamente atienda el local durante sus operaciones diarias, el franquiciado inversionista también puede ser una buena opción para el crecimiento de la cadena, especialmente cuando cumple y demuestra solvencia en su función de supervisión

CAPÍTULO XIV

COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

CAPÍTULO XIV:

COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

14.1 Descripción del proceso de venta de la franquicia

El proceso de ventas de Quvel es bastante profesional y estará dividido en diferentes etapas. Estas son:

Contacto inicial: Quvel recibirá emprendedores que estén interesados en asociarse a su negocio innovador de comercializar zapatos personalizados. Las llamadas telefónicas o vía internet son permitidas por Quvel ya que son los medios que mayormente facilitan la comunicación. En la conversación telefónica, se le solicitará al franquiciado sus datos personales (nombre, dirección, teléfono, e-mail) y se le preguntará si posee local y la ubicación de este.

La solicitud: después del primer contacto, Quvel dispondrá toda la información previa que se le entregará al candidato sobre el proceso de selección, así como también lograr que el candidato responda una solicitud de franquicia. El objetivo de la solicitud es identificar si el candidato, que opta por la selección, reúne los requisitos solicitados por la empresa franquiciante (Quvel). Esta solicitud constará de un cuestionario amplio y detallado donde se le pregunta al candidato sus datos personales, situación familiar, formación académica, experiencia profesional y las motivaciones que lo inclinan a querer ser un franquiciado de la red.

La entrevista: una vez que la solicitud de la franquicia haya sido respondida y que la misma presente un candidato interesante, se procederá a concertar una entrevista. Esta consistirá en una cita de contacto directo donde el director de Quvel interviene. La entrevista debe ser amplia y extensa buscando en ella dos cosas. En primer lugar, se verificará la validez de los datos recogidos anteriormente; y, en segundo lugar, se obtendrán los datos de los candidatos que no hayan sido recogidos anteriormente.

Adicionalmente, la entrevista es una excelente oportunidad para Quvel obtener y comprobar si la situación económica y financiera del candidato le va a permitir afrontar la inversión y desenvolverse sin problemas económicos en su actividad. Esto se realizó logrando conocer las cargas económicas del candidato, si ha tenido o tiene algún otro negocio, la situación económica familiar, etc.

Algunas preguntas que el candidato podrá realizar son:

- ¿Cuál es el capital requerido por la compañía que gestiona la franquicia?
- ¿Cómo es la relación con el equipo directivo?
- ¿Qué zona de exclusividad le pertenece al franquiciado?
- ¿Cuál es la facturación y beneficios estimados?
- ¿Cómo es la facturación y beneficios estimados?
- ¿Cómo puede la franquicia de la competencia?
- ¿Cuáles son las condiciones para renovar la franquicia al final del contrato?
- ¿Qué ocurre si el franquiciado desea terminar antes del período establecido en el contrato?

La experiencia piloto: luego de que el candidato haya aprobado los filtros ya desarrollados, la empresa Quvel lo invitará a pasar un día dentro en su sucursal de Galería 360 de Santo Domingo para que éste perciba la experiencia de su manejo y operación.

Esta experiencia es muy reveladora para la empresa franquiciante porque ve la actitud, motivación y disposición que tiene el candidato, como también comprueba de una forma más real si el candidato está capacitado y si tiene los dotes e intereses necesarios para llevar a cabo con éxito el negocio emprendido. Al mismo tiempo, con esta experiencia el candidato podrá comprobar si es realmente el negocio que le gustaría emprender.

El posible franquiciado de la marca Quvel deberá cumplir con las siguientes cualidades:

- ✓ Ser una persona dispuesta a seguir las normas
- ✓ Que es esté capacitado para emprender un negocio a largo plazo
- ✓ Que sea honesto, para garantizar un correcto manejo de ganancias y pago de impuestos
- ✓ Que tenga una vida estable, para tener cierta garantía de que no aparezcan problemas legales relacionados con un franquiciado divorciado varias veces

La carta de intención: si el proceso se encuentra bien encaminado y se ha dado el visto bueno, el candidato procederá a firmar una carta de intención o de compromiso con el franquiciante plasmado en ella su voluntad a adquirir la

franquicia. Esta será una forma de garantía de que el franquiciado una vez obtenidos estos conocimientos, no rompa ninguna obligación.

Firma de contrato: una vez cumplidos con todos los requisitos, procede finalmente a la firma del contrato para después proceder al entrenamiento, diseño del local y la entrega de los manuales de operación.

14.2 Contrato de franquicia

El siguiente modelo de contrato a presentar se ha extraído de (Wonder.Legal España, n.d) al cual se le ha hecho algunas adaptaciones y correcciones de lugar.

Modelo: Contrato franquicia internacional

En _____, a _____ 2018

REUNIDOS

De una parte _____, mayor de edad, con domicilio en _____ NIF número _____, y en calidad de _____, actuando en virtud de autorización pertinente y escritura pública, en representación y nombre de la entidad _____ con NIF número _____ con domicilio en _____.

En lo adelante el FRANQUICIADOR

De otra parte _____ mayor de edad, con domicilio en _____
NIF número _____, y en calidad de _____, actuando en virtud
de autorización pertinente y escritura pública, en representación y nombre de la
entidad _____ con NIF número _____ con domicilio
en _____.

Además, en lo adelante el FRNQUICIADOR y el FRNQUICIADO, se denominarán
de forma individual al como "la Parte" y de forma conjunta como "las Partes",
reconociéndose capacidad legal suficiente para contratar y obligarse en la
representación que actúan y siendo responsables de la veracidad de sus
manifestaciones.

EXPONEN

- I. Que el FRANQUICIADOR se viene dedicando al siguiente negocio o
actividad mercantil: _____, con suficiente experiencia, éxito y
un notorio prestigio. Este concepto comercial ha sido explotado por el
mismo durante un período razonable y, como mínimo, en una unidad de
piloto, lo cual le ha permitido desarrollar y mejorar un eficaz sistema de
comercialización propio.
- II. Que, para el desarrollo de dicho negocio o actividad, el
FRANQUICIADOR es titular de la siguiente marca: _____
registrada en _____ (nombre de la institución). El registro de la
marca fue solicitado el _____ y cuenta con el siguiente número de

solicitud: _____. Esta marca fue otorgada para los siguientes productos y o servicios: _____.

De conformidad con la normativa vigente en materia de marcas y de propiedad industrial, esta marca tiene carácter excluyente en el territorio que le corresponde con respecto a los productos y o servicios mencionados.

El FRANQUICIADOR declara y el FRANQUICIADO reconoce que la marca del FRANQUICIADOR constituye una garantía de calidad de sus productos a sus clientes.

III. Que, las partes habiendo llegado libre y espontáneamente, a una coincidencia mutua de sus voluntades, formalizan la celebración del presente CONTRATO DE FRANQUICIA, y que en lo adelante se regirá por las siguientes cláusulas:

1. OBJETO DEL CONTRATO:

Por medio del presente, el FRANQUICIADOR cede y trasmite, en régimen de franquicia y con carácter temporal al FRANQUICIADO, quien lo acepta expresamente, el derecho de abrir un punto de venta de Quvel domiciliado en..... de conformidad con las estipulaciones que se establecen.

El FRANQUICIADOR transmite el derecho de explotación de la marca Quvel, así como la distribución de sus productos en un local

propio, según lo estipulado en el actual Contrato. También el FRANQUICIADOR transmite el derecho del saber hacer y por su parte el FRANQUICIADO asume el compromiso de implementar todo lo expuesto en el saber hacer y ajustarlo a su gestión del negocio.

El FRANQUICIADOR debe de informar al FRANQUICIADO sobre cualquier ajuste que se haga en el saber hacer en pro al mejoramiento de la explotación del negocio.

El FRANQUICIADO acepta esta licencia de uso temporal y reconoce ser consciente de que la resolución del presente Contrato comportará la resolución inmediata e irrevocable de la misma.

2. TERRITORIO

EL FRANQUICIADO explotará la franquicia concedida en el siguiente ámbito territorial:

_____.

En concreto, la actividad comercial derivada de los derechos adquiridos en el presente Contrato será desarrollada únicamente en el local ubicado en: _____.

3. LOCAL COMERCIAL O ESTABLECIMIENTO

El FRANQUICIADOR presta su conformidad a la ubicación, superficie y otras características del local propuesto por el

FRANQUICIADO, ya que estas son acordes a su imagen y a la de los Productos. Por tanto, cualquier modificación de estas deberá contar con el acuerdo previo y por escrito del FRANQUICIADOR.

EL FRANQUICIADO proporciona en este acto las más amplias informaciones sobre las características del local comercial, incluyendo planos y fotografías y los datos relativos al título habilitante y a las condiciones en las que puede usar y disfrutar del mismo. El FRANQUICIADO se compromete a mantener el título habilitante para usar y disfrutar del local durante toda la duración de este Contrato.

La decoración del local deberá respetar íntegramente las instrucciones del FRANQUICIADOR, entre otras cuestiones, en lo que concierne a los colores, materiales, elementos decorativos, disposición y al uso de su marca, ya que esto es lo que permite conseguir y mantener una presentación específica y uniforme de los locales de la red de franquicia. El FRANQUICIADO deberá invertir los medios económicos y financieros necesarios para la decoración del local. Cualquier modificación relativa a la decoración deberá contar con el acuerdo previo y por escrito del FRANQUICIADOR.

El FRANQUICIADO se compromete a mantener su local en el perfecto estado de decoración, conservación y limpieza.

El FRANQUICIADOR se reserva el derecho a inspeccionar periódicamente, por sí o por una persona encargada, dicho local, a fin de comprobar el cumplimiento de los términos y condiciones previstos en este Contrato.

4. DURACIÓN DEL CONTRATO

El presente Contrato entra en vigor el día de su firma señalado en el encabezamiento, y tendrá validez por un plazo de _____.

Sin embargo, llegado el día del vencimiento del Contrato, si ninguna de las Partes hubiese notificado a la otra como mínimo con _____ de antelación, por escrito fehaciente, su voluntad de no renovar el presente Contrato se entenderá que este entra en períodos sucesivos de prórroga automática. Estos períodos de prórroga serán de: _____, y se prolongarán de forma sucesiva hasta alcanzar un máximo de: _____. Alcanzado este límite, el Contrato terminará de forma automática, es decir, sin necesidad de requerimiento alguno.

La Partes acuerdan que la prórroga del Contrato no implicará, en ningún caso, la obligación del FRANQUICIADO de volver a pagar el canon inicial previsto en la estipulación 8.1

Transcurrido un período de _____ desde la entrada en vigor de este Contrato, tanto el FRANQUICIADO como el FRANQUICIADOR tendrá derecho a desistir anticipadamente del mismo sin causa

justificada. En todo caso, la Parte cuya voluntad sea desistir del Contrato deberá notificar esto, expresamente y por escrito fehaciente, a la otra Parte con como mínimo: _____ de antelación al momento en la que el desistimiento sería efectivo. El desistimiento no generará ningún tipo de indemnización o penalidad.

5. EXCLUSIVIDAD

Las Partes no acuerdan establecer una exclusividad territorial a favor del FRANQUICIADO en el ámbito territorial indicado en la estipulación no. 2.

En otro sentido, las Partes acuerdan que el FRANQUICIADO sólo podrá distribuir los Productos identificados con la marca del FRANQUICIADOR.

6. PEDIDOS Y ENTREGAS DE PRODUCTOS

A fin de respetar lo previsto en la estipulación anterior, de garantizar el nivel de calidad esperado por los consumidores finales y de mantener la identidad común de la red de franquicia, el FRANQUICIADO se obliga a adquirir todos los productos que serán comercializados, en exclusiva, al FRANQUICIADOR.

Los pedidos de compra de los productos se realizarán por escrito, indicando el número de unidades y lugar donde se tenga que realizar la entrega, junto con el nombre de un encargado que se responsabilice de la recepción de la mercancía. El FRANQUICIADOR hará todo lo posible por satisfacer las necesidades del FRANQUICIADO en lo concerniente al suministro de los productos y pondrá puntualmente en conocimiento del FRANQUICIADO la aceptación de los pedidos y de las posibles fechas de entrega. La entrega de los productos se realizará a portes pagaos, y en un plazo de tiempo según el cliente haya hecho su orden de compra. Los costes de envíos estarán incluidos en el precio de los productos.

El FRANQUICIADO reconoce tener un perfecto conocimiento de las condiciones generales de venta y de entrega del FRANQUICIADOR y se compromete a respetarlas. En todo caso, las condiciones generales que rijan cada pedido serán las que el FRANQUICIADOR haya establecido en ese momento. El FRANQUICIADOR no será responsable ante el FRANQUICIADO por ningún tipo de retraso deficiencia en la entrega provocados por fuerza mayor.

7. CONDICIONES DE REVENTA DE LOS PRODUCTOS

En la reventa de los Productos, el FRANQUICIADO se obliga a aplicar el sistema de comercialización propio del FRANQUICIADOR.

En tanto que, el FRANQUICIADO deberá informar por escrito al FRANQUICIADOR sobre los precios fijados.

8. CONTRAPRESTACIÓN FINANCIERA DE LA FRANQUICIA

8.1 Canon inicial

En contraprestación a la concesión de la franquicia, el FRANQUICIADO se obliga a pagar al FRANQUICIADOR la cantidad de _____ (US\$ _____) en concepto de canon inicial o de entrada de franquicia.

Este pago se realiza por el FRANQUICIADO de forma completa al momento de firmar el presente Contrato, recibiendo el FRANQUICIADOR este acto su importe a su entera satisfacción, y constituyendo el presente documento a la más formal y solemne carta de pago que en derecho corresponda.

8.2 Canon periódico

El FRANQUICIADO también está obligado a pagar al FRANQUICIADOR un canon mensual equivalente a la cantidad de _____ (US\$ _____). Este pago está destinado a la asistencia técnica y/ o comercial que el FRANQUICIADOR prestará al FRANQUICIADO durante toda la vigencia del presente Contrato. Asimismo, como también el derecho de uso de la

marca y la retribución de las campañas de publicidad y promoción desarrolladas por el FRANQUICIADOR.

9. OBLIGACIONES DE LAS PARTES

9.1 Obligaciones del FRANQUICIADOR

El FRANQUICIADOR estará obligado en garantizar la imagen de la marca, a través de la conservación de la titularidad y de los derechos de uso bore la marca. También velara porque el FRANQUICIADO cumpla con las prescripciones de utilización de la marca. Además, el FRANQUICIADOR promocionará, desarrollará y mantendrá la imagen de la marca por medio a campañas publicitarias y de promoción.

El FRANQUICIADOR está obligado a transmitir su saber hacer al FRANQUICIADO, mediante el cumplimiento de las obligaciones de formación y asistencia a las que hace referencia esta estipulación.

El FRANQUICIADOR tendrá la obligación de llevar a cabo la supervisión del FRANQUICIADO, todo ello con el objetivo de mantener la reputación de la marca y conservar una imagen uniforme. Asimismo, velar porque el FRANQUICIADO esté cumpliendo a cabalidad con los procedimientos del sistema de comercialización.

Otras de las obligaciones del FRANQUICIADOR, es que este impartirá una formación inicial en la cual se le transmitirá el derecho de explotación del sistema de comercialización y el saber hacer. Esta formación también abarcará el entrenamiento del personal que tendrá el FRANQUICIADO.

9.2 Obligaciones del FRANQUICIADO:

El FRANQUICIADO asume el compromiso de aplicar el sistema de comercialización propio del FRANQUICIADOR conforme a las instrucciones del FRANQUICIADOR. De igual forma, el FRANQUICIADO está obligado a participar del curso de formación que convoque el FRANQUICIADOR.

El FRANQUICIADO se compromete a ser leal, y a obrar de buena fe y con la diligencia tanto en relación con los intereses de sus clientes o consumidores como en relación con los intereses del FRANQUICIADOR.

10. SEGUROS

El FRANQUICIADO debe de contar con una póliza de seguro en una compañía de reconocida solvencia para cubrir suficientemente todo riesgo relacionado, directa o indirectamente, con su local y con los Productos, cualquiera sea el lugar que estos se encuentren almacenados. Se compromete también a mantener la póliza durante

toda la vigencia del Contrato y a aportar su prueba si esta es requerida por el FRANQUICIADOR.

11. CONFIDENCIALIDAD

Las partes deben de mantener en secreto y confidencialidad de todas las informaciones que se les haya comunicado. Si se comete un incumplimiento de esta, la Parte que cometió dicho incumplimiento ha de pagar a la otra Parte una indemnización compensatoria.

Tal como se había estipulado anteriormente en este Contrato, las Partes son y permanecerán independientes jurídica y financieramente durante la vigencia de este.

El FRANQUICIADO está obligado a desarrollar la red de franquicia, así como también el mantenimiento de su identidad común o uniformidad y de su reputación. En este mismo tenor, el FRANQUICIADO asume el compromiso de incrementarlas los volúmenes de ventas de los productos.

12. REQUISITOS NORMATIVOS E INVERSIÓN NECESARIA PARA EL EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD

El FRANQUICIADO deberá respetar los requisitos normativos impuestos para el ejercicio de la actividad. En este sentido, no podrá comenzar a explotarla hasta que cuente con todos los

permisos y licencias que sean necesarios para el ejercicio de esta.

Asimismo, el FRANQUICIADO comprende y se compromete a efectuar las inversiones específicas de la franquicia a las cuales se refiere el contrato.

13. JURISDICCIÓN

En caso de controversia, diferencia, conflicto o reclamación en cuanto al Contrato, o en relación con o derivado de la interpretación o ejecución de este, las Partes acuerdan que se someterán a la jurisdicción de los JUZGADOS y TRIBUNALES competentes conforme a derecho.

Y en prueba de conformidad y aceptación de todo lo establecido, ambas Partes firman en el lugar y fecha señalados en el encabezado, a un solo efecto, todas las hojas de este Contrato en dos ejemplares, uno para cada Parte.

.....
EI FRANQUICIADOR

.....
EL FRANQUICIADO

.....
ABOGADO NOTARIO

CAPÍTULO XV

ORGANIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA

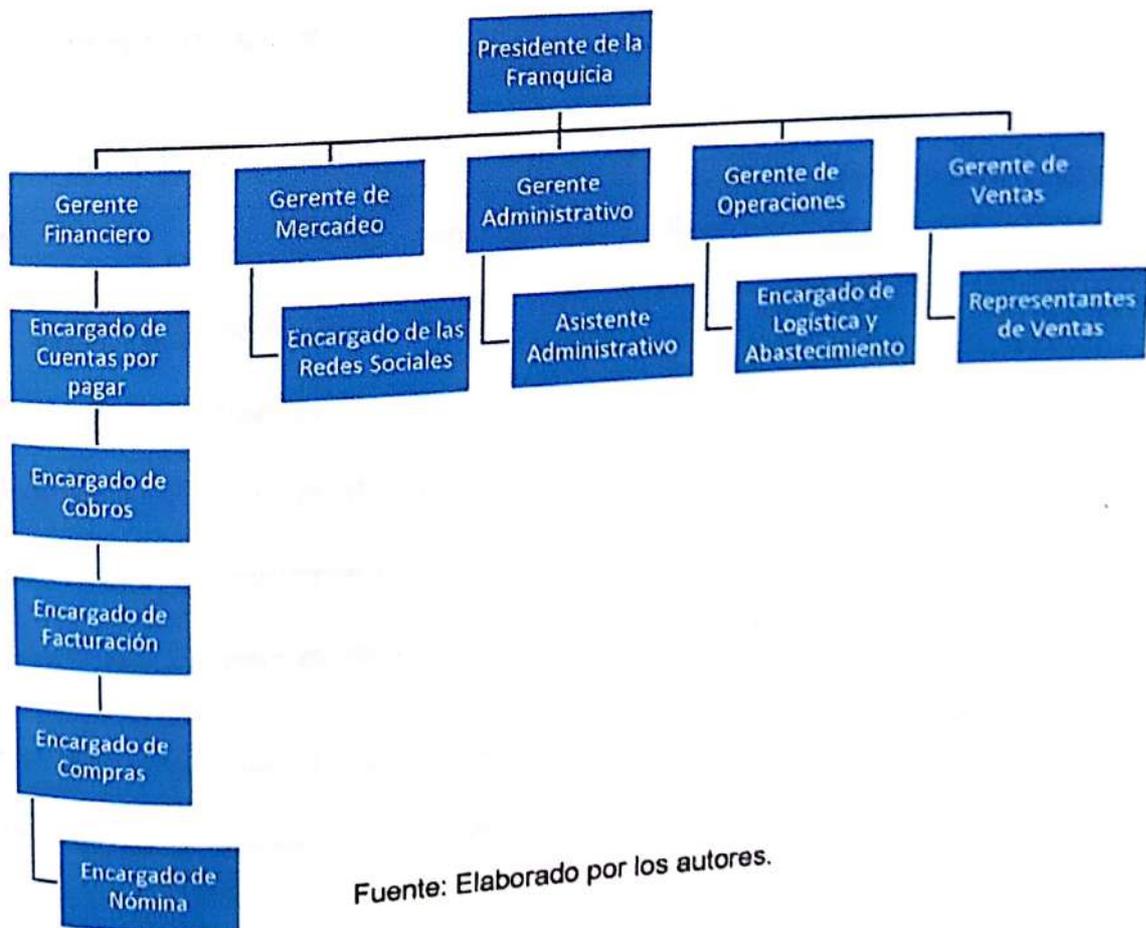
CAPÍTULO XV:

ORGANIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA

15.1 Organigrama del sistema de franquicia

Al momento de establecer una franquicia el organigrama estructural es esencial. Es importante que el franquiciante tenga y muestre su estructura organizacional del país de origen al posible franquiciado. Además de lo anterior, debe el franquiciante diseñar un organigrama estructural al inversionista de cómo estará constituido su modelo de franquicia.

Gráfico 24: Organigrama del sistema de franquicia



Fuente: Elaborado por los autores.

15.2 Funciones y actividades que debe realizar la empresa franquiciante para manejar eficientemente el sistema de franquicias

Entre las funciones que se deben de presentar como empresa franquiciante en busca de un manejo para nuestro sistema de franquicias, se han dividido según el momento en que se encuentre el contrato o la solicitud de franquicia.

Procesos generales:

Selección y contratación de franquiciados: Durante esta etapa las actividades fundamentales estarán dirigidas a conseguir prospectos de franquiciados y lograr que estos concluyan con éxitos la firma del contrato de franquicia, algunas de las actividades específica serían:

- Promoción y publicidad de la franquicia
- Reuniones con prospectos franquiciados o de conversión
- Reclutamiento de franquiciados
- Evaluación y selección de franquiciados
- Evaluación y selección de locales
- Suscripción de contratos de franquicias
- Cobro por concepto de derechos inicial de la franquicia

Preaperturas de tiendas: En esta etapa Quvel realiza una serie de actividades antes del inicio de la operación de la franquicia y una vez firmado el contrato.

- Aprobación del proyecto arquitectónico
- Asesoría en la compra de equipos
- Entrega de manuales operativos
- Evaluación y aprobación del personal que laborara en tiendas
- Entrega de papelería y formatos necesarios para el control de las operaciones
- Asistencia técnica y operativa durante los primeros días de operación de la franquicia

Operación de la franquicia

- Supervisar el cumplimiento de las normas de operación
- Supervisar el cumplimiento de usos de la marca
- Diseño y puesta en marcha de planes promocionales
- Análisis de precios y costos con el fin de mantener los niveles de rentabilidad aceptables
- Vigilar los procesos de los productos ofrecidos por la competencia, a fin de mantenerlos dentro de unos rangos competitivos
- Asistencia administrativa a los franquiciados
- Verificar el cumplimiento de los planes de mercadeo y promoción
- Encomiendas y correcciones de manuales
- Aplicación de programas de expansión
- Asistencia en el mantenimiento de quipos e instalaciones

- Verificar el cumplimiento de obligaciones gubernamentales por parte de los franquiciados (impuestos, permisos, normatividad laboral, defensa civil, etc.)

Renovación del contrato de franquicia al finalizar el término del Contrato de Franquicia, y de estar conforme con el desempeño del franquiciado, se debe intentar que el contrato se renueve, por lo tanto, se realizarán las siguientes actividades:

- Redefinir el área de territorialidad de la franquicia, (es recomendable que la territorialidad de la franquicia se mida en metros o kilómetros a la redonda). Para el caso de Centros Comerciales este análisis no es relevante y la exclusividad está limitada al centro comercial donde operará el franquiciado.
- Supervisar el pago de derechos de renovación (si existen).
- Firmar el nuevo contrato.

CAPÍTULO XVI

ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS FODA

CAPÍTULO XVI

ANÁLISIS FODA

CAPÍTULO XVI:

ANÁLISIS FODA QUVEL

16.1 Análisis FODA Quvel

Tabla 23: Análisis FODA Quvel

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">• Un estricto control de calidad• Diversidad del producto• Buena relación de calidad y precio• Innovación en sus productos• Valor agregado en sus calzados• Experiencias en la industria• Producto para toda la familia• Concepto de marca transmisible y a la moda• Respuesta inmediata al cliente• Productos garantizados	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Descubrir nuevos nichos de mercados• Posibilidades de exportación de franquicias• Noción internacional de calidad de los calzados• Poca competencia en el mercado de calzados personalizados• Crecimiento estructural• Crear nuevas estrategias de marketing y publicidad• Fidelizar clientes• Lograr que sus clientes se identifiquen con la marca• Estrategias enfocadas en temporadas
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Ninguna experiencia en la red franquicias• Empresa que no hace zapato de entrega inmediata• Los procesos y estructuras de franquicias se encuentran implementándose• Poco conocimiento de la marca• Tiempo en la entrega de los calzados	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">• Impuestos y liquidaciones en zonas francas• Alza del dólar• Altos costos en arriendos de locales• Limitaciones en el tiempo de espera de los clientes para recibir sus calzados

Fuente: Elaborado por los autores en base a informaciones provistas por Quvel

CAPÍTULO XVII:

FINANCIACIÓN

17.1 Quvel en República Dominicana en la actualidad

17.1.1 Ventas e ingresos

Quvel vende una cantidad de zapatos que depende de la temporada. Esta puede ser baja, alta o media. Las ventas promedio en un año son:

- Temporada baja: Se venden en promedio 400 pares de zapatos.
- Temporada media: Se venden en promedio 500 pares de zapatos.
- Temporada alta: Se venden en promedio 800 pares. Esta temporada hace referencia al mes de diciembre, así como san Valentín, escolares y el día de los padres.

Dados los datos anteriores se estima que Quvel vende un aproximado de 6,700 zapatos al año. El precio promedio de los zapatos ronda los RD\$3,200 pesos. El volumen total en un año vendido por Quvel es aproximadamente RD\$21, 440,000 pesos.

17.1.2 Costos y gastos

Quvel envía a hacer los zapatos al grupo D'Clase Shoes. El costo aproximado de un par de zapatos que paga la empresa Quvel a grupo D'Clase Shoes es en promedio RD\$1,500 pesos. Esto incluye los materiales, insumos y mano de obra.

El precio final llega al cliente con el resultado de la empresa incluido, más impuestos dominicanos que se cargan al llegar al consumidor final de un 18%.

Los costos y gastos mensuales en que incurre la marca Quvel son confidenciales. Sin embargo, se logró hacer una estimación mensual. En promedio, se estimó que Quvel gasta un aproximado de RD\$10,050,000 de pesos en costos de producción. De la misma forma, se calculó que gasta RD\$6,600,000 de pesos en gastos generales y administrativos y RD\$2,304,000 de pesos en la tienda de Santo Domingo. La suma de estos valores permite estimar un total de costos y gastos de RD\$18,954,000 en promedio.

Tabla 24: Costos y gastos actuales de Quvel

Costos y gastos	Total
Total Costos de producción	RD\$10,050,000
Gastos generales	RD\$6,600,000
Gastos tienda Santo Domingo	RD\$2,304,000
Total Costos y Gastos	RD\$18,954,000

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones e informaciones provistas por Quvel.

17.1.3 Estimación del resultado de Quvel

Según nuestros análisis anteriores, Quvel tiene un total de ingresos de RD\$21, 440,000 pesos anuales y un total de gastos de RD\$18, 954,000 de pesos anuales. Esto permite estimar un resultado de RD\$2, 486,000.

17.2 Propuesta financiera para el franquiciado

17.2.1 Inversión mínima

El inversionista que desee convertirse en franquiciado de Quvel, deberá asumir en el primer año una inversión mínima. Esta estará compuesta de tres partes. La primera es una cuota o canon inicial de USD 26,000 dólares que corresponde a la prestación que deberá pagar el franquiciado al franquiciante. Esto incluirá la licencia para utilizar la marca, así como también la transmisión de la tecnología de la marca o el reconocido Know How.

De la misma forma, el inversionista deberá pagar un depósito de garantía de USD3,000 dólares. En caso de que el franquiciante no tenerse costos fuera de lo estimado, será devuelto al final del contrato. El inversionista también deberá contar con un valor importante para su inversión inicial para poner en marcha el negocio. El valor se estima que es USD 350,000. En esto se incluye los entrenamientos previos, la instalación del local de acuerdo con los requerimientos del franquiciante, el stock inicial, así como el evento de apertura.

17.2.2 Ingresos

La población de Miami se estima en 453,584 personas. Luego de realizar la investigación de mercado se estima que el 65% de las personas compra 2 pares de zapatos por año y que se estará en capacidad de captar un 4% del mercado en el primer año.

Tal como Quvel ha podido identificar en República Dominicana, se estima que existirán tres temporadas para la demanda de Miami de igual forma. Se proyecta una demanda en temporada baja de 1,415 por mes, temporada normal 1,651 por mes y temporada alta 2,830. Esto da como resultado una demanda inicial de 23,586 zapatos en el primer año.

Quvel tiene la responsabilidad de fijar precio y se estimó que, dado el estudio de mercado, fijará un precio de venta promedio de USD 102.00 dólares por par de zapatos. Dadas las cantidades y el precio, se asumió que el volumen de venta en el primer año será de USD 2, 405,810.

17.2.3 Gastos

Los gastos anuales en que incurrirá el franquiciado se detallan como se ve en la tabla número 25. El total de costos y gastos anuales del franquiciado es USD 2.116.063 dólares. Destaca un total de costos de producción de US\$737,074. Esto hace referencia al costo de pagar por la producción de las unidades de zapatos que le suplirá el franquiciante durante ese primer año.

Se incluyen los gastos en la tienda, el gasto del seguro de la franquicia, los gastos generales y los gastos de logística. También se incluye el royalty que hace referencia a la regalía mensual que se debe pagar al franquiciante por el uso de la marca. Esto constituye un 4.5% del volumen de venta de cada mes.

Tabla 25: Total costos y gastos franquiciado

Seguro	USD 36.000
Royalty	USD 108.261
Total Costos de producción	USD 737.074
Gastos Generales	USD 144.000
Gastos tienda	USD 240.000
Gasto Logística	USD 471.727
Total Costos y Gastos	USD 2.116.063

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones e informaciones provistas por Quvel

17.2.4 Rendimiento

Dados los ingresos y los costos vistos anteriormente, la propuesta para el inversionista le ofrece un rendimiento de un 12% del volumen de venta en el primer año. Este rendimiento tiene descontada la inversión inicial, por lo que es un resultado neto.

También se hace una proyección del resultado de los próximos cinco años que puede verse debajo en la tabla 26. Como muestra la tabla no.26, el rendimiento aumenta cada año hasta el año 3 y luego permanece constante en un 14% anual.

Tabla 26: Proyección de estado de resultados del franquiciado por año en 5 años

Proyección de estado de resultados del franquiciado por año en 5 años						
Años	0	1	2	3	4	5
Volumen vendido	0	USD 2.405.810	USD 2.646.390	USD 2.778.710	USD 2.862.071	USD 2.947.933
Total Costos y Gastos	USD (379.000)	USD 2.116.063	USD 2.306.508	USD 2.398.769	USD 2.470.732	USD 2.544.854
Resultado	USD (379.000)	USD 289.747	USD 339.882	USD 379.941	USD 391.339	USD 403.080
%	0%	12%	13%	14%	14%	14%

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones e informaciones provistas por Quvel

17.3 Finanzas del franquiciante

17.3.1 Inversión mínima

El franquiciante deberá incurrir en costos iniciales o inversión mínima para poder adaptarse a los nuevos requerimientos que tendrá con la franquicia. Estos incluirán habilitar su modelo de producción para suplir más zapatos, así como la contratación de un personal que maneje el mayor volumen de operaciones y la nueva logística necesaria. Se estimó que Quvel tendrá una inversión inicial de 2 millones de pesos.

17.3.2 Ingresos

Quvel tendrá diferentes tipos de ingresos por ser parte de la franquicia. Recibirá una cuota inicial del franquiciado que rondará los RD\$1, 300,000 de pesos. A partir de ahí, recibirá por concepto de royalty el 4.5% del volumen de ventas que se estima en RD\$5.196.549 en el primer año. Recibirá también del franquiciante los costos de producción de los zapatos, que serán transmitidos intactos al Grupo D'Clase Shoes. En total, tendrá unos ingresos de DOP 41.824.101.

17.3.3 Gastos

Quvel tendrá gastos generales adicionales a su actual operación. Se ha estimado que deberá contratar personal que maneje el nuevo volumen de operaciones y que hará dos viajes anuales a Miami para dar seguimiento a las operaciones de la franquicia. Se estima un total anual de gastos adicionales de DOP 38.579.552.

17.3.4 Rendimiento

Dados los ingresos y gastos, Quvel tendrá un rendimiento de DOP 3.244.549 de pesos en el primer año, que corresponde a un 8% de los nuevos ingresos. En años subsiguientes, el rendimiento aumenta hasta 9% de los ingresos y se mantiene constante.

Tabla 27: Proyección de estado de resultados del franquiciado por año en 5 años

Proyección de estado de resultados del franquiciante por año en 5 años					
Años	1	2	3	4	5
Ingresos	41.824.100,60 DOP	46.006.510,66 DOP	48.306.836,19 DOP	49.756.041,28 DOP	51.248.722,51 DOP
Total Costos y Gastos	38.579.552,00 DOP	42.051.711,68 DOP	43.733.780,15 DOP	45.045.793,55 DOP	46.397.167,36 DOP
Resultado	3.244.548,60 DOP	3.954.798,98 DOP	4.573.056,04 DOP	4.710.247,72 DOP	4.851.555,16 DOP
%	8%	9%	9%	9%	9%

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones e informaciones provistas por Quvel

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

El sistema de franquicias forma parte del desarrollo de las empresas como método de internacionalización rentable en el mundo de los negocios. Este ha sido un empuje al crecimiento para muchas compañías desde los años 70 y continúa siéndolo hoy día.

A partir del año 1995, las franquicias en República Dominicana tienen presencia en varias ramas económicas, no solo en comida rápida como solía ser la tendencia al principio de la bonanza. Las modificaciones a la Ley 173, la cual rige la protección de los agentes y distribuidores, y la puesta en vigencia del DR-CAFTA, han incentivado mucho más la inversión en franquicias. El resultado ha sido un sector franquiciador maduro y consolidado, dando paso a un escenario de éxito y expansión.

Hoy en día la República Dominicana cuenta con un importante sector industrial manufacturero de calzados. Este último posee una serie de fortalezas en términos de fabricación y de elaboración de plan de negocios para las franquicias. Entre las más importantes que se identificaron en esta investigación destacan el Know-How, la mano de obra de calidad y los suplidores locales de clase mundial.

Se han identificado también algunas cualidades de mejora en la industria local. A grandes rasgos, se puede mencionar la necesidad constante de herramientas de política que incentiven las exportaciones y las importaciones así como la producción local. Todo esto sería de gran ayuda a los sectores manufactureros con que se cuenta en el país, incluyendo el de calzados.

La evolución del calzado en el mercado local es casi inexistente, sin embargo, las zonas francas se encuentran en un buen momento. República Dominicana es líder regional en exportaciones de calzados. Se realizan exportaciones a más de sesenta destinos, que ascienden a más de cuatrocientos millones de dólares en total. Las empresas establecidas en el país exportan prestigiosas marcas a nivel global.

República Dominicana es también líder en exportaciones de piel hacia Estados Unidos, ocupando el octavo lugar específicamente. También, República Dominicana es quien exporta más del 85% de calzados, en el marco del DR-CAFTA y se han realizado inversiones que se estiman en más de doscientos cincuenta millones de dólares.

Estados Unidos y República Dominicana poseen una buena relación para la comercialización de este tipo de producto. El impacto que ha generado el tratado DR-CAFTA en la industria nacional ha sido relativamente bajo, pero ha logrado una mejoría recientemente por el cambio de los gustos y preferencias de los consumidores hacia el uso del calzado con costura manual.

En base a lo mencionado anteriormente y al conjunto de investigaciones que se han realizado en este estudio, se puede señalar que en la República Dominicana existen empresas y marcas en la industria del calzado que pueden competir en el mercado internacional. Tal es el caso de Quvel, nuestra compañía escogida para realizar esta investigación.

Dados el análisis realizado en este estudio, se puede concluir que Quvel tiene el potencial necesario en cuanto a innovación y calidad para ser lanzado al mercado extranjero bajo el modelo de franquicia. Cuenta con un margen de calidad y creatividad

que le permite seguir brindando un excelente producto, que puede tener una buena aceptación para los consumidores en el extranjero. Esta empresa posee un gran potencial de crecimiento que puede ser aprovechado si se realizan las inversiones necesarias.

Entre los principales destinos a los que, mediante la evaluación del análisis PEST e investigación de mercado, puede incursionar Quvel como franquicia es en Miami. La ciudad de Miami es un mercado muy competitivo lo que requiere una fuerte penetración en cuanto a calidad, precio y diseño.

Miami disfruta de una economía estable y los niveles de ingresos de la población permiten estimar una demanda potencial que podría culminar en un volumen de ventas importante. También se suma el hecho de que Quvel se enfrentaría en la localidad referida a un número pequeño de competidores directos, lo que aumenta la probabilidad de captar una parte importante del mercado. Además, Miami es un punto turístico muy importante a nivel mundial, lo que garantiza un gran flujo de personas que pueden interesarse en el producto.

En este orden de ideas, se suman también otros aspectos fundamentales para la elección de este mercado objetivo como son la cercanía geográfica entre República Dominicana y Estados Unidos, los acuerdos comerciales entre ambos países y el ambiente cultural de Miami, que es muy relacionado al concepto de marca que tiene Quvel. Bajo la propuesta de internacionalización, a través de un modelo de franquicias para la empresa Quvel, se creó un plan personalizado acorde a la naturaleza de esta

empresa para que la misma pueda considerar incursionar en este mercado en un futuro.

También, la investigación de mercado llevada a cabo provee conclusiones importantes a favor de la posibilidad de crear una franquicia para Quvel en Miami. En primera instancia, la muestra representativa de la población de Miami revela que el 87% de los encuestados prefiere un zapato que tenga calidad y comodidad, cualidades confirmadas en los productos de la marca Quvel. De igual forma, el 66% elige zapatos de cuero antes que otros materiales, siendo este el material base de los productos de Quvel.

De la misma forma, más del 90% de la muestra prefiere adquirir sus zapatos en la tienda, en lugar de comprarlos por internet. Esto permite concluir que las personas desean tener una idea física y visual de cómo va a lucir el producto que van a comprar. Esto permite entender que, cambiando el actual modelo de ventas por internet a franquiciado de la empresa Quvel, se lograría satisfacer una necesidad del mercado y estimular una demanda potencial.

En este mismo orden, el 71% de los encuestados le encantó la idea de tener un estudio de diseño de zapatos, donde pudiera personalizar virtualmente su propio zapato y seleccionar el material, los colores e incluso el tipo de punto de costura. Dado esto, el modelo de negocio de franquicia de Quvel en Miami se proyecta para tener un alto grado de aceptación en caso de llevarse a cabo en un futuro.

Los análisis de la población y el estudio de mercado permiten estimar una demanda potencial del producto en Miami por encima de veinte mil zapatos en el primer año. En

adición, dadas las informaciones provistas por la empresa Quvel y estimaciones de costos llevadas a cabo, se puede concluir que la puesta en práctica de esta propuesta requeriría de una inversión importante, pero también generaría rendimientos atractivos tanto para Quvel como para el posible franquiciado.

Finalmente, se puede concluir que la puesta en práctica de estos sistemas de negocios trae ventajas significativas tanto para las empresas como para las naciones. El comercio es un estímulo al crecimiento económico. Para los países receptores representa una mayor disponibilidad de productos y servicios en beneficio de la población, así como una posible fuente de empleo y recursos.

Para la nación que envía hacia otros destinos, el comercio significa un ingreso de nuevos capitales que aumentan la inversión, incrementan la producción, generan empleo, y estimulan el consumo. Todo lo anterior puede traducirse en importantes vías de desarrollo económico y social. El mundo es cada vez más globalizado y las ventajas de este fenómeno están esperando ser aprovechadas.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

- ✓ Si Quvel decide optar por el modelo de negocio de las franquicias, debe considerar el estudio de mercado como su principal herramienta, haciendo de este una razonable inversión. El estudio de mercado es el que provee gran parte de las informaciones que se ha de analizar para garantizar y asegurar la factibilidad negocio.
- ✓ La encuesta que se hizo en el desarrollo de este trabajo de grado permite concluir que las mujeres están más interesadas en el tipo de producto que comercializa Quvel. Un 69% de las personas que respondieron a la encuesta eran del sexo femenino. Por lo tanto, se recomienda que Quvel considere esto para nuevas propuestas en el futuro.
- ✓ La mayor proporción de personas que se interesaron en responder la encuesta se encontraban entre 18 y 30 años. De tal forma, la población joven es el punto focal de la demanda, aunque no exclusivo. Es por ello, Quvel puede también considerar alguna inversión en publicidad distinta a las redes sociales tales como los periódicos y revistas, esto le permitiría llegar a la población que no es tan dependiente de la tecnología.

✓ El 87% de la muestra afirmó que su prioridad a la hora de seleccionar un zapato es que este tenga calidad y confort. Se recomienda que Quvel continúe enfocado en brindar cada vez más un producto de alta calidad y comodidad.

✓ También, se recomienda que en el actual estudio de diseño de Quvel y en los que se abrieran posteriormente, existan herramientas que permitan enriquecer el proceso del diseño de los zapatos. Esto podría incluir, por ejemplo, monitores táctiles con los que el cliente pueda interactuar mientras ve también los materiales de manera presencial.

✓ Por medio de la encuesta aplicada al mercado meta y el estudio financiero que se elaboró en base a valores estimados, se prevé que Quvel bajo el modelo de franquicia exportará al mercado meta seleccionado aproximadamente 1800 calzados por mes en su temporada alta. Por ende, se requiere que Quvel tome en consideración la nueva demanda y tome decisiones para que su capacidad instalada pueda satisfacerla. Esto incluiría mano de obra adicional y nuevas maquinarias.

✓ Se le exhorta a Quvel auxiliarse de herramientas tecnológicas, tal como la implementación de un software de Big Data o Customer Relationship Management (CRM). Todo esto con la finalidad de analizar los modelos de sus calzados más demandados en el mercado meta y así garantizar que la franquicia los tenga en

existencia, de acuerdo con la demanda. La ventaja sería la reducción de costos y tiempo de entrega.

✓ Quvel también pudiera implementar un modelo adicional de negocio, tanto como franquicia como en sus operaciones actuales. Este consistiría en que las tiendas distribuidoras tengan en almacén los modelos y diseños de calzados más vendidos. Y que a solicitud del cliente sean personalizados con detalles simples, como la colocación de unas iniciales, logos o fechas conmemorativas. Esto requeriría la ampliación de su actual establecimiento en la plaza comercial Galería 360, pero sumaría versatilidad y diversificación a su cartera de productos y servicios.

En este escenario el franquiciado convendrá contar con la maquinaria indicada y el Know how por parte del franquiciante. Cabe aclarar que esta recomendación, no se expone con la intención de contrarrestar con la esencia fundamental de Quvel sino más bien una opción adicional que los ejecutivos de la empresa pueden tomar en cuenta para ampliar sus servicios. Además, un beneficio de este modelo sería la reducción del tiempo de entrega del producto.

✓ Se le recomienda a Quvel a considerar crear una plataforma que permita publicitar la marca, así como motivar a los clientes a registrar sus datos, para enviarles recordatorios en fechas importantes y también descuentos en ocasiones especiales.

- ✓ En caso de que Quvel se instale como franquicia en mercados foráneos, se recomienda tomar más ventaja de las facilidades actuales que ofrece la tecnología e incluirlas en su actual modelo de pago. Esto implicaría permitir desembolsos vía tarjeta de crédito que se puedan visualizar automática en sus sistemas para proceder a hacer las órdenes.

- ✓ Quvel debería realizar más estrategias de promoción que aumenten el reconocimiento de la marca tanto en República Dominicana como en los nuevos mercados en que decida incursionar.

- ✓ Quvel debería unificar esfuerzos para reducir el tiempo de espera para la entrega del producto final. Para esto, deberá aumentar la mano de obra de acuerdo con la de demanda proyectada. En la encuesta, el 40% afirmó que preferiría esperar menos de 7 días para recibir el zapato diseñado.

BIBLIOGRAFÍA

- 1. *Compendio de...* (2015) Editorial...
- 2. *Manual de...* (2016) Editorial...
- 3. *Guía de...* (2017) Editorial...
- 4. *Tratado de...* (2018) Editorial...
- 5. *Enciclopedia de...* (2019) Editorial...

BIBLIOGRAFÍA

- 6. *Tratado de...* (2020) Editorial...
- 7. *Manual de...* (2021) Editorial...
- 8. *Guía de...* (2022) Editorial...
- 9. *Tratado de...* (2023) Editorial...
- 10. *Enciclopedia de...* (2024) Editorial...

BIBLIOGRAFÍA

- Alcazar & Compañías. (2016). *Sistema de franquicias y elementos que la integran*. n.d: n.d.
- Aquino, D. (2018, enero 25). Retrieved from <http://www.darilynaquino.com/blog/piggyback-acuerdo-de-cooperacion-empresarial/>
- Aslin Oropeza, I. (2009). *Teorías del comercio internacional*. Caracas: n.d.
- Banco Mundial. (2018, febrero 10). *Banco Mundial*. Retrieved from <http://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview>
- Banco Santander . (2018, Febrero 3). *Santander Trade Portal*. Retrieved from <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
- Bosh, A. (2000). *Teorías del comercio internacional*. Barcelona : oscar bajo.
- cantos manuel. (2001). *Introduccion al comercio Internacional*. Barcelona: EDIUOC.
- Castellanos, L. (2006). El contrato de franquicia en el comercio internacional. *Foro revista de Derecho: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador*(5), 110-112. Retrieved Enero 27, 2018, from <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://revistas.uasb.edu.ec/index.php/foro/article/viewFile/307/306>
- CEI-RD. (2008). *Relaciones Comerciales y de Cooperación entre Estados Unidos y República Dominicana*. Santo Domingo: n.d.
- Civitatis Miami. (n.d). Retrieved from <https://www.disfrutamiami.com/dolphin-mall>

- Click Printing. (n.d). *Click Printing*. Retrieved enero 30, 2018, from Qué tipos de Publicidad Existen: <https://www.clickprinting.es/blog/que-tipos-de-publicidad-existen-medios>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (n.d). Lima: Estación La Cultura SAC. Retrieved febrero 1, 2018, from <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Manuales%20de%20Franquicias.pdf>
- Cultura, religiones y creencias . (2015, 08). *cultura, religiones y creencias de estados unidos* . Retrieved from <http://culturasreligionescreencias.blogspot.com/2012/03/historia-cultura-religio-estados-unidos.html>
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2004). *Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones*. México: Pearson Educación.
- Departamento de Empresa y Empleo de la Generalitat de Cataluña. (2012, noviembre 11). *n.d.* Retrieved marzo 1, 2018, from file:///C:/Users/Julissa%20Luberes/Desktop/tesis%20JM/1_Franquicias_CAS_tcm141-48955_tcm141-48955.pdf
- Departamento de estados de los Estados Unidos . (2017, 01 27). *Departamento de estados de los Estados Unidos* . Retrieved from <https://www.state.gov/r/pa/ei/bgn/35639.htm>
- Diario del Exportador. (2018, 1 30). *Exportación Indirecta Vs. Exportación Directa*. Retrieved from <http://www.diariodelexportador.com/2016/08/exportacion-indirecta-vs-exportacion.html>
- *economía y finanzas internacional* . (2005). Retrieved from <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional>

- *economipedia* . (2011). Retrieved from *economipedia.com*:
<http://economipedia.com/definiciones/proteccionismo.html>
- *economipedia* . (2013). Retrieved from *economipedia.com*:
<http://economipedia.com/definiciones/superavit-comercial.html>
- *economipedia*. (2012). *economipedia.com*. Retrieved from
<http://economipedia.com/definiciones/ventaja-absoluta.html>
- *Economipedia*. (2018, enero 25). *Economipedia*. Retrieved from
<http://economipedia.com/definiciones/acuerdo-comercial.html>
- *El Nuvo Herald*. (2017, junio 22). *El Nuvo Herald*.
doi:<http://www.elnuevoherald.com/noticias/finanzas/acceso-miami/article157625534.html>
- *Entrepreneur*. (2010, Noviembre 29). Retrieved Enero 27, 2018, from
<https://www.entrepreneur.com/article/263851>
- *Estudio Canuas*. (2010, Febrero 10). Retrieved Octubre 3, 2017, from *El ABC de las Franquicias*: <http://franquiciasfci.com/ABC-De-La-Franquicia.pdf>
- *Estudio Canudas*. (n.d). *El ABC de la Franquicia*. Buenos Aires.
- *Estudio Canudas*. (n.d). *El ABC de las franquicias*. Buenos aires: n.d.
- *Franquicia.es*. (n.d). *Franquicia.es*. Retrieved marzo 1, 2018, from
<https://www.franquicias.es/manual-de-franquicia>
- *Fxtrader*. (2010, 07 16). *emprendices*. Retrieved 01 25, 2018, from
emprendices.com:
<https://www.emprendices.co/teorias-clasicas-del-comercio-internacional/>
- *Gestiopolis*. (2018, enero 25). Retrieved from
<https://www.gestiopolis.com/concepto-mercado-tipos/>

- Gray, A. (2018, Febrero 3). *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/es/agenda/2017/03/las-10-mayores-economias-del-mundo-en-2017/>
- Guerrero, M. (n.d). *Teoría de La Escuela de Krugman*. n.d.
- Guido, M., & Chavarría, A. (2018, 1 30). *El contrato de agencia, distribución y representación de casas extranjeras*. Retrieved from Poder Judicial: https://www.poder-judicial.go.cr/salaprimeraphocadownload/Publicaciones/El_contrato_de_agencia_distribucion_y_representacion_de_casas_extranjeras_y_su_aplicacion_frente_al_Tratado_de_Libre_Comercio_entre_Centroamerica.pdf
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. México: Pearson.
- Hurtado, A. (2018, 1 30). *Regulación del mercado*. Retrieved from El Universal: <http://www.eluniversal.com/opinion/130721/regulacion-del-mercado>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lema, S. (2018, Enero 28). *Gestion.Org*. Retrieved from <https://www.gestion.org/social-media/1121/tipos-de-competidores/>
- Libros-Revistas-Derecho. (2018, 1 30). *El Joint Venture o la empresa conjunta*. Retrieved from <https://libros-revistas-derecho.vlex.es/vid/joint-venture-empresa-conjunta-248599>
- Mankiw, G. (2012). *Principios de Economía*. México: Cengage Learning .
- Mercado , S. (2004). *Comercio internacional* . Mexico: Limusa, S.A.
- Mercado, S. (2004). *Mercadotecnia Programada: Principios y Aplicaciones para orientar la empresa hacia el mercado*. México: Limusa.

- Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo. (n.d). *INFORME PAÍS: REPÚBLICA DOMINICANA*. n.d: n.d.
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Gobierno de España. (2018, Febrero 3). *Ficha país: Estados Unidos*. Retrieved from http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/estadosunidos_ficha%20pais.pdf
- Mosquera, F. (2010). *La Franquicia una estrategia de crecimiento empresarial*. MBA EAFIT, 73.
- Muñoz, F. M. (2010). *La franquicia : una estrategia de crecimiento empresarial*. Retrieved Enero 27, 2018, from file:///C:/Users/JULISS~1/AppData/Local/Temp/Rar\$Dla0.105/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf
- Natera, R. (2007). *Fiscalidad de los contratos civiles y mercantiles: fundamentos y formularios*. CISS.
- Oficina Económica y Comercial de España en Santo Domingo. (2017). *Informe Económico y Comercial: República Dominicana*. n.d: n.d.
- Oficina Económica y Comercial de España en Washington. (2017). *Informe económico y comercial de los Estados Unidos*. n.d: n.d.
- OMC. (2018, Enero 25). Retrieved from https://www.wto.org/spanish/tratop_s/markacc_s/markacc_s.htm
- OMG. (n.d.). *OMG: Industria y Comercio*. Retrieved febrero 10, 2018, from <http://www.omg.com.do/guia-de-negocios-industria-y-comercio/>
- Palazuelos , H. (2000). *Estructura economica capitalista internacional*. Akal.
- Patiño, D. (2013). *teoria neoclasica del comercio internacional* .
- Pernaut Ardanaz, M. (2008). *Introduccion a la Teoria Economica*. Caracas: n.d.

- Pons, M. (2004). *La Franquicia*. Valencia, España: Editorial Tirant lo Blanch.
- Porter, M. (1995). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.
- Porter, M. (2000). *ser competitivos*.
- Porter, M. (2001). *La Cadena de Valor de Michael Porter*. n.d.
- Quvel. (2016). *Quvel.com*. Retrieved maro 2, 2018, from <https://quvel.com/pages/about-us>
- Severino, J. (2017, septiembre 25 25). Telecomunicaciones en RD: Un gran mercado con cinco líderes. *El Dinero*, p. n.d.
- Survey Monkey. (2018). *Surveymonkey*. Retrieved from <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- *The International Tropical Timber Organization*. (2018, Enero 25). Retrieved from https://www.google.com.do/search?biw=1366&bih=613&ei=42dqWvryM4yUzwKwh4qYAQ&q=the+international+tropical+timber+organization&oq=The+International+Tropical+Timber+Organization+&gs_l=psy-ab.1.0.0i22i30k117.284199.292896.0.294774.2.2.0.0.0.0.131.257.0j2.2.0
- Transparencia Fiscal de la República Dominicana. (2017). *Transparencia Fiscal de la República Dominicana*. Retrieved marzo 05, 2018, from <http://transparenciafiscal.gob.do/en/web/transparenciafiscal/dr-cafta>
- Valencia, E. V. (2015). *Diseño de un modelo de Franquicia para Comercializar Calzado en PYMES*. Ambato: n.d. Retrieved febrero 8, 2018, from file:///C:/Users/Julissa%20Lluberes/Downloads/76047%20(2).pdf
- Vargas Sanchez, G. (n.d). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA ECONÓMICA UN ENFOQUE LATINOAMERICANO*. n.d: Pearson .

- Vargas, K. (2018, Febrero 3). *Embajada de EE.UU. en España y Andorra*. Retrieved from <https://es.usembassy.gov/es/introduction-california-agriculture-fresno-county-es/>
- Wonder.Legal España. (n.d). *Wonder.Legal*. Retrieved marzo 2, 2018, from <https://www.wonder.legal/es/creation-modele/contrato-franquicia-340>

GLOSARIO

GLOSARIO

Autoempleo: Situación laboral de la persona que crea un puesto de trabajo para sí misma, aporta el capital necesario para ello y dirige su propia actividad. (franquiciadirecta, 2010)

Calzados: La Real Academia de la Lengua Española (2017) define el calzado de la siguiente manera: clase o conjunto de prendas que cubren o protegen el pie y tienen suela.

Denominación social: En franquicia, cada una de las partes del acuerdo dispondrá de su propia denominación, la cual habrá de constar en todo tipo de documentos comerciales y mercantiles empleados por ambas con el fin de no provocar confusión en el cliente final y ante el mercado en general. es habitual que el franquiciador prohíba el uso de derivaciones de su propia denominación o de su marca o nombre comercial en la denominación de la sociedad franquiciada, lo que podría resultar perjudicial para sus intereses en caso de conclusión de la relación de franquicia. (franquiciadirecta, 2010)

Franquicia: es una licencia, derecho o concesión que otorga una persona (o empresa) a otra, para que pueda explotar un producto, servicio o marca comercial que posee, a cambio del pago de una suma de dinero.

Exportación: es básicamente todo bien y/o servicio legítimo que el país productor o emisor (el exportador) envíe como mercancía a un tercero (importador), para su compra o utilización. (economipedia, 2014)

Fábrica: Establecimiento industrial donde se transforman los productos semielaborados o materias primas para la obtención de objetos destinados al consumo (wordreference, 2014)

Modelo de negocio: Es cómo una empresa crea, desarrolla y captura valor. El modelo de negocio es una visión, un conjunto de todo lo que es tu negocio. Es algo más que la planificación que hace una empresa para determinar cómo va a generar ingresos. El modelo de negocio debe incluir desde la oferta de productos y servicios, el cliente al que va dirigido la oferta, cómo se va a vender, con qué recursos financieros y humanos se cuenta. (sage , 2017)

Manual de operación o procedimientos: También se le conoce como "Package" o Manual de normas. Es un documento escrito en el que constan el conjunto de normas y directrices concretas de la correcta gestión y explotación del negocio franquiciado. (franquiciadirecta, 2010)

Marca: es un signo distintivo, cuya principal función es diferenciar en el mercado a los productos y/o servicios de una empresa de los de sus competidores. (andema.camaras)

Personalizar: acondicionar algo al gusto o necesidades de una persona. (freedictionary, 2015)

Precontrato de franquicia: Documento que otorga al firmante un derecho de reserva de una zona y la posibilidad de adquirir una franquicia que podrá explotar en exclusiva en la misma. (franquiciadirecta, 2010)

Producción: Se denomina producción a cualquier tipo de actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de bienes y servicios. (definicion.mx)

Quvel: se trata de exploración, creatividad, libertad de expresión y, por supuesto, zapatos hechos a mano. Con su herramienta de diseño en línea, les brindan a sus clientes la libertad creativa para diseñar un par de zapatos que recuerden los lugares que ha visitado, los lugares que está por visitar o incluso los lugares que sueña. (Quvel, 2015)

Reglamento de franquicia: Relación de normas jurídicas dictadas por la Administración para la regulación del sistema de franquicia. La franquicia encuentra su norma reguladora principal en un reglamento comunitario. (franquiciadirecta, 2010)

Tienda: es un tipo de establecimiento comercial en el cual la gente compra bienes o servicios a cambio del desembolso de una determinada cantidad de dinero, es decir, del valor monetario con el cual el producto o servicio ha sido asignado. (definicionesabc, 2014)

Venta: es una relación la cual está estrechamente relacionada con la compra, inclusive, se puede decir que es su contra parte ya que esta consiste en la colocación en el mercado de un determinado producto o servicio con el objetivo de que sea comprado por un consumidor. La dependencia de la venta hacia un mercado próspero la convierte en un proceso en constante movimiento y expansión, ya que la presencia de un producto en el campo de interés marca el impacto de este en el consumidor. (conceptodefinicion.de, 2014)