



**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 NEGOCIOS PARA LA  
INSTALACIÓN DE LA FRANQUICIA CHEF PEPPER EN TRINIDAD  
Y TOBAGO.**

**Sustentantes:**

<b>Br. Yamaira González Segura</b>	<b>2012-1971</b>
<b>Br. Leroy Benjamín Ogando Paulino</b>	<b>2012-2179</b>
<b>Br. Nairobi Jazmín Reyes Ariza</b>	<b>2012-2231</b>

**Asesor (a):**

**Mariela Fermín Yangüela**

**Distrito Nacional, República Dominicana  
Julio, 2016**

Los conceptos emitidos en el presente trabajo de investigación son de la exclusiva responsabilidad de quien lo sustenta.

# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS .....	V
INTRODUCCIÓN.....	X

## **CAPÍTULO I: INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS MERCADOS**

1.1 Concepto de globalización .....	2
1.1.1 Antecedentes de la globalización.....	2
1.1.2 Aspectos generales de la globalización .....	6
1.2 Motivos y consecuencias para internacionalizarse.....	8
1.3 Las etapas de la internacionalización.....	10
1.4 Efectos de la Internacionalización .....	12
1.5 Relación de la internacionalización con el idioma. ....	15
1.6 Relación de la internacionalización con la cultura. ....	16
1.7 Relación de la internacionalización con la tecnología .....	17
1.8 Modelos de internacionalización de los mercados .....	17
1.8.1 Licencias.....	19
1.8.2 Franquicias .....	19
1.8.3 Contratos de compra y venta.....	20
1.8.4 Contratos de Distribución.....	21
1.8.5 Contratos de representación autorizada .....	22
1.8.6 Operaciones llave en mano .....	22
1.8.7 Empresas conjuntas o Joint Venture.....	23
1.8.8 Exportación directa o activa .....	24
1.8.9 Exportación indirectas o pasiva.....	24
1.8.10 Subsidiarias .....	25
1.8.11 Piggy-back .....	26

## **CAPÍTULO II: FRANQUICIAS**

2.1 Concepto de franquicia.....	28
2.1 Historia de las franquicias.....	29
2.3 Tipos de franquicias .....	31
2.4 Modelos de franquicias.....	32
2.5 Ventajas y desventajas de las franquicias .....	34
2.6 Contrato de franquicias .....	36
2.7 Responsabilidades del franquiciante y franquiciatario .....	38
2.8 Derechos del franquiciante y franquiciatario.....	39
2.9 Know How .....	41

2.10 Asistencia técnica.....	41
------------------------------	----

### **CAPÍTULO III: LAS FRANQUICIAS EN EL MUNDO**

3.1 Factores claves en los modelos de franquicias .....	43
3.2 Las franquicias más consumidas a Nivel mundial .....	45
3.3 Top 10 de las franquicias más rentables en el mundo .....	47
3.4 Desarrollo de la franquicia en República Dominicana .....	52
3.5 Contratos de franquicia en la República Dominicana .....	56
3.6 Leyes aplicables a las franquicias en República Dominicana.....	58
3.7 Leyes aplicables a las franquicias .....	68
3.8 Requisitos para establecer una franquicia en República Dominicana .....	69
3.9 Programas de desarrollo a las franquicias.....	78
3.10 Empresas franquiciantes y franquiciador.....	80
3.11 Primera franquicia desarrollada en República Dominicana (Caso Helados Bon) .....	82
3.12 Caso empanadas Monumental.....	84
3.13 Empresas locales con potencial a franquiciarse.....	86

### **CAPÍTULO IV: CHEF PEPPER**

4.1 Restaurante .....	90
4.1.1. Etimología y antecedentes de los restaurantes .....	90
4.2 Tipos de restaurantes .....	91
4.2.1 Clasificación por costumbres sociales .....	91
4.2.2 Clasificación según el tipo de comida .....	93
4.2.3 Clasificación según la variedad de servicios.....	94
4.2.4 Clasificación según la categoría .....	96
4.3 Historia sobre Chef Pepper .....	97
4.4 Filosofía empresarial .....	98
4.5 Estructura Organizacional .....	100
4.6 Estructura de distribución .....	101
4.7 Localización de sucursales.....	103
4.8 Cartera de productos.....	106
4.8.1 Platos principales.....	107
4.8.2 Alimentos empacados.....	111
4.9 Estructura de comunicación y precio .....	113
4.10 Análisis FODA .....	115
4.11 Competencia directa.....	116
4.12 Competencia indirecta .....	119

## **CAPÍTULO V: ELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

5.1	Potencial mercado objetivo 1: Perú .....	123
5.1.1	Comercio exterior.....	124
5.1.1.1	Exportaciones .....	125
5.1.1.2	Importaciones.....	126
5.1.2	Usos y costumbres .....	127
5.1.3	Indicadores económicos .....	129
5.1.4	Distribución del comercio por países .....	130
5.1.4.1	Principales clientes .....	131
5.1.4.2	Principales proveedores.....	131
5.2	Potencial mercado objetivo 2: Argentina.....	132
5.2.1	Comercio exterior.....	133
5.2.1.1	Exportaciones .....	134
5.2.1.2	Importaciones.....	134
5.2.2	Usos y costumbres .....	135
5.2.3	Indicadores económicos .....	137
5.2.4	Distribución del comercio por países .....	137
5.2.4.1	Principales clientes .....	138
5.2.4.2	Principales proveedores.....	138
5.3	Potencial mercado objetivo 3: Trinidad y Tobago .....	139
5.3.1	Comercio exterior.....	140
5.3.1.1	Exportaciones .....	140
5.3.1.2	Importaciones.....	141
5.3.2	Usos y costumbres .....	142
5.3.3	Indicadores económicos .....	144
5.3.4	Distribución del comercio por países .....	144
5.3.4.1	Principales clientes .....	144
5.3.4.2	Principales proveedores.....	145
5.4	Similitudes y diferencias de los mercados.....	146
5.5	Matriz país .....	147
5.6	Evaluación de la factibilidad en el mercado Objetivo.....	149

## **CAPÍTULO VI: PAÍS OBJETIVO**

6.1	Historia del país.....	152
6.2	Geografía.....	154
6.3	Indicadores sociales .....	155
6.4	Indicadores económicos .....	155
6.5	Estructura de la balanza comercial.....	157
6.6	Distribución del Comercio por países .....	157
6.7	Inversión Extranjera.....	158

6.8 Situación política .....	158
6.9 Relación bilateral con República Dominicana.....	159
6.10 Relaciones multilaterales.....	160
6.11 Vías de acceso al país .....	161
6.12 Ciudades más importantes .....	162
6.13 Gastronomía.....	162
6.14 Cultura de Negocios .....	163
6.15 Principales franquicias mundiales en el país .....	163
6.16 Oferta y demanda del tipo de negocio .....	164

**CAPÍTULO VII:  
INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

7.1 Metodología de la investigación .....	166
7.1.1 Objetivos de la investigación .....	166
7.1.2 Tipo de investigación .....	167
7.1.3 Técnicas de la Investigación.....	167
7.1.4 Delimitación del estudio .....	168
7.2 Objetivo de la investigación de mercado .....	168
7.3 Limitantes de la investigación de mercado .....	169
7.4 Razones que hacen necesaria una investigación de mercado.....	171
7.5 Beneficios de la investigación de mercado.....	172
7.6 Resultados de la investigación de mercado .....	173

**CAPÍTULO VIII:  
LA PROPUESTA: DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO PARA LA  
INTERNACIONALIZACIÓN DE CHEF PEPPER EN EL MERCADO DE  
TRINIDAD Y TOBAGO**

8.1 Razones de la internacionalización .....	191
8.2 Potencial del mercado .....	193
8.3 Acuerdo comercial entre los mercados .....	194
8.4 Preparación de la empresa para la internacionalización .....	195
8.4.1 Estructura organizacional.....	196
8.4.2 Aspectos legales .....	199
8.4.3 Aspectos financieros .....	200
8.4.4 Aspectos Tecnológicos .....	201
8.4.5 Aspectos de producción.....	203
8.4.6 Aspectos logísticos .....	205
8.4.7 Aspectos de gestión humana.....	210
8.5 Diseño del modelo de negocio .....	215
8.5.1 Modelo escogido: Franquicia .....	215
8.5.2 Responsabilidades de las partes. (contrato) .....	216

8.6	Comercialización .....	231
8.6.1	Perfil del Inversionista .....	231
8.6.2	Estrategia de captación de inversión .....	231
8.7	Estrategia de mercadeo .....	232
8.7.1	Estrategia de producto.....	232
8.7.2	Estrategia de precio.....	233
8.7.3	Estrategia de distribución.....	233
8.7.4	Estrategia de promoción .....	234
8.8	Indicadores claves de desempeño .....	236
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>XIII</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>		<b>XVI</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>		<b>XVIII</b>
<b>GLOSARIO .....</b>		<b>XXII</b>
<b>ANEXOS</b>		
<b>GALERÍA SOBRE CHEF PEPPER</b>		

## **DEDICATORIAS**

A Dios por ser mi soporte guía y camino.

Se lo dedico a mi abuela. A ti vieja que siempre creíste y estabas tan orgullosa de mi, por ser parte de mi crianza, por 21 maravillosos años contigo, eras un tesoro para mí y aunque ahora estas con papa Dios haciéndole compañía, quiero que sepas que lo logre como te lo prometí, y esto es solo el comienzo de una carrera de grandes logros. Siempre te amare mama.

A mis padres por darme su apoyo incondicional e inigualable en todos los aspectos, por darme una magnifica educación, por enseñarme que todo lo que me proponga lo puedo conseguir con disciplina, esfuerzo y dedicación y lo más importante que el dinero no da la felicidad.

***LEROY OGANDO***

Las metas que te propones en la vida nunca las dejes a un lado, vive tus sueños y lucha por ellos, pon dedicación a cada cosa que hagas han sido frases que he escuchado desde que tengo uso de razón pero, de nada vale decirlas si en verdad no se ponen en práctica. Es por ello que agradezco a Dios porque nunca permitió que desfallezca en ninguno de mis planes de vida, por el discernimiento que me ha dado, por la firmeza que ha puesto en mí para hacer las cosas. Porque nada es imposible para él, a ti mi señor el poder y la honra. Gracias mi Dios redentor por hacer posible este proyecto.

Mi salvador te doy gracias por colocarme en el vientre de la mujer más excepcional del mundo, quien me dio la vida y a encaminado mis pasos por un sendero de luz y amor Mayra Raquel Segura García tu eres el motor de mi vida, te dedico este trabajo producto de mi esfuerzo.

A mi padre por engendrarme y hacer de mí la combinación más perfecta que puso Dios en tus ojos. A mis familiares que dan seguimiento a cada paso que doy, en especial a mi abuela por traer al mundo al ser que me dio la vida. A tía milagros por ser una segunda madre para mí y ser mentora de mis primeras tareas en el colegio. Dra. Yocasta gracias por ser mi hermana mayor en todo el sentido de la palabra. A mis primas Shakira y Massiel por apoyar mis decisiones, tía Liliana y Yanet gracias por preocuparse por mí.

Robert y Ryqui les dedico mi tesis porque son los más pequeño de la casa y en verdad anhelo que persigan sus sueños se propongan metas en la vida sean hombres ejemplares y los mejores en lo que decidan hacer o estudiar.

**YAMAIRA GONZÁLEZ**

Le dedico este proyecto en primer lugar a mi madre, Diony Ariza, quien con su entrega incondicional me apoyo en todo momento y nunca renuncio a que yo persiga mis creencias y sueños. De ti aprendí a ser paciente y ayudar a los demás, a sacar lo mejor de cada situación y entender que Dios es más grande que mis problemas. Eres mi más grande inspiración y la razón por la que siempre quiero dar más de mí en cada reto que se me presenta, tú me conoces más que nadie y me siento muy orgullosa y privilegiada de ser tu hija y llamarte madre.

A mi padre, Francisco Reyes, quien me mostro a aplicar una actitud perseverante y mantenerme firme ante mis ideas y ser abierta y contributiva ante las de los demás. Gracias por estar aportando para brindarme la educación que entiendes tus hijos merecen, no hay nada más apreciado hoy en día que contar con un padre presente y dedicado.

A mis hermanos, Estefany Reyes, José Reyes, Georgina Reyes y Christopher Reyes por estar presentes en mi vida, brindarme alegría y empujarme a ser una hermana de la cual puedan sentirse orgullosos.

***NAIROBY REYES ARIZA***

## **AGRADECIMIENTOS**

Finalizar este largo camino no ha sido nada fácil, más sin embargo si fue posible, pero lograr esta meta significo grades sacrificios dentro de los cuales muchas personas juegan un papel primario, secundario y hasta terciario.

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme los padres que tengo los cuales me brindaron la mejor crianza que cualquier niño, joven u hombre puede recibir y saber que ponerlo a él como guía en todo proyecto es el mejor consejo.

En segundo lugar quiero dar gracias a mis padres Franklin Ogando e Ingrid Paulino quienes jugaron el rol más valioso para mí al brindarme ese apoyo incondicional, ayudarme a levantarme en aquellos momentos débiles y sobre todo por enseñarme el camino correcto, porque a pesar de los problemas familia es familia y cariño es cariño.

En tercer lugar, agradezco al resto de mi familia quienes me apoyaron y motivaban a seguir adelante sin importar que y sobre todo, creer en mí.

En cuarto lugar agradezco a todos esos profesores que en el trayecto de la carrera fueron pilares y otros obstáculos, al final todos jugaron un papel primordial para este servidor debido a que, aquellos que fueron soporte, facilitadores me ayudaron a convertirme en mejor persona, estudiante y en un futuro un excelente profesional. Y aquellos que fueron obstáculos le gradezco

por motivarme a dar lo mejor de mí y demostrarle al sistema que no todos somos manzanas podridas.

Por ultimo pero no menos importantes quisiera a agradecer a todos mis compañeros, que me brindaron su ayuda sin pedir nada a cambio para que pueda completar este gran paso en mi vida, en especial a mis compañeras de tesis Yamaira González y Nairobi Reyes quienes dieron lo mejor de sí, junto con un gran empeño para que esto fuera posible.

Gracias.

***LEROY OGANDO***

Ante todo agradezco a Dios por ser la persona que soy en virtudes y defectos. Gracias mami y papi por darme la vida y a mi familia por permitirme ser parte de sus vidas.

Agradezco a mis compañeros de la universidad el especial a zahira quien se convirtió en mi cómplice y colaboradora en más de una ocasión, gracias Zaii.

A mis compañeros de tesis Leroy y Nairobi por apoyar mis ideas o refutarlas, por soportar mis berrinches, ataques de risa y presiones en todo el trayecto de este proyecto.

Nuestra asesora de tesis y mentora en esta hermosa carrera, Mariela Fermín Yanguela gracias por enseñarme la importancia de esta carrera y amarla con locura cada día más. A uno que otros profesores por sembrar conocimientos que pondré en práctica toda mi vida.

Rafael Díaz mi compañero de trabajo gracias por aportar ese granito de arena siempre que lo necesite y tener un ojo crítico para las cosas. A cada una de las personas que formaron parte de algún grupo o proyecto de la universidad.

A mis mejores amigos Sarah y Rawil por nunca poner en duda ninguno de mis planes e ideas en los que los involucre y los seguiré involucrando.

A todos los que han hecho de esta carrera una de mis mejores metas muchas gracias.

**YAMAIRA GONZÁLEZ**

Ante todo el agradezco a Dios por haberme dado la bendición de colocarme donde estoy. Le agradezco por darme las fuerzas que necesite para seguir adelante y superar todas aquellas pruebas que pensé no podía lograr y que hoy en día me doy cuenta que poseía todas las herramientas para no preocuparme. Finalmente le doy gracias por ponerme cada día nuevos retos que hacen de mí lo que soy y estoy me siento orgullosa de eso.

Gracias a mis padres por sus deseos de ofrecerme una buena educación, a raíz de sus esfuerzos puedo decir que me convertiré en una profesional. Les agradezco por confiar en mis ideas y aceptar mis decisiones, por ayudarme a seguir y motivarme a seguir adelante. Principalmente les agradezco por alentarme a tomar ventaja de las situaciones y siempre mirar el lado positivo y la lección de cada cosa que pase, es una bendición para mí poder contar con padres preocupados y entregados a la idea de tener una hija que sea capaz de andar por el mundo y valerse por sí misma.

Les agradezco a mis hermanos por su cariño y amistad, por ser mis compañeros y siempre acompañarme aunque mis decisiones o acciones no vayan en algunos momentos con sus opiniones. Muchas gracias por ser quienes son, por risas, abrazos, ocurrencias, sermones y apoyo.

Les doy gracias a mis maestros que con sus enseñanzas no solo de contenido programado, sino también de vida, me mostraron como es el mundo y sus demandas, como entender y sobrellevar las situaciones. Principalmente le doy

gracias a nuestra asesora Mariela Fermín, aunque pasamos poco tiempo durante la realización de este proyecto, aprendí a encontrarme con mis conocimientos los cuales no entendía que poseía hasta este punto.

Muchas gracias a todas las personas que me acompañaron en este recorrido, especialmente a Melisha Patrone y Elvis Duran por darme soporte en toda situación, soportar mis momentos de enojo y locura y especialmente por confiar en que podía llegar más lejos y convencerme de que poseo las suficientes herramientas para enfrentar toda circunstancia enseñándome a no subestimarme. Gracias también a mis amigos Zahira Solimán, Zaida García, Patricia Martínez, Claudia Sosa, Katherine Jiménez, Francisco Ariel González, Anabelle De la Cruz y Rafael Díaz por entregarme tantos momentos de alegría y lecciones durante el recorrido de este camino.

Finalmente le agradezco a mis compañeros Yamaira González y Leroy Ogando, por soportar mis cambios de humor, confiar en mis puntos de vista y por aceptarme como su compañera entendiendo que juntos lograríamos crear un proyecto de trabajo de grado con el nivel necesario.

***NAIROBY REYES ARIZA***

# INTRODUCCIÓN

Desde los inicios de la historia, el ser humano ha dado por hecho la necesidad de trasladarse a nuevas tierras en miras de descubrir lugares nunca antes vistos e inclusive encontrar y aprender diversas culturas. Con el pasar de los años los países se formaron y las divisiones entre las grandes potencias y las naciones más dependientes se habían marcado.

Sin embargo y como es propio de la naturaleza humana, el hecho de adentrarse en otras culturas en busca de cosas nuevas e innovadoras dieron paso a lo que hoy llamamos globalización. Un proceso que ha tenido voces a favor y en contra, no obstante su evolución ha sido imparable y es lo que ha empujado a las personas y empresas actualmente a insertarse en diferentes naciones.

Gracias a los avances tecnológicos y la comunicación, los consumidores actuales han exigido a las empresas, y hasta a los países, buscar nuevas formas de incursionar en sus mercados para satisfacer las necesidades creadas.

Existen diversas maneras en las que una empresa puede optar por entrar a un nuevo mercado, a pesar de esto, no todas resultan ser lo suficientemente efectivas o seguras para el negocio. Es por esto que en los últimos años, las compañías se han dado la tarea de seleccionar aquellos modelos de internacionalización que contengan los ingredientes claves para el éxito de su negocio, entre estos modelos se encuentran las franquicias.

La Federación Europea desarrolla las franquicias sobre el concepto de un sistema de colaboración entre dos empresas distintas y jurídicamente independientes, ligadas por un contrato a través del cual una de ellas, el franquiciador, concede a otra, el franquiciado, el derecho de explotar en unas condiciones preestablecidas y bien determinadas, un negocio concreto (marca, fórmula comercial, producción, entre otras) materializado con un emblema específico, con carácter exclusivo dentro de un determinado ámbito geográfico y asegurando la prestación de una ayuda y unos servicios regulares, necesarios para llevar a cabo la explotación.

El fenómeno de la internacionalización de las empresas no ha sido diferente en la República Dominicana al contrario, esta estrategia de negocios la cual consiste en la propagación rápida de las franquicias con una inyección baja de capital, se ha estado practicando en el mercado Dominicano desde hace décadas. Algunas de estas empresas son Helados Bon, Empanadas Monumentales, Adrián tropical entre otras, sin embargo estas empresas no han dado el paso adelante para la internacionalización y han preferido expandir sus procesos en el mercado nacional aun con el potencial de internacionalizarse.

Si bien es cierto, las franquicias son uno de los modelos de internacionalización más aceptados para ambas partes del contrato ya que ofrece una opción segura y efectiva para la incursión de un nuevo negocio o modelo de producción. Entre los diferentes tipos existentes, las franquicias comerciales han resultado ser el

tipo de modelo de mayor beneficio en el mundo por su rentabilidad, debido a que son utilizadas, en su mayoría, por negocios de gran éxito y expansión como lo es la industria alimenticia. Un ejemplo de este tipo de negocios es la empresa de origen dominicano Chef Pepper, la cual cuenta con cinco sucursales esparcidas en el territorio nacional, ubicadas estratégicamente para captar su mercado objetivo con una oferta gastronómica contemporánea y atenta a las bondades de la cocina dominicana. Esta empresa compite en los mismos niveles de restaurantes internacionales instalados en la Republica Dominicana por su nivel de calidad y atención al servicio con un personal altamente enfocado en la satisfacción al cliente.

Debido a la evolución y aceptación de la empresa, ha surgido la necesidad de crear un proyecto enfocado a la internacionalización de la cadena de restaurantes Chef Pepper mediante la implementación de un modelo de franquicias personalizado acorde a la naturaleza de esta, pues es entendido que, la misma cuenta con una marca de gran potencial para el comercio extranjero y se prevé un futuro prometedor en el desarrollo y crecimiento de la franquicia.

# 1. Internacionalización de los Mercados



## **CAPÍTULO I: INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS MERCADOS.**

### **1.1 Concepto de globalización.**

Según John D. Daniels y el profesor Lee H. Radebaugh en su famoso libro *Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones* definen la Globalización como el conjunto de relaciones independientes que se amplían entre personas de diferentes partes de un mundo que por casualidad está dividido en países.

El término también puede referirse a la integración de las economías mundiales a través de la eliminación de barreras impuestas al movimiento de bienes, servicios, capitales, tecnologías y personas. A lo largo de la historia registrada, las conexiones humanas sobre áreas geográficas cada vez más amplias han expandido la variedad de recursos, productos, servicios y mercados disponibles.

La globalización nos permite tener mayor variedad, mejor calidad o precios más bajos. Nuestros alimentos diarios por ejemplos contienen especias que no son cultivadas en casas o granjas locales y productos frescos que están fuera de estación en uno u otro clima local.

#### **1.1.1 Antecedentes de la globalización.**

Durante mucho tiempo el término globalización se ha empleado para referirse a un término habitual el que se emplea para referirse a un aumento de la integración económica en el mundo. Hoy en día se percibe que ha habido una creciente integración hacia el crecimiento de los movimientos internacionales de bienes, servicios y capital. Algunos autores consideran más adecuado en

español el término mundialización, galicismo derivado de la palabra francesa mondialisation, en lugar de globalización, anglicismo procedente del inglés globalization, puesto que en español (global) no equivale a (mundial), como sí ocurre en inglés.

A continuación veremos una línea de tiempo sobre alguno de los acontecimientos más influyentes durante la evolución de la globalización en la historia de la humanidad.



Elena Romero P.

En el último cuarto del siglo XX se escenifica un proceso mundial de acelerada internacionalización económica y financiera, al que los analistas coinciden mayoritariamente en denominar como fenómeno de globalización. En torno a él emergen diversas conceptualizaciones y un controvertido debate. En el presente trabajo se acepta lo acordado por el Consenso de Washington donde se

concluyó que la globalización se apoya esencialmente en tres pilares: austeridad fiscal, privatización y liberalización de los mercados. En la década de 1990, a raíz de dicho Consenso, los países asiáticos en desarrollo, los países socialistas en período de transición y los de América Latina liberalizaron sus economías. La globalización económica queda enmarcada, pues, por la creciente liberalización e internacionalización mundial de los procesos económicos, financieros, políticos, sociales, ambientales y culturales de los países.

Con todo, aunque no hay una opinión unánime, la globalización no es un fenómeno reciente sino que evoluciona a través de diversas etapas en consonancia con el propio desarrollo del capitalismo. Hay quienes afirman que surge a finales del siglo XV, con la expansión del comercio internacional impulsada por los países europeos. Sin embargo, según las aportaciones de reconocidos historiadores, el proceso globalizador hay que fijarlo en los últimos 130 años diferenciando cinco etapas:

- 1) 1870-1913, caracterizada por una gran movilidad de capitales, de mano de obra y un auge comercial basado más en la fuerte reducción de los costes de transporte que en la liberalización del comercio.
- 2) 1913-1950, período en el que reduce significativamente el comercio internacional a causa de la Gran Depresión y de las dos guerras mundiales.

- 3) 1950 a 1973, etapa caracterizada por un creciente integración global derivada del nuevo orden económico internacional surgido de Bretton Woods. Se impulsa la cooperación financiera y comercial a escala multilateral sobre todo entre países desarrollados.
- 4) 1973-1990, sus rasgos básicos son: Gradual generalización de la liberalización comercial y financiera; impulso a la privatización de empresas públicas; creciente presencia en el escenario mundial de empresas transnacionales; e intenso avance en tecnologías de las comunicaciones y del transporte.
- 5) De 1991 hasta la fecha. Se intensifica la integración económica gracias a los avances acaecidos en la Unión Europea, a la multiplicación de las áreas de libre comercio (NAFTA, ALADI, MERCOSUR, ASEAN) y, particularmente, a la mayor movilidad de la tecnología, información y capitales en contraste con la limitada movilidad del factor trabajo.

La interconexión de los mercados financieros es un hecho nuevo. En los últimos quince años se ha creado una infraestructura tecnológica suficiente para generalizar e impulsar la movilidad de capitales. En este escenario, el propósito fundamental de la globalización es que los países mejoren sus posibilidades de desarrollo en la medida que la apertura externa de sus economías sea más amplia, lo que implica una creciente liberalización comercial y financiera.

La globalización tiene como elemento fundamental y funcional el comercio y las prácticas derivadas del mismo. Enfatiza el intercambio de bienes y servicios entre países y propugna una articulación progresiva (interdependencia recíproca) seguida de un ajuste de los desequilibrios económicos y sociales, hasta terminar en relaciones de integración.

### **1.1.2 Aspectos Generales de la globalización.**

Medir la globalización es problemático, en especial para realizar comparaciones históricas. Primero, la interdependencia de un país debe ser medida de manera indirecta. Segundo, cuando las fronteras nacionales cambian, como el caso de la ruptura de la Unión Europea, las transacciones de negocios nacionales pueden convertirse en transacciones internacionales y viceversa. La globalización constituye a una serie de interconexiones que existen entre todas las economías del mundo a través de los mercados internacionales de bienes y servicios.

Dentro de la globalización existen una serie de factores que influyen en el crecimiento de la globalización. Los factores que han contribuido al crecimiento de la globalización en décadas recientes son:

1. Aumento en la tecnología y en su aplicación.
2. Liberación del comercio transfronterizo o exterior y movimientos de recursos.
3. Desarrollo de servicios que apoyan el comercio internacional.

4. Crecientes presiones del consumidor.
5. Aumento de la competencia global
6. Cambio de las situaciones políticas
7. Cooperación internacional ampliada

Afirman que la caída de las barreras al comercio y la inversión internacional son los dos motores que impulsan la economía mundial hacia una mayor prosperidad. Sostienen que el incremento del comercio y las inversiones permitirá que bajen los precios de bienes y servicios. Piensan que la globalización estimula el crecimiento económico, aumenta los ingresos de los consumidores y genera empleos en todos los países que participan en el comercio mundial. (Daniels, 2013)

A pesar que gracias a la globalización.

1. Se disminuyen los costos de producción y por lo tanto se ofrecen productos a precios menores.
2. Aumenta el empleo en los lugares donde llegan las multinacionales, especialmente en los países subdesarrollados.
3. Aumenta la competitividad entre los empresarios y se eleva la calidad de los productos.
4. Se descubren e implementan mejoras tecnológicas que ayudan a la producción y a la rapidez de las transacciones económicas.
5. Mayor accesibilidad a bienes que antes no se podían obtener en los países subdesarrollados.

Existen personalidades que no están de acuerdo con esto por ejemplo:

José Saramago ganador del premio Nobel de literatura dijo que los organismos internacionales que determinan toda la economía de un país, que hacen lo que quieren, no son democráticas, como se puede contentarse o satisfacerse si ese tipo de economía pone un gobierno y quita otro. También menciona que porque los políticos no tienen la valentía de decir que no gobiernan si no están ahí porque son los comisarios de las personas que están arriba, es decir estamos aquí para seguir instrucciones de manera indirecta.

Sami Nair - Politólogo dice que el sistema económico mundial no tiene competencia libre, establece que hoy en día todos los servicios públicos son administrados.

Arcadi Oliveres, presidente de Justicia y Paz y profesor de economía de la Universidad de Barcelona dice que las personas que están favor de la globalización piensan que es buena para todos, que únicamente tenemos que corregir los efectos perversos de ésta. Con este trabajo he podido percatarme un poco más de la realidad que sufre el mundo en estos días y comprender en qué consiste todo esto de la globalización.

## **1.2 Motivaciones para la internacionalización.**

La estrategia de Internacionalización puede analizarse como un caso particular de la expansión cuando únicamente constituye una simple extensión territorial

del negocio que se estaba desempeñando en el mercado nacional o como un caso diversificación si añaden nuevos productos en nuevos mercados internacionales.

La estrategia de internacionalización no está exenta de riesgos, debido a que supone una salida al exterior entrando en un entorno nuevo con gran incertidumbre. Cabe entonces preguntarse por las razones que incitan a una empresa a decidirse por esta estrategia de crecimiento. Desde un punto de vista general los principales estímulos para internacionalizarse son:

- Explotar oportunidades comerciales en otros países así como los recursos y capacidades propios en los diferentes países.
- Aprovechar ventajas de localización para las actividades productivas y en términos de búsqueda de recursos.
- Reducir costes incluidos los de transacción.
- Encontrar un tamaño mínimo eficiente para competir en un mundo globalizado.
- Seguir al cliente, actuando como proveedores a nivel internacional.
- Poder continuar compitiendo en una industria que se haya globalizado.
- Saturación del mercado
- Enfrentarse a nuevos competidores procedentes del exterior
- Buscar mercados menos competitivos o en una etapa diferente del ciclo de vida del producto o servicio

- Aparición de nuevos mercados sumamente atractivos
- Incentivos gubernamentales y déficit comercial
- Acceder a un mercado más grande y poder alcanzar economías de escala
- Diversificar riesgos
- Seguir a un importante cliente en su aventura internacional

### **1.3 Las etapas de la internacionalización.**

La internacionalización es un proceso que se va desarrollando a través de diferentes etapas atravesando a su vez un proceso que está dividido en 4 grandes pasos o etapas, desde el inicio hasta el final de la consolidación. Según el medio digital líder en Comercio Internacional, Marketing y Recursos para la Internacionalización y el desarrollo empresarial internacionalmente, El comercio internacional es capaz de proveer innumerables beneficios para las compañías que se deciden a emprenderlo.

Normalmente encontramos que en un comienzo, en la etapa uno, podemos hablar de una empresa exportadora inicial, casi pasiva, donde hay un acelerado proceso de aprendizaje, incluso desde lo operativo, para cumplir con las exigencias internacionales. Luego pasamos a la segunda etapa, en la que la empresa es más proactiva al desarrollo del negocio, que podríamos llamar exportación activa, donde además podemos contemplar alianzas o acuerdos con

empresas extranjeras y donde el grado de compromiso de la compañía es mayor que en la primera etapa.

Luego, como tercera etapa, el objetivo es consolidarnos en los mercados internacionales, las exportaciones son más estables al igual que nuestra trayectoria comercial en el exterior y con una sólida cartera de clientes. También es en esta etapa donde precisamente la compañía comienza a evaluar mayores alianzas, inversiones directas y hasta incluso adquisiciones en los diferentes mercados.

Cada empresa, dependiendo del tipo de industria y sector al que pertenece y fundamentalmente con el nivel de recursos asignados, atravesará estas etapas de manera particular; incluso algunas puedan saltar de una etapa a la otra rápidamente por exigencias del mismo mercado o nacer como empresas exportadoras si no hay un mercado local para sus productos.

El último paso de la internacionalización es lograr la adaptación del producto, al menos en lo necesario, a fin de continuar incrementando el proceso en la curva de aprendizaje de su fabricación, pero teniendo muy presente los análisis en la elaboración de la fase de planificación de la estrategia. La internacionalización es por consiguiente un proceso muy complejo que implica a cada una de las partes de la empresa y a otras aún no creadas, por tanto es necesario el compromiso de todo el personal enfocándose en los resultados positivos a largo plazo. (INTERNACIONALIZATE, 2015)

## 1.4 Efectos de la Internacionalización.

1. El impacto que ocasiona la internacionalización de los mercados en la economía es que muchas empresas buscan ser más competitivas, abrir nuevos mercados, buscando como sostenerse nacional e internacional, afianzando la economía y generando buenos y mejorados resultados, gracias a la mejora continua que se desarrolla habitualmente, es por eso que la internacionalización es un mecanismo de defensa a las nuevas oportunidades que los empresarios tienen para fortalecer su empresa.
2. La internacionalización evita que muchas de la pymes desaparezcan o sean adquiridas por empresas más grandes, que tienen mayor capacidad. Normalmente, las grandes compañías tienen más margen en los precios y unas estrategias de marketing más agresivas. Sin embargo, el hecho de que una empresa decida internacionalizarse puede hacer que el pequeño sea el que se coma al grande.
3. Las empresas que se internacionalizan, a medio y largo plazo, se convierten cuatro veces más grandes que las que no invierten, ni exportan, y dos veces más grandes que las que exportan. Así casos conocidos son por ejemplo compañías del sector financiero (Santander), constructor (ACS) y moda (Zara).

4. Las empresas internacionalizadas son más competitivas, comprenden unos índices de productividad más elevados y obtienen un volumen de negocio un 50% superior a las que no lo hacen. Ello genera más y mejor ocupación, por lo que crean más empleo, de mayor cualificación y mejor retribuido.
5. Las empresas resisten mejor a los ciclos económicos adversos. Son más competitivas y al estar más diversificadas suelen crecer hasta en épocas de recesión económica. Es el caso, por ejemplo, de los mercados europeos, que están muy maduros y afectados por la caída del consumo, lo cual ha hecho que muchas empresas busquen nuevos nichos de mercado.
6. La internacionalización permite buscar oportunidades en mercados con mayor potencial de crecimiento. Hoy muchas empresas miran hacia el BRIC (Brasil, Rusia, India y China) o los «next eleven», tales como Bangladesh, Egipto, Indonesia, Irán, México, Nigeria, Pakistán, Filipinas, Corea del Sur, Turquía y Vietnam. Aunque también se recomienda que, a pesar de que sean economías emergentes, se tenga una estrategia bien definida y se analice si el producto encaja allí y si poseen las infraestructuras adecuadas.

7. Permite aprovechar economías de escala, trasladando determinadas actividades e incluso partes enteras de la cadena de valor a localizaciones más competitivas, ya sea por costes o por capacidades. De esta forma, pueden adquirir o aplicar nuevas capacidades y recursos a la compañía (materias primas, tecnología, capital humano, entre otros). Por un lado, los trabajadores locales proporcionarán el valor añadido del conocimiento del entorno socioeconómico y cultural y, por otro, la proximidad de los recursos materiales disminuirán los gastos en transporte y logística.
8. Se consolida la fuerza de ventas en el exterior y ello trae el consiguiente mantenimiento de ventas constantes en los países implantados. Aprender de las particularidades de los distintos clientes y mercados, de las capacidades de los competidores a nivel global de nuestra industria o sector, e incluso de la propia diversidad cultural de los equipos en las empresas globales. Cuando hablamos de internacionalización, lo hacemos desde una estrategia a largo plazo y con una continuidad prolongada. No se trata de una presencia puntual, sino de estar completamente asentado en la economía de esos países.
9. Desde el punto de vista psicológico, hace que los empleados se sientan parte de una (gran familia) que, si se trabaja la comunicación interna, puede reportar grandes lazos de unión e intercambios culturales.

Además, un trabajador integrado sentirá que el éxito en el exterior es también gracias a su esfuerzo y, por tanto, su productividad aumentará.

10. Permite con mayor facilidad desarrollar la marca de la empresa y la de cada uno de sus productos/servicios en los países en los que se implanta. La internacionalización lleva consigo valores como decisión, valentía, fuerza, crecimiento... grandes aliados para campañas de marketing y comunicación. ¿Cuántas veces hemos oído que un producto o servicio es un éxito en determinado país y que miles de personas ya lo han probado? Desde la perspectiva del consumidor, esto genera un efecto imitación y una necesidad de no sentirse fuera de las modas y tendencias. (Orozco, 2014)

### **1.5 Relación de la internacionalización de las empresas con el idioma.**

Las empresas que han implementado estrategias de internacionalización son las que mejor están soportando la actual situación económica. Sin embargo, muchas entidades internacionales reconocen que encuentran barreras a la hora de comunicarse con sus clientes potenciales en el idioma inglés, que se ha convertido en la lengua franca para los negocios internacionales. Una buena comunicación es la mejor herramienta para impulsar su estrategia de internacionalización.

Las tres razones principales de la necesidad de conseguir un nivel de inglés que permita la negociación con todos sus matices y la expresión de los valores de la empresa son, según Tsedal Neeley, profesora en Harvard Business School: la presión competitiva, que obliga a comunicar con un amplio conjunto de actores para que el negocio funcione; la globalización de tareas y recursos, con plantillas dispersas geográficamente que deben trabajar para conseguir los mismos objetivos; y, por último, la gestión sobre fusiones y adquisiciones internacionales, donde los matices son fundamentales a la hora de cerrar o no un acuerdo.

## **1.6 Relación de la internacionalización de las empresas con la tecnología.**

En un mundo interconectado por medio de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), el proceso de internacionalización de las empresas no sólo es una cuestión de supervivencia, sino que representa el escenario vital para potenciar la innovación y competitividad de la empresa, la cual forma parte de un sistema de redes sociales interorganizativas que son determinantes para su desempeño internacional. Las razones por las que una empresa decide cooperar y, en consecuencia, formar redes con otros agentes son diversas: el acceso a nuevos mercados, la búsqueda de oportunidades y la eficiencia son algunas de ellas. Los diferentes activos y recursos que una empresa puede obtener de otra definen el tipo de relaciones o vínculos que ésta establece, y condicionan, a su vez, la elección de los socios. De esta forma surgen y evolucionan las redes sociales tradicionales (Álvarez, Fonfría y Marín, 2006).

## **1.7 Relación de la internacionalización de las empresas con la cultura.**

La cultura, como un conjunto de comportamientos y valoraciones aprendidos y compartidos en el seno de una sociedad, tiene una forma y contenidos predecibles. La cultura configura el comportamiento y la conciencia dentro de la sociedad de generación en generación. La cultura reside pues en comportamientos aprendidos. La lengua, la organización y la tecnología son probablemente los elementos más importantes de la cultura. La cultura es un factor, pero no el único que influye en un proceso de negociación. Hay otros elementos que influyen: los competidores, las condiciones comerciales, la tecnología, la financiación, etcétera.

## **1.8 Modelos de internacionalización de los mercados.**

La actividad franquiciadora es una de las opciones más claras para crecer fuera del mercado doméstico. De la misma manera que las cadenas españolas captan y canalizan buena parte del esfuerzo emprendedor en nuestro país, se descubren excelentes posibilidades en el exterior para crecer en número de asociados y para abrir nuevos e interesantes mercados.

Según el economista de la Universidad de la Universidad Autónoma Latinoamericana el DR. Elkin Darío Rave Gómez la internacionalización de las empresas debe ser un proceso serio, pensado, analizado y bien estructurado, de tal manera, que la inversión que exige el proyecto de conquistar el mundo de los negocios entregue los resultados deseados.

No es estrictamente necesario ser una enseña de grandes dimensiones. Cada vez son más los casos de éxito de pymes que se están abriendo camino fuera gracias a la fórmula de la franquicia. Ahora bien, es necesario ser realista. En primer lugar, a juicio de los expertos, el número de pequeñas cadenas sería más elevado de no ser por la actual situación de crisis económica, que lastra enormemente las posibilidades de financiamiento. Los tipos de modelos de internacionalización son los siguientes:

- Licencias
- Franquicias
- Contratos de Compra y Venta
- Contrato de Distribución
- Contratos de representación exclusiva.
- Contratos de representación autorizada.
- Operaciones llave en mano.
- Empresas conjuntas o Joint Venture
- Inversión de cartera
- Inversión indirecta
- Subsidiarias
- Exportación directa
- Exportación indirectas
- Piggy-back

### **1.8.1 Licencias**

En el contexto internacional, una licencia es un acuerdo contractual entre dos empresas de distintos países, por medio del cual la empresa origen concede a la empresa extranjera, el derecho a usar un proceso productivo, una patente, una marca registrada y otros activos intangibles a cambio de un pago fijo inicial, uno periódico (como puede ser una cantidad fija por cada unidad vendida, o un tanto por ciento sobre las ventas totales o sobre el beneficio), o ambos. Por ejemplo, Lacoste fabricante francés de ropa, fabricada por empresas independientes en cada uno de los países donde se venden las prendas, pero con el diseño y bajo el control de calidad de la casa central francesa. Su principal ventaja es que como modelo de negocio esta obtiene la promoción y publicidad gratuita además del reconocimiento de marca donde se encuentre la empresa más sin embargo la licencia coloca a tu competencia en igualdad de condiciones ya que el competidor tiene ahora el derecho a utilizar los mismos procesos de producción que tú utilizas.

### **1.8.2 Franquicia**

Es otro acuerdo contractual, que constituye una variación al concepto de licencia estudiado anteriormente. Las franquicias consisten en un tipo especial de licencia para la distribución al detalle, según el cual la empresa franquiciadora no se limita simplemente a autorizar el uso de su marca, como ocurre en el caso de una licencia tradicional, sino que provee a la empresa franquiciada de un producto (franquicia de producto), o de un sistema estandarizado de

operaciones y de marketing en el punto de venta (franquicia de montaje del negocio). Es decir, en ambos tipos de franquicia, la empresa franquiciadora se ocupa de perfeccionar y estandarizar el sistema. Es el caso de empresas internacionales que venden al detalle combustibles (BP), ropa (Benetton), refrescos o automóviles. Su principal ventaja es que tiene una gran reducción de riesgos e incertidumbres al ser propietario de un negocio acreditado, con resultados probados, realizando una expansión de la empresa a través de terceros más sin embargo no es propietario de las compañías terceras y las principales decisiones las toma el franquiciante, limitando su posibilidad de innovar y actuar de forma independiente. (Entrepreneur, 2011)

### **1.8.3 Contrato de Compra y Venta**

Es aquel contrato mediante a raíz del cual por la compra y venta, el vendedor se obliga a transferir la propiedad de un bien al comprador y éste a pagar su precio en dinero”. Lo que caracteriza y tipifica al contrato de compraventa es su carácter consensual, porque la propiedad se transfiere por el simple consentimiento de las partes, sin relación con la formalidad alguna; en este sentido el contrato de compraventa queda perfeccionado en el momento y en el lugar en que la aceptación es conocida por el oferente y cuando se exterioriza la voluntad de vender y de pagar el precio. Su principal ventaja consiste en que es considerado como el modelo a seguir en contratos internacionales y su principal utilidad es para las empresas de tamaño medio o pequeño que se dediquen a la

exportación más sin embargo las especificaciones técnicas deben ser muy precisas.

#### **1.8.4 Contrato de Distribución.**

Citando al profesor Sídney Bravo Melgar, “El contrato de distribución es un contrato atípico, ya que no cuenta con una norma legal que la regule; este contrato catalogado doctrinariamente como consensual, permite al fabricante de diversos productos venderlos a una persona denominada distribuidor el cual se encargará de las ventas al menudeo, vale decir, el distribuidor cumple una función de intermediación entre los fabricantes y los consumidores. El distribuidor tiene beneficios por la diferencia existente entre el precio de compra y el de venta, ello es muy conocido como precio de reventa. El contrato de distribución se patentiza desde el momento en que una determinada empresa que fabrica determinados productos, encarga a otra compañía, especializada en comercializar, la introducción y distribución de estos productos en una determinada zona o mercado. Obviamente para que el contrato se concrete, el productor de los bienes se compromete a suministrarle los bienes al distribuidor, para que éste los venda por cuenta y nombre propio a los consumidores en general. Su principal ventaja radica en que siendo este un contrato mercantil las obligaciones son recíprocas, y no formal lo que significa que el proveedor es el que se responsabiliza por los resultados de fabricación y garantía de los defectos jurídicos con respecto al distribuidor, y éste a su vez responde con su cliente. Se utiliza mucho en la distribución de bienes en un país tercero más sin

embargo el fabricante de debe asegurarle al distribuidor una cantidad de productos determinada, y éste se compromete a comprarlos, y a su vez, venderlos, pero si no logra hacerlo, es el distribuidor quien pagara por los riesgos.

### **1.8.5 Contrato de Representación autorizada**

Se trata de un tipo de contrato mediante el cual, una empresa que suministra productos o servicios y está interesada en expandir sus ventas a mercados exteriores, contrata a una persona física o jurídica (El representante) con amplios conocimientos y experiencia en comercio exterior y marketing internacional. La ventaja principal de este tipo de contrato es que te da la oportunidad de tengas una flexibilidad superior en la red de comercialización ya que tendrás a tu disposición un colaborador experimentado para acceder a nuevas áreas geográficas, reforzarlas o probar nuevas estrategias más sin embargo se tiene un escaso seguimiento sobre el plan de marketing y ventas.

### **1.8.6 Operaciones llave en Mano**

Una franquicia con programa “Llave en mano” consiste en que el franquiciante se encarga de todos los temas relacionados con la apertura de la unidad, entregando al franquiciatario la sucursal lista para empezar a brindar un producto o servicio. Sin embargo existen unos que otros detalles de los cuales debemos de estar al tanto, ya que existen una serie de responsabilidades, ventajas y casos donde se aplicaría el modelo de negocio. Su principal ventaja o

beneficio es que este modelo si se presenta una pérdida de control sobre el proyecto por parte del cliente y una reducción considerable en las funciones del ingeniero que en este tipo de contratos actúa generalmente como representante del cliente, siendo posible incluso en los casos más extremos que se prescindiera de su participación más sin embargo puede ser afectado debido a las pérdidas económicas como resultado de la fluctuación de la moneda interior del país en el que se desarrolla el proyecto además de inconvenientes políticos debido a un posible cambio en la estabilidad e invariabilidad de la legislación interior.

### **1.8.7 Empresa conjunta o Joint Venture**

Es un acuerdo contractual basado en el intercambio de acciones o creación de una empresa, por lo que no es un mero acuerdo sino más bien inversión directa. Se asume un mayor riesgo que con las otras alternativas aunque no se controla todo el proceso de internacionalización.

Es un acuerdo contractual entre dos o más empresas, en el plano internacional, que consiste en que una empresa extranjera y una empresa de origen nacional que aportan capital y otro tipo de activos (tecnología, maquinaria, etc.) para crear una nueva empresa en el mercado de la empresa local, compartiendo la propiedad y el control de la misma. Normalmente, la empresa extranjera aporta capital y tecnología mientras que el socio local aporta capital, conocimientos del mercado local y acceso al mismo (la ventaja es que se comparten riesgos, costes, conocimiento, etc.). Su principal ventaja es que a mayor tiempo mayor

control sobre la producción y el marketing tendrá el propietario, más sin embargo se tiene la necesidad de aportar capital y recursos de gestión (Estos recursos pueden incluir recursos financieros, inventario, habilidades humanas, los recursos de producción, o tecnología de la información (IT)).

#### **1.8.8 Exportación directa o activa**

La empresa entra en contacto con intermediarios o compradores finales en el extranjero y se hace cargo de todos los aspectos burocráticos, logísticos, y financieros que conlleva una exportación. Para poner en marcha esta estrategia, el departamento comercial de la empresa contrata personal experto en comercio exterior y con experiencia en contactos internacionales, y cuando las actividades de exportación adquieren un cierto volumen, se suelen crear departamentos de exportación. Su ventaja principal es que ofrece mayor control ejercido sobre todo el proceso de exportación debido a la relación directa con los clientes más sin embargo este modelo posee un coste de estructura de exportación elevado y tiene un alto grado de imposibilidad de cubrir adecuadamente el mercado si existen numerosos puntos de ventas.

#### **1.8.9 Exportación indirecta o pasiva**

La empresa exporta por medio de intermediarios independientes (país de origen de la empresa exportadora), quienes se hacen cargo del manejo logístico de las mercancías desde la fábrica hasta el cliente, el papeleo de comercio exterior, los trámites de aduanas, la apertura de la carta de crédito u otro medio de pago,

etc., mientras la empresa se limita a producir y vender como lo hace con sus clientes locales. El intermediario está localizado en el país de la empresa exportadora (país de origen). La empresa intermediaria aporta experiencia sobre distribución, marketing, negociaciones, etc. así como habilidades administrativas para gestionar acuerdos de exportación y financiación. Su ventaja principal es que la empresa se concentra en la producción de los bienes y mantiene un manejo comercial similar al de los clientes locales, cediendo toda la exportación al intermediario teniendo mayor potencial de venta más sin embargo el costo suele ser fijo y no siempre se amortiza en función de la cifra de exportación.

#### **1.8.10 Subsidiaria**

En las subsidiarias propias o filiales (de producción o ventas) la empresa controla todo el proceso de internacionalización por lo que el riesgo que asumen es mayor. La empresa puede producir en el país de destino por medios propios estableciendo una subsidiaria de producción. Esta subsidiaria, puede realizar distintas actividades como por ejemplo acabado final del producto, embalaje y empaquetado según las normas o requerimientos de ese país, hasta la producción de piezas y partes, ensamble o montaje, control de calidad, etc. Su ventaja principal es que posee una rápida ejecución de las prioridades estratégicas es otra de las ventajas de una filial de propiedad total y las compañías pueden integrar sus sistemas de información financiera y de otro tipo para optimizar los procesos de negocio y reducir costes más sin embargo las diferencias culturales a menudo conducen a problemas de integración personal y

los procesos en el sistema de la filial de la empresa matriz, y por otra parte el riesgo operacional se concentra en una sola empresa y no distribuidos a través de varias entidades.

### **1.8.11 Piggy Back**

Es un acuerdo de colaboración entre dos empresas de un mismo país, en virtud del cual una empresa no implantada en el extranjero, generalmente una PYME, aprovecha la estructura de otra empresa que sí está implantada en el mercado o país objetivo, para vender sus productos en el mismo. Las ventajas para la PYME son costes reducidos, acceso acelerado al mercado, eliminación de operaciones (administrativas y logísticas). Se trata de un contrato atípico que incorpora elementos de distintas figuras contractuales. Así, están presentes elementos propios del contrato de comisión, distribución y arrendamiento de servicios. No se produce transmisión de la propiedad entre Cedente y Cesionario, quien actúa como intermediario. Su principal ventaja es que en este tipo de modelo se accede a un coste bajo a una red de distribución ya elaborada y en funcionamiento. Y se aprovecha una red de comercialización ya existente más sin embargo está relacionada con la pérdida parcial, y en algunos casos absoluta, de control sobre la comercialización de los productos en el extranjero.

## 2. Franquicias



## **CAPITULO II. FRANQUICIAS.**

### **2.1 Concepto.**

La franquicia es una relación contractual que se establece entre el franquiciante y un franquiciado, donde el primero brinda y se obliga a mantener un interés permanente en el negocio que transfiere al franquiciado en aquellas cuestiones referidas al Know How y al training, el franquiciado opera bajo nombre, sistema, procedimientos controlados que son del franquiciante (que las ha creado y desarrollado), y en los que el franquiciado hace una inversión sustancial de capital en un negocio que emprende por si, bajo su propio riesgo.

Es un modelo de desarrollo empresarial que ha alcanzado un elevado grado de madurez en el mundo. Esto se debe a que resulta una forma atractiva de organización corporativa para las empresas que desean expandirse rápidamente con una inversión baja de capital, y un control adecuado de sus procesos de distribución. Ciertamente es que la opción de crecer en franquicia es una entre muchas otras alternativas de desarrollo, pero no lo es menos que esta fórmula encuentra en sus supuestos de partida, así como en la perfecta adecuación de éstos a las empresas y mercados actuales, la verdadera razón de su espectacular progresión. De este modo, la franquicia representa hoy en día, el que quizás ya sea el sistema de expansión empresarial más empleado y desarrollado de las economías modernas, especialmente en ciertos sectores, tales como el comercio minorista o la hostelería. Por ello, cualquier empresa que goce de un

adecuado posicionamiento en su entorno de actuación y que cuente con ciertas perspectivas de crecimiento, no puede dejar de ver en la franquicia una de las alternativas más rentables y eficaces para la consecución de todo objetivo relativo a la cobertura de nuevos mercados. (Graciá1, 2010)

## **2.2 Historia.**

La historia de las franquicias no es de reciente data; el origen de la palabra franquicia se remonta a la edad media, época en la cual se otorgaban privilegios a través de unas llamadas “cartas francas” para realizar actividades como pesca y caza en determinados territorios. Cronológicamente para el siglo XVII, nace la palabra “franquicia” que significaba una concesión de derechos que permitían el traslado de un producto de un lugar a otro; ya para el año 1959, la palabra franquicia responde a lo que conocemos hoy en día como modelo de negocio, en el que una compañía da autorización para el uso de su marca y venta de sus productos. (Graciá1, 2010)

La primera ola de franquicias a nivel mundial fue durante el siglo XVIII, cuando cerveceros alemanes ofrecían su producto a algunas tabernas únicamente. Posteriormente aparece Estados Unidos como segundo país pionero en franquicias. La historia de las franquicias en los Estados Unidos nace a partir de la Primera Guerra Mundial, período en el que las compañías se dieron cuenta de que era más rápido crecer a través de un sistema de franquicia, que les permitía la expansión de sus negocios y una mayor rentabilidad de los mismos.

Podríamos pensar en McDonald's como el pionero, sin embargo, fue Isaac M. Singer, y sus máquinas de coser, quien utilizó este sistema por primera vez en la década de 1850. Su objetivo era encontrar una mayor distribución de sus productos pero tenía dos problemas: Carecía de inversión para la manufactura y muchas personas se rehusaban a vender las máquinas sin el entrenamiento necesario.

La solución que dio a sus dos problemas fue el origen de las franquicias, vendió las licencias para comercializar sus productos por zonas geográficas e incluyó en el costo el entrenamiento para enseñar a las personas a utilizarlas, lo que dio valor extra al "know-how". El éxito y propagación del modelo y de las máquinas Singer es el resto de la historia. Nadie dio nombre a lo que Singer estaba haciendo y el boom de las franquicias detonó hasta después de la segunda guerra mundial gracias a la necesidad de consumo de la generación que conocemos como "baby-boomers" así como su necesidad de rápido crecimiento por lo que fue el escenario ideal para este modelo. Este boom nunca hubiera tenido el impacto que tuvo si no por Ray Kroc, quien en 1954 descubrió un puesto de hamburguesas de los hermanos McDonald, quienes habían desarrollado un modelo sin precedentes de producción, cuya fórmula se puede reducir a: resultados consistentes mediante un esquema de bajo costo.

Kroc comenzó a comercializar las franquicias con mucho éxito y para 1962 ya era dueño de las acciones de los hermanos McDonald aunque en el nombre de

este restaurante, con más de 32,000 unidades en 120 países, siempre quedará su tributo y legado. Y aunque las franquicias de alimentos son las más reconocidas, en la actualidad podemos encontrar franquicias en prácticamente todos los sectores económicos. Algunas marcas reconocidas son: Howard Johnson's, KFC, Burger King, Holiday Inn, 7-Eleven, Sheraton, Subway, etc.

Hoy en día los Estados Unidos cuentan con un estimado de 883,292 franquicias en casi todos los sectores económicos. Durante el 2001, emplearon a más de 9,797,000 personas y son quienes generan más del 10% de los nuevos empleos en ese país. Se dice que las franquicias suelen crecer al doble que el crecimiento de la economía del país al que pertenecen.

### **2.3 Tipos de franquicia.**

1. Franquicia Individual: sucede cuando se otorga el derecho de implantar y operar una unidad de franquicia en un determinado local exclusivo. Un mismo franquiciado puede tener más de una franquicia individual.
2. Franquicia regional: se da cuando se cede el derecho de implantar y operar el número de unidades que determinada región o zona puede soportar. Se debe tener cuidado ya que la inversión es mayor para el franquiciado y el franquiciante entrega un territorio entero en manos de un solo operador.
3. Franquicia Maestra: ocurre cuando se cede el derecho de implantar y operar unidades en determinado territorio, habitualmente un país y esto

puede ser hecho por el franquiciado maestro o por quienes éste elija como subfranquiados en diferentes localidades.

4. Franquicia de Supervisión: sucede cuando se cede el derecho de, en nombre del franquiciante, instalar y supervisar las unidades que previamente aprobó ese franquiciante. El contrato se da entre franquiciante y franquiciado, pero en medio está el franquiciado supervisor que hace las veces de intermediario. (Gómez, 2010)

## **2.4 Modelos de franquicias.**

- A. Franquicias de producción: El propio fabricante comercializa sus productos directamente o mediante master-franchise en aquellos países o zonas geográficas en que no desee hacerlo él. También se denomina «franquicia integrada».
- B. Franquicias de distribución: En esta el franquiciador decide qué productos fabricados por sus proveedores interesa comercializar a través de sus franquiciados.
- C. Franquicias de servicios: Muy extendida en EE. UU. Supone para el franquiciado vender las prestaciones del servicio creado y puesto en marcha por el franquiciador.
- D. Franquicia semi-integrada: Es la que se mantiene entre un productor y un mayorista, o bien entre el mayorista y los detallistas.

- E. Franquicia horizontal: Es la que soportan empresas situadas a un mismo nivel, como fabricantes con fabricantes, mayoristas con mayoristas, etc.
- F. Franquicia asociada: También muy extendida en EE. UU. Permite a ambas partes participar económicamente en sus respectivas actividades económicas, incluyendo el intercambio de acciones o participaciones.
- G. Multifranquicia: Consiste en que un mismo franquiciado tenga la titularidad de varios puntos de venta o franquicias. En nuestro país es un valor al alza.
- H. Plurifranquicia: El franquiciado de una cadena de tiendas se une a otra red de establecimientos que no sea competencia directa de la primera.
- I. Franquicia córner: Tiene lugar cuando un detallista tradicional reserva una superficie de su tienda a un determinado fabricante o distribuidor, y siempre en régimen de franquicia.
- J. Cobranding: No es un tipo concreto de franquicia, sino la unión de dos enseñas complementarias en un mismo local, en el que comparten gastos y gestión comercial. Por sus ventajas en el sector de la distribución conviene al menos tenerlo en cuenta. (Daniels, 2013)

## 2.5 Ventajas y desventajas de las franquicias.

### Ventajas

- Las franquicias son una forma atractiva de organización corporativa para las empresas que desean expandirse rápidamente con una inversión baja de capital, y un control adecuado de sus procesos de distribución
- Reducción de riesgos e incertidumbres al ser propietario de un negocio acreditado, con resultados probados.
- Obtención y acceso a experiencia, tecnología y know-how.
- Formación y capacitación inicial y asistencia y soporte continuados.
- Métodos operativos, administrativos y comerciales respecto de bienes y servicios.
- Zona de exclusividad.
- Acceso a herramientas y programas de marketing y publicidad.
- Sistemas administrativos de control y evaluación.
- Acceso a investigación y desarrollo de nuevas metodologías y tecnologías incorporadas al negocio.
- Acceso a economías de escala.
- Incremento en su prestigio personal al involucrarse en una red de negocios posicionada.
- Diversificación de inversiones o recursos y/o acceso a esquemas de autoempleo.
- Acceso a una inversión rentable y de bajo riesgo.

**Desventajas:**

- Pago de derechos de entrada y royalties.
- Las principales decisiones las toma el franquiciante, limitando su posibilidad de innovar y actuar de forma independiente.
- Actitud mental desfavorable del management.
- No es propietario de la marca.
- Selección de distribuidores fiables.
- Dificultades con las regulaciones gubernamentales.
- Adaptación de productos exportables.
- Normas y directrices estratégicas impuestas y apegadas a los manuales.
- Supervisión y vigilancia por parte del franquiciante.
- Su éxito se encuentra vinculado al éxito o actuación del franquiciante y de otros franquiciatarios.
- Limitación de recursos económicos para el caso de contingencias o requerimientos adicionales de capital de trabajo.
- Selección de un giro o sector no adecuado o afín a sus aspiraciones personales.

## **2.6 Contrato de franquicias.**

El contrato de franquicia se configura como una herramienta que permite la comercialización de bienes y servicios de forma eficaz teniendo como objetivo principal crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica patrimonial entre ambas partes.

El contrato de una franquicia es la pieza que reglamenta la relación jurídica entre franquiciante y franquiciatario, y que, a la vez, regula los derechos y obligaciones de ambas partes durante toda la vigencia de la relación, plasmando la voluntad de cada uno. Este acuerdo permite que una persona (franquiciante) ceda a otra (franquiciatario) el derecho a la explotación de un determinado sistema para comercializar ciertos productos o servicios, a cambio de una prestación económica.

El documento deberá incluir las obligaciones que el sistema de franquicia impone al franquiciante y éste, cumplir con las exigencias de la normativa legal.

Un contrato de franquicia debe incluir necesariamente:

- La cesión de la marca al franquiciatario.
- La transmisión del “Saber Hacer” (conocido como “Know How”, que hace referencia a los conocimientos del franquiciante).
- La prestación de asistencia al franquiciatario durante toda la vigencia del contrato.

Noción del franquiciante y franquiciatario.

En el sistema de franquicias, es necesario entender acerca de las diferentes perspectivas en las que un franquiciante y sus franquiciatarios se encuentran al iniciar una relación de compromisos y mucho trabajo. Una buena relación de negocios debe significar beneficios para ambas partes, y si el empresario no lo entiende así, está equivocado. Es por ello que las diferencias entre franquiciante y franquiciatarios son visibles y de no entenderlas, podemos despedirnos del mejor negocio de nuestra vida.

- Un Franquiciante es una persona emprendedora, en ocasiones impaciente, quien ya ha generado su concepto de negocios y quiere replicarlo en el mundo entero. Mientras que el Franquiciatario suele ser cauteloso, mantiene una visión reservada, sobre todo cuando su dinero está en juego. Aunque el primero sea el dueño del negocio, el Franquiciatario también se siente propietario porque es su dinero el que se encuentra en riesgo.
- El Franquiciante toma decisiones en todo momento; es una figura que busca implementar cambios en su red de negocios y busca hacerlo rápidamente. Por su parte, el Franquiciatario quiere tener injerencia en todas las decisiones que le atañen o impactan, y reclama porque quiere que su voz sea escuchada y considera que él debe cuidar su mercado y su dinero.

- El Franquiciante tiene una perspectiva global, completa del mapa, se fija en todas las piezas, las acomoda y ve cómo va el negocio y quiere poner más de éstas en los huecos donde sólo existe una unidad, para que sus costos de asistencia técnica sean menores. Su Franquiciatario tiene una perspectiva local. Se fija en los árboles pero no en el bosque. Ve las piezas que le corresponden a él, pero no imagina las que podrían estar allí en el futuro.

## **2.7 Responsabilidades del franquiciante y franquiciatario.**

Ya habiendo definido previamente el concepto de franquicia, así como también el sistema de la responsabilidad, resulta vital centrarse en la noción de consumidor y examinar los posibles escenarios en los cuales los intereses de este se puedan ver afectados con relación a este contrato en particular.

El franquiciante suministrará al franquiciado, el método operativo, instrumentos y técnicas para reproducir un negocio, y por tanto, será de gran importancia que este las siga minuciosamente, para así evitar posibles contingencias que de una u otra forma afecten a los consumidores. existiendo muchas veces la obligación del franquiciado de fabricar productos de acuerdo a patentes, normas técnicas e instrucciones precisas del franquiciante, será muy importante para este tener muy claro cuál es la legislación del país, los usos y costumbres del territorio donde se instalará la franquicia, a efectos de tener presente la adjudicación de

responsabilidades. Según el profesor Marzorati, las principales obligaciones del franquiciante son: "proveer el producto o servicio objeto de la franquicia, dar entrenamiento al franquiciado y brindarle asistencia permanente. Es por esto que hay que partir del supuesto de que los franquiciantes, en una infinidad de casos, son a la vez proveedores o fabricantes del producto que se venderá, por lo cual su responsabilidad se aumentará en la medida que desplieguen esta labor. De esta forma, resulta factible plantear la responsabilidad directa del fabricante o proveedor a la luz del Estatuto del Consumidor, ya que el productor y el expendedor serán solidariamente responsables de los daños causados por los defectos de sus productos.

## **2.8 Derechos del franquiciante y franquiciatario.**

### ➤ Derechos del franquiciatario

Al firmar un contrato de franquicia la persona tendrá derecho a:

- Utilizar la marca, imagen corporativa y el modelo de negocio de la red de franquicias durante el tiempo estimado en el contrato.
- Adquirir el conocimiento del franquiciante.
- Asistencia para la puesta en marcha del establecimiento. Este apoyo podrá ser mediante manuales operativos o de funcionamiento por parte del franquiciante.

- Distribución de suministros periódicamente dentro de un plazo establecido.
- Exclusividad territorial.
- Obligaciones del franquiciatario
- Así como existen derechos también hay obligaciones que debe cumplir el franquiciatario, estas son:
  - Asumir gastos de publicidad y regalías establecidos por la franquicia.
  - Cumplir con los métodos y sistemas relativos al funcionamiento del negocio.
  - Vender únicamente los productos y servicios que proporcione el franquiciante.
  - Guardar confidencialidad respecto de informaciones que reciba de parte del franquiciante.
  - Mantener el local de acuerdo a las normas e imagen de la marca.
  - Utilizar métodos publicitarios establecidos por el franquiciante.

Tanto derechos como obligaciones deben cumplirse a cabalidad para mantener una relación laboral lo más sana posible, ya que ésta será por varios años, según lo estipule el contrato.

## **2.9 Know-How.**

"Know-How": Este es uno de los elementos cardinales y se entiende como la obligación que tiene el franquiciante de entrenar al franquiciado para que de esta forma este pueda desarrollar el negocio. En este sentido, el franquiciado debe seguir las instrucciones que le han sido proporcionadas y emplear el conocimiento que el franquiciante le ha transferido en aras de poder conducir el negocio correctamente'. Es por esto que se considera que el conjunto de experiencias, conocimiento y procedimientos que el franquiciante ha adquirido a lo largo del tiempo son esenciales.

## **2.10 Asistencia técnica.**

Asistencia del franquiciante al franquiciado: la misma puede estar condensada en un manual operativo, dependiendo el grado de los términos del acuerdo pudiendo crearse un centro de asistencia y servicio mínimo para los franquiciados que componen la cadena, donde se brinda información de mercado, técnica o simplemente de compras.

# 3. Franquicias en el Mundo



## **CAPITULO III. LAS FRANQUICIAS EN EL MUNDO.**

### **3.1 Factores claves en los modelos de franquicias.**

La empírica observación de decenas y decenas de proyectos de franquicias en los que diferentes especialistas han participado durante los últimos años, han conducido a las empresas al éxito y a un notorio desarrollo, pero claramente esto se logra gracias a la “cadena del éxito”. El éxito depende de numerosos eslabones, y que todos estén enlazados los unos con los otros y que ninguno falle. Si todos los eslabones están firmes pero uno se rompe, la cadena del éxito se rompe por muchos méritos que se hayan alcanzados el hecho de desviar o estropear algún paso de la cadena debilita el funcionamiento de la misma. A menudo se observa cómo hay franquiciadores que se “vuelcan” específicamente en algunos de los eslabones, abandonando el resto al azar de la fortuna.

Seguidamente se relacionan algunos de los eslabones claves de la cadena del éxito:

- El modelo de negocio dentro del cual destacan la propuesta de valor hacia los clientes, el modelo de ingresos, la propuesta de productos o servicios, el target de clientes y el modelo de captación de clientes.
- La existencia de una estrategia ganadora que permita que el modelo de negocio no es estático sino que evoluciona dinámicamente junto al entorno en la dirección correcta.

- La capacidad del franquiciador para asumir los retos inherentes al crecimiento en red.
- Las habilidades directivas del equipo de la central.
- El modelo de franquicia misiones del franquiciador y del franquiciado. Estructura de apoyo en la central repartos de cargas e ingresos entre ambos.
- La capacidad de que fluya un valor constante desde el franquiciador hacia el franquiciado.
- La capacidad de prestar un apoyo constante a la red de valor para el franquiciado.
- El perfil del franquiciado.
- La implicación del franquiciado.
- Las dinámicas que se generan dentro de la red para con el franquiciador.

Todos son necesarios y los unos sin los otros no sirven para nada. Si un eslabón se rompe, el éxito se romperá. Es interesante observar como estos factores de éxito se pueden clasificar en tres tipologías:

1. **De planificación:** Estratégicos y de diseño de los modelos.
2. **De capacidades:** habilidades del equipo directivo, del franquiciador.
3. **De ejecución:** Foco en la central en los aspectos clave, esfuerzo y dedicación del franquiciado. (José M<sup>a</sup> Murciano, 2013)

### **3.2 Las franquicias más consumidas a nivel mundial.**

Según el directorio de franquicias de España y su top 500 como se muestra en el ranking las siguientes franquicias al año 2015 ocupan dicha posición tras el número de unidades consumidas o vendidas.

Con más de 450 millones de habitantes, Europa es uno de los mercados de la franquicia más dinámicos del mundo. Aunque las marcas americanas siguen dominando las franquicias Top 500, muchas franquicias europeas ya se han convertido en empresas de renombre en Europa y en el mundo, sin dejar atrás las franquicias de origen asiático.

La tabla que se muestra a continuación muestra el posicionamiento de dicho ranking:

Ranking	Nombre de la Franquicia	Unidades	Establecida	País	Sector
1	<u>7-Eleven</u>	53119	1927	EEUU	Alimentación: Tiendas de Conveniencia
2	<u>Subway</u>	43926	1965	EEUU	Alimentación: Comida Rápida
3	<u>McDonald's</u>	36258	1955	EEUU	Alimentación: Comida Rápida
4	<u>Kumon Inst. Of Education Co. Ltd.</u>	25384	1954	Japón	Educación: Niños
5	<u>KFC</u>	18875	1930	EEUU	Alimentación: Comida Rápida
6	<u>Pizza Hut</u>	14967	1958	EEUU	Alimentación: Restaurantes
7	<u>Burger King</u>	14000	1954	EEUU	Alimentación: Comida Rápida
8	<u>Spar</u>	12314	1932	Países Bajos	Alimentación: Tiendas de Conveniencia
9	<u>Jani-King</u>	12000	1969	EEUU	Limpieza Comercial
10	<u>Jan Pro</u>	11676	1991	EEUU	Limpieza Comercial
11	<u>Dunkin' Donuts</u>	11200	1954	EEUU	Alimentación: Productos de Horno y Pastelería
12	<u>Domino's Pizza</u>	11000	1960	EEUU	Alimentación: Comida Rápida
13	<u>Avis Budget Group</u>	10000	1946	EEUU	Automóviles: Alquiler de Vehículos
14	<u>Jazzercise</u>	8373	1969	EEUU	Salud y Belleza: Deportes y Ocio
15	<u>Baskin-Robbins</u>	7398	1945	EEUU	Alimentación: Helados y Yogures

(<http://www.franquiciadirecta.com/top500/>, 2015)

### **3.3 Top 10 de las franquicias más rentables en el mundo.**

Optar por una franquicia como alternativa de negocio independiente y rentable es una decisión muy inteligente, ya que el sistema te permite entrar en el mercado con el pie derecho: la inversión incluye el nombre, la trayectoria, la experiencia, el saber-hacer y los clientes. Sin embargo, hay que tener especial cuidado con la franquicia que se va a elegir, dado que no todas generan la rentabilidad que se desea.

Según Andrés librero estas franquicias que se presentan a continuación son las más Rentables, traen el éxito asegurado gracias a su modelo de negocio probado a lo largo del tiempo y la experiencia, la cual ha demostrado su rentabilidad de forma constante, estas son:

**Mc Donald 's:** Una de las 10 Franquicias más rentables del mundo entero. La rápida ha llegado para quedarse, solucionando el almuerzo de quien trabaja fuera de casa, de quien tiene unos minutos en los estudios, de quien se demoró en hacer trámites y no llegó a almorzar a su casa y, por supuesto, es el deleite de los chicos por excelencia. En 5 minutos se puede estar comiendo algo caliente y eso es un negocio provechoso en cualquier parte del mundo. El franquiciado de esta marca líder, recibe una capacitación de 1 año de duración, en la cual aprende acerca del producto y del servicio de forma tanto teórica como práctica. Entre los beneficios que esta franquicia ofrece, encontramos que realiza un control total del producto, partiendo desde la materia prima hasta el

producto final; apoyo continuo en lo referente a la estrategia de desarrollo de local; campaña de Marketing; equipamiento y abastecimiento del local a cargo de la central; 50 años de experiencia sirviendo a un exigente y cambiante Mercado.

**Burger King:** En la misma línea que Mc Donald 's, es más, siendo su competidor más notorio, Burger King ha sabido abrirse paso y convertirse en los últimos tiempos en una de las 10 franquicias más rentables de las disponibles hoy por hoy. Todo aquel que decida innovar abriendo una franquicia con casi 60 años de consolidación y logros en un Mercado que exige y no perdona las fallas, tendrá el beneficio de ser capacitado por la empresa para así poder gestionar el negocio de forma eficiente y con el know-how que la empresa ha implementado como sistema de trabajo efectivo y rentable. El costo de abrir una franquicia de Burger King oscila entre los 300.000 y los 2.800.000 euros.

**SubWay:** En este caso, la comida saludable ha acelerado su velocidad de elaboración y se permite el lujo de llamarse “comida rápida”, pero con el beneficio de no ser comida chatarra. Es decir, cumple el sueño de quien quiere comer sano y no tiene tiempo. Sus sándwiches, tan variados como sabrosos, han cautivado al público .Abrir una franquicia de SubWay tiene un costo que varía entre 114.00 y 258.000 dólares.

**Sushimore:** Siguiendo en el ámbito de la comida, esta es una consolidada empresa en la línea de la hostelería y la restauración japonesa. Gracias a su modelo de negocio, enfocado en cuidar hasta el último detalle, Sushimore ofrece una rentabilidad asegurada al franquiciado que decida adentrarse en este negocio original e innovador en lo que a comida tradicional, sana y exótica se trata. Su oferta de producto alimenticio sano y de consumo ya masivo, le ha hecho ganar 25 locales propios a esta empresa en plena fase de expansión. Una inversión de 38.000 euros te pondrá del otro lado del mostrador y podrás al fin convertirte en el jefe que siempre has soñado: tu propio jefe.

**RockGym:** Este gimnasio, creado por los responsables de las peluquerías Marco Aldany, es un concepto original y distanciado de la propuesta de sus competidores. Una inversión inicial de 500.000 dólares garantiza, gracias a su propuesta versátil, un negocio de altísima rentabilidad, ya que su propuesta incluye rutinas y aparatos de última generación, en un momento en el que el ejercicio ha adquirido una importancia vital e impostergable.

**Blue LifeBattery:** Llega en el campo de las energías renovables. Su oferta es en el ámbito de los servicios, proveyendo el de acumulación de energía, alargando la vida útil de baterías y acumuladores, manteniendo la capacidad de funcionamiento de equipos y reduciendo el daño ambiental que tales elementos provocan, entre otros servicios igualmente útiles. En su know-how exclusivo, la franquicia incluye una patente PCT para regenerar automóviles híbridos. Con

una inversión de 34.000 euros, estarás asegurando tu presente y forjando tu futuro en lo que a nivel económico se refiere.

**Starbucks:** Si posees amplia y comprobable experiencia en el área gastronómica o si eres propietario de un restaurant y posees un capital de 700.000 dólares para invertir, la franquicia de Starbucks, es la respuesta que buscabas. Es este el momento para aprovechar e iniciar una franquicia de esta prestigiosa cafetería, la cual hasta hace relativamente poco, no permitía la expansión de su marca a través de la franquicia, ya que su intención era preservarla y conservar la calidad e impronta que por años la ha distinguido.

**Skalop:** Con una propuesta única y original en el campo de la restauración, llega de las Islas Baleares este innovador concepto en restauración. La calidad y frescura de su materia prima por excelencia: la carne y un precio altamente competitivo, ha hecho de ésta, una franquicia cuyo producto estrella es el escalope. Otro factor que sin dudas ha sido determinante en el posicionamiento de esta franquicia es los lugares más altos de los rankings de sus congéneres es, que en una época en que el minimalismo está de moda, ella se decidió a transgredir y apostar por un plato generoso y abundante que, en definitiva, es lo que todo comensal ansía. A su vez, la atención personalizada y la forma en que consienten a sus clientes, muestran y vaticinan una interesante perspectiva de esta franquicia fuera de competencia por sus muchas e increíblemente buenas cualidades que la distinguen.

**ProntoWash:** En tiempos en que cuidar los recursos naturales ha adquirido una importancia vital, llega ProntoWash, para instalar y comenzar a gestionar tu propio negocio sin necesidad de batallar con el Mercado para imponer tu nombre y tu marca. Con una módica inversión de 50.000 dólares, accedes a una franquicia especializada en el lavado ecológico de autos, con lo cual está implícito el no uso de agua en ningún momento del proceso de lavado. Sus dos modalidades, la de franquicia individual y regional, cuentan con múltiples beneficios, tales como formación y seguimiento por parte de la central.

**Couponer Apps:** En el ámbito de la tecnología, llega la innovadora propuesta de Couponer Apps, con una muy económica inversión de tan sólo 6.000 euros, puedes iniciar tu propia franquicia de esta empresa perteneciente al Marketing Digital, cuya peculiar oferta está pensada para adaptarse a todos los bolsillos. Si lo que buscas es el autoempleo. El producto rentable que ofrece la empresa está basado en una guía que incluye y detalla ofertas dirigidas a diferentes ciudades. La propuesta consiste en que el emprendedor capte potenciales negocios en la región, los cuales estén interesados en aparecer publicitados en la APP en el espacio de ofertas que figuran en la distribución que la empresa realiza. Es decir, el franquiciado oficiará de nexo entre la empresa y el área en la cual se instale, contando con la invaluable ventaja de rentabilizar su inversión en un corto período de tiempo.

### **Razones para montar una de las 10 franquicias más rentables:**

- Serás tu propio jefe, accediendo a la posibilidad de manejar horarios relativamente flexibles si es que cuentas con el personal que cubra todo el horario en el local.
- Recuperarás y rentabilizarás lo invertido en poco tiempo.
- Tu inversión no será hecha hacia una incertidumbre, sino hacia una empresa que cuenta con total renombre, una marca aceptada y una clientela fiel que la sigue a sol y sombra.
- Darás tus primeros pasos en el Mercado respaldado por años de experiencia y procedimientos probados como rentables. (andres libreris Archive, 2014)

### **3.4 Desarrollo de las franquicias en República Dominicana.**

República Dominicana es un país con poco más de 48,000 kilómetros cuadrados y aunque es verdad que tiene un alto nivel de pobreza, tanto en los lugares más escondidos de su territorio, como en su principal ciudad (Santo Domingo), no menos cierto es que esta media isla representa importantes oportunidades para crear e incrementar riquezas. El establecimiento y permanencia de reconocidas marcas internacionales en este país, algunas de las cuales han llegado en calidad de franquicias, desde hace más de cuatro décadas, replicándose por diferentes puntos, ha representado oportunidades de crecimiento tanto para los emprendedores con los que se han asociado, como para los miles de empleados que han requerido.

Sólo a través de las franquicias internacionales que pertenecen al renglón de comida rápida, las cuales suman alrededor de 30, se han creado miles de empleos formales, lo que significa que ofrecen seguros médicos y todos los beneficios que establece la legislación laboral.

Pero en otros renglones, como el de las telecomunicaciones, la creación de empleos y la oportunidad de un negocio propio, por medio del sistema de las franquicias, también ha sido un aporte significativo. Por ejemplo, la empresa de telecomunicaciones Orange Dominicana utiliza el modelo de las franquicias para hacer llegar sus productos a la mayor cantidad de público posible.

El vicepresidente de comunicaciones y marca de Orange Dominicana, Eduardo Valcárcel, informó que la entidad para la cual trabaja ha franquiciado varias tiendas a nivel nacional con gran éxito y aceptación de sus clientes.

El presidente de la Asociación Dominicana de Franquicias, Oscar Luis Monzón, expresó que en territorio dominicano hay aproximadamente 150 franquicias internacionales, de países como Estados Unidos, Canadá, España, Venezuela, Colombia e Inglaterra.

Manifestó que las mismas tienen políticas muy privadas de expansión y crecimiento por lo que normalmente no se registran en la Asociación, ni se promocionan antes de abrir para evitar que la competencia les cierre el paso o imite sus procedimientos.

Consideró que estas marcas han llegado a República Dominicana porque es el país de la región con el crecimiento económico sostenido más importante en los últimos 15 años y porque desde la firma del acuerdo de libre comercio con Centroamérica y los Estados Unidos se ha convertido en el punto más eficiente para expandirse en la región, ya que, según explicó, desde aquí pueden llevar sus productos y servicios a los países del acuerdo libre de impuestos.

Monzón dijo que entre las primeras franquicias internacionales que llegaron al país se destacan empresas como Shell, JFK y Hertz, las cuales se instalaron en la década de los años 60.

En cuanto a los establecimientos de comida rápida María Vásquez vicepresidenta ejecutiva de Hispizza, SRL, operador de la marca Domino's Pizza y ex-presidenta de la Asociación de Establecimientos de Comida Rápida (Adecor), expresó a El Caribe periódico dominicano que, uno de los países pioneros en franquicias de comida rápida y casual es Estados Unidos, el cual es un mercado competitivo en los diferentes segmentos de estos negocios. Explicó que toda marca debe encontrar la forma de crecer y ser más rentable y que a eso se debe que en los planes de negocios de las compañías internacionales la expansión a otros mercados sea parte de su estrategia.

Según Vásquez, en el área de la comida rápida, las primeras franquicias en llegar al mercado dominicano fueron Wendy's, Pizza Hut y Domino's Pizza en el 1992. Destacó que del 1994 al 1998 una gran cantidad de marcas

internacionales entraron al mercado dominicano, entre ellas, Burger King, BaskinRobins, Kentucky, Mc Donald 's y Dunkin Donuts.

Señaló que más del 50% de las franquicias de este tipo promedia más de 15 años en el mercado, y han sido conceptos ya probados y aceptados por el consumidor dominicano.

La dirigente empresarial dijo que entre las marcas internacionales con más locales en el país se destacan, Domino's Pizza, con 29 establecimientos, Burger King, con 27 y Pizza Hut con 21.

Afirmó que las franquicias internacionales de comida rápida generan entre 100 y 1,000 empleos a nivel nacional.

La pasada presidenta de Adecor consideró que República Dominicana es un mercado natural para el crecimiento por su cercanía geográfica e intercambio cultural con Estados Unidos, Centro y Sur América, donde hay marcas de mucho prestigio, que han iniciado su expansión hacia otros territorios.

Vásquez indicó que una franquicia define áreas importantes para el desarrollo, tales como estándares operacionales, marketing, cadena de suplidores, entrenamiento y estrategias de crecimiento, entre otras.

Una franquicia internacional es una marca extranjera que se instala en otro país bajo un contrato legal, en el que el propietario del producto cede a un

inversionista el permiso de su comercialización. La Asociación Dominicana de Franquicias dijo que aquí hay aproximadamente 150 franquicias internacionales.

Vásquez estima que las marcas ya establecidas en el mercado con más de 5 años serán sostenibles en el largo plazo, aunque vean reducidos sus niveles de ventas, porque el consumidor se mueve de una marca a otra por la novedad. Dijo que actualmente el mercado está servido y es mayor la oferta que la demanda.

Monzón dijo que, en sentido general, las franquicias se enfocan en sus marcas y de cada 100 negocios que cierran sólo un 5% pertenece a este grupo.  
(AMILCAR NIVAR, 2013)

### **3.5 El Contrato de Franquicia en la República Dominicana.**

En la República Dominicana no están regulados de forma específica los contratos de licencia, de franquicia ni de transferencia de tecnología. Los secretos de mercado, protección de datos digitales, no competencia y regalías son en su mayoría regulados mediante acuerdos privados entre las partes envueltas, con la excepción de la confidencialidad y las previsiones antimonopolio, las cuales son reguladas por estipulaciones del Código Penal, la ley 20-00 de Propiedad Industrial y por la Ley General de Defensa a la Competencia.

Tomando los elementos del Contrato Modelo de Franquicia, en la siguiente matriz se identifica la legislación dominicana relevante:

<b>Contenido del Contrato de Franquicia</b>	<b>Legislación Dominicana</b>
Identificación de las partes: Se plasma quiénes serán los gerentes del contrato.	Título III del Código Civil de la RD (Art.1101).
Identificación de las marcas, uso de marca, rotulo y/o denominación comercial.	Ley 20-00 de Propiedad Industrial en el caso de licencias de software aplica la Ley 65-00 de Derechos de autor.
Identificación detallada del negocio del franquiciador: Se clarifican todos los aspectos de la franquicia que ha desarrollado el franquiciador.	
Pactos de exclusivas y no competencia: Se establecen diferentes exclusivas de distribución que pueden afectar a territorios, a compras, ventas, etc.	Ley General de Defensa de la Competencia.
La presentación uniforme de los locales, dimensión, decorado, etc. o de los medios de transporte objeto del contrato.	Título III del Código Civil Ley 4807, Control de alquileres y desahucios.
La comunicación por el franquiciador al franquiciado de un saber hacer o know-how.	Título III del Código Civil (sección III) Título VI de la Competencia Desleal, Ley 20-00 de Propiedad Industrial  Art. 377 al 418 del Código Penal (Disposiciones sobre el secreto profesional y la confidencialidad)
La prestación continúa por el franquiciador al franquiciado de acuerdo a la asistencia comercial o técnica durante la vigencia del acuerdo.	Ley General de Defensa de la Competencia Título III del Código Civil
Condiciones de suministro: Se regula cómo el franquiciado comprará las mercaderías.	Ley General de Defensa de la Competencia Título III del Código Civil
Condiciones económicas: Se regula la relación económica entre franquiciador y franquiciado.	Art. 1134, 1142 y siguientes del Código Civil.
Duración del contrato. Condiciones de terminación y sus consecuencias: Se explican en qué casos se puede terminar el contrato antes de su vencimiento y con qué consecuencias.	Sección IV Título III Código Civil Art. 1226 (de la cláusula penal)
Solución de Controversias	Ley 498-08 sobre Arbitraje Comercial

### **3.6 Leyes aplicables a las franquicias en República Dominicana.**

#### **La Relación Contractual: El Código Civil Dominicano (CC)**

El Título III del Código civil está dedicado a definir los contratos en general y todo tipo de obligación que tiene origen en una convención entre particulares.

Representa la base del derecho contractual y la amplitud de su contenido permite regular cualquier relación consentida entre partes.

El contrato de Franquicias queda tipificado como contrato sinalagmático o bilateral, que es aquel en que ambas partes se obligan de forma recíproca uno frente al otro (art. 1102).

De acuerdo a las disposiciones del Código Civil, las convenciones legalmente formadas tienen fuerza de ley para aquellos que las han hecho y deben llevarse a cabo de buena fe (Art.1134). Esto protege de forma absoluta el contrato de franquicia en cuanto a la obligatoriedad de cada una de las cláusulas convenidas para cada uno de los contratantes.

La falta de cumplimiento de las obligaciones contractuales se resuelven mediante indemnizaciones pecuniarias por los daños y perjuicios recibidos o por la obligación de destrucción de lo que se hubiere hecho. El artículo 1150 advierte sin embargo, que el deudor no está obligado a satisfacer más daños de los previstos en el contrato salvo los casos de mala fe.

Por tanto es necesario colocar en su contrato un monto o una forma de calcular la reparación de los potenciales daños y perjuicios.

El Código Civil también se refiere a la interpretación de los contratos, permitiendo que los jueces aprecien no solo la letra del convenio sino la intención de las partes (Art. 1156). Más aún, se especifica que los términos ambiguos deberán interpretarse con arreglo a lo que el uso o la práctica determine en el lugar en que el contrato se ha realizado (Art.1159).

Esto es importante, pues la naturaleza de la relación contractual, el interés de cada parte será apreciado por el juez a la hora de determinar los compromisos pendientes o incumplidos. Sin embargo es importante señalar que en República Dominicana por la falta de experiencia en materia de franquicias, y la escasa literatura nacional, la interpretación de los contratos estará condicionada a la práctica contractual dominicana; y es posible que los jueces no conozcan la naturaleza especial de esta relación de negocio.

Aunque en el país existen muchas franquicias, por tratarse en su gran mayoría de negocios extranjeros los contratos están sometidos a las jurisdicciones de las matrices y rara vez se manejan por los tribunales ordinarios o arbitrales del país. Por esta razón se recomienda que el contrato prevea una cláusula arbitral que permita la resolución de las controversias en instancia única a cargo de uno o varios árbitros conocedores de la materia.

### **Protección de la Propiedad Intelectual: Leyes 20-00 y 65-00**

El derecho al uso de la marca, rótulos, denominaciones comerciales, diseños y fórmulas del franquiciador es un elemento fundamental de la relación de franquicia. En primer lugar todos los signos marcarios y comerciales que ha desarrollado el franquiciador deben estar registrados y adecuadamente protegidos antes de proponer un contrato que permita su uso por parte de terceros.

Los derechos de propiedad intelectual reciben una adecuada protección legal en la República Dominicana. La Ley 20-00 del 8 de mayo del 2000 sobre Propiedad Industrial tiene como objetivo principal proporcionar un marco legal adecuado que contribuya a la transferencia y difusión de la tecnología en beneficio de los productores y usuarios de conocimientos técnicos, y que proteja efectivamente los derechos de propiedad industrial, logrando un equilibrio entre los derechos y obligaciones de los titulares de derechos de propiedad industrial que promueva el desarrollo social, económico y tecnológico del país. El Decreto 599-01 establece el reglamento de aplicación de la Ley 20-00.

La agencia gubernamental encargada de otorgar patentes y de registrar los derechos de propiedad industrial es la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (ONAPI). La ley establece las sanciones civiles y penales que pueden ser aplicadas en caso de infracción a los derechos de propiedad industrial por los tribunales judiciales e incluyen pago de daños y perjuicios, así como multa y/o prisión.

Los productos, inventos o fórmulas que sean patentables o se encuentren patentadas también pueden ser objeto de contratos para dar licencia a los terceros para su uso o explotación.

### **Las Patentes**

Las patentes pueden obtenerse para proteger invenciones, modelos de utilidad y diseños industriales. La invención es definida como toda idea o creación del intelecto humano, relacionada con productos o procedimientos, capaz de ser aplicada en la industria. Debe ser novedosa: ser desconocida en el estado de la técnica. Asimismo, la invención debe tener carácter inventivo: no deben poder ser deducidas por una persona con conocimiento técnico en la materia o del estado de la técnica existente.

Las solicitudes de patentes deben ser dirigidas a la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial. La ley otorga a la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial la facultad de conocer y decidir sobre las solicitudes que se le sometan, acogiéndose al procedimiento establecido al efecto. Las patentes se otorgan por un período de 20 años.

### **Marcas**

- Signos que ridiculizan personas, religiones, países u otros;
- Signos que puedan engañar al público en cuanto a la naturaleza o cualidades del producto, etc.

Otras prohibiciones están relacionadas con derechos de terceras personas, tales como:

- Signos similares a marcas registradas o en uso para productos similares o relacionados, o similares a etiquetas, nombres comerciales o emblemas registrados.
- Signos que copien, imiten o traduzcan signos notorios, cuando la similitud pueda causar confusión.
- Signos que afecten los derechos de la personalidad de terceras personas, o el nombre, imagen o prestigio de sociedades u organizaciones
- Signos que infrinjan derechos de autor.

El registro otorga el derecho exclusivo de uso sobre la marca y autoriza a su titular a oponerse a que terceras personas usen la misma, salvo en caso de indicaciones comerciales usuales. Se otorga por un período de 10 años, renovable por períodos consecutivos de diez años. Las solicitudes de renovación deben presentar la prueba del uso de la marca.

La ley 20-00 establece el procedimiento de inscripción de una licencia de uso de marca en su artículo 53, en la cual se permite recoger las disposiciones contractuales que se refieran a la exclusividad o no de uso; la capacidad de sub-licenciar y el término de la licencia.

## **Nombres Comerciales**

La Ley 20-00 protege signos distintivos como los nombres comerciales, etiquetas, emblemas, eslóganes, denominaciones de origen, etc. El derecho de uso exclusivo de un nombre comercial proviene de su primera utilización comercial. La protección se otorga aun a falta de registro y termina con el abandono del nombre. Sólo en el caso de eslóganes comerciales, el derecho de uso exclusivo surge con el registro. El registro no es obligatorio, funcionando como una presunción de que su titular ha adoptado y usa legítimamente el nombre comercial, sin embargo es prudente registrar formalmente los nombres comerciales y demás signos distintivos antes de suscribir un contrato de franquicia autorizando su uso a terceros. El procedimiento de registro en la actualidad se encuentra regulado por el decreto no. 326-06 que modifica la ley 20-00. Este proceso consiste en el recibo de la solicitud por parte de la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial la cual procede a expedir el certificado correspondiente en un plazo no mayor a los cinco (5) días laborables. El registro se concede por períodos renovables de diez años.

## **Derechos de Autor**

La Oficina Nacional de Derechos de Autor (ONDA), es la autoridad nacional encargada de asegurar la protección de los derechos de autor y la aplicación de la ley 65-00. A estos fines, la ley le ha otorgado amplios poderes administrativos, de supervisión y arbitrio. Sus actividades de supervisión se encuentran reforzadas por la obligación de registrarse en la misma impuesta a todos los

importadores, distribuidores a comerciantes de bienes, servicios y equipos relacionados con derechos de autor o derechos relacionados.

El autor es el titular original del derecho de autor sobre su creación. Todos los derechos conferidos a otras personas, en virtud de la ley o por contrato, tienen un carácter derivado. Para el tema de franquicia, el producto más relevante son los programas de computadora o software. Los demás derechos sobre creaciones del espíritu, sean artísticas, cinematográficas, musicales o literarias no se transfieren mediante contratos de franquicias, sino licencias o permisos de uso y reproducción.

### **Los Derechos Exclusivos y las Condiciones de Suministro La Ley General de Defensa de la Competencia**

La ley 42-08 de Defensa de la Competencia aún no se encuentra en vigor debido a que no se ha conformado la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia llamada a implementar la legislación.

Se consideran contrarios a la competencia de conformidad con la ley dominicana, los siguientes tipos de actos o acuerdos (artículo 5, Ley 42-08):

- A) Los convenios o acuerdos que tienen por objeto la fijación de precios, descuentos, cargos extraordinarios y otras condiciones de venta;
- B) Concertar o coordinar las ofertas o la abstención en licitaciones, concursos y subastas públicas;

- c) Acuerdos para repartir, distribuir o asignar segmentos o partes de un mercado de bienes y servicios señalando tiempo o espacio determinado, proveedores y clientela;
- d) Acordar o limitar la cantidad de producción, distribución o comercialización de bienes; o prestación y/o frecuencia de servicios;
- e) Acuerdos para eliminar a otras empresas del mercado o limitación del acceso al mismo por parte de otras firmas desde su posición de compradores o vendedores de productos determinados.

Esta es una ley de extraordinaria importancia para la interpretación de los contratos de franquicia, ya que a menudo las cláusulas de exclusividad de estos contratos y las condiciones de suministro que se asumen en el mismo resultan tipificadas por esta ley como prácticas que restringen la competencia.

Sin embargo, gracias a la adopción del criterio de la razonabilidad, la ley permite admitir estas conductas siempre que sean accesorias o complementarias a una integración o asociación convenida que haya sido adoptada para lograr una mayor eficiencia de la actividad productiva, para promover la innovación o la inversión productiva (art.7).

### **El establecimiento comercial: La ley de control de alquileres y desahucios**

Un elemento distintivo del modelo de negocio de franquicia es la expectativa por parte de los clientes o usuarios de que cada establecimiento ofrezca el mismo nivel de calidad, servicio y estructura física. Para el consumidor, no hay distinción de la propiedad del negocio, cada uno de los locales le resulta idéntico e intercambiable.

Por esta razón el contrato de franquicia estipula con amplio detalle las dimensiones, decoración, distribución física, ubicación y distancias mínimas entre cada establecimiento.

Con frecuencia en la práctica el franquiciado no es propietario del establecimiento, si no que procede a alquilarlo para iniciar el negocio. En este momento entra otro actor a la relación de franquicia ya que el propietario del establecimiento de modo indirecto resulta afectado por la relación contractual de la franquicia.

Esta relación tripartita que surge con el contrato de alquiler entraña no pocas dificultades en República Dominicana, debido a la existencia de una ley arcaica que interviene el contrato de alquiler y altera sensiblemente sus términos. Es la ley No. 4807 que establece el control de alquileres y desahucios. Según esta disposición, no es posible efectuar un desalojo, ni siquiera por falta de pago, sin antes agotar un preliminar de conciliación entre propietario e inquilino; la ley

además le da prioridad al inquilino para en los casos de desalojo por motivo de reconstrucción o remodelación vuelva a ocupar el inmueble.

Imagínense la situación de un contrato de franquicia que termina por vencimiento o por incumplimiento de alguna condición; el franquiciado que alquiló el local podría permanecer en él, operando un negocio similar a pesar de la cláusula que todo contrato de franquicia dispone que el franquiciado no podrá operar un negocio similar transcurrido determinado plazo.

Pero más aún, es también frecuente disponer en el contrato de franquicia que en el establecimiento no deberá operar tras vencimiento o término del contrato-un negocio de naturaleza similar al de la franquicia. Es decir, en dónde se estableció una pizzería de Pizzarelli, no deberá abrirse otra pizzería. Pero cómo impedir que el propietario alquile su local a otra pizzería.

La ley de alquileres representa un serio problema para interpretar el contrato de franquicia en lo relativo a las cláusulas de no competencia. Lo aconsejable sería que el contrato de alquiler intervenido en el marco de una relación de franquicias sea tripartito, incorporando al propietario en las obligaciones de no- hacer al término del contrato. Sin embargo, esto a su vez, podría dificultar la expansión de las franquicias al resultarle poco atractivo a los propietarios comprometer su inmueble en una operación tan condicionada. En la práctica los negocios que conceden franquicias han optado por formas creativas para manejar el tema del contrato de alquiler. Una solución reportada es la de ser el franquiciador quien

figura en el contrato de alquiler, procediendo a subarrendar el local al franquiciatario. Aunque ésta opción entraña los riesgos de que quien incurre en la responsabilidad legal de pago y conservación del inmueble es el franquiciador, este riesgo se subsana dentro del contrato de franquicias y siempre será menor que el daño que causaría que en caso de una separación de la franquicia el franquiciado conserve el local y punto comercial afectando al dueño de la marca.

### **3.7 Leyes aplicables a las franquicias.**

**Ley No. 173** sobre Protección a los Agentes Importadores de Mercaderías y Productos, del 6 de abril de 1966 y sus modificaciones.

**Ley No. 16-95** de Inversión Extranjera del 20 de noviembre de 1995 y su Reglamento de aplicación, la cual en su artículo 10 modifica el artículo 12 de la Ley No. 173 del 6 de abril de 1966.

Sexta Resolución de la Junta Monetaria de fecha 11 de octubre del 2001, la cual establece el pago por concepto de los servicios derivados de la Ley No.173.

**Ley No.183-02** Monetaria y Financiera, de fecha 21 de noviembre del año 2002, en sus artículos 90 y 91, derogó el artículo 2 de la Ley No. 664, del 21 de septiembre del año 1977, relativo al plazo para fines de registro.

**Ley No. 424-06** de Implementación del Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos de América (DR-CAFTA).

Ley General de las Sociedades Comerciales y Empresas, Individuales de Responsabilidad Limitada, No. 479-08, y su modificación Ley 31-11 del 10 de febrero de 2011.

### **3.8 Requisitos para establecer una franquicia en República Dominicana.**

Para el establecimiento tanto de una franquicia nacional como internacional todo es avalado por el Banco Central De la República, ya que estas operan bajo un contrato, es por ello que si se desea establecer un negocio de tal magnitud deben ser llevados a cabo pagos sistemáticos para el funcionamiento de la misma, tomando en cuenta los puntos anteriores y los que se desglosan a continuación:

#### **Referencias**

- Cobro y Registro Solicitudes de Servicios al Amparo de la Ley No. 173-66PD-11-161
- Análisis de Solicitudes de Servicios al Amparo de la Ley No. 173-66PD-11-249.

#### **Registros de empresas o personas morales**

- Carta de solicitud en original y tres (3) copias.
- Original y una (1) copia del contrato o certificación de representación, cuyo contenido debe definir los siguientes aspectos:

- Nombre y domicilio de la empresa concedente, así como su(s) número(s) de teléfono(s) y/o fax, correo electrónico.
- Nombre de la empresa concesionaria.
- Nombre de los productos o líneas de productos cedidos en representación.
- Fecha de la firma del Contrato o Certificación.
- Carácter de la concesión otorgada (Ejemplo: Exclusivo, No Exclusivo, Representante, Distribuidor, entre otros.)

Nota: El contrato original depositado permanecerá en el Banco Central.

Formulario de Conozca su Cliente, para Personas Morales y Personas Físicas según aplique, el cual lo encontrara en la página web del Banco Central de la República Dominicana, en ruta siguiente:

- [http://www.bancentral.gov.do/servicios\\_publico/FO-31-159-V02.pdf](http://www.bancentral.gov.do/servicios_publico/FO-31-159-V02.pdf);
- [http://www.bancentral.gov.do/servicios\\_publico/00-07-15.pdf](http://www.bancentral.gov.do/servicios_publico/00-07-15.pdf)

### **El contrato o la certificación**

Debe estar legalizado Por ante un Notario Público de la localidad donde se firmó y que la firma de dicho notario esté certificada por ante la Procuraduría General de la República Dominicana.

En caso de ser legalizado en el exterior, la firma del Notario Público debe estar visada o certificada:

- Ante el Consulado Dominicano y certificada la firma del Cónsul ante la Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores, o mediante la Apostilla de la Convención de la Haya del 5 de octubre de 1961 (en los casos en que el país de origen de la concedente se acoja a dicha convención).
- Si el contrato o certificación está en un idioma diferente del español, su traducción debe ser original realizada por un intérprete judicial y certificada la firma de éste por ante la Procuraduría General de la República Dominicana.
- Los concesionarios que soliciten registro de concesión, donde el concedente no es el dueño del producto a registrar, deberán hacerse valer de un poder y/o autorización del propietario de dicho producto, en original, legalizado y traducido (de ser necesario), donde autorice al concedente a nombrar agentes representantes en el país. (Si es una empresa Norteamericana deberá acogerse a lo dispuesto en el numeral3.6).
- Los contratos o certificaciones de los cuales forme parte un proveedor de mercancías y servicios de los EE. UU. ( o cualquier empresa controlada por éste) deben disponer explícitamente de la aplicación de la Ley No. 173-66, conforme a lo establecido en la Ley No. 424-06 de Implementación del Tratado de Libre Comercio entre la República

Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos de América (DR-CAFTA).

- Copia de los documentos corporativos vigentes (Estatutos, Registro Mercantil, RNC) de la empresa concesionaria, debidamente registrados por ante la Cámara de Comercio y Producción de la jurisdicción correspondiente.
- Copia legible de las Cédulas de Identidad o Pasaportes de los accionistas de la empresa concesionaria. En caso de que los socios sean personas morales deben ser remitidos los documentos de identidad de los accionistas de dichas entidades y copias de los Registros Mercantil vigentes, si aplica.
- Copia legible de las Cédulas de identidad o Pasaportes de los socios y representantes de la(s) empresa (s) concedente(s).

Cuando se trate de registros de empresas extranjeras como concesionarias, deberán anexar a la solicitud de la misma el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio y Producción de la jurisdicción correspondiente, y el Registro Nacional de Contribuyente RNC, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 11, Párrafo I, de la Ley No. 31-11 que introducen nuevas modificaciones a la Ley No. 479-08 sobre las Sociedades Comerciales.

### **Registros de personas físicas**

- Carta de solicitud en original y tres (3) copias.
- Contrato o certificación de representación, cuyo contenido debe acogerse a los términos señalados en los ordinales de puntos tratados anteriormente
- Copia de Cédula de Identidad o del Pasaporte.

### **Remisión de documentos**

- Carta de solicitud en original y tres (3) copias.
- Ser parte involucrada en el registro (concesionario o concedente registrado).
- Cuando se trate de un tercero, depositar un poder de representación o autorización original, de una de las partes involucradas en el Registro, debidamente legalizado.

### **Radiación y traspaso de registro**

- Carta de solicitud de radiación o de traspaso de registro en original y tres (3) copias.

Para solicitudes de radiación de registro:

#### **En caso de que el registro esté a nombre de una persona física:**

- Carta del concesionario debidamente legalizada su firma por notario público y esta a su vez certificada por ante la Procuraduría General de la República Dominicana, donde solicita a este Banco Central la radiación de su registro y/o declara su no-objeción a que se proceda a la radiación del mismo.
- En caso de ser tramitada (o) por un tercero (no concesionario), debe depositar un Poder notarial debidamente legalizado, donde el concesionario autorice a gestionar la radiación del Registro en su nombre.
- Copia de la Cédula de Identidad y Electoral del concesionario.

#### **En caso de que el registro esté a nombre de una persona moral:**

- Copia de los estatutos vigentes de la firma concesionaria.
- Acta original del consejo rector de la empresa concesionaria, firmada por los socios que formen el quórum, o comunicación firmada por el representante autorizado, debidamente legalizada por ante Notario

Público, como lo establecen los estatutos, según aplique, donde otorgan su consentimiento a favor de que este Banco Central proceda a radiar el registro u otorgando su autorización a la persona física que en nombre y representación de la empresa concesionaria procederá a solicitar la radiación ante este Banco Central.

Estos documentos deben estar registrados por ante la Cámara de Comercio y Producción de la jurisdicción competente.

-Copia del Certificado Registro Mercantil vigente.

### **Oposición y su levantamiento**

- Carta de solicitud original y tres (3) copias o acto de Alguacil de oposición a registros, traspasos, modificaciones, radiaciones o cualquier otra transacción relacionada a un registro de acuerdo a las disposiciones de la Ley No.173-66.

Nota: Toda oposición debe ser levantada utilizando la misma vía mediante la cual fue interpuesta la misma.

### **Certificaciones**

- Carta de solicitud en original y tres (3) copias. No se requiere poder de representación o autorización.

En caso de que la solicitud del interesado conlleve la investigación de más de una concesionaria y/o concedente, o se solicite información de empresas cuyas razones sociales se relacionen entre sí, se cobrará un monto adicional por cada una de las empresas investigadas. Ver tarifario (\*).

Nota: En las solicitudes de certificaciones será necesario informar al Banco Central el nombre completo de la empresa propietaria (fabricante o distribuidora) de los productos o marca que les interesa sean certificados, en virtud de que el sistema de los registros pertenecientes a los Agentes Representantes se realiza por nombre de empresas, y no por marcas y/o productos.

### Tarifario

<b>SOLICITUDES</b>	<b>MONTO EN</b>
Registros	4,000.00
Radiaciones	4,000.00
Certificaciones *	2,000.00
Remisión Documentos Simples *	1,000.00
Modificación Registro	1,000.00
Oposiciones	0.00
Opiniones y/o Consultas	0.00

El Banco Central de la República Dominicana, informa a los interesados y al público en general que, de conformidad con la Sexta Resolución de la Junta Monetaria de fecha 11 de octubre del 2001, regirán a partir del 1ro de noviembre

del año en curso, las siguientes tarifas para los servicios que ofrece, relacionados con la Ley No. 173 del 6 de Abril de 1966, sobre protección a los agentes importadores de mercaderías y productos:

- \* Por cada una de las empresas adicionales certificadas se pagará Quinientos Pesos (RD\$500.00), adicional al monto de la tarifa.
- \* Por las solicitudes de Remisión de Documentos certificados por la Secretaria del Banco se pagará el monto de Dos Mil Pesos (RD\$2,000.0).

### **Horario de servicios**

El depósito de documentos debe realizarse en horario de nueve de la mañana (9:00 a.m.) a cuatro de la tarde (4:00 p.m.) en el Lobby de la Torre, área de recepción de Correspondencias.

Los pagos pueden ser realizados en efectivo, en moneda nacional de curso legal y/o en Cheque Certificado a nombre del Banco Central de la República Dominicana, en horario de caja de nueve de la mañana (9:00 a.m.) a tres y treinta de la tarde (3:30p.m.).

El tiempo estimado de entrega de las respuestas de las solicitudes de servicios será de quince (15) a veinte (20) días laborables aproximadamente, siempre y cuando cuenten con todos los requisitos establecidos en este documento o alguno adicional solicitado por el departamento en el proceso de análisis.

### **3.9 Programas de desarrollo a las franquicias.**

En el país existen nuevas empresas pequeñas y medianas la cual pueden alcanzar el éxito como cualquier empresa internacional si así lo quisieran, en el caso de la República Dominicana el modelo de negocio franquicia ha tenido un despegue notorio durante los últimos años, si ha funcionado para empresas de servicios, telecomunicaciones, comida rápida y cuidado personal porque no funcionaría para nosotros.

Es por esto que la cámara de Comercio de Santiago ha tomado la iniciativa de crear un proyecto en el que estas empresas en evolución puedan estar ubicadas en diferentes zonas y provincias del país para el acceso de los clientes, pero no tan solo para el crecimiento de las empresas, esto también muestra la oportunidad de que otros emprendedores puedan establecer un negocio con una de las marcas, productos o servicios ya creados por otras empresas. Puesto que solo tendrían que operar tal cual los estatutos y estándares previamente establecidos por el empresario que se convertiría en el franquiciante o franquiciador.

El programa “Desarrollo de un modelo de franquicias para el sector empresarial”, muestra con orgullo el primer grupo de franquicias dominicanas, las cuales salen al mercado a competir decididamente con marcas internacionales, formando una red de franquicias bien fortalecida y estableciendo con hechos el sistema de franquicias nacionales.

Estas empresas con sus marcas, nacionalmente reconocidas por la calidad de sus servicios, productos, servicio al cliente y rentabilidad, ahora darán la oportunidad a terceros para el uso de su marca mediante la venta de franquicias; quienes se esforzarán en brindar a sus franquiciados las herramientas y el conocimiento para el mejor manejo de su local, fomentando el aprendizaje de las habilidades que les permitan crecer en su organización.

Estas son las primeras franquicias dominicanas del proyecto:

(Ildefonzo, 2012)

BB Clinic		Blue country	
Don Emilio sandwich		Exercise	
Color Factory		Mercofact	
Mango Bajito		One Two One	
Fabamax		Orgánica	
La Campagna		Ortho Oral	
Kid's fitness		Servisec	

### **3.10 Empresas franquiciantes y franquiciador.**

En la República Dominicana toda empresa que desee convertirse en una franquiciante debe cumplir con los siguientes requerimientos:

- Registrar su marca, logotipo y slogan en la Oficina Nacional de Propiedad Industrial (Onapi).
- Desarrollar negocios pilotos de franquicias de su propiedad.
- Desarrollar el concepto del negocio, crear un manual de imagen; de cómo se va a manejar el logotipo en los letreros luminosos, papelería, uniformes, material publicitario, vehículos, etc. Determinar los colores característicos de los locales.
- Buscar una imagen general del negocio a franquiciar, que pueda duplicarse.
- Documentar todos los pasos que se tienen que llevar a cabo para la apertura del negocio franquiciado; desde los trámites legales que tuvo que realizar hasta el tiempo que se tardó en la remodelación del local.
- Documentar el inventario inicial con el que empezó a operar su unidad.
- Documentar todos los gastos en los que incurrió para la terminación del local, desde los letreros, pintura, mobiliario y equipos mínimos necesarios, maquinarias necesarias, entre otros.
- Al momento de la remodelación y equipamiento del local, buscar mobiliario y equipo de buena calidad y buen precio y que sea fácil de conseguir, es decir no piezas únicas o de museo que no sean irrepitibles.

- Documentar todos los procesos administrativos y operativos necesarios para la operación del local, desde los procesos de fabricación, si fueren necesarios servicio al cliente, registros contables, entre otros.
- Procurar que los productos y sus proveedores se encuentren preferiblemente a nivel nacional.
- Determinar la presentación del personal, desde el uniforme, los conocimientos mínimos necesarios, el perfil del empleado, entre otros.
- Crear un reglamento interno de trabajo para el personal que laborará en cada local.
- Crear un organigrama con funciones específicas de cada puesto y documentarlo, para que en un principio en el caso de re-contratar personal este conozca sus funciones para poder transmitir las actividades del personal de forma clara.
- Crear programas de capacitación y documentarlos, con el fin de mejorar los servicios que se ofrecen y motivar al personal.

Estas son las características más notorias para que una empresa pueda convertirse en franquiciante, la otra parte que es el franquiciador también debe cumplir con ciertas características para convertirse en la contraparte del contrato.

**Dichas características son las siguientes:**

- Entiende el concepto de franquicia.
- Conoce las reglas de juego del negocio.
- Tiene vocación por el emprendimiento y está dispuesto a seguir instrucciones.
- Tiene alto compromiso con la identificación de la marca.
- Capacidad para aprender y adoptar habilidades empresariales básicas.
- Debe ser honesto con sus capacidades financieras, habilidades gerenciales y conocimiento del mercado. (supernegocios, 2015)

### **3.11 Primera franquicia desarrollada en República Dominicana.**

#### **(Caso Helados Bon)**

El primero Helados Bon en Santo Domingo fue abierto en mayo del 1975, por Don Alfonso Moreno Martínez, un ex candidato para Presidente de la República Dominicana. Don Alfonso era un pionero en este campo. Desde los años 50, en su ciudad natal de San Francisco de Macorís, ya vendía helados suaves.

La calle Espaillat de la Ciudad Colonial acogió la primera heladería Bon en Santo Domingo. Helados Bon siendo un éxito desde sus inicios, ampliándose a 240 sucursales de Helados Bon a través de la República Dominicana y 2 en Haití. La compañía ha basado sus fortalezas en ser flexible, abierta y ágil. El estilo innovador de Helados Bon prontamente conquistó el consumidor

Dominicano. Hoy, Helados Bon tiene el liderazgo en ventas y producción de helados en el mercado dominicano.

Al crecer la popularidad de Helados Bon, la compañía decide en 1982 expandirse a través de la República Dominicana, mediante el sistema de franquicias. Al implementar el proceso, Helados Bon se convirtió en la primera empresa franquiciadora del país, unos 15 años antes de la llegada de las grandes franquicias internacionales.

Hoy, 160 de las 240 tiendas de Helados Bon son franquicias (el resto es de propiedad compartida).

La iniciativa es parte de una cadena de decisiones empresariales innovadoras, arriesgadas pero comprometidas con generar más oportunidades y asegurar la rentabilidad. Los primeros contratos de franquicia apenas tenían 6 páginas que han ido con el tiempo evolucionando a un verdadero compendio de regulación de la marca, los procedimientos, la relación económica, el establecimiento del local comercial, la cadena de distribución hasta las versiones más recientes que incorporan conceptos de responsabilidad con la comunidad.

La clave del éxito –indican- ha tenido que ver con un compromiso más allá de la cesión de marca, sino en la creación de valores detrás de la marca que transmiten a sus franquiciados; los cuales son socios estratégicos del negocio. Los fluidos canales de comunicación y la asesoría y capacitación permanentes han asegurado la fidelidad del franquiciado y el desempeño de cada negocio.

Cuenta el Gerente Corporativo Legal y de Seguridad que lleva 17 años en la empresa, que han sido pioneros en la capacitación incluso a los jueces de lo que es una franquicia; ya que a menudo resulta el franquiciador citado o implicado en las demandas que pudieran afectar a un negocio de la franquicia. Esto pone de manifiesto que el contrato en sí mismo, como figura legal de ordenamiento comercial dominicano y mundial no es objeto de estudio teórico ni práctico.

Esta es una causa fundamental de la poca difusión y desconocimiento del modelo: los abogados no saben recomendarlo, los jueces no saben interpretarlo y los asesores de negocios no lo promueven.

### **3.12 Caso Empanadas Monumental.**

Hace 6 años atrás cuatro jóvenes Samuel Domínguez, Carlos Domínguez, Marcos Martínez y Oscar Martínez son los cuatro nombres de las dos familias que se unificaron para dar vida a esta empresa que, según ellos, se contempló desde sus inicios como un proyecto diferente.

Como una idea innovadora nació este proyecto, según expresó Marcos Martínez, director de Mercadeo y Producción de Empanadas Monumental.

Nuestra idea desde el principio era comercializar un producto de bajo costo, buena calidad y que fuera accesible a todos. Pensamos en las empanadas. Sostuvo que cada uno aportó ideas que lograron concretizar el proyecto y decidieron lanzarse. Y aquí estamos, con 300 carritos de Empanadas Monumental en todo el país, dijo Martínez.

Manifestó que este negocio es el único que en dos días está produciendo dinero. Esto es factible para la gente, por eso muchos se emocionaron con el proyecto. De su lado, Samuel Domínguez, presidente de la empresa, resaltó que estamos en todo el país e incluso en los Estados Unidos.

De punto a punto se comercializa este producto que, según sus gestores, se caracteriza porque no varía su calidad dependiendo del lugar en que se expendan las empanadas que ya son un símbolo que identifica a esta ciudad en las distintas regiones del país. Preparamos a las personas que van a vender nuestras empanadas porque entendemos que la calidad es mejor que el dinero que podamos obtener. Le asignamos un empleado de la empresa para que le ayude los primeros días, dijo Carlos Domínguez, otro de los gestores del proyecto.

Mientras, Oscar Martínez, quien se encarga de la adquisición de los equipos en el extranjero, expresó que la expansión de la empresa se debe a que desde el inicio se plantearon esa visión de crecimiento. No vimos el proyecto pequeño, visualizamos su expansión desde el inicio y he aquí lo que vimos hace dos años. La empresa tiene un total de 120 empleados y un chef que hace todas las empanadas, ha logrado llegar hasta el último rincón de la República Dominicana, y es que al parecer no existe un lugar tan retirado al que las ruedas de esos carritos no puedan llegar. El local en el que producen las empanadas ahora, denota el crecimiento que ha tenido la empresa. Iniciamos en un local

bien pequeño que recientemente ampliamos, producto del desarrollo de logrado, dijo Carlos Domínguez. Con respecto al monto a pagar por las franquicias precisó que depende del lugar en que se desee ubicar el carrito, por lo que expresaron no tener una cifra específica para todos los casos.

### **Variedad**

Además de las empanadas también se comercializan en los carritos, quipes y bolas de yuca a un precio que no sobrepasa los 30 pesos. Lo cierto es que Empanadas Monumental es un producto que se vende. En cualquier esquina de la capital o del interior la gente puede ver los vistosos carritos rojo y amarillo que destacan por su originalidad. (Lusbania Santos, 2010)

### **3.13 Empresas locales con potencial a franquiciarse.**

Actualmente existen pequeñas y medianas empresas en el país que están bien estructuradas para trabajar a través del modelo de franquicia, es por ello que se enumerar un listado de las mismas que cumplen con los requisitos para operar bajo la modalidad de este tipo de negocio.

Productos y servicios son la mezcla que recibe el cliente al dirigirse a uno de los establecimientos que se mencionan en el siguiente cuadro:

	<p>Farmax tiene su origen en la farmacia Normal, en Santiago, fundada en 1837 por Don Santiago Espaillat. Es la farmacia más antigua del país, en la cual se confeccionaban los medicamentos de manera artesanal, tradición que aún se conserva en esta tienda de Santiago para fórmulas dermatológicas.</p>
	<p>Amerident es un moderno sistema de iguales odontológicas que ha sido diseñado bajo la base de medicina preventiva, donde el afiliado y sus dependientes podrán asistir a sus citas dentales periódicamente para evitar daños futuros en su salud oral.</p>
	<p>Pollo de la forma que más le guste acompañado de ricas guarniciones. y otra variedad de platos.</p>
	<p>Peluquería con las mejores atenciones tanto para damas como para caballeros todo el cuidado de tu belleza capilar, manos y pies te lo ofrecerán.</p>
	<p>Deliciosos cup cakes del topping que gusten convertidos en una deliciosa batida.</p>

	<p>Combinación de la comida rápida con un toque de creatividad acto para todo público y para toda clase social. La base de la mayoría de sus platos son las papas fritas en Bucles o wedge.</p>
	<p>Empresa líder en planes de servicios funerarios de la República Dominicana, hemos servido a la Familia Dominicana desde el año 2003, en ese momento de la vida que a cada uno nos tocará vivir, auxiliándolo con dignidad, eficiencia, ética y responsabilidad social.</p>
	<p>Empresa que se encarga de la limpieza pos construcción y mantenimiento en general.</p>
	<p>Más que una pastelería espacio donde puedes ir a degustar platos dulces y salados, acto para compartir en familia.</p>
	<p>Empresa netamente dominicana con productos de alta calidad confitería y postres elaborados con cacao Hispaniola y Sánchez del país.</p>

Fuente: Propia

# 4. Chef Pepper



## **CAPITULO IV: CHEF PEPPER.**

### **4.1 Restaurante.**

Según el diccionario de la real academia española un restaurante es Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local.

#### **4.1.1 Etimología y antecedentes**

El término restaurante proviene del francés restaurant, palabra que se utilizó por primera vez en el París de 1765, a pesar de que ya existían anteriormente establecimientos de ese tipo.

En castellano, “restaurant” significa restaurativo, refiriéndose a la comida que se ofrecía en el siglo XVIII (un caldo de carne). Otra versión del origen de la palabra restaurante para denominar las casas de comidas, la encontramos también en Francia. Según esta segunda versión, un mesonero llamado Boulanger, al inaugurar la que se podría considerar la primera casa de comidas, puso un eslogan en la entrada, que rezaba en latín: “Venite ad me vos quistomacholaboratis et ego restauraba vos”, que al castellano podríamos traducir como: “Venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré”. De esa última palabra del eslogan derivaría el término restaurante.

La palabra se extendió por toda Europa. En algunos países se modifica a "restoran", "ristorante" (en Italia) o "restauracja" (en Polonia). (Raya, 2007)

## **4.2 Tipos de restaurantes.**

Diferentes especialistas del arte culinario, entidades que se encargan del estudio del buen vivir y el buen comer, escuelas de cocina e ilustres de esta rama han decidido clasificar los restaurantes por lo que ofrecen, al público que se dirigen y por las especialidades que se preparan.

El arte del buen comer es disfrutado por muchos en los diferentes continentes de este planeta. Tipificar los lugares donde los comensales pueden dirigirse es mucho más fácil a la hora de elegir, pues no siempre se desea comer un mismo tipo de comida o visitar el mismo lugar, por lo que dichos espacios se pueden clasificar en:

- Costumbres sociales
- Clasificación según el tipo de comida
- Clasificación según la variedad de servicios
- Clasificación según la categoría

### **4.2.1 Costumbres sociales**

Los restaurantes pueden clasificarse de diversas maneras, teniendo en cuenta varios factores: las costumbres sociales, los hábitos y los requerimientos personales a nivel turístico y extranjero. Según la costumbre social existen varios tipos:

- **Restaurantes gourmet:** Estos ofrecen platos que atraen a ciertos aficionados a comidas delicadas y finas. El servicio y el precio se adecuan a la calidad de la comida, por lo que no es raro encontrar a estos en la lista de los más caros.
- **Restaurantes especiales:** En su menú se puede observar una variedad limitada y un estilo de cocina determinado. En sus cartas presentan las especialidades las cuales no pueden ser encontradas en otros restaurantes, como mariscos, aves, carnes, etc. No debe confundirse con el restaurante étnico que solamente ofrece lo más representativo de una cultura perteneciente a algún país.
- **Restaurante Familiar:** estos restaurantes se encargan de proveer al consumidor de un menú con platos sencillos y precio moderado, lo cual es muy recomendable para familias, ya que sus comidas ofrecen productos pensados para todas las edades. Se trata de cadenas de restaurantes o un sistema de organización.
- **Restaurantes convenientes:** Se trata de establecimientos con un servicio rápido y precio económico, en el cual la limpieza del local debe ser intachable para gozar de la total confianza del consumidor ante los precios tan bajos. En esta categoría es posible encontrar las casas de comidas rápidas y los expresos.

#### 4.2.2 Clasificación según el tipo de comida

- **Vegetariano y macrobiótica**

La gastronomía vegetariana es aquella que utiliza ingredientes que cumplen el criterio vegetariano, excluyendo la carne y los productos derivados de tejido animal. Para el ovolactovegetarianismo (el tipo más común de vegetarianismo de Occidente) están permitidos los huevos y los productos lácteos, tales como la leche y el queso. Las formas más estrictas de vegetarianismo son el veganismo y el frugivorismo, que excluyen todos los productos animales, incluyendo los productos lácteos y la miel, e incluso algunos azúcares refinados que se filtran y blanquean con carbón de hueso. La alimentación macrobiótica define una manera de comer basada en el principio de equilibrio del Yin y el Yang y consiste en una adaptación de las tradiciones culinarias de Extremo Oriente, donde alimentación, medicina e incluso espiritualidad a menudo se presentan imbricadas. Aun así, se encuentran principios equivalentes a los de la alimentación macrobiótica en la mayoría de cocinas ancestrales del mundo entero, incluso en las occidentales (en especial el hecho de tomar cereales y otras gramíneas como alimento de base, bajo forma de grano o de harina).

- **Pescados y mariscos**

Todos los alimentos que provienen del mar, crustáceos, moluscos y peces.

- **Carnes rojas**

Desde el punto de vista de la nutrición, el término “carne roja” se refiere exactamente a la carne proveniente de los mamíferos. Dentro de esta categoría están, las vacas, cabritos, ovejos, corderos, cerdos, chivos, caballos y otros más, lo cuales se pueden degustar en guisos, fritos, a la plancha, con escabeche,

- **Aves**

Oca, pavo, pollo, pato, codorniz, perdiz, paloma, faisán todas estas aves ofrecen una exquisita carne blanca, con poca grasa y un gran número de proteínas, lista para ser ingeridas al vapor, en salsas, fritas, a la plancha, con vegetales tal cual el comensal la desee.

#### **4.2.3 Clasificación según la variedad de servicios**

- **Restaurantes de autoservicios:** suelen encontrarse en diversos puntos turísticos, como centros comerciales, aeropuertos, ferias, etc. El cliente combina los platos a su gusto y cuanta con precios bajos.
- **Restaurantes de menú y a la carta:** Contienen una variedad de platillos individuales, para que los clientes elijan a gusto y de acuerdo al presupuesto con el que dispongan. La particularidad que suelen tener estos es dejar propina a la persona que brindo servicio a la mesa.

En la actualidad existen dos nuevos conceptos de restaurantes a la carta con otras características agregadas tras descubrir otras necesidades presentadas por los visitantes de este tipo de establecimientos.

**Los casual Fast Food:** Nacen de los Fast Food con ciertas peculiaridades que agregan más valor a los restaurantes casuales, los alimentos suelen estar más fresco pues no está precocidos sino que se preparan al momento que el cliente ordena el plato, los vegetales que se utilizan suelen ser orgánicos, las salsas están frescas, en cuanto al precio suelen ser un poco más elevados que los Fast Food y se ofrecen bebidas alcohólicas, el ambiente es más acogedor.

**Quick-Service Restaurant:** Es un concepto que suele asociarse muchas veces a la comida rápida pero no es así, el término se acuña a la atención rápida y eficaz de parte del restaurante, la comida que se sirve es a la carta pero con un intervalo de tiempo no mayor a los 15 minutos. Sirven bebidas alcohólicas, platos fuertes como carnes, pastas y hamburguesas y postres. Estas en la mesa a la espera de los alimentos un camarero toma la orden y lleva lo que pides a la mesa, cuando te diriges a un Fast Food órdenes y debes de llevar tu comida a la mesa en pocas palabras el cliente se auto sirve.

#### 4.2.4 Clasificación según la categoría

- **Restaurante de lujo (5 tenedores):** Reúnen ciertas características vinculadas con la calidad de la comida, el servicio y el establecimiento que permite ser encontrado dentro de esta categoría. El servicio es la principal característica que se destacan, contando con valet parking, sala de espera, bar, atención personalizada, etc. El establecimiento contará con muchos lujos y la comida debe ser excepcional, contando con amplia variedad.
- **Restaurante de primera (4 tenedores):** También conocido como Full Service. Se diferencia del anterior, principalmente, por presentar una carta más acotada, con menos variedad de comidas y bebidas alcohólicas.
- **Restaurantes de segunda clase (3 tenedores):** puede encontrarse bajo el nombre de restaurante turístico. Su establecimiento cuenta con menos lujos y menos espacio, al igual que la carta es mucho más acotada, habiendo pocas variedades. El servicio es menos lujoso, aunque los meseros tienen uniforme.
- **Restaurante de tercera clase (2 tenedores):** El acceso al establecimiento es utilizado tanto por clientes como por el servicio y su mobiliario no contiene grandes lujos igual que su cristalería. El uniforme del personal es sencillo y su carta presenta tres o cuatro menús.

- **Restaurante (1 tenedor):** su servicio es muy sencillo, encontrándose desde cristalería sencilla hasta servilletas de papel. Su menú cuenta con muy pocas comidas y platillos. (Deborah, 2016)

### **4.3 Historia de Chef Pepper.**

Chef Pepper como tal no era un restaurante sino más bien un distribuidor de cortes de carne Premium empacados al vacío listos para ser utilizados en casa. El producto era apto para ser ofertado en cualquier supermercado a un costo promedio en comparación a otros productos similares.

Los dueños del establecimiento no querían que sus productos fueran uno más en las neveras de los supermercados, por lo que el producto podía ser retirado en su local comercial o el cliente podía realizar una orden por internet o vía telefónica, concepto muy novedoso en aquel entonces.

Luego de un tiempo los accionistas de esta empresa vieron un potencial más allá de no solo ofrecer el producto adobado para prepararse en casa, ellos pensaron en ofrecer sus cortes de carne en un establecimiento con un ambiente agradable no más de 60 minutos en el establecimiento donde el cliente pudiese disfrutar de una deliciosa hamburguesa o un corte Angus acompañado de una copa de vino y marcharse a sus hogares satisfechos.

De esta forma se abrió el primer local en la Gustavo Mejía Ricart en el año 2008 con un concepto contemporáneo apto para todo público, familias, parejas y amigos para la clase social media alta.

Al año siguiente al ver el éxito de la primera sucursal apertura su segundo local en Bella Vista para mediados de septiembre.

Chef Pepper es una cadena de restaurantes local, que al día de hoy ofrece comida tipo americana como hamburguesas, sándwiches, cortes de carnes y ensaladas. Dicha cadena cuenta con servicio a domicilio y Take Out.

A diferencia de otras cadenas de restaurantes locales Chef Pepper decidió utilizar el tipo de restaurante Quick Services Restaurant categoría internacional la cual no había sido utilizada por otro establecimiento de comida en el país. En la actualidad la cadena se encuentra en diferentes puntos de la ciudad y otros establecimientos en diferentes provincias del país con un total de seis restaurantes.

#### **4.4 Filosofía empresarial.**

##### **Misión**

Deleitar a nuestros clientes con productos preparados y listos para cocinar de alta calidad y servicio consistente, tanto en delivery como en el punto, a través de un moderno concepto de Quick Service.

##### **Visión**

Posicionarnos como una moderna e innovadora franquicia de restaurantes y productos fáciles de preparar de alta calidad, capaz de generar confianza y fidelidad en nuestros clientes.

## Valores

Innovación y creatividad

Honestidad

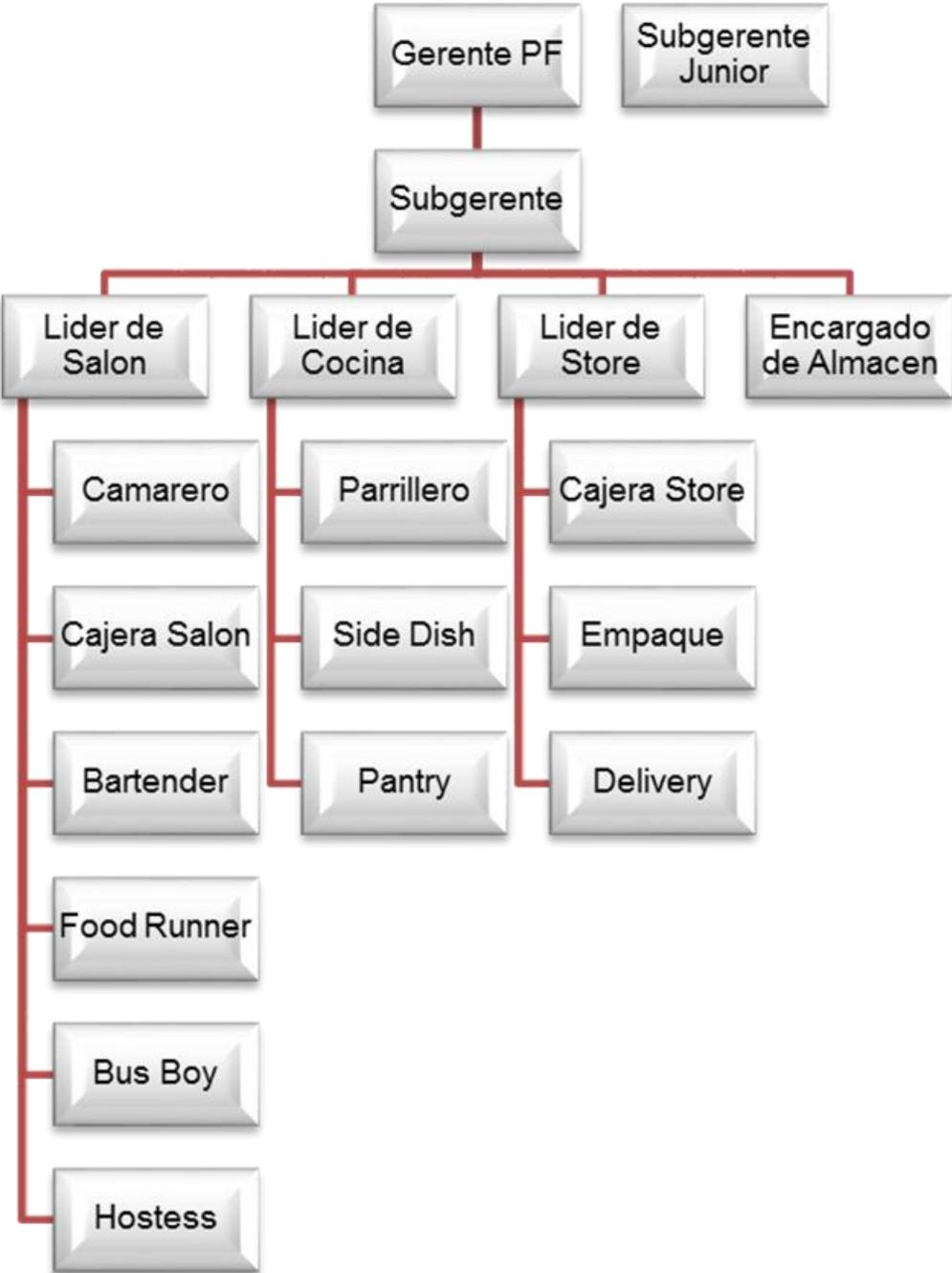
Compromiso

Disciplina

Orientación al logro

Liderazgo efectivo

**4.5 Estructura Organizacional.**



#### **4.6 Estructura de distribución.**

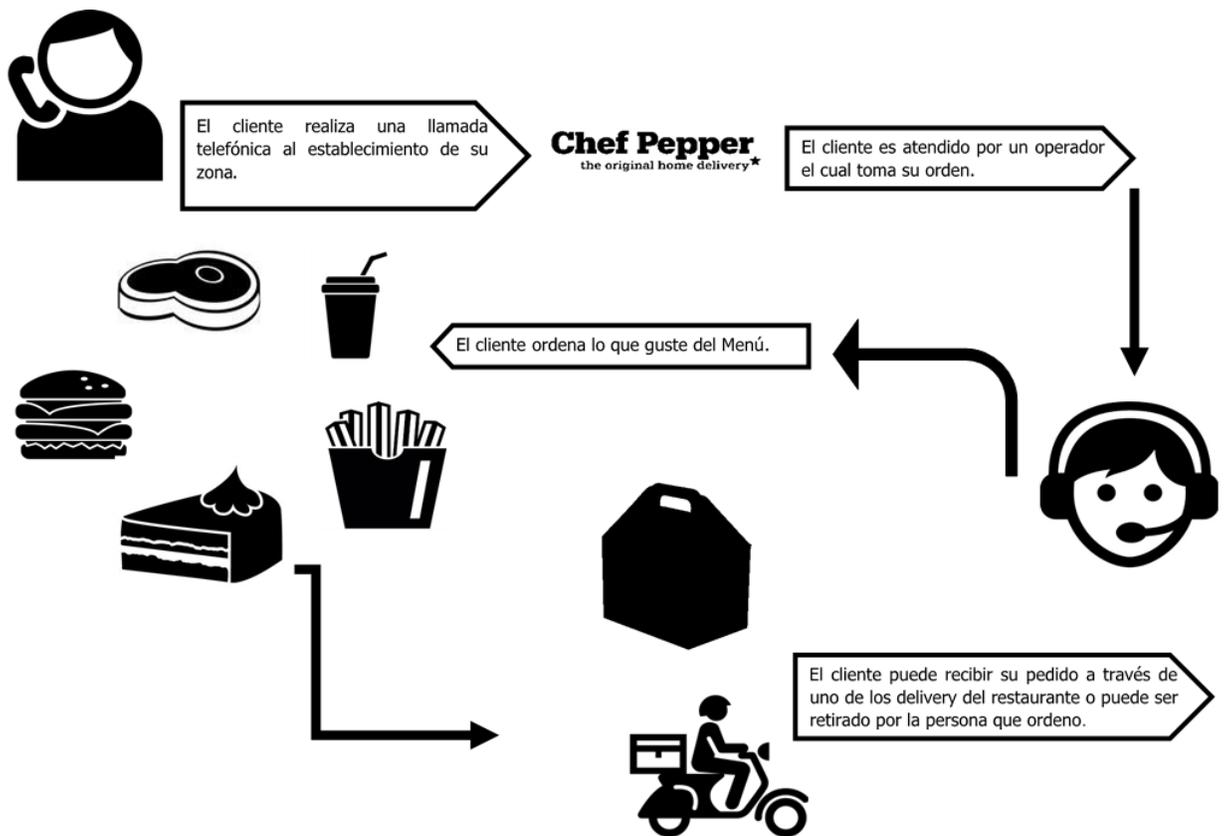
Desde sus inicios Chef Pepper utilizó la distribución directa pues se encargaban de la producción, embalaje, distribución y entrega del producto.

En la actualidad el sistema implantado desde aquel entonces persiste, pero al convertirse de una distribuidora de carnes a un restaurante la modalidad de entrega se tornó un poco distinta.

Cuando el cliente desea ordenar cualquier plato del menú tomando en cuenta cual es la sucursal más cercana o la que corresponde a su sector, el mismo debe realizar una llamada telefónica para ser atendido, no existe alguna otra forma para que este pueda realizar su pedido pues, no existe una plataforma o una app para contactarse con el restaurante. Salvo a que realice su orden a través de una llamada y pasar a retirar al restaurante que le corresponda. Esa modalidad es el conocido Take Out (una comida que se compra en un restaurante, pero comer en otro lugar).

Chef Pepper no solo ofrece sus servicios a la zona metropolitana sino que también lo puedes encontrar en uno de los polos turísticos de República Dominicana que es punta cana donde podrás disfrutar de la variedad que se ofrece, y si debes trasladarte a la zona norte del país en Santiago lo hallaras.

## Estructura de Distribución. Flujograma.



Fuente: propia

#### 4.7 Localización de sucursales.

Actualmente Chef Pepper cuenta con seis sucursales en todo el país, ubicados estratégicamente según su blanco de público al cual están dirigidos.

El primer establecimiento fue ubicado en el ensanche naco en la calle Gustavo Mejía Ricard, conectando con avenidas muy transitadas por un gran cumulo de personas todos los días y la cercanía con hoteles de la zona. Tal como se muestra en el croquis naco esta enlazado con avenidas como la 27 de Febrero, Winston Churchill, John F. Kennedy y la Ortega y Gasset.



El establecimiento que se ubica en la Sarasota cubre otros perímetros de la capital como la Luperón, Ave. Independencia y Tiradentes. La zona de la Núñez de Cáceres, ensanche bolívar disfrutan de la cobertura que les ofrece el lugar a través de su delivery.

**BELLA VISTA**  
Av. Sarasota No. 77 Bella Vista.  
Teléfono: 809-565-4068

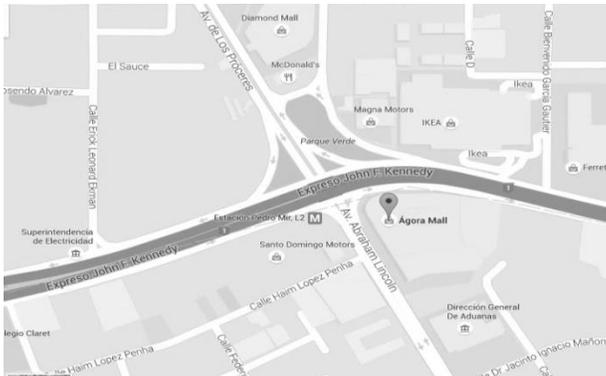


El establecimiento ubicado en Arroyo Hondo cubre otros perímetros de la capital como Los Ríos, Altos de Arroyo Hondo, jardines del norte. Es uno de los establecimientos más pequeños de todos los que se encuentran en el país. Lo ideal sería utilizar en método Take out y disfrutarlo en la casa, en el parque, en el trabajo o en casa de un amigo con quien guste.

**ARROYO HONDO**  
Calle Luis Amiama Tió No. 58  
Arroyo Hondo.  
Teléfono: 809-565-4068



Estratégicamente una de las sucursales mejor ubicadas en la zona metropolitana, Ágora Mall plaza visitada por cientos de personas a diario, usuarios que caminan por los pasillos de la plaza desean almorzar y seguir realizando sus compras en un lugar acogedor retirando de la multitud y el ruido que se genera por lo regular en las áreas de comida de las plazas conocidos en inglés como Food court.



**Ave. Abraham Lincoln esq.  
Jhon F. Kennedy, Agora Mall**

República Dominicana recibe 3,2 millones de turistas datos suministrados por el Banco Central, de los cuales 2 millones se concentran en la zona este específicamente Bávaro, Punta cana. Esta demás decir que no pudo hacer mejor ubicación para aperturar una sucursal donde personas con otras culturas y nacionalidades puedan conocer la calidad de cada plato ofertado por Chef Pepper.

**BÁVARO**  
Carretera Barceló, Km. 9  
Plaza San Juan  
Teléfono: 809-466-2433



Santiago de los caballeros segunda capital de República Dominicana concentra 942,509 habitantes según Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), los habitantes de esta provincia poseen un poder adquisitivo alto para que este tipo de restaurantes se establezca en más de un punto en dicha zona.

**SANTIAGO**  
Av. 27 de Febrero No. 317  
casi Esquina Estrella Sadhalá  
Teléfono: 809-724-2433



#### 4.8 Cartera de productos.

En el libro de políticas de marketing sus autores definen la cartera de productos como La cartera de productos o (product mix) es el conjunto de líneas de producto y referencia totales que tiene una empresa. La línea de productos es un conjunto de productos dentro de una cartera, que se agrupan por alguna característica común. Una referencia es un producto dentro de una línea que se distingue de otro por su tamaño.

La amplitud de una cartera de productos se mide por el número de líneas distintas que la integran. La profundidad, por el número de modelos, tamaños y variantes que se ofrecen dentro de cada línea de productos Una cartera de

productos que tenga una gran amplitud y profundidad permite adaptarse mejor a las necesidades de segmentos específicos del mercado.

El enfoque del Boston Consulting Group permite estudiar la cartera de productos de forma conjunta, al enfatizar en el equilibrio financiero de la misma. Según este enfoque la liquidez o cash flow neto está en función de la cuota relativa del mercado y la tasa de crecimiento de la industria en la que se encuentran nuestros productos. (GABRIEL ESCRIBANO, 2014)

En el caso de Chef Pepper la cartera de productos está sub dividida en dos categorías que son platos principales y productos empacados, en los cuales se despliega una lista de platos para la primera categoría y una lista de productos para la segunda categoría.

#### **4.8.1 platos principales**

Los platos principales de Chef Pepper están divididos en dos menús, menú de Grill y Luch menú en donde los comensales tienen la libertad de tener un menú acto para cualquier hora del día con lo que gusten y un menú para la hora del almuerzo o mejor conocido como Jackpot menú ya que este combina un plato fuerte, una guarnición y una bebida por el módico precio de RD \$325.00 con impuestos incluidos.

En cuanto al menú de grill suele ser más variado pues te ofrece entradas o pasa palos como deditos de queso, alitas con salsa, calamares empanizados y

deditos de pollo, platos fuertes como wraps de pollo, res, o tocineta, ensaladas, Hamburguesas con corte de carne Angus, pollo crispy, sándwiches, cortes de carne roja tales como churrascos, costillitas de cerdo y Ribeye, pollo en diferentes manifestaciones y para los amantes de los productos del mar salmón.

En las guarniciones están las nunca antes vistas en ningún otro restaurante tales como batata mash, arroz en salsa de coco y jengibre cous cous, puré de papas y batatas, vegetales y papas fritas acompañados de topping de puerro, queso parmesano, cebolla y muchos más. Debido a que este restaurante es familiar en el menú grill hay un espacio para los más pequeños de la casa.

En la parte de las bebidas para los amantes del vino el lugar ofrece una amplia variedad para degustar, frozen de frutas y batidas de oreo, postres entre otras cosas más.

**Grill Menú**

**CHEF PEPPER**

**| STARTERS |**

<b>BUFFALO WINGS</b> Alitas en salsa buffalo Mild   Spicy   Extra Spicy.	245
<b>SESAME HONEY BBQ WINGS</b> Alitas con salsa Honey BBQ y semillas de ajonjolí.	245
<b>ROMAN CALAMARI</b> Calamares empanizados con salsa pomodoro.	240
<b>SPICY CHICKEN BITES</b> Acompañados de papas de palo y Blue Cheese dressing.	240
<b>CRISPY CHICKEN FINGERS</b> Tiras de pechuga empanizadas con salsa de su elección.	185
<b>MOZZARELLA STICKS</b> Bastones de queso mozzarella con salsa marinara.	205

**| SALADS & WRAPS |**

<b>HOUSTON CHICKEN SALAD</b> Pechuga de pollo, tomate, maíz, bacon bits, nachos negros fritas de tortilla de maíz crujiente y ginger dressing.	345
<b>CAESAR SALAD</b> Ada Chicken	195 310
<b>ICEBERG SALAD</b> Vinagreta de bacon, Blue Cheese, peras, tomates y bacon bits.	190
<b>CHICKEN CHOPPED SALAD</b> Pechuga de pollo, queso crema, arafuros, ajo, papino, pimienta roja, puerros y cilantro con vinagreta al estilo oriental.	270
<b>CHURRASCO WRAP</b> Tiras de churrasco, echuga rizada y tomate con chipotle mayo.	345
<b>SPICY CRISPY CHICKEN WRAP</b> Crispy chicken tenders, lechuga rizada y tomate con chipotle mayo.	240
<b>GRILLED CHICKEN WRAP</b> Pechuga al grill, lechuga rizada y tomate con pesto mayo.	249

**| BURGERS & SANDWICHES |**

<b>FOREST BURGER</b> Angus beef a la parrilla, crema de champiñones, cebolla caramelizada, lechuga rizada, tomate y queso de su elección.	1/2 lb. 345 1/4 lb. 265	<b>PHILLY CHEESE STEAK</b> Con hongos salteados, cebollas caramelizadas y queso de su elección.	310
<b>TRUFFLE BURGER</b> Angus beef a la parrilla, pan brioche, queso de su elección, arugula y crema de trufas.	1/2 lb. 345	<b>PHILLY CHICKEN</b> Con crema de hongos, cebollas caramelizadas, pimientos verdes y queso de su elección.	300
<b>CHEFFY BURGER</b> Angus beef a la parrilla, lechuga rizada, cebolla, tomate, queso de su elección y salsa Cheffy. Doble carne y doble queso	1/4 lb. 195 280	<b>BACON CHICKEN MELT</b> Medium size Pechuga al grill, lechuga rizada, cebolla, tomate y queso de su elección.	310 205
<b>ANGUS CHEESEBURGER</b> Angus beef a la parrilla, lechuga rizada, tomate, cebolla y queso de su elección. Doble carne y doble queso	1/4 lb. 210 295	<b>CRISPY CHICKEN SANDWICH</b> Medium size Pechuga de pollo empanizada, lechuga rizada, cebolla, tomate, mayo y queso de su elección. Disponible Original o Spicy.	310 245
<b>BUILD IT YOURSELF BURGER</b> Combine su hamburguesa con nuestra variedad de toppings. Incluye angus beef a la parrilla, lechuga rizada, tomate y cebolla.	1/2 lb. 225	<b>DOWNTOWN GYRO</b> Una mezcla de carne de res y cordero sin Pan Pita, tomate, cebolla y tzatziki sauce.	290

\* Agrega tu elección de papas desde \$5 y Onion Rings por \$5.

**| TOPPINGS, CREAMS & BUTTERS |**

Cebolla Caramelizada 50	Truffle Cream 70	Mushroom Cream 75	Chipotle Sauce	Truffle Butter
Appewood Bacon 65	Bacon Bits 50	Honey Mustard Sauce 35	BBQ Chaiolle Sauce	Blue Cheese & Honey Butter
Champiñones Salteados 60	Quesos: 30	Honey BBQ Sauce 30	Chimichurri Sauce	Chaiolle Butter
Pickles (Peperillos) 5	Provolone   Suizo Americano   Mozzarella	Portofino Sauce 90	Blue Cheese Sauce	DJ Butter

**| CUTS |**

<b>CHURRASCO STEAK ANGUS</b> 8 oz. 615 10 oz. 730	<b>ANGUS WESTERN FLAP STEAK</b> Vaca Argentina 8 oz. 450 10 oz. 520	<b>CHICKEN BROCHETTE</b> Pincho de pechuga de pollo y vegetales al grill	310
<b>ANGUS TENDERLOIN (CENTER CUT)</b> 7 oz. 605	<b>TENDERLOIN BROCHETTE</b> Pincho de filete de tenderloin y vegetales al grill	390 410	<b>CHICKEN BREAST</b> Pechuga de pollo al grill
<b>RIBEYE STEAK ANGUS</b> 10 oz. 730	<b>SOUTHWESTERN BABY-BACK RIBS</b> Full Rack 580 1/2 Rack 290	<b>SALMON PORTOFINO</b> Filete de salmón con crema de camarones y champiñones.	8 oz. 205 6 oz. 410 8 oz. 510
<b>NEW YORK STEAK ANGUS</b> 10 oz. 730		<b>GRILLED SALMON</b> Filete de salmón al grill	6 oz. 350 8 oz. 450
<b>CHATEAUBRIAND</b> *arrostado abierto al grill. 6 oz. 350 8 oz. 450			

\* Combina con nuestras opciones de mantecillos o salsas.

**SIDE DISHES**

<b>MASH POTATO</b> Puré de papas. 75	<b>GRILLED VEGGIES</b> Brocheta de vegetales a grill. 185	<b>THAI RICE</b> Arroz con salsa de coco y jengibre. 135	<b>FRIES BAR</b> 1/2 Full 95 160 Truffle Fries 55 125 Seasoned Wedge Fries 55 125 Seasoned Thin Fries 55 125 Shoe String Fries 55 120 Steak Cut Fries 55 120 Onion Rings 85 195
<b>MASH POTATO GRATIN</b> Gratinado con queso mozzarella y parmesano. 135	<b>MAC &amp; CHEESE</b> Con nuestra crema de queso, gratinado con mozzarella y parmesano. 185	<b>BUTTER RICE</b> Arroz a la mantecilla. 100	
<b>YUCA MASH</b> Gratinado con queso mozzarella y parmesano. 135	<b>MEDITERRANEAN COUS COUS</b> Pasa, puerros y pimientos toreados. 160	<b>MA'DURO POWER RICE</b> Arroz a la mantecilla con bacon bits y plátano maduro 100	
<b>BATATA MASH</b> Con mascamallow flameado. 135	<b>CREAMY COLE SLAW</b> 65	<b>TRUFFLE CREAMY CORN</b> 135	

**| FOR THE KIDS |**

<b>CRISPY CHICKEN TENDERS</b> Tiras de pollo empanizadas con papas shoe string y salsa de su elección. 205	<b>MAC &amp; CHEESE</b> Con nuestra crema de queso, gratinado con mozzarella y parmesano. 185
<b>MOZZARELLA STICKS</b> Bastones de queso mozzarella con salsa marinara. 205	<b>KIDS BURGER W/FRIES</b> 1/4 de angus beef a la parrilla, queso y papas de su elección. No incluye vegetales. 250

IMPUESTOS NO INCLUIDOS

## Jackpot Luch Menú

# CHEF PEPPER

Elige 1 plato fuerte + 1 guarnición + 1 bebida (Agua Dasani | Ice Tea | Coca Cola 16oz) por **\$325**

### LUNCH MENU

#### PLATO FUERTE

##### CHICKEN BROCHETTE

Pincho de pechuga de pollo.

##### GRILLED CHICKEN WRAP

Pechuga al grill, lechuga rizada, tomate con pesto mayo.

##### SPICY CRISPY CHICKEN WRAP

Crispy chicken tenders, lechuga rizada, tomate con chipotle mayo.

##### MUSHROOM SIRLOIN BURGER

Angus beef a la parrilla, crema de hongos.

##### MILANESA DE POLLO

Pechuga de pollo empanizada, salseada en Salsa Pomodoro y salsa Alfredo.

##### MEATBALLS

Jugosas albóndigas, en reducción de tomates frescos en su jugo.

##### PALLARDA DE PECHUGA DE POLLO CON CREMA DE HONGOS

Pechuga de pollo al grill, crema de hongos.

#### GUARNICIÓN

##### THAI RICE

Arroz con salsa de coco, jengibre.

##### BUTTER RICE

Arroz a la mantequilla.

##### MA'DURO POWER RICE

Arroz a la mantequilla con bacon bits, plátano maduro.

##### PASTA NAPOLITANA

Pasta tradicional italiana con tomates pelados, albahaca, queso mozzarella, queso parmesano, salsa con aceite de oliva.

##### YUCA MASH

Gratinado con queso mozzarella, parmesano.

##### MASH POTATO GRATIN

Gratinado con queso mozzarella, parmesano.

##### FRIES BAR

Seasoned Wedge Fries | Steak Cut Fries  
Shoe String Fries | Seasoned Thin Fries

##### ICEBERG SALAD

Vinagreta de bacon, Blue Cheese, peras, tomates, bacon bits.

##### CREAMY COLE SLAW

##### GRILLED VEGGIES

Brocheta de vegetales al grill.

##### CAESR SALAD

Lechuga romana, croutones, acompañada de salsa a base de aceite de oliva, queso parmesano.

Disponible de Lunes a Jueves desde las 11:45 hasta las 3:30.  
Oferta disponible en el Restaurante, Delivery y Take Out. El plato fuerte y la guarnición son servidos en porción completa.

IMPUESTOS INCLUIDOS

#### **4.8.2 Alimentos empacados**

Los productos empacados fue el inicio de lo que por hoy es Chef Pepper, por lo que nunca han dejado de ofrecer al mercado sus productos listos para utilizar en casa, ideales para fiestas, actividades familiares y barbacoas caseras.

La particularidad de sus productos es que vienen adobados con esa deliciosa salsa BBQ que tanto los caracteriza y empacados al vacío para que su duración sea mayor a la hora de colocarlos en un congelador.

Chef Pepper no olvida ni un solo detalle de como el cliente debe ingerir sus productos pues hasta el pan para preparar esas succulentas hamburguesas Angus es distribuido por la cadena. Al igual que las salsas.

Otra característica de los productos empacados es que son ofertados mediante diferentes combos a los clientes, donde combinan todo el menú para que estos puedan prepararlos en cualquier actividad prevista.

De la lista de los vinos ofrecidos en la carta en cualquiera de las sucursales, a través de su menú store el cliente puede llevar la botella o las botellas que más les gusten, acompañado de un jugoso corte de carne.

**Menú Store**



**Beef**

CHURRASCO ANGUS (OUTSIDE SKIRT)  
8-10 ONZ. RDS315 | 10-12 ONZ. RDS400

FAJITAS DE CHURRASCO ANGUS  
(OUTSIDE SKIRT STRIPS) 8 ONZ. RDS220

RIBEYE ANGUS  
12-14 ONZ. RDS425 | 14-16 ONZ. RDS490

RIBEYE ANGUS PRIME  
12-14 ONZ. RDS555

SIRLOIN ANGUS (NY STRIP)  
12-14 ONZ. RDS410 | 14-16 ONZ. RDS465

SIRLOIN ANGUS PRIME (NY STRIP)  
12-14 ONZ. RDS720

FILET MIGNON  
2/4 ONZ. RDS430      2/6 ONZ. RDS645

APLEWOOD BACON FILET MIGNON  
CON MUSHROOM CREAM (1 UNID.) RDS376

HAMBURGUER ANGUS 4 ONZ.  
(4 UNID.) RDS175

HAMBURGUER ANGUS 8 ONZ.  
(2 UNID.) RDS175

CHATEAUBRIAND 6-8 ONZ. RDS250

**Lamb**

LAMB RACK (FRENCH CUT)  
30-32 ONZ. (2 RACK) RDS1,200

LAMB CHOPS (FRENCH CUT)  
16-18 ONZ. RDS685  
18-20 ONZ. RDS752  
20-22 ONZ. RDS847

**Seafoods**

CHILEAN SEA BASS (FILETE).  
6-8 ONZ. RDS520 | 8-10 ONZ. RDS667

ATÚN GRADO SUSHI (FILETE)  
8-10 ONZ. RDS 259

RED SNAPPER (FILETE DE CHILLO)  
8-10 ONZ. RDS340

MERO (FILETE)  
8-10 ONZ. RDS300

SALMÓN (FILETE)  
CON PIEL 8-10 ONZ. RDS245  
SIN PIEL 8-10 ONZ. RDS275

BLACK TIGER JUMBO SHRIMP (BT)  
16/20 (PEQUEÑOS) RDS667  
13/15 (MEDIANOS) RDS775  
8/12 (GRANDES) RDS854

**Poultry**

DUCK BREAST  
8 ONZ. RDS310

**Pork**

ITALIAN SAUSAGE 4 UNDS.  
18-24 OZ. RDS229

BABY BACK RIBS  
20-24 ONZ. RDS350

SOUTHWESTERN BABYBACK RIBS  
18-22 ONZ. RDS430 | 22-26 ONZ. RDS510  
26-30 ONZ. RDS590

PORK CHOP (BONE-IN)  
8-10 ONZ. RDS117 | 10-12 ONZ. RDS145

PORK CHOP (BONELESS)  
8-10 ONZ. RDS105

**Adicionales**

**Sauces**

BOURBON MOLASES MUSTARD  
RDS315

CHAMPAGNE SHALLOT MUSTARD  
RDS315

COUNTRY KETCHUP  
RDS350

SESAME GINGER TERIYAKI  
RDS375

ROASTED GARLIC & PEANUT SAUCE  
RDS375

MESQUITE STEAK SAUCE  
RDS375

HONEY BARBECUE SAUCE  
RDS375

LEMON DILL COCKTAIL SAUCE  
RDS315

**Burger Buns**

POPPY SEED (AMAPOLA)  
(8 UNID.) RDS312

SESAME SEED (AJONJOLI)  
(8 UNID.) RDS312

KIDS BURGER BUNS (10 UNID.) RDS325

**Wines**

ROBERT MONDAVI WHITE ZINFANDEL RDS485

ROBERT MONDAVI CABERNET SAUVIGNON RDS615

BERINGER FOUNDER ESTATE MERLOT RDS710

NORTON MALBEC RESERVA RDS710

MONTES LIMITED SELECTION CABERNET RDS650

VIÑA MAIPO CABERNET SAUVIGNON RDS279

FUENTESPIÑA JOVEN, RIBERA DEL DUERO RDS545

GLORIOSO CRIANZA RDS669

PENFOLD'S KOONUNGA HILL CABERNET SHIRAZ RDS975

MEDALLA REAL SANTA RITA CABERNET SAUVIGNON RDS920

PROTOS CRIANZA, RIBERA DEL DUERO RDS1,400

ROBERT MONDAVI CHARDONNAY, WOODBRIDGE RDS615

SANTA RITA RESERVA SAUVIGNON BLANC RDS650

ROBERT MONDAVI WHITE RIESLING RDS810

PROTOS CRIANZA, RIBERA DEL DUERO MEDIA BOTELLA RDS799

MONTES ALPHA CABERNET SAUVIGNON MEDIA BOTELLA RDS565

PRECIOS SUJETOS A CAMBIO SIN PREVIO AVISO. OTROS RANGOS DE PESOS DISPONIBLES EN ALGUNOS PRODUCTOS. PRECIOS NO INCLUYEN IMPUESTOS.

HORARIO STORE:  
DOMINGOS A JUEVES 9 A.M. A 11 A.M. &  
VIERNES Y SÁBADOS DE 9 A.M. A 12 A.M.

#### **4.9 Estructura de comunicación y precio.**

La estrategia de comunicación es la herramienta de planificación que sistematiza de manera global, integral y coherente los objetivos generales, las tácticas, los mensajes, las acciones, los indicadores, los instrumentos y los plazos que la organización va a poner en juego para trasladar su imagen y su mensaje al exterior en un periodo determinado.

Toda empresa u organización debe trabajar dicha estrategia pues a través de ella se refleja una imagen de la empresa hacia los clientes, pero también de la misma empresa con sus empleados.

La tecnología está muy ligada al funcionamiento con dicho proceso, en esta parte las redes sociales juegan un papel importante la exteriorizar muchas cosas.

Chef Pepper utiliza sus redes sociales específicamente el Instagram todos los días para que los clientes puedan observar las ofertas del menú. Acciones como esta encaminan a la empresa a una comunicación efectiva con el cliente, pues a través de la red los clientes interactúan con el restaurante y son respondidas sus inquietudes lo que permite que el canal de comunicación sea directo, de la misma forma el proceso comunicativo en el establecimiento es eficiente ya que se auxilian de la tecnología y algunos aparatos móviles para que las ordenes pacen de forma directa a la cocina y el cliente espere el tiempo establecido.

Ya relacionando la parte de la comunicación con el mercadeo, las tácticas de marketing de Chef Pepper están enfocadas hacia la clase media alta, las ubicaciones de sus sucursales ubicadas en las zonas metropolitanas más pobladas y mejor sectorizadas del país.

Los precios por plato oscilan entre DOP\$300.00 a DOP\$1,400.00 pesos por persona, presentando una homogeneidad en todas sus sucursales. Dichos precios son asequibles para la clase media y alta, que suele ir a lugares similares y comer platos como lo que ofrece Chef Pepper la clase media baja suele visitar lugares como este pero con menor frecuencia.

La oferta del menú se considera apta para todo público incluyendo al público internacional.

Respecto a la publicidad es poco usual encontrar anuncios de la marca en el periódico, sino que todo lo manejan a través de su página web, redes sociales como Facebook e Instagram y una que otras veces promociones radicales pero solo para anunciar lanzamientos de nuevas ofertas de su menú ejecutivo, o la apertura de algún otro local.

Las promociones no son muy variadas salvo al menú ejecutivo que más que una promoción es la oferta estrella del restaurante al igual que los pack que suelen tener diferentes cortes de carne, hamburguesas y otras cosas, Chef Pepper no ofrece cupones, ni ofertas de 2x1. Simplemente su menú y la optativa de agrandar o agregar algunos otros ingredientes o salsa a su plato.

## 4.10 Análisis FODA de Chef Pepper.

### Fortalezas

- Diversa cartera de productos para gustos nacionales e internacionales.
- Ambiente acogedor y elegante para cualquier tipo actividad.
- Ofertas en su menú ejecutivo
- Localización geográfica
- Precios competitivos
- Cultura organizacional enfocada al servicio al cliente
- Participación activa en las redes sociales.

### Oportunidades

- Forma de ejecución de tipo de modelo de negocio
- Estrategia de Precios.
- Integrar en el menú postres dominicanos.
- Desarrollo de marca país a través de un plan estratégico en conjunto con una empresa de bebidas nacional.
- Inclusión de artistas locales como atractivo del restaurante.
- Integrar un plan de responsabilidad social.
- Servicio de catering.
- Expansión a los diferentes polos turísticos.

## **Debilidades**

- Página web desactualizada y con poca información.
- Tiempo de duración de pedidos.
- Desconocimiento del público sobre el origen de la empresa.
- Estructura organizacional limitada.
- Sistema gerencial conservador.
- Cargos impositivos (impuestos).

## **Amenazas**

- Competencia con cadenas de restaurantes QSR internacionales.
- Inestabilidad económica del mercado
- Poder adquisitivo limitado.
- Aumento de la competencia a nivel nacional e internacional.
- Creación de empresas con el mismo modelo.
- Producto de la adquisición por varios dueños la empresa puede perder calidad en el servicio.

### **4.11 competencia directa.**

La competencia directa que puede tener una empresa o entidad en la que se ofrecen productos o servicios son todos los competidores que brindan prácticamente lo mismo que la otra, y dirigida a un mismo blanco de público.

En el caso de los restaurantes existe una extensa variedad alrededor de todo el país, tomando en cuenta las diferentes categorías que existen, desde los restaurantes más sofisticados hasta los Food Truck al aire libre.

Respecto a Chef Pepper que pertenece a los Quick Service restaurant modalidad diseñada por los estadounidenses, puesto en práctica en todo el continente americano y europeo compite con cadenas de mucha calidad y renombre a nivel internacional.

Puede decirse que compite con estas ya que ofrecen platos muy similares, al igual que sus bebidas y postres e una que otras diferencias en sus platos principales que se vuelven favoritos para sus comensales.

Tomando en cuenta que los productos pueden ser similares, pero el sabor peculiar de sus salsas, guarniciones y presentaciones son los que marcan la diferencia uno del otro. Una que otras cosas como los precios y la ubicación también pueden variar a la hora de ser frecuentados por el público.

La siguiente grafica muestra los competidores más directos a nivel de Quick Service restaurant de la franquicia Chef Pepper en la República Dominicana.



**Chili's**

Hermosa terraza al aire libre. La mejor comida mexicana que todas las cadenas internacionales en el país.



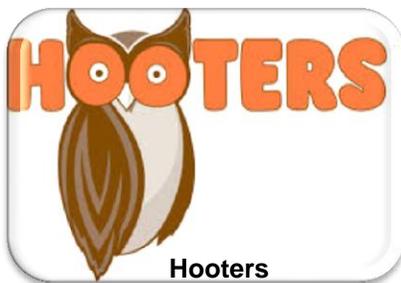
**TGI Fridays**

Lugar ideal para celebrar tu cumpleaños y ver el juego de tu equipo favorito.



**OutBack**

El mejor ambiente para ir a charla despues del trabajo.



**Hooters**

Quienes toman las ordenes son chicas en patines con ropa corta y sensual.



**Applebee's**

EL jazz en vivo se apodera de tus odios cuando visitas este lugar. la musica que se disfruta es gratis



**Hard Rock cafe**

Ofrecen los mejores conciertos acompañado de su gran menú



**Tony Roma's**

las costillas mas tiernas y jugosas nunca antes vistas.



**Denny's**

Deliciosos desayunos que no lo ofrecen ninguno de los que se presentan en la lista.

*Fuente: propia*

#### **4.12 Competencia indirecta.**

Los competidores indirectos son aquellos que pueden satisfacer la necesidad de los clientes tal cual la competencia directa, diferenciando el precio, la calidad, el tiempo que el mismo tiene en el mercado y la categoría a la que pertenece.

En este espacio los productos, marcas o servicios sustitutos van tomando posicionamiento en el mercado, van adquiriendo aceptación por los usuarios y un espacio en la mente del consumidor.

Chef Pepper se enfrenta a un grupo de competidores directos de marcas internacionales pero a su vez, se enfrenta a una lista aún más extensa de los nuevos restaurantes del país, los establecimientos de comida rápida, los Food Truck y los carritos de esquina.

Aunque para los espantadores los carros de esquina, los puestos callejeros y los expresos de comida china no presenten una amenaza para este tipo de negocios al sumarizarlos todos crean un porcentaje intermedio, lo que significa que ese porcentaje que pueda arrojar esa ecuación es la cantidad de personas que están consumiendo otro producto que no es el que ofrece la marca.

Dentro de ese listado potencial de competidores indirectos para Chef Pepper se encuentran los siguientes:

Competidores indirectos potenciales de la marca



Bistro 351 Grill



Andres & Co



Andres Carnes



Carnnibals



Meat Lovers



Meat Depot



Luga



Kiero Patata

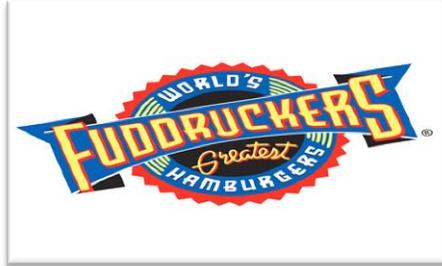


Vulcano



BarrigaLlena

Establecimientos de comida rápida que pueden competir con las hamburguesas de Chef Pepper:



Fuente: propia

# 5. La Elección del Mercado Objetivo



## CAPÍTULO V: ELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

Para la depuración del mercado se utilizarán los países de Argentina, Perú y Trinidad y Tobago, esto a raíz de criterios como la cultura, cercanía geográfica, relaciones bilaterales con Republica Dominicana, nivele de ingreso, facilidad de hacer negocios, protección a los inversionistas, obtención de créditos y por supuesto la facilidad de apertura para un nuevo negocio.

### 5.1 Potencial mercado objetivo 1: Perú.

#### Características generales del Perú.

**Nombre oficial:** República del Perú.

**Superficie:** 1.285.215 Km<sup>2</sup>

**Límites:** Al Norte con Ecuador y Colombia (al NO con Ecuador, NE con Colombia), al Este con Brasil, al Sureste con Bolivia, al Sur con Chile y el Océano Pacífico y al Oeste con el Océano Pacífico.



**Población:** 31,2 millones de habitantes (octubre 2013)

**Capital:** Lima 8.617.314 habitantes (2013) (fundada en 1535 por Francisco Pizarro)

**Otras ciudades:** Arequipa 969.284 hab., Trujillo 957.010 hab., Cuzco 450.095 hab., Chiclayo 857.405 hab., Piura 765.601 hab., Iquitos 551.383 hab., Chimbote 356.012 hab.

**Idioma:** Español, quechua, aimara y lenguas aborígenes.

**Moneda:** Nuevo sol

**Religión:** Católica (89%), Evangélica (7%) y otras (4%)

**Forma de Estado:** República presidencialista

### **5.1.1 Comercio exterior**

El Perú comenzó su apertura comercial en los años 90, la misma se ha establecido como una política de estado que ha permitido el aprovechamiento de sus recursos naturales y el fortalecimiento de otros bienes y servicios producidos en el país para colocarlos en el extranjero.

Una de las primeras prioridades de la República del Perú con respecto a su política exterior actual consiste en afianzar las relaciones no sólo con los países vecinos, sino con todas las naciones de América Latina, más allá de las disparidades ideológicas, en un sistema centrado: en primer lugar con los países

andinos (esto abarca a la Comunidad Andina de Naciones); en segundo término, con las naciones de América del Sur que forman UNASUR; y, en tercer lugar, con el resto de los países de toda América Latina. (Oficina de Información Diplomática, 2016)

### 5.1.1.1 Exportaciones

La economía exportable de la República del Perú se basa esencialmente en la producción y/o extracción de minerales, incluso se puede decir que es donde poseen su mayor ventaja. Este tipo de productos ha permitido a la nación desarrollarse con el paso de los años.

Aunque es evidente en la Imagen 1. Sobre la tendencia bajista que ha afectado las exportaciones en Perú, se puede apreciar que los productos exportables mostrados en la Imagen 2. Han continuado con liderazgo y mantenidos con el pasar de los años.

#### Imagen 1.

TOTAL DE LAS EXPORTACIONES DE PERU AL MUNDO (USD\$)				
2011	2012	2013	2014	2015
\$46,386,021,920	\$46,366,535,800	\$42,568,898,536	\$38,459,251,309	\$33,244,871,761

*Fuente. United Nations Comtrade Database.*

## Imagen 2.

<b>EXPORTACIONES DE PERU AL MUNDO (Miles de Dolares Americanos)</b>			
<b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Minerales, escorias y cenizas	\$11,516,606	\$10,558,451	\$9,916,709
Perlas finas o cultivadas, piedras preciosas, semipreciosas y similare	\$8,981,496	\$6,078,895	\$6,000,371
Combustibles minerales,aceites minerales y prod.de su destilacion	\$8,981,496	\$6,078,895	\$6,000,371
Cobre y manufacturas de cobre	\$2,696,740	\$2,417,073	\$1,926,221
Frutos comestibles; cortezas de agrios o de melones	\$1,102,331	\$1,536,396	\$1,792,640

*Fuente. International Trade Centre.*

### 5.1.1.2 Importaciones

La composición de las importaciones está reflejada principalmente por productos para la asistencia de extracción de minerales, es decir, equipos pesados y maquinarias relacionadas. El propósito principal de la importación de este tipo de productos es la optimización y desarrollo de sus productos exportables mostrados en la sección anterior.

Aunque se ha reducido la inversión en las importaciones con relación al 2014 y el 2015, es propio de este país estar enfocado en los mismos tipos de productos.

<b>TOTAL DE LAS IMPORTACIONES DE PERU AL MUNDO (USD\$)</b>				
<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
\$37,891,038,127	\$42,162,930,508	\$42,162,930,508	\$42,193,570,464	\$38,104,614,117

*Fuente. United Nations Comtrade Database.*

<b>IMPORTACIONES DE PERU AL MUNDO (Miles de Dolares Americanos)</b>			
<b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Maquinas, reactores nucleares, calderas, aparatos y artefactos mecanicos.	\$6,389,422	\$6,318,773	\$5,473,745
Maquinas, aparatos y material electrico,sus partes;aparatos de grab.	\$4,073,845	\$4,590,101	\$4,448,481
Combustibles minerales,aceites minerales y prod.de su destilacion.	\$6,688,783	\$5,983,804	\$3,933,959
Vehiculos automoviles,tractores,cic	\$4,894,651	\$3,983,421	\$3,651,861
Materias plasticas y manufacturas de estas materias.	\$2,177,957	\$2,219,734	\$1,981,930

*Fuente. International Trade Centre.*

## **5.1.2 Usos y costumbres**

### **Idioma**

El español es el idioma oficial de Perú, este es utilizado en casi todo el país. Así mismo son parte de la cultura de la República del Perú y reconocidos constitucionalmente: el quechua y el aymara. (Comisión de la Promoción de Perú para la Exportación y el Turismo, 2016)

### **Religión**

Pese a que la religión que reina generalmente en Perú es la católica, el albedrío de culto guía en Perú. Las celebraciones religiosas tienen una firme influencia española, pero son una expresión de su convivencia con la diversidad de creencias y cultos de las culturas prehispánicas. (Comisión de la Promoción de Perú para la Exportación y el Turismo, 2016)

## **Costumbres**

### **Fiestas:**

La influencia de credos, costumbres y vivencias han tatuado en la vida de los peruanos unas 3.000 fiestas populares al año, entre los que se puede mencionar las patronales, procesiones, carnavales y rituales, expresión de la fe en un Dios, el respeto a la naturaleza y la celebración de la libertad. Las fiestas en Perú poseen una forma mística, en gran parte se manifiestan la unificación del catolicismo con las costumbres prehispánicas de cada región. El pago a la tierra es una de las fiestas principales en todas las regiones, bajo el pensamiento de recompensar a la Pachamama (Madre Tierra) por su eterna generosidad. (Comisión de la Promoción de Perú para la Exportación y el Turismo, 2016)

### **Gastronomía:**

Los residentes de la República del Perú se han convertido en expertos en temas de experimentar sabores novedosos, en compaginar aromas y explorar cocciones, y para esto la variedad de su producción agrícola, su geografía tan variada, sus diversas culturas y el ingenio de sus cocineros han beneficiado su cocina al punto de haber sido identificados como una de las mejores expresiones culinarias. (Comisión de la Promoción de Perú para la Exportación y el Turismo, 2016)

### **Música y Danzas:**

La música y la danza siempre han tenido un papel imprescindible en la sociedad peruana, desde sus inicios. Los ancestros utilizaban caracoles de mar, las cañas y hasta huesos de animales para producir sonidos musicales. Se dice que los peruanos de la cultura Nazca fueron los primeros músicos precolombinos más significativos del continente. También como resultado de la diversidad de culturas, la República del Perú tiene hoy un folklore abundante y diferente, variedad de expresiones musicales y bailes, que componen los géneros y el espíritu indígena con la descendencia hispana, así como la expresión moderna que se han adaptado a la cultura y gustos de los peruanos. (Comisión de la Promoción de Perú para la Exportación y el Turismo, 2016)

### **5.1.3 Indicadores económicos**

<b>INDICADORES ECONOMICOS (2015)</b>	
<b>PIB Per Capita (US\$ a precios actuales)</b>	6,121.90
<b>Crecimiento del PIB Per Capita (% anual)</b>	1.90
<b>Indice de Inflacion del PIB (% anual)</b>	2.9
<b>Deuda Externa Acumulada (% PIB)</b>	34.3
<b>Inversión extranjera directa, entrada neta de capital (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)</b>	6,861,183,731
<b>Saldo en Cuenta Corriente (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)</b>	-8,030,967.04

#### **5.1.4 Distribución del comercio por países**

Aun siendo un país sudamericano colocado en una zona poco favorecida, Perú ha logrado consolidar relaciones comerciales con países de las diferentes regiones del mundo. La Republica del Perú ha tenido como meta afianzarse en ciertos países que, estratégicamente, se traducirán en una cadena de beneficios para el mismo. El año pasado, el intercambio comercial entre China y el Perú supero los US\$16.000 millones. Hoy día, las relaciones entre China y el Perú se centralizan especialmente en el sector minero. De hecho, el 32.9% del portafolio total de inversiones mineras en el Perú al cierre del año pasado pertenecen a empresas chinas. (Cordova, 2016)

Con relación a los Estados Unidos de América, ambos gobiernos continúan avanzando en la ejecución de un Tratado de Libre Comercio (TLC) y con ese fin se celebró en Washington DC, el 12 de noviembre del 2015, la quinta reunión de la Comisión de Libre Comercio, con los fines de velar por el cumplimiento y aprovechamiento del acuerdo. Este abarca temas fundamentales como la mejora del acceso de múltiples productos peruanos al mercado estadounidense, de igual modo el intercambio de información y conocimientos dirigidos a fortalecer las capacidades técnicas de sus distintas instituciones para el mejor aprovechamiento del acuerdo, vigente desde febrero del 2009. (Agencia Peruana de Noticias, 2015)

### 5.1.4.1 Principales clientes

EXPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES)						
(DATOS EN MILLONES DÓLARES)	2012	VAL %	2013	VAL%	2014	VAL%
China	\$7,843.95	11.10%	\$7,342.59	-6.80%	\$6,967.99	-5.40%
Estados Unidos de America	\$6,331.31	4.80%	\$7,387.75	14.30%	\$6,088.41	-21.30%
Suiza	\$5,074.45	-17.00%	\$3,027.23	-67.60%	\$2,641.04	-14.60%
Canada	\$3,448.35	-22.70%	\$2,727.56	-26.40%	\$2,509.12	-8.70%
Brasil	\$1,406.17	8.40%	\$1,705.7	17.60%	\$1,592.81	-7.10%

Fuente. SUNAT/Aduanas

### 5.1.4.2 Principales Proveedores

IMPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES PROVEEDORES)						
(DATOS EN MILLONES DÓLARES)	2012	VAL %	2013	VAL%	2014	VAL%
China	\$7,814.50	18.50%	\$8,394.37	6.90%	\$8,413.29	0.20%
Estados Unidos de America	\$7,916.58	6.90%	\$8,783.47	9.90%	\$8,330.61	-5.40%
Brasil	\$2,579.17	5.40%	\$2,322.76	-11.00%	\$1,902.30	-22.10%
Mexico	\$1,674.46	17.10%	\$1,818.15	7.90%	\$1,855.92	2.00%
Ecuador	\$2,012.46	6.70%	\$1,930.16	-4.30%	\$1,737.38	-11.10%

Fuente. SUNAT/Aduanas

## 5.2 Potencial mercado objetivo 2: Argentina.

### Características generales de Argentina.

**Nombre oficial:** República Argentina.

**Superficie:** 2.780.400 km<sup>2</sup>.

**Límites:** Limita al norte con Bolivia, Paraguay y Brasil, al este con Brasil, Uruguay y el Océano Atlántico, al sur con Chile y el Océano Atlántico y al Oeste con Chile.

**Capital:** Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2.890.151 hab.)

**Otras ciudades:** Córdoba (1.329.604 hab.); Rosario (1.193.605 hab.); La Plata (654.324); San Miguel de Tucumán (548.866 hab.).

**Idioma:** Español.

**Moneda:** Peso argentino.

**Religión:** La religión mayoritaria es la católica (77%).

**Forma de Estado:** república federal.



### **5.2.1 Comercio exterior**

Argentina es una nación la cual posee gran apertura al comercio internacional, el cual se compone el 29.8% del PIB (promedio 2012-2014 según informaciones de la OMC). Sus principales socios comerciales son los países miembros del Mercosur (Brasil, Paraguay, Venezuela y Uruguay), China, la Unión Europea y Estados Unidos. Brasil es el socio comercial número uno de Argentina tanto en términos de importaciones como exportaciones.

En la República de Argentina las exportaciones son más que las importaciones, por lo que su balanza comercial es por consiguiente (en gran parte por sus exportaciones agrícolas) positiva. A pesar de recientes problemas económicos, Argentina sigue teniendo un rol de gran importancia en la economía global, más aun por su producción agrícola. Este mismo sector, apoyado en la cría de ganado, la producción de cereales (trigo, maíz y sobre todo soja transgénica), los cítricos, el tabaco, el té y la uva representa aproximadamente de 10.5% del PIB argentino. A nivel mundial, Argentina ocupa el primer puesto como exportador de productos derivados de la soja y la tercera posición como productor. El cultivo de soja y caña de azúcar se utiliza para crear el biocombustible, una singularidad del país, que es considerado como el mayor exportador de biodiesel y el cuarto productor a nivel mundial. El país es abundante en recursos energéticos, ya que es el cuarto productor de petróleo y el primer productor de gas de América Latina. (Export Enterprises SA, 2016)

### 5.2.1.1 Exportaciones

Las exportaciones de Argentina aumentaron un 2.7 por ciento en mayo de 2016, impulsadas por las ventas de la fabricación de productos agrícolas y primarios, mientras que las exportaciones de materiales de fabricación industrial, combustibles y energía disminuyeron. Las exportaciones en Argentina han recaudado un promedio de USD\$1,679.18 mil millones de dólares de 1957 a 2016, alcanzando un máximo histórico. (Trading Economics/Argentina, 2016)

TOTAL DE LAS EXPORTACIONES DE ARGENTINA AL MUNDO (USD\$)				
2011	2012	2013	2014	2015
\$84,051,150,920	\$80,927,108,315	\$76,633,913,944	\$68,335,095,856	\$56,752,409,543

*Fuente. United Nations Comtrade Database.*

EXPORTACIONES DE ARGENTINA AL MUNDO (Miles de Dolares Americanos)			
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	2013	2014	2015
Residuos, desperdicios de las industrias alimentarias; aliment. p/ animales	\$12,027,236	\$12,846,863	\$10,650,409
Vehiculos automoviles,tractores,ciclos,demas vehic.terrestres,sus part.	\$10,085,546	\$8,332,494	\$5,981,954
Cereales	\$8,302,095	\$5,236,728	\$4,845,328
Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos	\$4,614,977	\$4,211,889	\$4,746,196
Grasas y aceites animales o vegetales;grasas alimenticias;ceras	5.181.910	\$4,315,794	\$4,702,491

*Fuente. International Trade Centre.*

### 5.2.1.2 Importaciones

Las importaciones a Argentina se contrajeron un 1.8 por ciento a USD 4,904 millones en mayo de 2016, debido a los combustibles y lubricantes; piezas y accesorios para bienes de capital y bienes intermedios mientras que hubo un

aumento en bienes de consumo, bienes de equipo y vehículos automotores de pasajeros. Las importaciones en Argentina poseen promedio de USD\$1,432.26 millones de dólares de 1957 a 2016, alcanzando un máximo histórico de USD \$7,671 millones en agosto de 2011 y un mínimo de 36 millones de dólares en enero de 1959.

TOTAL DE LAS IMPORTACIONES DE ARGENTINA AL MUNDO (USD\$)				
2011	2012	2013	2014	2015
\$74,319,324,612	\$68,507,490,489	\$73,655,453,693	\$65,323,378,335	\$59,786,754,293

*Fuente. United Nations Comtrade Database.*

IMPORTACIONES DE ARGENTINA AL MUNDO (Miles de Dolares Americanos)			
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	2013	2014	2015
Maquinas, reactores nucleares, calderas, aparatos y artefactos mecanicos.	\$10,356,584	\$9,591,088	\$9,213,896
Vehiculos automoviles,tractores,ciclos,demas vehic.terrestres,sus part	\$14,359,479	\$8,759,670	\$8,313,033
Maquinas, aparatos y material electrico,sus partes;aparatos de grabaci	\$8,451,478	\$7,206,638	\$7,714,443
Combustibles minerales,aceites minerales y prod.de su destilacion	\$10,897,809	\$11,019,984	\$6,571,728
Productos quimicos organicos	\$3,043,367	\$3,014,292	\$2,755,540

*Fuente. International Trade Centre.*

### 5.2.2 Usos y costumbres

La Republica de Argentina se ha moldeado a partir de la combinación de culturas de distintos géneros étnicos, esencialmente de inmigrantes europeos, que cedieron espacio a lo que en el día de hoy es ese país. De esta manera se acoplan tradiciones europeas junto con nativas americanas, que al paso de su largo territorio por igual tienen manifestaciones diferentes.

Argentina es un país el cual posee una actividad cultural y artística asombrosa, las cuales goza de reconocimiento a nivel mundial en disciplinas como el teatro, la pintura, la escultura, la música o la literatura. ( Universia España, 2016)

### **Gastronomía:**

La gastronomía de argentina se destaca gracias a su ingrediente estelar: la carne, específicamente de vacuno, hasta el punto de considerarse uno de los países del mundo en los que más carne se consume y comercializa. Las recetas que representa el país están fuertemente influenciadas por las comidas criolla, italiana y española. Usualmente las casas en Argentina tienen sus propias parrillas las cuales les permite cocinar carne, en la mayoría de las ocasiones, a la brasa.

Otras de las comidas típicas que los caracterizan son el asado, el mate, los alfajores, las empanadas, el dulce de leche, el milanesa, el locro y las picadas (conjunto de fiambres y quesos acompañados por pan). ( Universia España, 2016)

### **Folclore:**

El tango es el símbolo de la danza del país y de su capital, Buenos Aires, esta se ha transformado en un auténtico símbolo de identidad del pueblo argentino. Esta danza tomo sus orígenes y se fue desarrollando principalmente en la ciudad de Buenos Aires a fines del siglo XIX, y en los últimos años ha sido notado no solo como atractivo turístico, sino también porque su popularidad ha

aumentado en todo el país. En el interior de Argentina el folclore popular se expresa a través de numerosos ritmos y estilos de baile como el gato, el chamamé, la samba, el malambo y la chacarera, entre otros. Algunas de las fiestas folclóricas más destacadas del país son el Festival de Cosquín y el Festival Nacional de Doma y Folklore de Jesús María, ambos dentro del territorio de la provincia de Córdoba. ( Universia España, 2016)

### 5.2.3 Indicadores económicos

INDICADORES ECONOMICOS	
PIB Per Capita (US\$ a precios actuales)	12.751,4 (2014)
Crecimiento del PIB Per Capita (% anual)	0,5 (2014)
Indice de Inflacion del PIB (% anual)	29,3 (2014)
Deuda Externa Acumulada (% PIB)	52.1 (2015)
Inversión extranjera directa, entrada neta de capital (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)	11,655 mil millones (2015)
Saldo en Cuenta Corriente (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)	-8,075 milk millones (2015)

### 5.2.4 Distribución del comercio por países

Argentina juega un papel activo en el Grupo de los 20 (G-20), en la Organización Mundial del Comercio (OMC) -incluido el Órgano de Solución de Diferencias (OSD)-, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI), la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

(UNCTAD), entre otros organismos tales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), dentro de la cual se participa en los asuntos de interés.

#### 5.2.4.1 Principales clientes.

EXPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES)			
(DATOS EN MILLONES DÓLARES)	2012	2013	2014
Brasil	\$16,457	\$15,949	\$14,772
China	\$5,379	\$5,837	\$4,949
Estados Unidos de America	\$4,023	\$4,182	\$4,229
Chile	\$5,052	\$3,823	\$2,957
Venezuela	\$2,22	\$2,157	\$2,105

Fuente: INDEC

#### 5.2.4.2 Principales Proveedores.

IMPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES PROVEEDORES)			
(DATOS EN MILLONES DÓLARES)	2012	2013	2014
Brasil	\$17,677	\$19,161	\$14,208
China	\$9,932	\$11,341	\$10,737
Estados Unidos de America	\$8,476	\$8,069	\$8,833
Alemania	\$3,698	\$3,892	\$3,512
Bolivia	\$1,297	\$1,982	\$2,744

Fuente: INDEC

### 5.3 Potencial mercado objetivo 3: Trinidad y Tobago.

#### Características generales de Trinidad y Tobago

**Nombre oficial:** República de Trinidad y Tobago.



**Superficie:** 5.128 Km<sup>2</sup>

**Situación y límites:** Estado insular de América del Sur formado principalmente por dos islas del mar Caribe- Trinidad (4.827 Km<sup>2</sup>) y Tobago (301 Km<sup>2</sup>)-, al sur de las Antillas, muy cerca de las costas venezolanas, de las que está separado por el golfo de Paria.



**Población:** 1.340.000 habitantes  
(Datos del FMI de 2012)

**Capital:** Puerto España (Trinidad) (375.000 habitantes- censo de 2011).

**Principales ciudades:** San Fernando y Arima. Scarborough es la capital de Tobago.

**Idiomas:** Inglés (oficial).

**Religión:** católicos (24%), anglicanos (9,1%), hindúes (22.5%), baptistas (7.2%) y musulmanes (11%),

**Moneda:** Dólar de Trinidad y Tobago (\$ TT)

**Forma de Gobierno:** República parlamentaria.

### 5.3.1 Comercio exterior

Los hidrocarburos componen el motor de la economía trinitense (el petróleo, el gas y la industria petroquímica representa un 42% del PIB). El sector agrícola es muy pequeño y los principales cultivos son la caña de azúcar, el café, el cacao y los cítricos. Las islas tienen que importar la mayoría de los productos de consumo general. En contrapartida, el turismo constituye una importante entrada de divisas en el país, que pudiera ser más importante si se invirtiera más en el sector. Antes, Trinidad y Tobago tenían una de las economías más controladas por el Estado de toda la región, pero la situación cambió gracias a las recomendaciones del fondo Monetario Internacional para liberar el régimen fiscal y comercial, así como para privatizar algunas industrias estatales. (Grupo Últimas Noticias, 2016)

#### 5.3.1.1 Exportaciones.

TOTAL DE LAS EXPORTACIONES DE TRINIDAD AL MUNDO (USD\$)				
2011	2012	2013	2014	2015
\$20,020,410	\$19,783,824	\$19,577,732	\$18,622,765	\$11,733,423

*Fuente. International Trade Centre.*

<b>EXPORTACIONES DE TRINIDAD Y TOBAGO AL MUNDO (Miles de Dolares Americanos)</b>			
<b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Combustibles minerales,aceites minerales y prod.de su destilacion	\$12,589,591	\$11,616,555	\$6,229,957
Prod.quimicos inorgan.;compuestos inorgan./organ.de los metales	\$2,349,704	\$2,248,898	\$1,923,175
Productos quimicos organicos	\$1,981,603	\$1,997,128	\$1,744,407
Fundicion, hierro y acero	\$1,169,635	\$1,269,271	\$766,457
Abonos	\$512,165	\$529,097	\$491,916

*Fuente. International Trade Centre.*

### 5.3.1.2 Importaciones

<b>TOTAL DE LAS IMPORTACIONES DE TRINIDAD DESDE EL MUNDO (USD\$)</b>				
<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
\$7,003,790	\$6,584,736	\$6,994,914	\$6,298,229	\$6,249,343

*Fuente. International Trade Centre.*

<b>IMPORTACIONES DE TRINIDAD Y TOBAGO DESDE EL MUNDO (Miles de Dolares Americanos)</b>			
<b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Maquinas, reactores nucleares, calderas, aparatos y artefactos mecanicos.	\$1,027,067	\$873,381	\$939,320
Vehiculos automoviles,tractores,ciclos,demas vehic.terrestres,sus part	\$533,744	\$559,641	\$561,083
Combustibles minerales,aceites minerales y prod.de su destilacion	\$1,311,602	\$714,295	\$476,140
Navegacion maritima o fluvial	\$76,020	\$18,098	\$455,691
Maquinas, aparatos y material electrico,sus partes;aparatos de grabaci	\$336,081	\$376,365	\$384,501

*Fuente. International Trade Centre.*

### 5.3.2 Usos y costumbres

#### **Cultura General.**

La cultura de Trinidad y Tobago es una mezcla de razas donde se incluyen la africana, india, amerindia, china, portuguesa, española, francesa y británica, siendo esta última de las que más predomina debido a que en el pasado la isla perteneció al imperio británico, razón por la cual el inglés es una de las principales lenguas.

Dentro de las principales festividades culturales predomina el carnaval de Trinidad considerado uno de los más grandes y famosos del mundo, el mismo fue una herencia de los franceses. Las mascaradas tradicionales que visten los personajes de este se caracterizan por ser una imitación paródica de los representantes de la sociedad colonial. A este le siguen las fiestas religiosas como: la navidad cristiana, el festival indio de las luces y el Eid ul-Fitr que es una festividad de origen árabe que consiste en un día de ayuno como muestra de su fe.

Los trinitenses se caracterizan por ser personas muy hospitalarias, una de las principales cualidades de estos es que la informalidad es parte de su vida cotidiana, exceptuando cuando asisten a reuniones o eventos sociales. (Ecured, 2013)

### **Música.**

En el ámbito musical se destaca como la más conocida el calipso cuya popularidad se debe a los mensajes de denuncia política y social que transmite. Otros géneros populares son: la soca que es una combinación de ritmos de origen africanos e indios y una mezcla de música electrónica y el famoso dance hall de Jamaica.

### **Idiomas.**

En la cultura trinitense destacan diversas lenguas, muchas de estas provenientes de sus herencias raciales dentro de las cuales están: el warao que es una lengua de origen indígena, el yoruba, el ibo y el kongo que son dialectos de descendencia africana, además del alemán, francés, italiano español, inglés y holandés.

### **Religión.**

En cuanto a las religiones predominan los católicos romanos con un 30%, a estos le siguen los hindúes con un 24%, los protestantes 10%, los anglicanos con un 10% y los musulmanes 6%. Esta diversidad de creencias da origen a un sin número de festivales religiosos que son parte fundamental de su cultura, en los cuales participa toda la población sin importar sus creencias, sus raíces o descendencia, destacándose así la tolerancia racial y religiosa que caracteriza a la sociedad trinitense. (Encaribe, 2016)

### 5.3.3 Indicadores económicos

INDICADORES ECONOMICOS	
PIB Per Capita (US\$ a precios actuales)	20.444,1 (2015)
Crecimiento del PIB Per Capita (% anual)	1 (2015)
Indice de Inflacion del PIB (% anual)	-5.1 (2015)
Deuda Externa Acumulada (% PIB)	41.6 % (2014)
Inversión extranjera directa, entrada neta de capital (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)	16,619 Mil millones (2015)
Saldo en Cuenta Corriente (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)	2,899 mil millones (2012)

### 5.3.4 Distribución del comercio por países

En lo referente al sector exterior, Trinidad y Tobago se caracteriza por ser una economía muy abierta, lo cual se desprende de la importancia relativa de sus operaciones comerciales, tanto exportaciones como importaciones, respecto al Producto Interior Bruto.

Trinidad y Tobago es miembro del grupo comercial caribeño CARICOM. Sus principales socios comerciales regionales son Venezuela, Jamaica, Barbados y Guyana. A estos se suman Estados Unidos, el Reino Unido, Canadá, Brasil, Colombia, Jamaica y Alemania. (Grupo Últimas Noticias, 2016)

#### 5.3.4.1 Principales clientes

En Trinidad y Tobago se exporta principalmente gas natural y petróleo (el 80 por ciento de las exportaciones totales). Otros incluyen amoníaco, alcoholes, hierro, fertilizantes, el acero. Trinidad y Tobago poseen como principal socio para

destino de sus exportaciones a los Estados Unidos, que representa alrededor del 52 por ciento de las exportaciones totales. Otros incluyen Jamaica, Barbados, Suriname, Colombia, la República Dominicana, Francia y el Reino Unido. (Trading Economics, 2016)

<b>EXPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES)</b>			
<b>(DATOS EN MILLONES DÓLARES)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Estados Unidos de America	\$8,581,361	\$4,961,655	\$5,278,691
Jamaica	\$1,249,721	\$476,348	\$710,000
Barbados	\$545,989	\$275,150	\$373,562
Suriname	\$456,896	\$185,223	\$300,279
Colombia	\$272,542	\$119,078	\$287,363

*Fuente. International Trade Centre.*

### **5.3.4.2 Principales Proveedores**

Las importaciones de Trinidad y Tobago están comprendidas esencialmente de petróleo, minerales de hierro, combustible, vehículos, calentadores de agua, alcohol etílico, hierro y acero, bombas y catalizadores. Los principales socios de Trinidad y Tobago son Estados Unidos, Gabón, Brasil, Colombia, China, Rusia, Alemania, Japón, Nigeria y Venezuela. (Trading Economics, 2016)

<b>IMPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES PROVEEDORES)</b>			
<b>(DATOS EN MILLONES DÓLARES)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Estados Unidos de America	\$2,303,423	\$2,159,314	\$1,811,172
Gabon	\$586,380	\$483,627	\$836,025
Colombia	\$760,378	\$689,854	\$613,561
Brasil	\$1,127,037	\$351,423	\$466,473
China	\$486,641	\$352,833	\$373,262

*Fuente. International Trade Centre.*

#### **5.4 Similitudes y diferencias de los mercados.**

1. Perú y Argentina persiguen los principios de equidad, legalidad, igualdad y no el confiscar para una apropiada aplicación de sus sistemas tributarios.
2. El nivel monetario en el PIB de Trinidad y Tobago y la República de Argentina en comparación con la de Perú se debe principalmente a los productos en los que se especializan y comercializan a nivel internacional. Esto es independientemente de que Perú haya obtenido una tasa mayor con relación al crecimiento del PIB entre los años 2014 y 2015.
3. Respecto a la inversión extranjera directa, Argentina ha captado una mayor suma seguido de Trinidad y Tobago y Perú.
4. Trinidad y Tobago y la República de Argentina son conocidos por ser grandes consumidores de carne, sin embargo, a diferencia de Trinidad y Tobago, Argentina es uno de los principales productores de carne en América.
5. Al igual que Trinidad y Tobago, Perú obtiene su riqueza a través de la extracción de minerales (beneficios del suelo nativo).
6. En los tres países la religión principal es la católica, sin embargo es en Trinidad y Tobago donde se concentran la mayor cantidad de religiones de los países en la comparación. Esto se debe a su fuerte influencia hindú.
7. Entre los principales socios comerciales en común de estos países se encuentran: Estados Unidos de América, China y Brasil.

## 5.5 Matriz país.

MATRIZ PAIS							
Pais	Facilidad de hacer negocios	Nivel de ingreso	Apertura de una empresa	Manejo de permisos de construccion	Proteccion a los inversionistas	Obtencion de credito	Ontencion de electricidad
Argentina	✗	✓	✗	✗	✓	!	!
Peru	✓	!	!	✓	✓	✓	!
Trinidad & Tobago	!	!	✓	✗	✓	!	✓



Bueno



Intermedio



Malo

\*Esta clasificación fue tomada de la evaluación Doing Business 2016.

Índice creado por el Banco Mundial en el 2002 para evaluar las facilidades y complicaciones que ofrece un país a las empresas que deciden adentrarse en ese mercado.

A través de la realización de la matriz país obtenida de los valores dados por el ranking del banco mundial “Doing business” realizado anualmente, se puede apreciar que los tres países a evaluar cuentan con ventajas y desventajas en diferentes aspectos. En ese mismo orden se puede notar que entre los países, Argentina cuenta con bajos niveles de seguridad hacia el empresariado destacándose que las herramientas de las que precisaría una empresa al insertarse en dicho país son de difícil acceso aun notándose que el nivel de ingreso según el banco mundial es alto.

Descartándose la probabilidad de incurrir en el mercado argentino, Perú es el país cuyo ambiente de negocios no solo es el más seguro en la comparativa sino que también es el que más facilidades le ofrece a los empresarios nacionales y extranjeros. Sin embargo, aunque no esté reflejado en la matriz país, existen otros aspectos a tomar en cuenta más allá de lo económico y es el aspecto logístico. Este aspecto se vuelve tan crucial al momento de crear un plan de expansión al extranjero, ya que, envuelve procesos de movilización de materiales de producción (alimentos), recursos humanos e inclusive materiales de construcción. Así la empresa tome la opción de elegir este destino, existe la posibilidad de que se agreguen costos de transportación muy elevados. En resumen el factor distancia descarta el inclinarse hacia Perú por los grandes gastos logísticos que puede implicar.

En última instancia queda Trinidad y Tobago, una vez descartados los dos primeros países, se ha decidido elegir a este país como mercado objetivo del proyecto por que independientemente de que manejarse con los permisos de construcción se convierta en una tarea difícil o poco agradable para el establecimiento de una empresa, como franquicia es deber del franquiciario tratar con estos temas y la empresa per se no tendría que involucrarse. Explicado esto y evaluando el resultado de Trinidad y Tobago se concluye que es un país poseedor de un clima favorable de negocios aun tratándose de una isla del caribe cuyas características superan a la media. Otros aspectos importantes a tomar en cuenta son la distancia, con esto el costo de los procesos logísticos de

abastecimiento a las franquicias en Trinidad y Tobago es relativamente bajo en relación a los demás países cuya distancia es mayor.

## **5.6 Evaluación de la factibilidad en el mercado objetivo.**

Entre las principales razones por las que fue seleccionado Trinidad y Tobago como país objetivo de la operación de internacionalización de la cadena Chef Pepper figuran:

- Relaciones comerciales entre la República Dominicana y Trinidad y Tobago, esto se consolida a través de los muchos encuentros entre exportadores dominicanos y trinitenses y facilita la entrada.
- Trinidad y Tobago tiene la capacidad monetaria para acoger una franquicia de Chef Pepper, ya que, según el Doing business este es un país de ingreso medio alto.
- Como se destacó en el tema anterior, el factor distancia resulta determinante a la hora de implementar los planes logísticos en termino de costos de transporte y tiempo de respuesta ante pedidos de abastecimiento de las franquicias extranjeras. Esto es a raíz de la naturaleza del negocio, ya que los productos a transportar son perecederos y necesitarían un trato especial para su traslado que por la corta distancia no resultarían relativamente costoso.

- La cultura de ambos países es semejante debido a la historia de sus raíces y esto hace que sus gustos, usos y costumbres posean, en uno u otro aspecto, similitudes muy marcadas.
- Otra razón importante a destacar es la facilidad que permite Trinidad y Tobago a las empresas extranjeras para la instalación de un nuevo negocio, brindando protección a su inversión y ayuda en la obtención de trámites.
- En última instancia se encuentra el factor político, uno de los aspectos más desafiantes para una empresa extranjera ya que aún existan las leyes, si las mismas no se hacen cumplir en un país, resultaría de perdidas incontables, fraudes y corrupción. En el caso se Trinidad y Tobago, la forma de ejecución del gobierno permite a el empresariado nacional y extranjero sentirse seguro a tomar el riesgo.

# 6. Mercado Objetivo



## CAPITULO VI. PAÍS OBJETIVO. TRINIDAD Y TOBAGO.

### 6.1 Historia del país.

La historia trinitense da inicio con el establecimiento de los primeros indígenas en esta isla de los indios. En el siglo XIV se estableció un nuevo grupo en Tobago agregando a la cultura nuevos cultivos, lo que daría paso a la cultura mayoide. Los europeos a su llegada a Trinidad y Tobago, la cerámica y la artesanía de esta cultura fueron tan atesorados y valorados que perduro hasta el siglo XIX. A partir de ese momento las tribus trinitenses fueron unidas a los arahuacos y caribeños.



Las islas de Trinidad y Tobago fueron descubiertas por Cristóbal Colón en el transcurso de su tercer viaje a las Américas en 1498. Tobago ha pasado por varios poderes entre los que se puede mencionar franceses, holandeses, británicos y hasta manos españolas. Todo esto hasta el año 1797 donde paso nueva vez a los franceses.

Se debe mencionar que los colonizadores españoles como en el resto de las historias de los países caribeños, por igual exterminaron la cultura indígena que

reinaba la isla un el marco del sistema llamado la encomienda. Este era un sistema de esclavitud, ya que los indígenas fueron obligados a trabajar a cambio de protección y claro la típica conversión al cristianismo, Se debe notar que esta idea de colonización fue esparcida por todas las islas del Caribe, incluyendo la República Dominicana.

El grupo de nativos con más antigüedad establecidos en Trinidad y Tobago se destaca la comunidad de Santa Rosa, ubicada en el pueblo de Arima, no obstante en los últimos años han nacido nuevos grupos también de mucha antigüedad.

A partir del año 1783 los colonos franceses comenzaron a emigrar con sus esclavos a Trinidad, sin embargo en 1797 los británicos tomaron posesión de la isla, y para 1806 la primera comunidad china fue llevada a trabajar. Aunque mediante el Tratado de Amiens de 1802 se certificaba la propiedad británica de Trinidad y Tobago, estas islas siguieron en disputa por un lapso no definido hasta el surgimiento del París en 1814.

Seguido de la abolición de la era esclavista en 1807, se debían hallar nuevas formas de mano de obra, es por esto que en 1811 Trinidad y Tobago se volvió el país caribeño con la población de negros más grande. Inclusive fueron enviadas personas de China y Calcuta como mano de obra para las plantaciones caribeñas.

Pasados los años no fue sino hasta 1888 cuando las dos islas separadas por unos 18km fueron unidas bajo el régimen de una misma corona y para el año 1962 obtuvieron la independencia, forjando una república para 1976. (Cosas de Caribe, 2016)

## **6.2 Geografía.**

Trinidad y Tobago es una extensión del territorio comprendido en el caribe. La más grande de ambas islas, Trinidad, compone casi el 95% de todo el país.

Una tierra llana y ondulada, el Ministerio de Relaciones Exteriores de España define los límites de las islas que a oeste por tres filas de montañas: la sierra del Norte, el cerro Aripo (940 m), y saltos de agua como la Cuenca Azul y las cataratas de Maracas (ambas de casi 100 m de altura). De suroeste a noreste se extiende la sierra Central (inferior a los 300 m) y, a unos 150 m de altitud, la sierra del Sur, a lo largo de la costa sur. Tobago, la isla más pequeña, se distingue por su cadena Mayor, una extensión de la sierra del Norte de la isla Trinidad, que desciende hacia el sur hasta una llanura de coral, que incluye grandes formaciones coralinas como el famoso arrecife Buccoo.

El territorio comprende asimismo las islas de Pequeña Tobago, Monos, Chacachacare, Gaspar Grande, Gaspar Pequeña, y Huevos. De las montañas de Trinidad bajan numerosos riachuelos muy cortos. Las zonas bajas son pantanosas. (Diplomática, 2016)

### 6.3 Indicadores sociales.

INDICADORES ECONOMICOS TRINIDAD & TOBAGO	
PIB per cápita (2015) \$ EE.UU:	19,500
Pobreza (% de la población) (2015 est.):	17%
Tasa bruta de mortalidad infantil (1/1000) (2015 est.):	23.9
Tasa total de fecundidad (2015 (1)):	1.71
Tasa bruta de mortalidad (2015 (1)):	8.56
Tasa de alfabetización (% de la población):	98.80%
Esperanza de vida al nacer (2014):	70.4

*Fuente. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Gobierno de España.*

### 6.4 Indicadores económicos.

Trinidad y Tobago han atraído una considerable cantidad de inversión extranjera directa de empresas internacionales, particularmente en energía, y tiene uno de los mayores ingresos per cápita en América Latina el cual se ha mantenido durante los últimos 3 años con una tendencia alcista (Anexo 1). Respecto a esto también se puede apreciar la ligera ventaja que posee Trinidad y Tobago con respecto al desarrollo del PIB per cápita en relación a países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) con unos USD\$28,88 mil millones (2014).

Aunque Trinidad y Tobago disfrutan de electricidad barata a partir de gas natural, el sector de la energía renovable ha ganado recientemente un creciente interés. Otros sectores del Gobierno de Trinidad y Tobago han apuntado para el aumento de la inversión y el crecimiento proyectado que incluye el turismo, la

agricultura, la tecnología de la información y las telecomunicaciones y el transporte marítimo.

El crecimiento ha sido impulsado por las inversiones en gas natural licuado, productos petroquímicos y acero. La producción de petróleo ha disminuido en la última década, ya que el país centró la mayor parte de sus esfuerzos en el gas natural. El crecimiento económico entre 2000 y 2007 un promedio de poco más de 8% por año, muy por encima del promedio de la región de alrededor de 3.7% durante el mismo período. El gobierno mantiene una estrecha vigilancia sobre los cambios en los mercados globales de gases y ha mostrado flexibilidad en la diversificación de los destinos de exportación de gas natural. La economía se beneficia de un creciente superávit comercial con los EE.UU (Principal socio comercial de la República Dominicana) a los cuales les provee. (CIA, 2016)

En comparación con República Dominicana, Trinidad y Tobago muestra una clara ventaja en relación a temas como la libertad de corrupción, libertad fiscal y la libertad de hacer negocios. (Freedom, 2016)



## 6.5 Estructura de la balanza comercial.

Las principales industrias que sujetan la balanza comercial de Trinidad y Tobago se encuentran entre otros el petróleo y sus derivados, gas natural licuado (GNL), metanol, amoníaco, urea, productos de acero, bebidas, procesamiento de alimentos, cemento y textiles de algodón.

<b>ESTRUCTURA DE LA BALANZA COMERCIAL (2015)</b>	
Agricultura (Sector Primario):	0.50%
Industria (Sector Secundario):	14.60%
Servicios (Sector Terciario):	84.90%

*Fuente. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Gobierno de España.*

## 6.6 Distribución del Comercio por países.

<b>PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES (%)</b>	
Estados Unidos de America	29.1
Chile	5.9
Argentina	9.3
Brasil	6.6
Peru	4.5

*Fuente. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Gobierno de España.*

<b>PRINCIPALES DESTINOS DE LAS IMPORTACIONES (%)</b>	
Estados Unidos de America	34.6
Brasil	7.7
Gabon	6.2
Canada	4.4
China	6.1

*Fuente. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Gobierno de España.*

## 6.7 Inversión Extranjera.

El ambiente concerniente a la inversión en Trinidad y Tobago, se muestra optimista por ser una de las islas del Caribe con mayor atracción para el desarrollo de negocios o proyectos macro económicos. La tendencia positiva que ha marcado las IED (Inversión Extranjera Directa) en el país ha ayudado al desarrollo del sector de servicios, el cual para el 2015, representa más del 80% del PIB generado.

	2010	2011	2012	2013	2014
Inversion Extranjera Directa(US\$ a precios actuales)	549,400,000	1,216,100,000	2,452,941,083	1,994,318,399.8	2,423,000,000

*Fuente: World Development Indicators*

## 6.8 Situación política.

Trinidad y Tobago es una nación democrática estable. Las elecciones generales se llevan a cabo al menos cada 5 años y todos los cambios de gobierno se han producido a través de elecciones libres y justas, con transiciones ordenadas y pacíficas al poder.

El país obtuvo su independencia política de Gran Bretaña en 1962. Se convirtió en una República en 1976 y ha seguido siendo un miembro de la Commonwealth. Trinidad y Tobago sigue el modelo de gobierno de Westminster, con un sistema parlamentario bicameral.

La Constitución de Trinidad y Tobago proporciona protección arraigada de los derechos humanos y las libertades fundamentales. Estos derechos y libertades están garantizados para los inversionistas extranjeros de la misma manera como se les garantiza a los nativos de Trinidad y Tobago. La Constitución también garantiza la independencia del poder judicial. (Hamel-Smith & Co. , 2013)

### **6.9 Relación bilateral con República Dominicana.**

Existe desde hace muchos años una insistente relación entre la República Dominicana y Trinidad y Tobago. La misma se ha mantenido por los intercambios comerciales entre ambos países en los que la República Dominicana se ha beneficiado por el fácil acceso del gas natural brindado importado desde Trinidad y Tobago. Sin embargo aún se considera que esta relación tiene mucho más por ofrecer ya que le Rep. Dominicana cuenta con una cartera de productos agrícolas que pueden hacer frente a la competencia en Trinidad y Tobago ya que son beneficiados por diferentes aspectos en los que se puede encontrar además de la cercanía geográfica, la calidad que necesita.

Actualmente la República Dominicana cuenta con una representación consular en Trinidad y Tobago presidida por el Señor José Serulle Ramia, el mismo ha tomado en ejecución labores invariantes en dirección al fortalecimiento de las relaciones entre ambos países. El mismo en una reciente reunión junto a la Senadora y ministra de Comercio e Industria de la República de Trinidad y Tobago Paula Gopee-Scoon destacó que la República Dominicana tiene miras a

ampliar su oferta de productos exportables hacia Trinidad y Tobago, sobre todo en lo que respecta a vegetales y frutas. (Diario Libre, 2016)

### **6.10 Relaciones multilaterales.**

La Trinidad y Tobago moderna mantiene estrechas relaciones con sus vecinos países del Caribe al igual que con sus principales socios comerciales de América del Norte y Europa. Como el país más industrializado y el segundo más grande en el Caribe de habla inglés, Trinidad y Tobago han asumido un papel de liderazgo en la Comunidad del Caribe (CARICOM), y apoya firmemente los esfuerzos de integración económica de este tratado. También está presente en la Cumbre de las Américas y apoya el establecimiento del Área de Libre Comercio de las Américas.

Como miembro de los esfuerzos de la CARICOM, Trinidad y Tobago ha apoyado firmemente a los Estados Unidos para lograr la estabilidad política de Haití. Después de la independencia de 1962, Trinidad y Tobago se unieron a las Naciones Unidas y a la Comunidad de Naciones. En 1967, se convirtió en el primer país de la Commonwealth en unirse a la Organización de Estados Americanos (OEA). En 1995, Trinidad fue sede de la reunión inaugural de la Asociación de Estados del Caribe y se ha convertido en la sede de esta agrupación de 35 miembros, que tiene por objetivo promover el progreso económico y la integración entre sus estados.

Actualmente Trinidad y Tobago es miembro activo de la ONU, Mancomunidad de Naciones, OEA, OMC, CARICOM, AEC, ACP y el CELAC.

### 6.11 Vías de acceso al país.

Por su condición de isla, Trinidad y Tobago cuenta con numerosos puertos alrededor de su territorio, aunque no todos son utilizados para el paso de buques de contenedores, su puerto en Puerto España es de gran importancia y es conocido como el puerto conector entre las islas.

VIAS DE ACCESO A TRINIDAD Y TOBAGO	
<b>Puertos Marítimos.</b>	Brighton
	Galeota Point
	Port of Spain
	Chaguaramas
	Pointe A Pierre
	Port of Port of Spain Scarborough
	Cronstadt Island
	Point Fortin
	Tembladora
	Port of Cronstadt Island Crown Point
	Point Lisas
<b>Principales Carreteras.</b>	Sir Solomon Hochoy Highway
	Churchill Roosevelt Highway
<b>Aeropuertos Internacionales.</b>	Aeropuerto Internacional de Piarco
	Aeropuerto Crown Point

*Fuente. Propia*

## 6.12 Ciudades más importantes.

PRINCIPALES CIUDADES DE TRINIDAD & TOBAGO	
NOMBRE	HABITANTES (2013)
San Juan/Laventille	157,258
Chaguanas	67,433
San Fernando	56,380
Puerto España	49,031
Arima	35,000

*Fuente. GeoNames.*

## 6.13 Gastronomía.

La cocina criolla es la que más ha permanecido con el pasar de los tiempos, esta posee una combinación de platos africanos y europeos. Usualmente las comidas típicas que representan la identidad trinitense pueden encontrarse en muchos de los restaurantes y locales de comida rápida que permitan las comidas para llevar, un aspecto que agrada mucho a los locales del país.

Cabe mencionar que los restaurantes trinitenses poseen en su gastronomía una herencia india y africana por lo que sus alimentos mayormente cuentan con un toque de condimentos y ciertas verduras que impregnan un sabor fuerte y picante. (Cosas de Caribe, 2016)

## 6.14 Cultura de Negocios.

Trinidad y Tobago cuentan con procedimientos y requisitos muy por debajo de la media en comparación con los países situados en América Latina y El Caribe con relación a la facilidad de hacer negocios. Para la apertura de una empresa se tomaría aproximadamente unos 11,5 días que comparado con la media de unos 29,4 días, permite colocar a Trinidad y Tobago en un país fácil de posicionamiento de negocios. (Business, 2016)

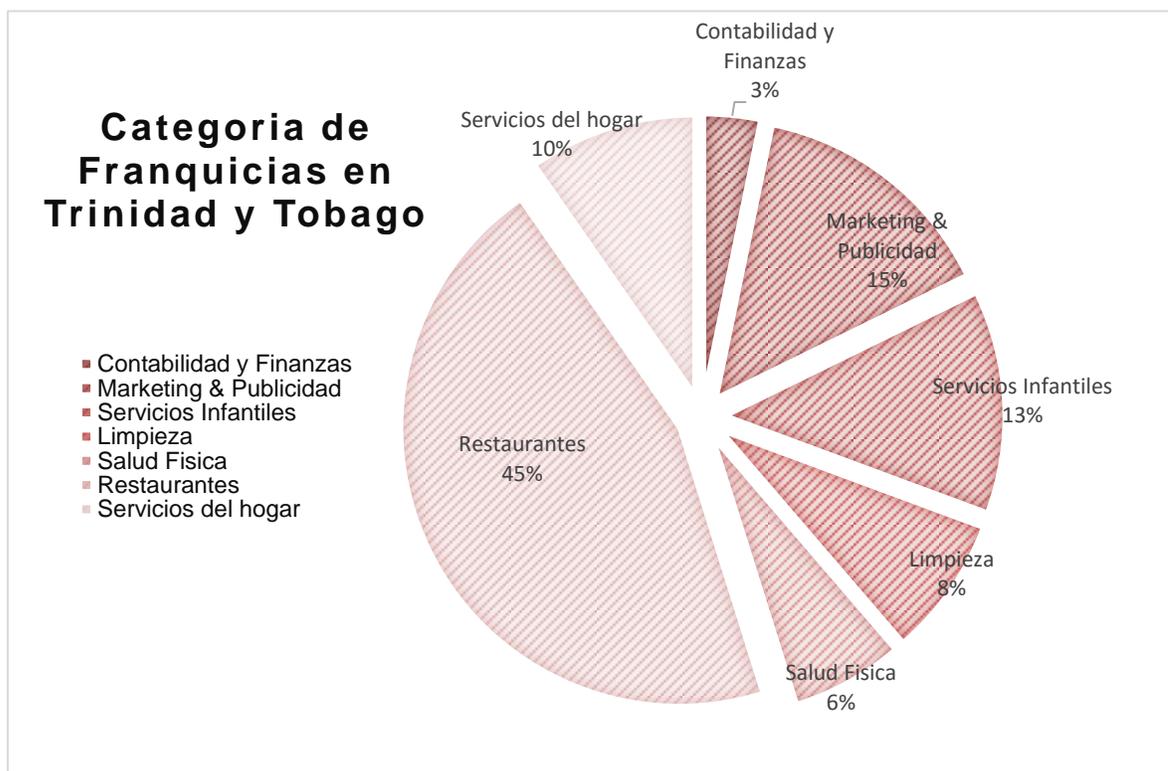
## 6.15 Principales franquicias mundiales en el país.

PRINCIPALES FRANQUICIAS ESTABLECIDAS EN TRINIDAD Y TOBAGO	
 Healthy Café	Mínimo de inversión requerida: USD\$15,064
 Rex's Chicken	Mínimo de inversión requerida: USD\$11,298
 Maui Tacos	Mínimo de inversión requerida: USD\$22,597
 CherryBerry Self-Serve Yogurt Bar	Mínimo de inversión requerida: USD\$7,532
 Bonanza Steak & BBQ™	Mínimo de inversión requerida: USD\$52,728
 Johnny Rockets	Mínimo de inversión requerida: USD\$30,130

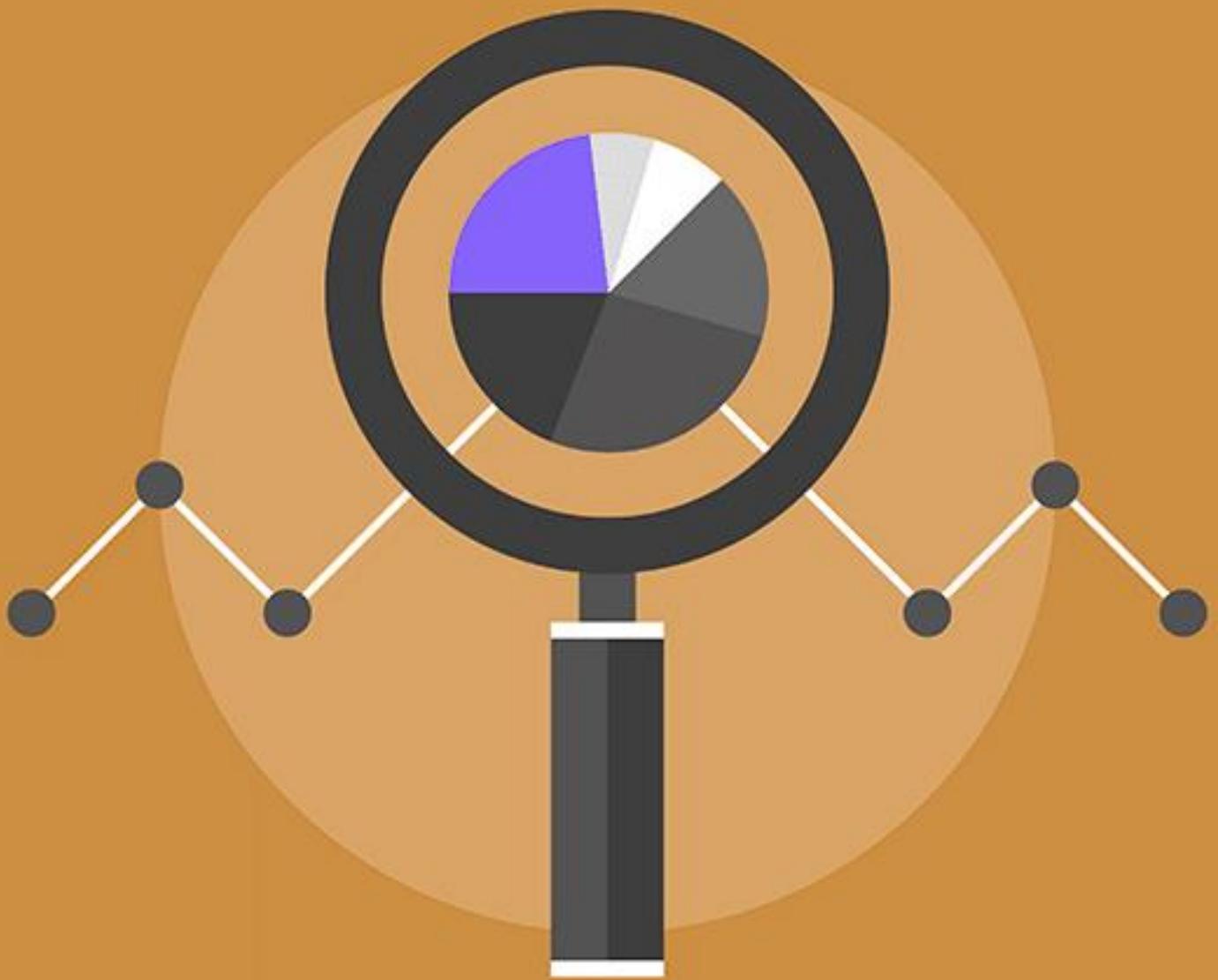
### 6.16 Oferta y demanda del tipo de negocio (Franquicia).

Al igual que en el resto del mundo, en Trinidad y Tobago las franquicias han jugado un papel fundamental ya que les permite a los consumidores establecidos en ese país, disfrutar y hasta conocer otras formas de servicios y productos ofrecidos desde otras partes del mundo.

Existen muchas franquicias establecidas en Trinidad y Tobago, sin embargo se puede notar que los restaurantes de franquicias han tomado el mando en cuanto a demanda ya que del total de franquicias que han adentrado territorio trinitense estos ocupan el 45% por ciento, seguido de negocios marketing y publicada con un 15% y servicios infantiles con un 13%.



# 7. Investigación de Mercado



## **CAPÍTULO VII: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.**

### **7.1 Metodología de la investigación**

#### **7.1.1 Objetivos de la investigación**

- Evaluar la factibilidad de instalar Chef Pepper como modelo de negocios en Trinidad y Tobago.
- Ventaja representativa para Chef Pepper al penetrar el mercado Trinitense.
- Comprobar si Chef Pepper cumple con las condiciones establecidas para internacionalizarse.
- Analizar posibles empresas establecidas en el mercado de Trinidad y Tobago con características similares.
- Analizar la situación actual de las relaciones entre República Dominicana y Trinidad y Tobago.
- Establecer un diagnóstico sobre la aceptación del público local de la marca Chef Pepper.
- Prever el futuro de los productos dominicanos que se dirigen hacia Trinidad y Tobago.

### **7.1.2 Tipo de investigación**

Tomando en cuenta que existen diversos tipos de investigaciones, entre ellas la exploratoria, descriptiva, correlacional y descriptiva. El tipo de investigación de este proyecto es la exploratoria debido a que este tipo de investigación muestra una visión general, de forma aproximada, respecto a una determinada realidad o tema desconocido del cual existen preguntas ya que es un tema desconocido o poco estudiado.

Por la naturaleza de la misma se considera una investigación cualitativa ya que esta arroja sucesos que presentan características complejas en su medio natural, con informaciones que son cualitativas.

### **7.1.3 Técnicas de la Investigación**

En el presente trabajo de grado se utilizaran las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

Entrevistas: Se formularan una serie de preguntas a personas expertas que contengan experiencia y una estrecha relación con el tema de la investigación en curso Y colaboradores de la franquicia.

Encuestas: Se realizaran una serie de preguntas previamente formuladas a público en general.

Revisión de documentos: Consultar biográfica relacionada al tema de estudio.

#### 7.1.4 Delimitación del estudio

<b>Tiempo</b>	Entre el periodo (Mayo Julio) del 2016
<b>Espacio</b>	El desarrollo del proyecto se realizó en la Republica Dominicana en la ciudad de Santo Domingo D.N.
<b>Personas</b>	Consumidores de chef Pepper, Personas de experiencia en el área tratada.

#### 7.2 Objetivo de la investigación de mercado.

La investigación de mercado es conocida como el método utilizado para reunir datos, de diferentes áreas o aspectos que se deben conocer para ser analizados y a través de estos establecer las estrategias que guíen a la empresa a cumplir con las metas trazadas. (PROMODE, 2000)

El objetivo principal de una investigación de mercado consiste en proporcionar información fundamental, a partir de la cual se logren identificar las principales problemáticas que se pueden presentar, y a la vez basándose en estas plantear soluciones oportunas y precisas.

De igual forma cuenta con tres objetivos básicos que son:

**Objetivo Social:** está enfocado en asegurarse que la oferta satisfaga las necesidades y deseos de los clientes.

**Objetivo Económico:** este se utiliza para evaluar la factibilidad de introducir los productos o servicios de la compañía en el mercado meta y a partir de esto crear un sistema de inversión adecuado según se requiera.

**Objetivo Administrativo:** promueve el desarrollo de la empresa a través de una adecuada organización y control tanto a nivel administrativo como operacional con la finalidad de que se entregue al mercado un producto de calidad, en el lugar y tiempo indicado.

Además con esta se busca desarrollar una oferta sostenible no solo para la empresa en sí, sino, que también ofrezca oportunidades de crecimiento a la sociedad del país en el cual van a incursionar. (Galeon, 2015)

Luego de haber evaluado mercados como Perú, Argentina y Trinidad Y Tobago, donde se presentaban todas sus cualidades y limitaciones Trinidad y Tobago se destacó como un país objetivo de la investigación.

Entre las razones que se pueden mencionar están la ubicación geográfica, clima de negocios apropiado y las similitudes culturales.

### **7.3 Limitantes de la investigación de mercado.**

Una investigación de mercado enfrenta diversas limitantes, las cuales se presentan de acuerdo a las herramientas y al conocimiento que se posea sobre el tema bajo investigación, dentro de las que cabe mencionar las siguientes:

- No conocer los aspectos básicos del tema objeto de investigación.
- El tiempo que se le debe dedicar a una investigación de mercado.
- La falta de conocimiento de lo que realmente representa y aporta la investigación de mercado para la implementación de un proyecto.
- La diferencia que existe entre realizar y analizar los datos obtenidos con llevar ese resultado a la práctica y elaborar un plan efectivo.
- Los altos costos que implican realizar una investigación de calidad.
- La ausencia de un equipo capacitado en el área que puede hacer un análisis objetivo y preciso.
- Las posibilidades de que la información que se recopile sea confiable, en la cual puede afectar la falta de disposición que presenten tanto los factores internos como externos.
- La diferencia de idiomas.
- El difícil acceso a las informaciones personales de los Trinitenses.
- Falta de fuentes estadísticas por parte de las instituciones dominicanas, las cuales se encarga del fomento de comercio y las relaciones internacionales.

La principal limitación dentro de la investigación de mercado radica en la deficiencia de la información necesaria facilitada para el desarrollo de este proyecto por parte de la empresa Chef Pepper.

#### **7.4 Razones que hacen necesaria una investigación de mercado.**

Existen muchas variantes que hacen necesario conocer detenidamente el mercado en el cual se desea incursionar, esto con la finalidad de poder evaluar que tan atractivo es el proyecto para el cliente potencial y en caso de que se requiera hacer los cambios oportunos para lograr que el mismo sea exitoso.

Cuando una empresa quiere lanzar un producto o servicio a un público nuevo es fundamental conocer las características, cualidades, gustos y deseos de los consumidores, ya que, estos son la razón de ser de la compañía y por ende lo que está presente a este mercado debe cubrir las necesidades y cumplir o superar con las expectativas que tengan los mismos. Esto a su vez ayuda a reducir los niveles de riesgo proporcionándoles información que les permite lanzar una oferta ideal para el mercado al cual va dirigida.

Conocer el por qué los clientes te elegirían a ti y no a la competencia es una razón primordial pues, si estas lanzando al mercado un producto o servicio que no tienen ningún valor agregado los esfuerzos de costo, producción y el Know How no servirán de nada y simplemente la aceptación por parte del público sería nula.

## **7.5 Beneficios de la investigación de mercado.**

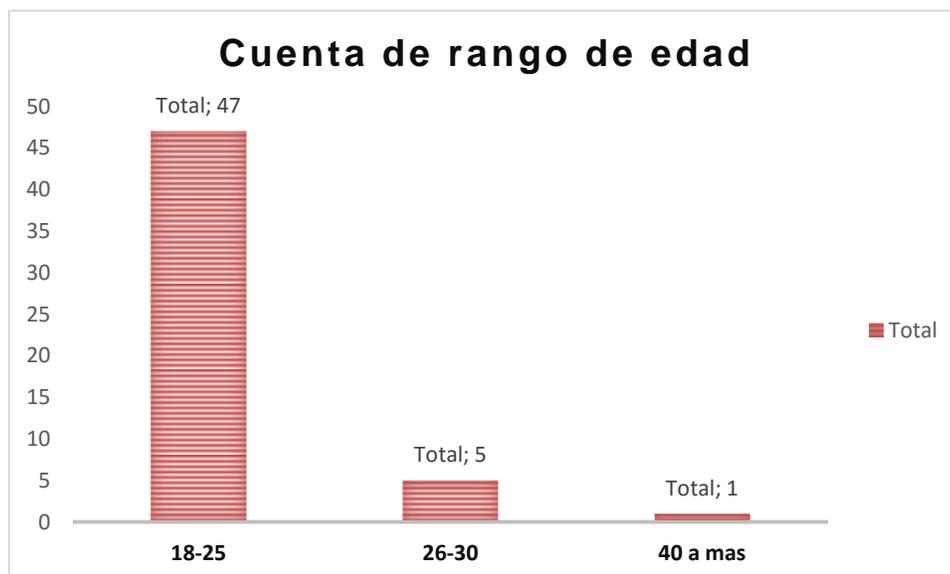
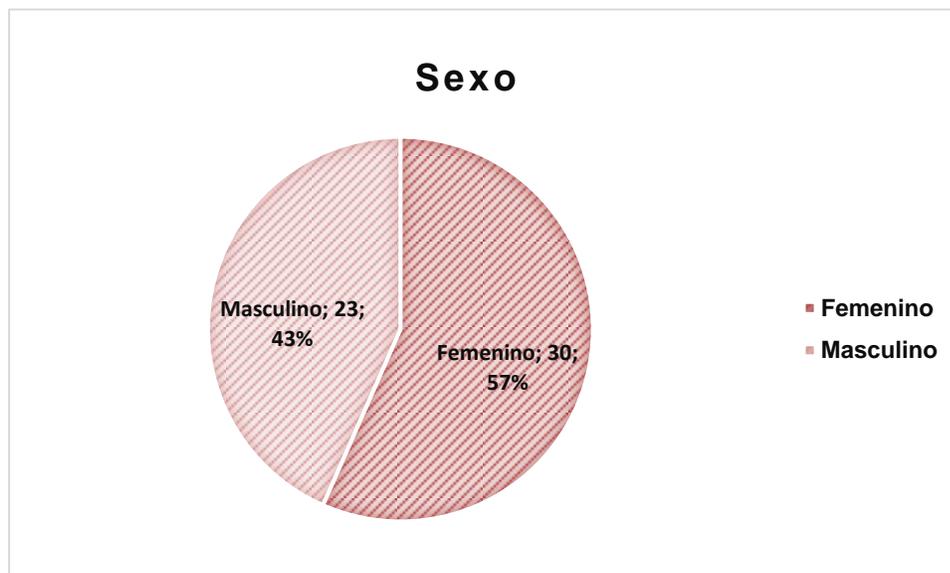
La ventaja principal de realizar una investigación de mercado es que mediante esta la empresa cuenta con toda la información necesaria para elaborar un plan de negocios que tanto a nivel administrativo, financiero, mercadotécnico y operacional les permita desarrollar un producto o servicio competente, de alta calidad y directamente orientado a sus futuros clientes.

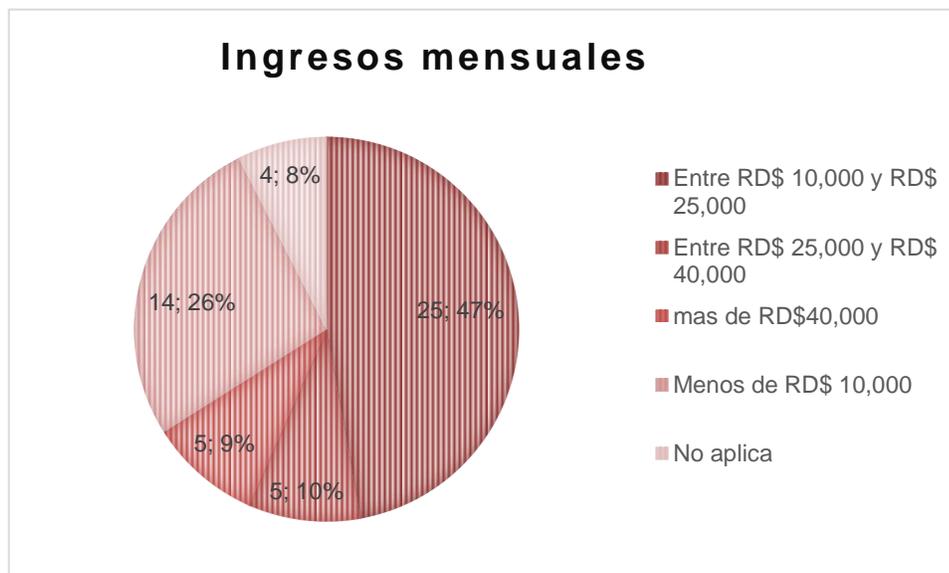
Esta les provee las herramientas para crear estrategias efectivas que encaminen a la organización a introducirse exitosamente en el mercado y a alcanzar una posición de prestigio en el mismo.

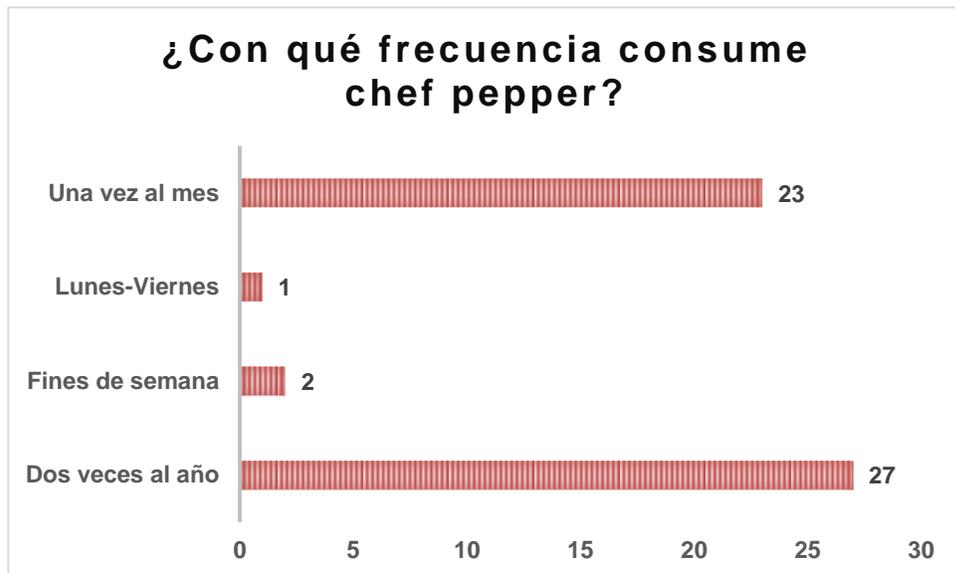
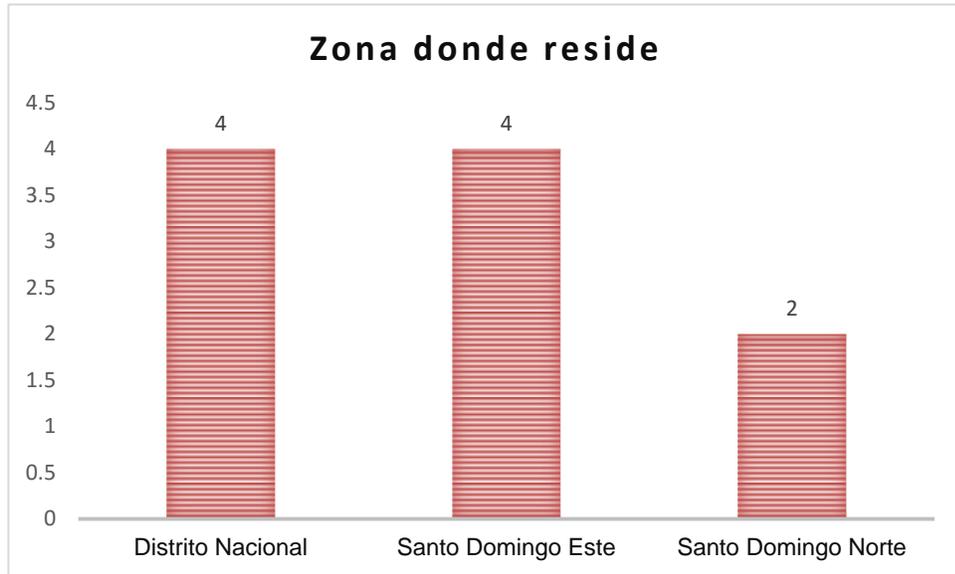
Esforzarse para que el producto sea de calidad y que el cliente lo posicione como el número uno en sus mentes, son la clave del éxito que toda empresa debe alcanzar el éxito en lo que hace.

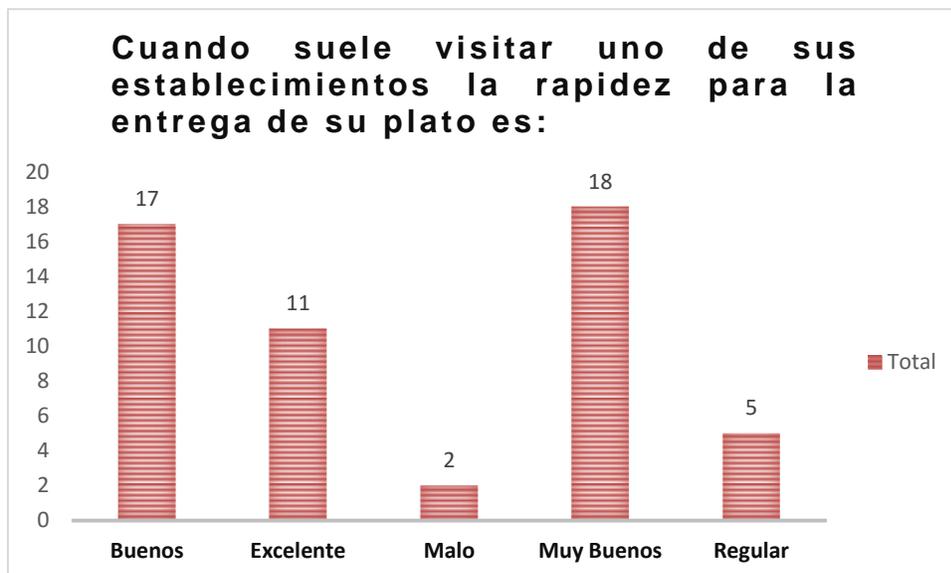
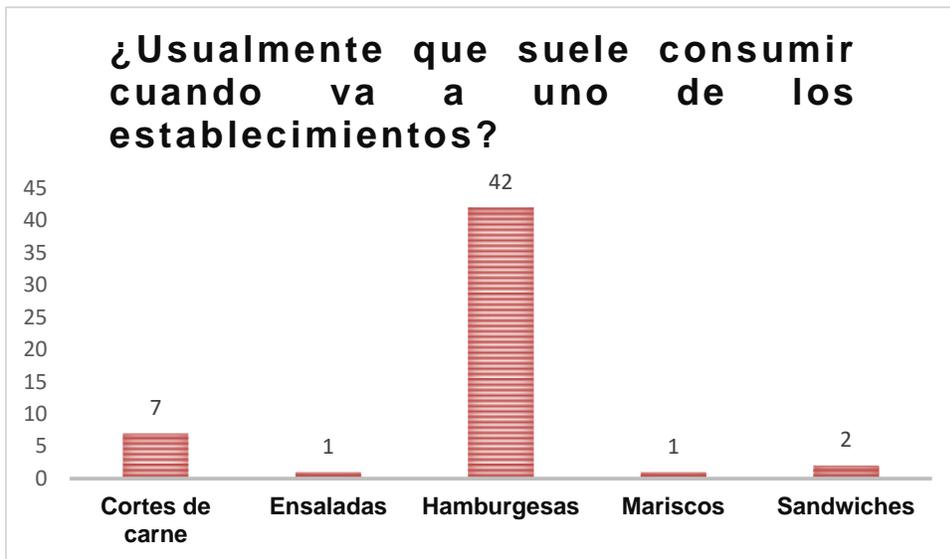
## 7.6 Análisis y resultados de la investigación de mercado.

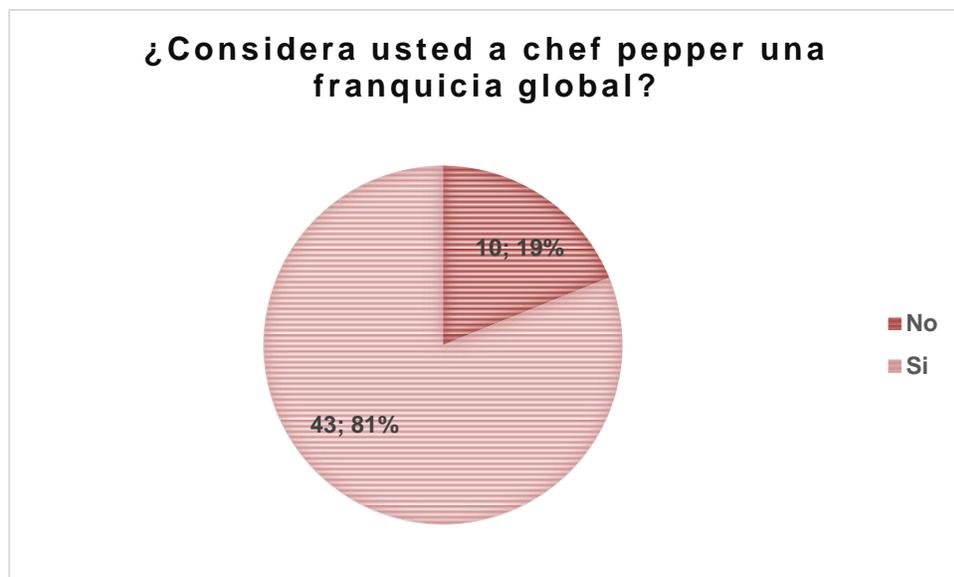
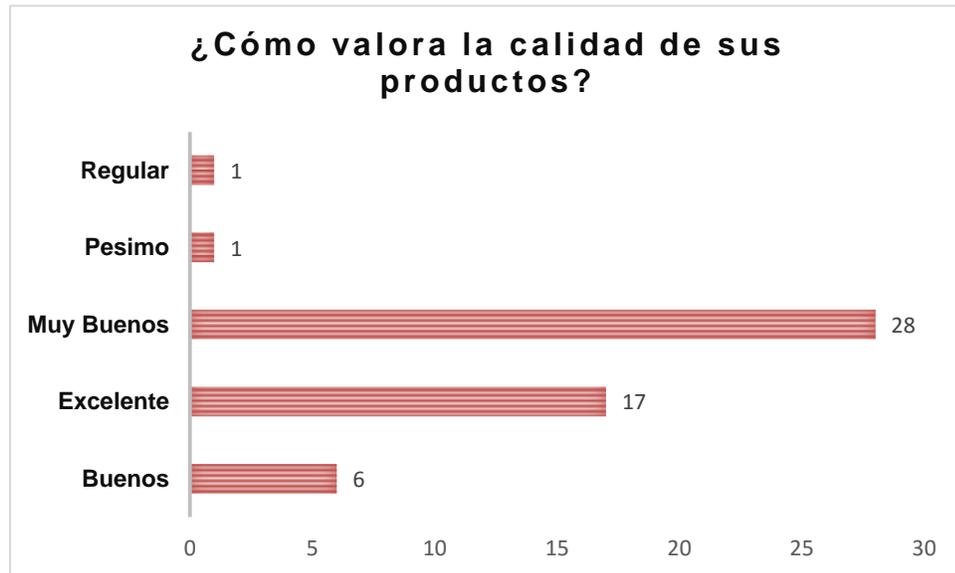
Para saber cómo los usuarios calificaban los servicios que ofrece Chef Pepper se realizó una encuesta al público en general, en la que se reflejarían datos sobre los platos más consumidos y que tan buena es la calidad de lo que se ofrece. Un total de 53 personas encuestadas arrojaron los siguientes datos:

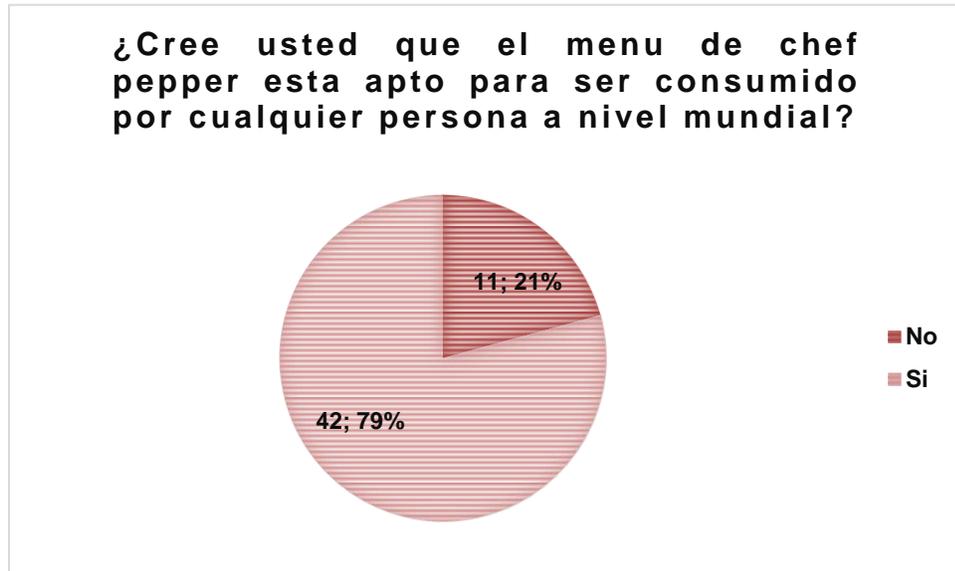












A través del resultado de estas graficas se puede concluir que:

- El público que más frecuenta a Chef Pepper está comprendido entre los rangos de edad de 18 a 25 años por lo que se supone que la empresa gira alrededor de un público juvenil u ofrece promociones a la vanguardia.
- Los platos más consumidos son las hamburguesas seguidos de los cortes de carne. Por lo que Chef Pepper tiene oportunidad de hacer un festival de sus platos más vendidos y agregar platos de la misma categoría que pudiesen forma parte del menú a raíz de la aceptación del público.
- Los servicios y la calidad de los platos son evaluados como muy bueno lo que podría mejorar para que la puntuación fuese excelente en ambos aspectos.

- Debido a la variedad que ofrece a su público a nivel general la franquicia es calificada como internacional aunque, la misma es netamente nacional esto significa que el concepto del lugar está bien orientado y no tiene nada que envidiar a otra cadena de restaurantes.

Para que una investigación de mercado sea eficaz deben evaluarse ambas partes, esto quiere decir que, no solo al que consume el producto se le deben realizar preguntas también a los que hacen posible que los productos lleguen a los usuarios, pues ellos también desean expresar lo que siente acerca del producto y el servicio que brindan y de la empresa que forman parte.

A continuación las preguntas efectuadas a algunos empleados de Chef Pepper:

-Carlos Jaquéz Gerente de la sucursal Naco

-Melina José mare Sub-capitana de salón

En orden de la entrevista se encuentra colocado tal cual la lista menciona con anterioridad.

La entrevista realiza a cada uno de ellos busca conocer que tanto conoce el empleado de la empresa y que piensa sobre la misma.

**Entrevista. Empleado Chef Pepper.**

**1. Nombre.**

Carlos Jaquéz

**2. Edad.**

26 años.

**3. Profesión.**

Ingeniero industrial.

**4. ¿Qué tiempo tiene laborando en Chef Pepper?**

7 años.

**5. ¿Por qué está trabajando en Chef Pepper?**

Es una empresa lo cual me ha dado la oportunidad como a todo el personal de escalar cada día.

**6. ¿Qué incentivos ofrece la empresa a sus empleados?**

Descuentos, subsidios de almuerzo o cena y préstamos.

**7. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?**

Siempre está en armonía, unidos como un equipo siempre.

**8. ¿Existe oportunidad de crecimiento dentro de la empresa?**

Si.

**9. ¿Cuál consideras que es el principal atributo de la empresa?**

Los cortes, las hamburguesas las ensaladas y en el servicio tanto como en el restaurante como nuestros delivery.

**10. Áreas a mejorar.**

Yo diría que siempre hay que mejorar y aunque todo este bien.

**11. ¿Cuál consideras es la principal competencia de Chef Pepper?**

Hasta ahora no hay competencia similar a Chef Pepper.

**12. ¿Cuál es el perfil de clientes que reciben?**

Cómo vienen muchos cliente llamados clase alta también vienen clientes de clase media porque nuestros precios se ajusta a ti.

**13. Horas de mayor circulación de clientes.**

De 12 PM a 3 PM y de 8 PM a 10:30 PM.

**14. ¿Cuáles son los platos más vendidos?**

Si les dijera la verdad todos, pero están las hamburguesas y los costes.

**15. ¿Qué le parece la idea de internacionalizar Chef Pepper considerando que es una empresa criolla?**

Sería un éxito ya que tenemos la calidad de poder ir a otras tierras como una cadena de restaurantes proveniente de República Dominicana.

**16. ¿Le parecería interesante y atractivo la idea de enviar personal de las sucursales de Chef Pepper que más se han destacado a dar entrenamientos en sucursales en el extranjero?**

Si por una razón Chef Pepper en todas las sucursales es igual para dar el mismo servicio y lo mismo preparativos ya sea en sentido general es una de las mejores opciones y permanecerá la misma calidad siempre.

**Entrevista. Empleado Chef Pepper.**

**1. Nombre.**

Melina José Mare.

**2. Edad.**

23 años.

**3. Profesión.**

Licenciada en Administración Turística y Hotelera.

**4. ¿Qué tiempo tiene laborando en Chef Pepper?**

4 meses.

**5. ¿Por qué está trabajando en Chef Pepper?**

Debido a que es el área que estudio y desea desarrollarse en la misma.

**6. ¿Qué incentivos ofrece la empresa a sus empleados?**

La empresa posee como incentivo a sus empleados el 25% de descuentos en adquisición de productos.

**7. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?**

Excelente ambiente laboral, respeto entre los compañeros.

**8. ¿Existe oportunidad de crecimiento dentro de la empresa?**

Si, le gustaría crecer en el área de la Gerencia.

**9. ¿Cuál consideras que es el principal atributo de la empresa?**

El servicio, y su diversidad gastronómica.

**10. Áreas a mejorar.**

El área de gestión humana con relación a los incentivos sobre una labor implacable de sus empleados.

**11. ¿Cuál consideras es la principal competencia de Chef Pepper?**

Chili's, Apleebee's.

**12. ¿Cuál es el perfil de clientes que reciben?**

Cliente de Clase media

**13. Horas de mayor circulación de clientes.**

Existen dos tandas de mayor circulación de los clientes las cuales son: de 12: PM a 3PM que es la hora del lunch menú y de 7:30PM a 11PM.

**14. ¿Cuáles son los platos más vendidos?**

Corte de Churrasco, Forest Burger, Flap (Vacío argentino), Costillas y la Angus Cheese Burger.

**15. ¿Qué le parece la idea de internacionalizar Chef Pepper considerando que es una empresa criolla?**

Si, ve la empresa ve nuevos mercados sobre todo en Estados Unidos.

**16. ¿Le parecería interesante y atractivo la idea de enviar personal de las sucursales de Chef Pepper que más se han destacado a dar entrenamientos en sucursales en el extranjero?**

Si debido a que mucho personal posee un buen dominio del idioma inglés y la experiencia en la empresa para transmitir la ideología y el Know How.

## **Entrevista**

A través de una entrevista se realizan preguntas de interés respecto a lo que se esta investigación o se desea conocer la misma es aplicada a personas expertas en el área de la que se está indagando.

En este proyecto personas expertas en el área de relaciones internacionales y materia de exportación colaboraron para dar un mejor enfoque respecto al mercado elegido para la internacionalización de la franquicia.

De la misma forma era necesario relacionar la investigación con personalidades que conociesen las relaciones que guarda la Republica con Trinidad, por lo que la Sra. Glady Pimentel Subdirectora Administrativa de la Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO) quien ha participado en diferentes ferias internacionales incluyendo las de Trinidad y Tobago era la persona idónea para comunicar ciertas informaciones sobre el tema al igual que el vicepresidente de la Cámara De Comercio de Trinidad y Tobago en la Republica Dominicana Edmundo Gil, quien ya se ha relacionado antes con personas nativas y conoce el sistema a nivel general de Trinidad.

## **Entrevista .Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO)**

***Glady Pimentel Subdirectora Administrativa***

### **1-¿Cómo define las relaciones comerciales entre Trinidad y Tobago y la Republica Dominicana?**

A pesar de que nuestro país no cuenta con un Acuerdo Comercial, y tenemos una balanza comercial en déficit. Las relaciones entre RD y T&T se han ido incrementado conforme pasan los años. Esto debido al gran flujo de productos que los trinitenses demandan cada día. Además somos el quinto comprador más importante de Trinidad y Tobago donde adquirimos gas natural, urea, componentes eléctricos, cables, botellas, etc.

### **2-¿Entiende que la relación entre ambos países se puede consolidar aún más?**

Claro que sí, Trinidad es un mercado muy interesante desde el punto de vista comercial, su moneda es muy fuerte y esto lo hace un mercado atractivo. Sin embargo tenemos aún que trabajar como país las relaciones comerciales y de cooperación.

### **3-¿Existen productos nacionales exportables a Trinidad y Tobago que posean la calidad para competir en su mercado local? ¿De qué tipo? Que otros considera pueden significar una buena oportunidad para RD?**

La mayoría de productos dominicanos que entran a trinidad no compiten con el mercado local, ya que ellos no los producen sino que lo importan de las regiones cercanas.

Desde hace varios años RD exporta a Trinidad: envases plásticos, productos desechables (vasos, platos, cucharas, etc), insumos de construcción (Blocks, varillas, tuberías, puertas), productos manufacturados (sazones, aceites, mantequillas), cajas de cartón corrugados, snacks y bananos (aun en pequeñas proporciones).

¿Qué otros productos? Estamos trabajando para que los productos agrícolas específicamente: pina, mango, aguacate, ajíes picantes entre otros, entren a Trinidad a pesar de existir inconvenientes fitosanitarias en este sentido.

### **4-¿Cuál es la aceptación que tiene Trinidad y Tobago de los productos procedentes de República Dominicana?**

La aceptación es buena ya que cuando prueban nuestros productos se muestran interesados en los mismos.

### **5-¿Tiene República Dominicana establecida su marca país en Trinidad y Tobago?**

Tengo entendido que no.

**6-¿Existen empresas o productos trinitenses instalados o comercializados en la República Dominicana?**

No tengo esa información.

**7-¿Qué complicaciones se pueden encontrar en Trinidad y Tobago al instalar un negocio nuevo?**

Lo primero que una empresa que desee instalarse en Trinidad debe de hacer es conocer bien ese mercado, su cultura, idioma gustos y preferencias.

Pero sobre todo sus regulaciones sociopolíticas ya que se rigen por las leyes inglesas.

**8-¿Qué tipos de productos entiende son de mayor demanda en Trinidad y Tobago?**

Hay muchos productos demandado por Trinidad, ya que como dije anteriormente solo producen productos altamente industriales. Casi todos sus productos de consumo masivos son importados de diferentes países y de RD también importan un porcentaje considerable.

**9-¿De qué herramientas debe una empresa disponer para entrar al mercado trinitense?**

La primera herramienta es el idioma, tanto de los negociadores como de las etiquetas y empaques de los productos que se quieren introducir. Una vez lograda la negociación deben ser constante en su cumplimiento, tener capacidad de producción para satisfacer la demanda. Mantener unas relaciones de comunicación optimas con los trinitenses, ellos son partidarios del Face to Face, se interesan más cuando el exportador va y lo visita y habla con ellos.

Ahora bien para que todo esto sea una realidad hay que erradicar obstáculos, los cuales no permiten su entrada con fluidez. Estas barreras son específicamente las fitosanitarios, y el transporte logístico.

Lo que se busca es superar esos obstáculos en el tiempo más breve posible. De esa forma, la balanza comercial dominicana mejoraría en sus intercambios con Trinidad y Tobago.

**Entrevista .Cámara De Comercio de Trinidad y Tobago en la Republica Dominicana**

***Edmundo Gil vice presidente***

**1-¿Cómo define las relaciones comerciales entre Trinidad y Tobago y la Republica Dominicana?**

Diplomáticas – RD tiene una embajada activa. Trinidad tiene concurrencia desde Jamaica con un cónsul honorífico dominicano.

Comerciales – La balanza de pago está a favor de Trinidad con unos +/- USD 600 MM principalmente reflejadas por la importación de combustible LNG. RD Exporta unos +/- 70 MM al año a Trinidad

Culturales – Intercambios de béisbol, cricket y comité olímpico

**2-¿Entiende que la relación entre ambos países se puede consolidar aún más?**

Si

**3-¿Existen productos nacionales exportables a Trinidad y Tobago que posean la calidad para competir en su mercado local? ¿De qué tipo? Que otros considera pueden significar una buena oportunidad para RD?**

Bebidas y Comidas

Construcción

Servicios

**4-¿Cuál es la aceptación que tiene Trinidad y Tobago de los productos procedentes de Republica Dominicana?**

Depende del precio

**5-¿Tiene Republica dominicana establecida su marca país en Trinidad y Tobago?**

No

**6-¿Existen empresas o productos trinitenses instalados o comercializados en la Republica dominicana?**

Empresas exportan Corn Flakes, LNG, y otros rubros

**7-¿Qué complicaciones se pueden encontrar en Trinidad y Tobago al instalar un negocio nuevo?**

Idioma, Cultura, Socios, Legal, Metodología de Trabajo, etc

**8-¿Qué tipos de productos entiende son de mayor demanda en Trinidad y Tobago?**

Bebidas y Comidas  
Construcción  
Servicios

**9-¿Entiende usted que la Republica dominicana debe ampliar su canasta exportadora a otros países del caribe? ¿Cuáles y por qué?**

Si  
Bebidas y Comidas  
Construcción  
Servicios

**10-¿Han existido casos de empresas o productos nacionales con problemas de cualquier índole en Trinidad y Tobago?**

Si, barreras comerciales

**11-¿De qué herramientas debe una empresa disponer para entrar al mercado trinitense?**

Socios Estratégicos  
Conocimiento Cultural  
Presencia Local

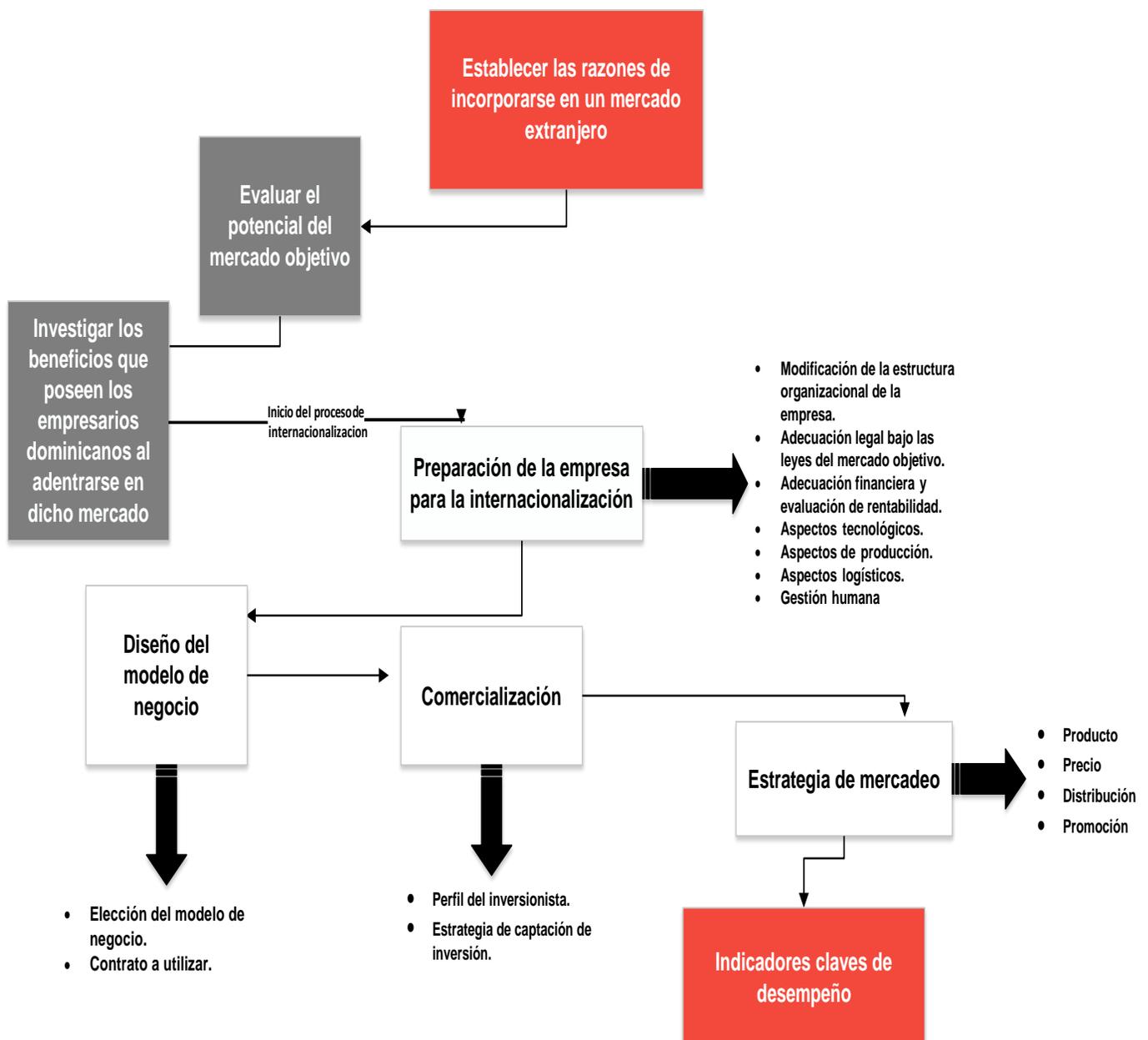
# 8. La Propuesta

Diseño de un modelo de negocio  
para la internacionalización  
de Chef Pepper  
en el mercado de Trinidad y Tobago



## CAPÍTULO VIII: LA PROPUESTA: DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE CHEF PEPPER EN EL MERCADO DE TRINIDAD Y TOBAGO.

### Pasos para internacionalización de Chef Pepper



## **8.1 Razones para la internacionalización.**

La decisión de internacionalizar una franquicia es un proceso que ha formado parte de la historia humana desde hace décadas, siendo esta una forma de negocio en la cual muchos comerciantes, empresarios, países y naciones han sido partícipes, debido a que este resulta ser un diseño atractivo de organización corporativa para las empresas que buscan penetrar nuevos mercados, propagarse rápidamente con una inyección baja de capital, y un registro adecuado de sus procesos de distribución. Sin embargo la República Dominicana no se ha quedado atrás tomando en cuenta que al igual que el resto del mundo en esta media isla el modelo de franquicia es una forma de comercio que presenta un porcentaje significativo en el desarrollo y dinamización de la economía.

La globalización a su vez ha jugado un papel principal en la internacionalización de bienes y servicios debido a que, gracias a este fenómeno muchos países han tenido que desarrollar nuevas estrategias de negocios para sostener sus economías y para poder ser competitivo en el ámbito internacional.

En este caso se presenta Chef Pepper una cadena de comida rápida casual de origen dominicano que reúne las condiciones idóneas para ser el restaurante en el que primero pensamos a la hora de adquirir un delicioso corte de carne o cualquier otro plato con un ambiente cálido y divertido, así como un servicio rápido y eficiente donde la selección gastronómica es variada y agradable al

gusto nacional e internacional, teniendo este un concepto americano. Llevando consigo a su vez la calidad de competir con franquicias a nivel internacional como es el caso de las cadenas de restaurantes TGI Friday's, Apleebee's, Chilis, Outback, entre otras más.

La decisión de internacionalizar la franquicia es debido a diversos factores dentro de los cuales se pueden mencionar.

- El mercado de Trinidad y Tobago es un mercado en crecimiento el cual tiene un nivel bajo de competidores provocando que al momento de comercializar los márgenes de ganancias de la empresas sean elevados.
- Producto de la expansión a nuevos mercados, los márgenes de ventas sufrirán un aumento significativo.
- La creciente competencia en el mercado Dominicano, la cual cada año diferentes establecimientos comerciales se alzan en búsqueda de rentabilidad económica lo cual provoca que existan diversas opciones y sustitutos a la hora de elegir una comida.
- La internacionalización de las empresas es una oportunidad para tener acceso a nuevas tecnologías y obtener nuevas materias primas para la elaboración de productos.

- Al momento de internacionalizar la franquicia, gracias a la disminución en las barreras en el comercio, se desarrollan e implementan nuevas estrategias en los negocios ayudando a franquicias como Chef Pepper a ser más competitivas y ser rentables en el mercado internacional.
- A raíz de que la compañía estará ubicada en un nuevo mercado, obtendrá el beneficio de ganar prestigio a nivel nacional.

## **8.2 Potencial del mercado.**

La economía trinitense es una de las economías más activas en el Caribe, con un mercado en pleno desarrollo, niveles bajos de competidores, altos márgenes de ganancias y su papel importante dentro de las relaciones internacionales con los países gracias a que es un miembro activo del CARICOM, abriéndole las puertas a diversos mercados internacionales.

Si se toman en cuenta todas aquellas medidas que son objetivas a la hora de atender las normas que controlan y regularizan las actividades comerciales, así como empresariales de un país, Trinidad y Tobago es una economía muy abierta, dando paso a que el intercambio de los bienes y servicios entre los comerciantes e inversionistas den la oportunidad a los consumidores a tener una libre selección en los productos y servicios.

Trinidad y Tobago es un mercado que desprende importancia económica en relación a las operaciones comerciales que este país realiza gracias a que es

una economía que además de proteger a los inversionistas, este gobierno estimula de manera activa lo que son las inversiones extranjeras directas e indirectas por medio de una serie de incentivos y a base de un sustento especializado de una agencia trinitense que se encarga de las promociones de las inversiones. Dentro de la cultura de negocios ofrece también facilidades en la apertura de nuevas empresas, causando que sea un target deseado.

### **8.3 Acuerdo comercial entre los mercados.**

CARICOM: es el resultado de 15 años de gestiones de varios países del caribe cuyo objetivo principal residía en la integración regional así como el desarrollo económico y social entre sus miembros, dando paso a lo que hoy se conoce como comunidad del caribe.

Gracias a este acuerdo diferentes países que para ese entonces no tenían intercambios comerciales y tenían barreras al comercio, dieron apertura comercial de las diferentes economías de los países miembros.

Trinidad y Tobago miembro activo de este acuerdo y la República Dominicana que se encuentra como observador no fueron la excepción ya que estos dos mercados poseen una relación preferencial de libre comercio entre ellos, lo cual permite que ambas economías puedan penetrar dichos mercados buscando rentabilidad, maximizar sus ingresos, internacionalización de las empresas y el intercambio comerciales de bienes y servicios entre los países.

La relación bilateral entre la República Dominicana y Trinidad y Tobago ha sido desde sus inicios muy prometedora debido al potencial que ofrecen ambos mercados. La misma se ha sostenido durante mucho tiempo a raíz de los intercambios comerciales entre ambos países en lo que República Dominicana se ha beneficiado gracias a la facilidad de acceso de productos derivados del petróleo como es el caso del gas natural el cual es exportado por Trinidad y Tobago, la cual se beneficia de otra manera en lo que consiste que la Rep. Dominicana cuenta con una diversidad de productos agrícolas los cuales pueden hacer frente a la competencia en Trinidad y Tobago, ya que son beneficiados por diferentes aspectos en los que se puede encontrar además de la cercanía geográfica, la calidad que necesita.

Actualmente la representación consular en Trinidad y Tobago es presidida por el Señor José Serulle Ramia, el cual tiene como objetivo principal la ejecución de labores invariantes en relación al fortalecimiento de las relaciones entre ambos países. Se espera que durante los próximos años la conexión entre ambos mercados se siga desarrollando ya que todavía hay obstáculos que no permiten su fluidez en un mayor nivel.

#### **8.4 preparación de la empresa para internacionalizarse.**

Cuando una empresa decide expandir sus horizontes a otros mercados más exigentes y competitivos debe adecuar su estructura al país o a los países que se va a dirigir, y debe tomar en cuenta aspectos tan importantes como el

esquema organizacional que posee, si su capital uno está apto para salir de su mercado o ir a otro, y pudiese o no cumplir con las legislaciones al país que quiere penetrar, si a nivel de producción y financiero soportaría competir con las empresas que ya están asentadas en el país objetivo y que tan a la altura esta la tecnología que ofrece en comparación a los demás.

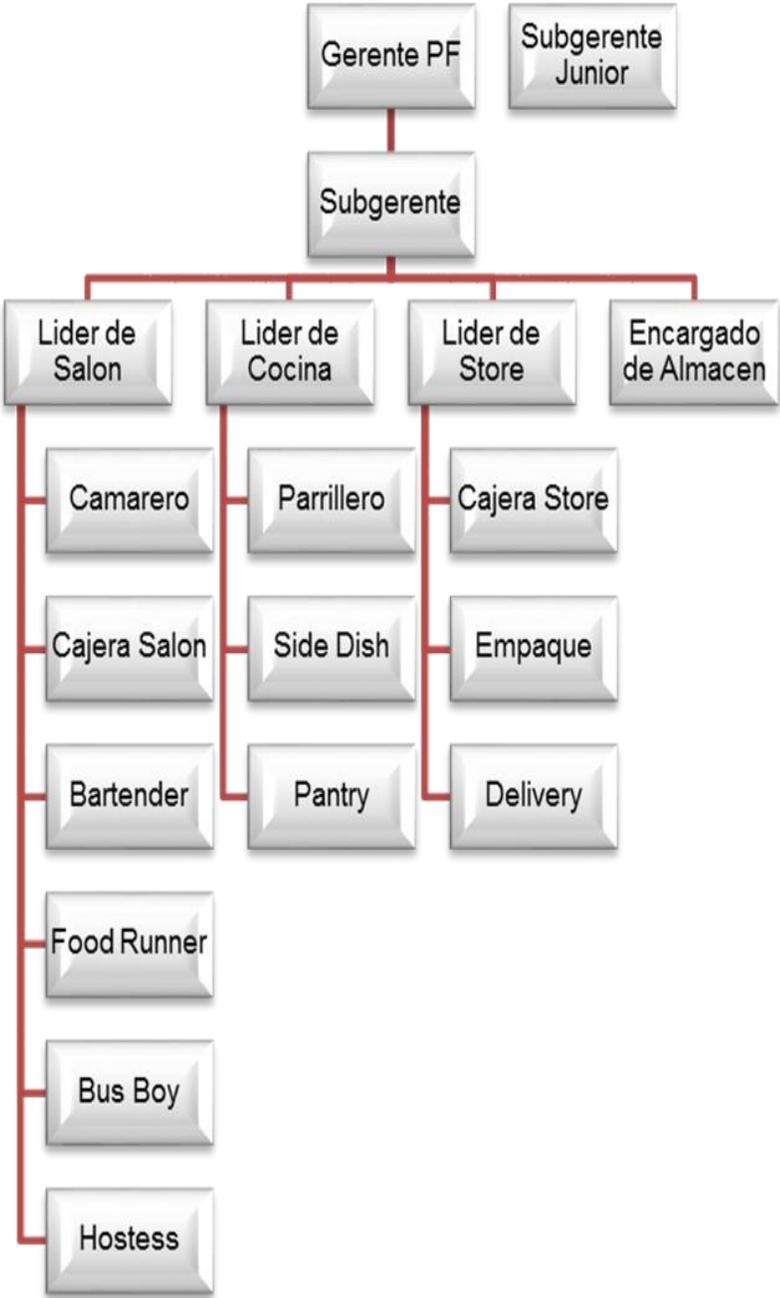
Es por ello que estos aspectos deben ser desarrollados cuidadosamente si se desea incursionar en otro mercado.

#### **8.4.1 Estructura organizacional**

Toda empresa cuenta con una estructura organizacional la cual se utiliza para facilitar las labores que deben realizarse para que todo pueda llevarse a cabo de la manera correcta. Chef Pepper no es la excepción, pero debido a que la empresa coloca sus miras a nuevas zonas del mundo es propicio reestructurar su esquema directivo para que pueda adecuarse a las exigencias que presentan otros mercados.

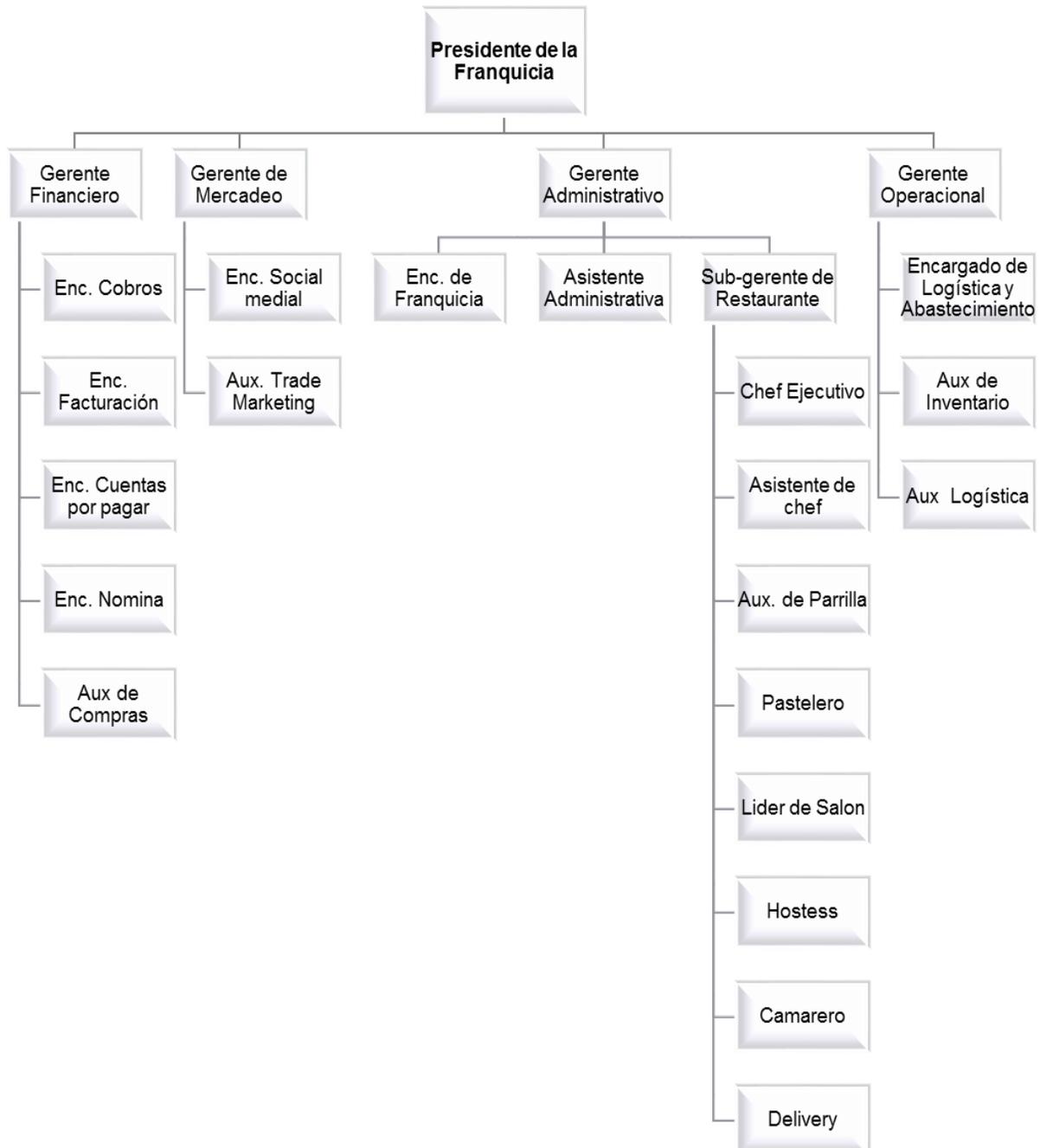
He aquí la comparación de cómo estructura Chef Pepper su organigrama en el país de origen y como debe estar estructurado si se desea internacionalizar a cualquier parte del mundo. El gráfico 1. Es la estructura a nivel nacional.

Gráfico 1.



El gráfico 2. Es la estructura organizacional que debe tener chef Pepper para operar a nivel internacional.

Gráfico 2.



#### **8.4.2 Aspectos Legales**

Las empresas extranjeras que desempeñen actividades comerciales en el mercado Trinitense deben tener presente ciertos aspectos legales aplicables al entorno empresarial que a su vez incentivan toda inversión extranjera teniendo en su estructura legal el mínimo de restricciones para los inversionistas. Entre los aspectos legales a seguir se pueden citar:

- Toda aquella empresa extranjera deberá adquirir una autorización en el tribunal de tierras de Trinidad y Tobago para poder desempeñar el uso comercial y residencial.
- Es indispensable que todas las inversiones extranjeras que se realicen en la economía trinitense se registren en su Banco Central y el Ministerio de Industria y Comercio
- Para todas empresas que desempeñen alguna actividad comercial en el mercado de Trinidad y Tobago se grabaran el 0.1% sobre los ingresos brutos que estas registren. El cobro del mismo se realizara de forma trimestral, este no será deducido del cálculo de la renta imposible ni estará implicado como un crédito diferente al impuesto de las sociedades.
- Si un inversionista extranjero desea poseer la totalidad del capital de una empresa tendrá que notificar al ministerio correspondiente del país que es el de Finanzas antes de tomar cualquier decisión a la hora de invertir.

- Dentro del régimen cambiario de la economía trinitense no está establecido ninguna restricción para la repatriación en los beneficios y capitales a través de los inversionistas extranjeros; aquellos que deseen poseer un monto superior al 30% de la empresa deberá adquirir los derechos a través de una licencia.

#### **8.4.3 Aspectos financieros**

El sector financiero de Trinidad y Tobago esta admisiblemente desarrollado. Su sistema bancario está reglamentado por la Ley financiera a instituciones establecida en el año 1993. El banco que se utilizara como mediador de las operaciones financieras será el Scotiabank Trinidad and Tobago mediante del cual se va a apertura una cuenta corriente comercial para toda actividad comercial, este fue seleccionado por su condición de banco internacional, por su reputación de poseer buena rentabilidad y tasas de intereses asequibles. Las transacciones comerciales para los negocios con la franquicia solo se recibirán a través de cheques certificados por este banco.

A continuación se presentara una descripción graficas las cuales muestran la tasa de cambio y la tasa de interés del mercado trinitense. Siendo estos dos aspectos financieros de beneficio para la rentabilidad de la franquicia debido al margen de ganancia de la moneda trinitense ya que  $1 \text{ USD} = 6.66 \text{ (TTD)}$  Dólar trinitense y en comparación a la moneda Dominicana,  $1 \text{ TTD} = 6.86 \text{ DOP}$ , lo cual produce que las ganancias a mediano y largo plazo se masifiquen.

### Tasa de cambio al 16 de julio del 2016

Moneda	Compra	Venta
USD	6.6582	6.7059
CAN	5.0738	5.3543
GBP	8.8569	9.3102
EUR	7.3860	7.7241

Fuente: Banco central Trinidad y Tobago

### Tasa de interés al 16 de julio del 2016

<b>Tasa de descuento</b>	6.75
<b>Depósito Tarifa Especial</b>	0
<b>Primer de Apoyo Crediticio (Mediana)</b>	9.00
<b>Primer de Apoyo Crediticio (Promedio)</b>	9.08
<b>interbancaria a un día</b>	0,5

Fuente: Banco central Trinidad y Tobago

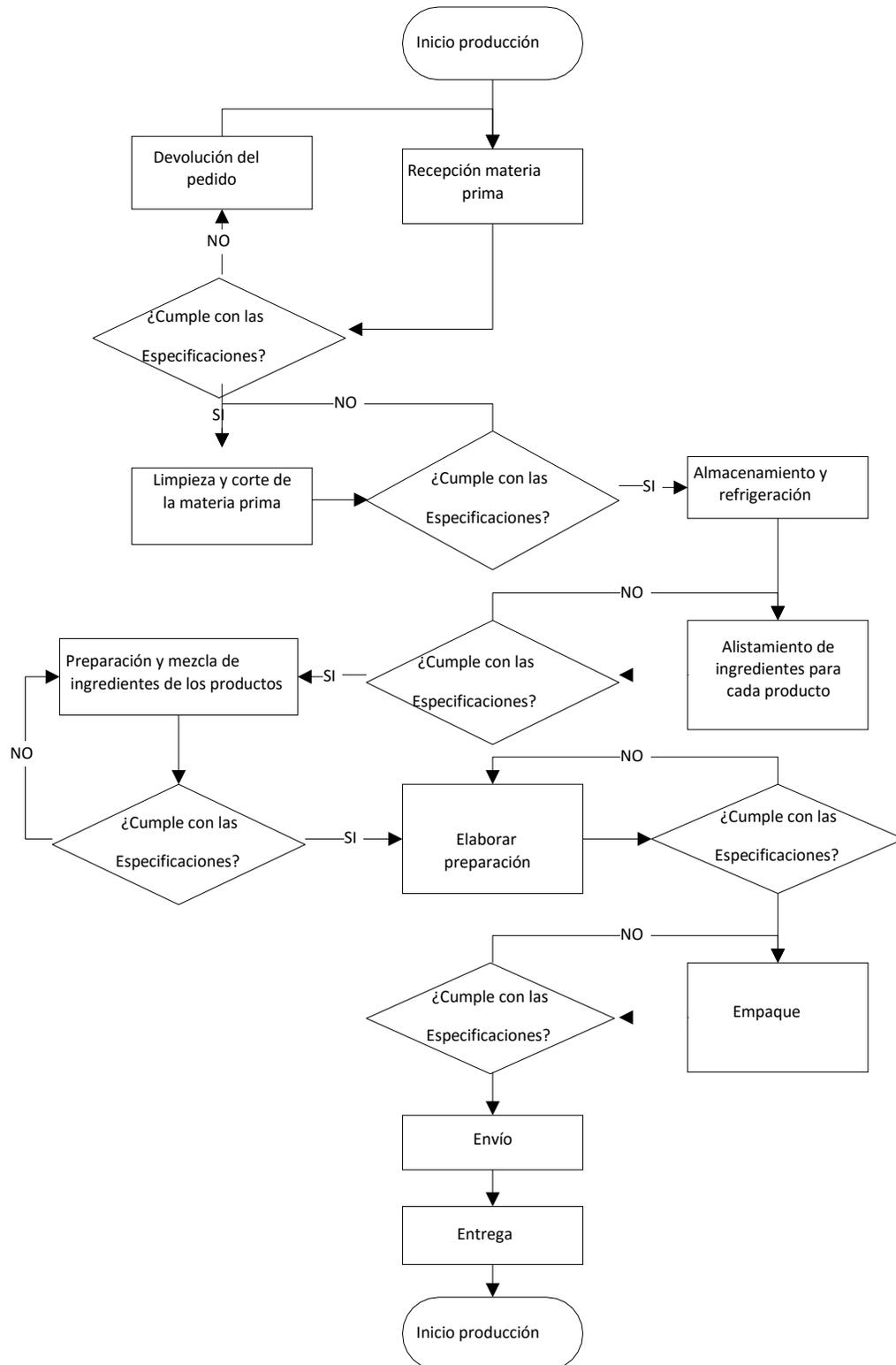
#### 8.4.4 Aspectos Tecnológicos

La importancia de tener buenas recetas y ofrecer una experiencia inolvidable en el servicio al cliente produce la admiración de cualquier consumidor hacia un restaurante, más sin embargo la atención al cliente no sólo se debe al elemento humano sino igualmente a todos aquellos elementos tecnológicos que hacen que la experiencia de estar en un restaurante sea agradable, cálida y especial. Por eso a la hora de penetrar un mercado internacional se deben tomar en

cuenta una serie de medidas dentro de las cuales se pueden mencionar:

- Dentro de los aspectos tecnológicos se planea desarrollar un software de gestión de implementación inmediata para el manejo de la franquicia el cual pueda asistir a los colaboradores a la hora de verificar inventarios, tomar pedidos, gestionar pedidos de Take Out, mesas disponibles entre otras.
- El desarrollar una aplicación mediante la cual el cliente tenga la oportunidad de verificar el menú, reservar el restaurante, pedir para llevar y elaborar el plato a su gusto.
- Establecimiento de una red de WiFi disponible para los comensales en la zona de todo el restaurante.
- Implantación de un artefacto tecnológico mediante el cual el cliente en el restaurante pueda llamar al camarero para ordenar, pedir la cuenta y contactar directamente al gerente para alguna queja.
- Creación de una página web del restaurante capaz de verse correctamente en las computadoras, celulares y tabletas.
- Implementación de una intranet para los colaboradores donde se conecten todos los empleados de Chef Pepper a nivel Mundial.

### 8.4.5 Aspectos de producción



## **Descripción del proceso**

1. La materia prima previamente requerida en el inventario (frutas, vegetales, lácteos, carnes, cremas, panes, entre otras) se enviarán desde República Dominicana según las especificaciones de los términos establecidos en el contrato. Cuando los productos lleguen a puerto Trinitense se procederá a realizar un control de calidad a todos los productos, debido a que es política de la empresa matriz el asegurar que el proveedor cumpla con los estándares de calidad y el manejo aceptable de los productos. En caso que los alimentos no cuenten con las características específicas, se procederá a realizar la devolución de la mercancía hasta que el proveedor garantice lo acordado.

2. Luego de que los productos sean revisados y se encuentren en el almacén, el proceso continúa limpiando y cortando los alimentos para luego almacenarlos. Los alimentos perecederos como lo son las carnes, lácteos, vegetales, frutas entre otros se va a guardar en un refrigerador tipo industrial debido a que este tipo de producto debe de tener un tiempo adecuado de refrigeración y almacenamiento producto de que mucho tiempo prolongado produce cambios en la tonalidad de los productos y su posible deterioro.

3. Los otros alimentos serán llevados a una mini bodega, que cumpla con las condiciones óptimas para los productos. Esta medida es clave en el cuidado del tiempo de maduración de los productos para que no se dañen debido a su tiempo guardado y no se desperdicien productos.

4. Luego de limpiar, cortar y almacenar, se alistan y escogerán aquellos productos que serán necesarios, este proceso requiere de mucha higiene por parte de los colaboradores debido a que los productos se pueden contaminar ocasionando pérdidas y no podrá cumplir con la satisfacción del consumidor final.
5. Después de la preparación, se lleva el producto al jefe de cocina el cual destinara el producto para su terminación final cumpliendo con los requisitos y las condiciones que pide el cliente.
6. Finalmente se despacha y se hace entrega del pedido.

#### **8.4.6 Aspectos logísticos**

Logística es un término que frecuentemente se asocia con la distribución y transporte de productos terminados; sin embargo, ésta es una apreciación parcial de la misma, ya que la logística se relaciona con la administración del flujo de bienes y servicios, desde la adquisición de las materias primas e insumos en su punto de origen, hasta la entrega del producto terminado en el punto de consumo. (Monterroso, 2015).

Tal y como lo define en termino todo el flujo y el proceso que conlleva un producto hasta que llega a las manos del cliente final son parte de la logística.

En el caso de la internacionalización de Chef Pepper hacia Trinidad este aspecto se maneja de la siguiente forma:

Todos los productos para la fabricación de cada uno de los platos tales como los cortes de carne, las hamburguesas, salsas, vegetales (tomates, cebollas y lechuga) aderezos y tubérculos (papas y yuca) serán importados por el franquiciante desde la matriz dígase Republica Dominicana.

Ya que se estarán supliendo 3 sucursales las cuales son las cantidades estipuladas por el franquiciatario se enviaran cada 15 días un contenedor refrigerado de 45 pies con toda la materia prima.

La mercancía estará saliendo desde puerto Caucedo hacia puerto España en Trinidad y Tobago. Con un tiempo estimando de transito de 3 días. Lo que significa que los productos están en óptimas condiciones para el uso en los restaurantes.

Los costos logísticos serán FOB, donde el franquiciante pagara los costos de origen que serían terminal security charge origin (TSO), terminal handling charge origin (THO), sealing charge at origin (SEC), security manifest document. Fee (SMD), document charge (MTD), el flete corresponderá al franquiciatario quien en términos operativo será el consignatario, y los cargos de destino serán pagados por el mismo.

La carga estará manejada por la línea HAPAG Lloyd en República Dominicana bajo la naviera ET-Heinsen que a su vez tienen asentamiento en Trinidad.

Respecto a los costos que ofrece la línea a dicho destino se presentan a continuación:



E. T. HEINSEN CXA  
Q1607SDQ00171 1

Santo Domingo, July 15th 2016

Señores  
E.T. HEINSEN, C.POR A.  
AVE. GEORGE WASHINGTON 353  
10205 SANTO DOMINGO  
DOMINICAN REPUBLIC

Estimada Señora González:

Con relación a su solicitud, ofrecemos a continuación nuestros fletes para sus exportaciones desde Caucedo por nuestra representada, Hapag-Lloyd.

**From CAUCEDO, DO (Port) to PORT OF SPAIN, TT (Port)**

Freight Charges	Curr	20'RE FOOD
Lump Sum	USD	1500
Unless otherwise specified, all rates are subject to all surcharges as they are valid at time of shipment. The currently applicable surcharges are:		
<b>Export Surcharges</b>		
Sealing Charge At Origin	USD	5
Terminal Handling Charge Orig.	USD	170
Terminal Security Charge Orig.	USD	4.5
<b>Freight Surcharges</b>		
Carrier Security Fee	USD	13
<b>Import Surcharges</b>		
Terminal Handling Charge Dest.	USD	169

The Lump Sum includes the following assessorial charges:  
Bunker Charge

**Notes**

Subject to Document Charge : USD 50.0 per Bill of Lading

panes de hamburguesas, cortes de carne (Churrascos, Ribeye y costillas), aderezos, salsas, vegetales (tomates, lechuga, cebollas) y quesos.

From CAUCEDO, DO Haulage Export Port

To PORT OF SPAIN, TT Haulage Import Port

Estimated Transportation Days

**3**

The expected transit time for above mentioned service is subject to possible changes and given as an indication only

Commodity  
**COMESTIBLES**

Unless otherwise specified, the below Seafreight / Lumpsum is subject to all surcharges valid at time of shipment.

**Seafreight / Lumpsum**

**20'RE FOOD  
1500 USD**

Valid From **15 Jul 2016** To **30 Sep 2016**

For next sailings please check our Webschedule:  
[www.hapag-loyd.com/](http://www.hapag-loyd.com/)

Quotation No. **Q1607SDQ00171/1** Service No. **1**

Telephone  
**+1 809 221-6111**

E-Mail  
**ENMANUEL.AQUINO@ETHEINSEN.CO**



Tarifa valida hasta September 30th 2016

Esta tarifa esta sujeta al cobro de USD 40.00 por BL por concepto de gastos de manejo en origen.

Tenemos salidas semanales.

Todas las cotizaciones relacionadas con flete marítimo son válidas por 30 días a menos que se especifique lo contrario. Todos los cargos, recargos, comisiones y peajes son sujetos a cambio.

Hapag-Lloyd opera bajo los términos y condiciones de su Conocimiento de Embarque o Sea Waybill (dependiendo de cual documento es emitido para el embarque), asimismo, los términos y condiciones de Hapag-Lloyd efectivos al momento de embarque aplican en esta cotización. Los términos y condiciones aplicables, así como la Tarifa le serán proporcionadas si así lo requiere y esta también disponible para ser vista en cualquier oficina de Hapag-Lloyd o de sus agentes, o en [www.hapag-lloyd.com](http://www.hapag-lloyd.com). Favor tomar nota que, de acuerdo a los términos y condiciones del conocimiento de Embarque / Sea Waybill de Hapag-Lloyd, existen limitaciones de responsabilidad que difieren de los estatutos establecidos por la ley Alemana.

Esta cotización está sujeta a disponibilidad de espacio y equipo y está sujeta al cumplimiento de todas las restricciones de peso aplicables.

Toda la carga peligrosa está sujeta a aprobación al momento de hacer la reserva, a inspección en el puerto de carga, así como a recargos adicionales.

Hapag-Lloyd AG recopila, procesa, almacena, transmite y utiliza información personal de sus socios contractuales unicamente en la medida que dicha información sea requerida para conducir una relación contractual con el cliente (por ejemplo, conclusión, ejecución y administración del contrato, motivos de contabilidad)

Para hacer efectivo sus embarques favor enviar la aceptación de esta tarifa, seguido del código arancelario de la mercancía por esta vía con tiempo de anticipación para ser ingresada en nuestro sistema.

Para cualquier información o detalle adicional que usted necesite, por favor no dude en contactarnos.

This quotation is subject to space and equipment availability and subject to compliance by you with all applicable cargo weight restrictions and regulations. Notwithstanding the generality of the foregoing, this includes Regulation 2 of Chapter VI of the International Convention for the Safety of Life at Sea (SOLAS), stipulating that only containers for which the correct Verified Gross Mass (VGM) is provided in time may be loaded and shipped. Compliance with this requirement is the sole responsibility of the shipper and no responsibility of whatsoever nature is assumed by us in relation thereto.

Muy atentamente,

AQUINO, EMMANUEL  
SALES SUPPORT COORDINATOR & DISPUTE VALIDATOR  
E.T. HEINSEN, C.POR A.  
AVE. GEORGE WASHINGTON 353  
10205 SANTO DOMINGO  
DOMINICAN REPUBLIC  
Phone. 809-221-6111

[www.hapag-lloyd.com](http://www.hapag-lloyd.com)

Chairman of the Supervisory Board: Michael Behrendt  
Executive Board: Rolf Habben Jansen (CEO), Nicolas Burr, Anthony J.Firmin, Thorsten Haeser  
Registered Office: Hamburg, Company Register: Amtsgericht Hamburg HRB 97937

From CAUCEDO, DO Haulage Export Port

To PORT OF SPAIN, TT Haulage Import Port

Estimated Transportation Days

**3**

The expected transit time for above mentioned service is subject to possible changes and given as an indication only

Commodity  
**COMESTIBLES**

Unless otherwise specified, the below Seafreight / Lumpsum is subject to all surcharges valid at time of shipment.

**Seafreight / Lumpsum**

**20'RE FOOD  
1500 USD**

Valid From **15 Jul 2016** To **30 Sep 2016**

For next sailings please check our Webschedule:  
[www.hapag-lloyd.com/](http://www.hapag-lloyd.com/)

Quotation No. **Q1607SDQ00171/1** Service No. **1**

Telephone  
**+1 809 221-6111**

E-Mail  
**EMMANUEL.AQUINO@ETHEINSEN.CO**



Santo Domingo, D.N.  
18 de Abril, 2015

Estimado Cliente,

Tenemos a bien informarles sobre los días libres de los que dispone Hapag-Lloyd para la utilización de sus contenedores en República Dominicana:

**DEMURRAGE**= Estadía del contenedor en puerto.  
**DETENTION** = Estadía del contenedor en calle.  
**DEMORRAGE/DETENTION**= Aplica en calle y en puerto.

**Contenedores de Importación:**

**Demurrage 20' Dry:** 6 días libres a partir de la llegada del barco hasta la salida del contenedor lleno de la Terminal. Costo por día adicional es US\$ 65.00.

**Demurrage 20' Dry Special Equipment:** 4 días libres a partir de la llegada del barco hasta la salida del contenedor lleno de la Terminal. Costo por día adicional es US\$ 130.00.

**Demurrage / Detention 20' Reefer:** 2 días libres a partir de la llegada del barco hasta el retorno del equipo vacío a la Terminal. Costo por día adicional es US\$ 130.00.

**Demurrage 40' Dry:** 6 días libres a partir de la llegada del barco hasta la salida del contenedor lleno de la Terminal. Costo por día adicional es US\$ 77.00

**Demurrage 40' Dry Special Equipment:** 4 días libres a partir de la llegada del barco hasta la salida del contenedor lleno de la Terminal. Costo por día adicional es US\$ 130.00

**Demurrage/Detention 40' Reefer:** 2 días libres a partir de la llegada del barco hasta el retorno del equipo vacío a la Terminal. Costo por día adicional es US\$ 130.00

**Detention 20' Dry:** 3 días desde la salida del contenedor lleno del puerto hasta el retorno del contenedor vacío. Costo por día adicional es US\$ 65.00.

**Detention 20' Dry Special Equipment:** 3 días desde la salida del contenedor lleno del puerto hasta el retorno del contenedor vacío. Costo por día adicional es US\$ 130.00.

**Detention 40' Dry:** 3 días desde la salida del contenedor lleno del puerto hasta el retorno del contenedor vacío. Costo por día adicional es US\$ 77.00.

**Detention 40' Dry Special Equipment:** 3 días desde la salida del contenedor lleno del puerto hasta el retorno del contenedor vacío. Costo por día adicional es US\$ 130.00.

**Contenedores de Exportación:**

**20' Dry:** 10 días libres desde la salida del contenedor vacío hasta su retorno lleno al puerto. Costo por día adicional es de US\$ 45.00 (después de 30 días se cobran US\$90.00 por día).

**20' Reefer:** 5 días libres desde la salida del contenedor vacío hasta su retorno lleno al puerto. Costo por día adicional es de US\$ 115.00.

**40' Dry:** 10 días libres desde la salida del contenedor vacío hasta su retorno lleno al puerto. Costo por día adicional es de US\$ 45.00 (después de 30 días se cobran US\$90.00 por día).

**40' Reefer:** 5 días libres desde la salida del contenedor vacío hasta su retorno lleno al puerto. Costo por día adicional es de US\$ 115.00.

**20' y 40' Reefer Electricidad:** 2 días libres desde su retorno lleno al puerto. Costo por día adicional es de US\$ 114.00.

**Dry Especial Equipment:** 5 días libres desde la salida del contenedor vacío hasta su retorno lleno al puerto. Costo adicional es de US\$ 45.00 (después de 30 días se cobran US\$90.00 por día).

**Storage en Puerto 20' 40' Dry o Reefer:** 5 días libres desde su retorno lleno al puerto. Costo adicional es de US\$ 10.00.

**Cargos por Roleo de carga:** US\$ 36.00.

Estas tarifas están sujetas a cambios sin previo aviso.

Atentamente,

**E.T. Heinsen, SAS.**

Área Comercial

Tel: (809) 221-6111 Ext. 2307 / 2267

FO-DC-09 V02

Dominican Republic - Local Charges/Service Fees							Hapag-Lloyd		
Charge type description English	Charge type description Spanish	Charge Code	Service or Remarks	Currency	Fee	Unit	Tariff entry: RURE (R) or RULO (L)	Effective Date	Expiry Date
BL Printing	Impresión de BL			USD	35	Per BL		7/1/2015	UNTIL FURTHER NOTICE
Corrección Fee	Cargo por Corrección			USD	75	Per BL		7/1/2015	UNTIL FURTHER NOTICE
Corrección Fee	Cargo por Corrección		After 10 days	USD	350	Per BL		7/1/2015	UNTIL FURTHER NOTICE
Export Port Charges	Gastos de Manejo en Origen			USD	40	Per BL		2012	UNTIL FURTHER NOTICE
Freight Certification	Certificación de Carga		To be charged if unfreighted BL is issued	USD	25	Per BL		2012	UNTIL FURTHER NOTICE

Dentro del mismo proceso de exportación el contenedor puede permanecer uno que otros días en el puerto de destino hasta que el contenedor sea movilizado hacia el centro de distribución por lo que cada contrato ofrece ciertas cantidades de días hábiles para que el contenedor puede ser desaduanizado y retorne vacío hacia el puerto para volver hacia la Republica y se repetirá el proceso buena vez parado los 15 días.

Cabe destacar que toda exportación debe ir acompañada de un Declaración Única Aduanera (DUA), factura comercial, y lista de embarque la cual posee detalladamente todo lo que va dentro del contenedor.

#### 8.4.7 Aspectos de gestión humana

A raíz de la restructuración organizacional que sufrirá Chef Pepper al ser internacionalizada nuevos puestos fueron agregados para que el funcionamiento de la marca cumpla con los estándares internacionales.

Es por esto que se deben orientar correctamente las responsabilidades de cada uno de los miembros que conformaran el equipo que hará que todo salga bien acorde con los estatutos ya creados.

Los puestos serán los siguientes y en cada uno se describirán sus actividades.

### **Presidente de la franquicia**

Es el accionista mayoritario de la franquicia o en su defecto quien hace la inversión total. Dicha persona es a quien los gerentes deben reportar todas sus actividades y el mismo debe velar que la franquicia este marchando de forma correcta.

### **Gerente administrativo**

Es aquella persona a quien deben reportársele todas las actividades de las franquicias tiene a cargo todas las personas que trabajen en la sucursal incluyendo al sub-gerente, es aquel/aquella que tiene una actitud de escucha y está dispuesto a resolver cualquier problema que se presente.

### **Gerente financiero**

Aquella persona graduada a nivel técnico o profesional en áreas como finanzas, economía o contabilidad, con basto conocimiento en el área. Capaz de prevenir algún déficit en la empresa o cualquier incongruencia en el sistema financiero.

### **Gerente de mercadeo**

Creativo/a por demás, persona táctica amplia visión del futuro, abierto a nuevas ideas, preferiblemente mercadólogo pero un licenciado en negocios internacionales también pudiese aplicar a la posición.

### **Gerente operacional**

Habilidad para evaluar los programas y problemas en los procesos logísticos, de distribución, abastecimiento e inventario, conoce la importancia de la planeación, buenas capacidades de comunicación. Ingenieros industriales pudiesen aplicar para laborar en esto.

### **Sub-gerente de restaurante**

Buen líder trabaja con los empleados de forma directa día a día, tiene contacto visual con los clientes siempre se encuentra en la sucursal, y debe cuidar que todo marque correctamente en su sucursal.

### **Asistente administrativa**

Encarga/o de los pendientes del presidente la franquicia, reuniones, actividades sociales y demás. También se encarga del manejo de outsourcing que llevara la empresa con la compañía externa de recursos humanos, limpieza, seguridad y valet parking.

### **Encargado de franquicia**

Es el supervisor de las franquicias en un país en específico, recibe reportes del sub-gerente del restaurante y tiene relación directa con el gerente administrativo, se encarga del seguimiento de las capacitaciones periódicas de los empleados y del sistema de incentivos.

### **Encargado de logística y abastecimiento**

Conoce todos los procesos de exportación e importación, maneja todos los Incoterms, supervisa que la cadena de distribución no falle y que los costos logísticos se mantengan dentro de los parámetros regulares.

### **Auxiliar de Logística**

Maneja al dedillo todo proceso aduanal de la mercancía, contacta proveedores, maneja la documentación de la distribución de la mercancía.

### **Auxiliar de inventario**

Maneja el almacén, el sistema de inventario y la colocación de la mercancía tanto de las neveras como del almacén seco.

### **Encargado de cobros**

Todas las facturas que deban ser cobradas desde el exterior de la empresa hacia el interior. Concede crédito a algunos clientes y se encarga de dar seguimiento a las cuentas externas.

### **Encargado de facturación**

Es quien emite las facturas por cualquier salida de la mercancía a grandes escalas, es quien emite la factura a los demás almacenes tanto nacionales como internacionales para suplir la materia prima.

### **Encargado de cuentas por cobrar**

Por lo general contador o auxiliar de cuentas lleva el control de las facturas que se emiten a crédito desde el exterior de la empresa hacia el interior de la misma.

### **Encargado de nomina**

Persona que procesa el pago de todos los empleados de la empresa a través del sistema integral que posee la empresa, coloca los incentivos, premios de lealtad y demás bonos.

### **Auxiliar de compra**

Maneja el inventario interno de las oficinas, se encarga de mantener el control de todo lo que debe comprarse en la oficina administrativa y en los almacenes. Verifica los reportes suministrados con el auxiliar de inventario para poder realizar la orden de compra.

### **Encargado de social medial**

Maneja las redes sociales, incentiva la publicidad de la empresa y propone ideas creativas para la mejora visual de la empresa.

### **Auxiliar de Trade marketing**

Es quien postea todos los días las ofertas y los mejores platos del restaurante en todas las redes sociales incluyendo en sitio web oficial, está atento a los comentarios, quejas y sugerencias que tiene el cliente. Reporta todos sus hallazgos al gerente de mercadeo.

### **Chef ejecutivo**

Es quien crea el menú, y prepara los platos principales del restaurante. Tiene a su cargo a todas las personas que trabajan dentro de la cocina y el mismo debe supervisar los platos preparados por sus auxiliares.

### **Asistente del chef**

Es quien prepara los platos secundarios de la cocina, asiste al chef con el emplatado y el aspecto visual del plato.

## **8.5 Diseño del modelo de negocio**

### **8.5.1 Modelo escogido: Franquicia**

El modelo de franquicia escogido fue comercial puesto que, permite el intercambio de productos y servicios bajo un nombre comercial siguiendo los parámetros establecidos por el franquiciante (dueño de la franquicia) y el franquiciatario (adquiriente de la marca).

Ya sea un producto, servicio o ambos se manejan a través de un manual, de la misma forma la asistencia técnica y el Know How sobre cómo funciona la empresa, claro está todo lo que se necesita estipular se realizara a través de un contrato.

### 8.5.2 Responsabilidad de las partes (contrato)

## CONTRATO FRANQUICIA INTERNACIONAL

### Modelo de Contrato

En \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_ 2016

### REUNIDOS

De una parte, D. \_\_\_\_\_, con -NIF número \_\_\_\_\_, actuando en nombre y representación de la entidad \_\_\_\_\_, con CIF número \_\_\_\_\_, y domicilio en \_\_\_\_\_.

En adelante el **FRANQUICIADOR**

Y de otra, D. \_\_\_\_\_, con (Nº Identificación equivalente) número \_\_\_\_\_, actuando en nombre y representación la entidad \_\_\_\_\_, con (Nº de identificación de la Sociedad correspondiente) \_\_\_\_\_, y domicilio en \_\_\_\_\_.

En adelante, el **FRANQUICIADO**

Asimismo, en adelante, el franquiciador y el franquiciado, serán designadas, conjuntamente, como las “Partes” e, individualmente, como la “Parte”.

Las Partes se reconocen mutuamente, en el concepto en que intervienen, la capacidad legal necesaria para la suscripción del presente CONTRATO DE FRANQUICIA (en adelante, el “Contrato”), y al efecto:

**EXPONEN**

I. Que el franquiciador..... Ha desarrollado un sistema especial el funcionamiento de..... (Franquicia), caracterizado por:

II. Que, el franquiciado es una entidad de nacionalidad [\_\_\_\_\_], cuyo objeto principal lo constituye, entre otros, [\_\_\_\_\_], estando interesado en adquirir en régimen de franquicia el producto o servicio del Franquiciador, en los términos y condiciones desarrollados en el presente Contrato.

III. Que, en consecuencia, las Partes, reconociéndose capacidad legal suficiente para el presente otorgamiento, han convenido la celebración del presente CONTRATO DE FRANQUICIA, que se registrá por las siguientes:

## **CLAUSULAS**

### **1. OBJETO.**

El franquiciador concede al franquiciado el derecho a abrir un punto de venta o sucursal de Chef Pepper domiciliado en..... de conformidad con las estipulaciones que se establecen.

El franquiciador concede al franquiciado el derecho a utilizar el nombre Chef Pepper así como el logotipo distintivo de la empresa, símbolos, emblemas, slogans y marcas.

### **2. TERRITORIO**

La concesión referida en el párrafo anterior quedará limitada exclusivamente al territorio Trinitense y a los productos seleccionados para la actividad de franquicia, y por el tiempo de duración del presente contrato.

### **3. EXCLUSIVIDAD**

El franquiciador mantiene la propiedad exclusiva de la propiedad industrial que se ceden.

La autorización concedida por el franquiciador por medio de este contrato se limita a la apertura de un solo establecimiento sito en..... o los establecimientos pertinentes.

#### **4. OBLIGACIONES**

- El franquiciador deberá abrir el establecimiento en el plazo de.....  
(días/meses) a contar desde la firma del mismo.
- El franquiciado se obliga a instalar y equipar su establecimiento comercial de acuerdo con las instrucciones del franquiciador y teniendo en cuenta las características mencionadas en el EXPONEN de este contrato.
- El franquiciado se obliga a utilizar en toda la correspondencia, recibos, tickets de caja y cualesquiera otros documentos que utilice en su negocio, el papel y membrete de la empresa con el nombre Chef Pepper Podrá añadir el nombre de su empresa acompañado de la mención "franquicia", de forma que no pueda haber confusión frente a terceros.
- El franquiciado se obliga a instalar y equipar su establecimiento comercial con publicidad, cuadros y demás distintivos de conformidad con las instrucciones del franquiciador. Franquiciado y franquiciador realizarán proyectos de acondicionamiento del local, su decoración, y en su caso de su reforma.

#### **5. ESTABLECIMIENTO**

Todo cambio en la superficie de ventas, en el local en general, requiere la conformidad escrita y por anticipado del franquiciador.

El montaje e instalación del establecimiento correrá a cargo del franquiciado, siendo éste el único responsable respecto de los contratistas escogidos por él.

El franquiciado habrá de informar al franquiciador del contenido del contrato de arrendamiento antes de la firma del mismo, con objeto de que éste preste su conformidad. Asimismo, el franquiciado obtendrá por su cuenta todas las autorizaciones pertinentes para la apertura de su establecimiento, ya sean de carácter administrativo o de otro orden, incluyendo la licencia de apertura.

Si como consecuencia de la comprobación realizada por el franquiciador se desprende la necesidad de cambios en el establecimiento que contribuya a un óptimo aprovechamiento de las posibilidades económicas, así como a la uniformidad y eficacia del sistema de franquicia, el franquiciado estará obligado a realizar de acuerdo con las instrucciones del franquiciador los cambios recomendados.

El franquiciado respetará fielmente en la gestión de su establecimiento las directrices o normas que en todo momento dicte el franquiciador y se atenderán en el desarrollo de su actividad comercial a la información, instrucciones y asistencia recibida o que reciba el franquiciador.

## **6. SEGUROS**

El franquiciador se obliga, antes de la apertura del establecimiento, a concertar las siguientes pólizas, así como a renovarlas mientras el contrato está vigente:

- Robo e incendio
- Responsabilidad civil

El franquiciado está obligado a justificar anualmente al franquiciador la vigencia de las pólizas, pudiendo el franquiciador si lo estima oportuno recabar esa información directamente de las compañías de seguros.

## **7. RESPONSABILIDADES**

El franquiciado es el único responsable y responderá ante terceros de todas las actuaciones que se entablen como consecuencia del ejercicio de su actividad, indemnizando daños y perjuicios.

## **8. EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO**

El franquiciador pondrá su experiencia y sus conocimientos especializados a disposición del franquiciado, prestándole asesoramiento e información sobre los planes comerciales, promoción de ventas, acondicionamiento del local, equipamiento, formación del personal, surtidos de productos, marketing, plan de gestión en general y sobre las demás circunstancias que influyan en la rentabilidad de la empresa. En particular estará obligado a:

1. Realizar proyectos de acondicionamiento y decoración externos e internos del establecimiento.
2. Dirigir la apertura del establecimiento, a tal efecto proporcionará al personal dependiente del franquiciado la formación inicial y el entrenamiento necesario para la puesta en marcha y la gestión subsiguiente del establecimiento, antes de la apertura del mismo.

3. Formar al franquiciado, al director general en lo referente a la clientela, cuidado de la mercancía, administración en general y dirección del personal.
4. Desarrollar las técnicas de marketing y de publicidad de la totalidad de la red de franquicias.
5. Prestar un continuo apoyo y asesoramiento al franquiciado en la dirección de la empresa.

Los gastos que se originen como consecuencia del asesoramiento mencionado y de la formación prestada serán por cuenta del franquiciador. Los gastos de viaje y alojamientos y comida que se deriven de las prestaciones mencionadas en los apartados antes mencionados, serán por cuenta del franquiciado.

## **9. DEBER DE ASISTENCIA**

El deber de asistencia de información del franquiciador al franquiciado se traducirá en visitas periódicas del franquiciador. Así el franquiciado le facilitará el acceso a las cifras de la caja, a la contabilidad de la empresa, resultados financieros, a fin de que pueda controlar la actividad del establecimiento.

## **10. PRECIO**

El franquiciado abonará al franquiciador, en concepto de contraprestación por el uso, know-how y prestación continuada de asistencia comercial técnica, la cantidad de..... (\$USD). Esta cantidad se pagará a la firma del presente contrato.

El franquiciado pagará mensualmente, durante la vigencia del presente contrato.

- Un canon del..... % del volumen neto de la totalidad de las ventas.
- Un canon del..... % del volumen neto de la totalidad de las ventas por publicidad.

Los pagos se realizarán el día..... de cada mes. El franquiciado deberá enviar al franquiciador no más tarde del día..... de cada mes, un impreso que recibirá previamente del franquiciador, en donde deberá detallar todas las ventas realizadas en el mes vencido dicha transferencia debe realizarse a través del banco Scotiabank.

El pago de los pedidos suministrados tendrá que hacerse por anticipado, emitida la factura. La entrega de los pedidos efectuados por el franquiciador se efectuará..... (CIF/FOB, etc.).

## **11. RED DE FRANQUICIAS**

Para conseguir una uniformidad de la red de franquicias y asegurar la calidad de los productos, el franquiciador recomendará el surtido de los mismos. El franquiciador adquirirá sus mercancías de..... o de otros franquiciador, se le prohíbe ofrecer Cláusulas de empresas competidoras.

## **12. POLITICA DE VENTA Y NORMAS DE FUNCIONAMIENTO**

Las normas de funcionamiento que serán aplicables al establecimiento forman parte del presente contrato. El franquiciador habrá de poner en conocimiento del franquiciado todo cambio que se produzca en las mismas.

El franquiciador organizará y configurará la publicidad nacional y regional en Trinidad y Tobago. El franquiciado se obliga a administrar e invertir en medidas de publicidad mensualmente la cantidad correspondiente al..... % de la totalidad de las ventas nacionales netas registradas.

Durante la vigencia del contrato, de forma directa o indirecta, en nombre propio o ajeno, el franquiciado se compromete a no hacer concurrencia a la empresa ni a trabajar en el mismo sector.

Tras la terminación del contrato el franquiciado se obliga durante un año, dentro del ámbito establecido por el contrato a no hacer la competencia directa o indirectamente.

Este caso de infringir esta obligación de no concurrencia el franquiciador está obligado a pagar una multa de..... (\$USD).

## **13. DURACIÓN**

La duración del presente contrato será de.....años con derecho a prórroga por.....este derecho habrá de ejercitarlo al franquiciado poniéndolo en conocimiento del franquiciador con una anterioridad de..... (meses).

La intención de no prorrogar el contrato habrá de hacerse enviando carta certificada con acuse de recibo.

#### **14. RESOLUCIÓN DEL CONTRATO**

Las partes contratantes podrán resolver el presente contrato basándose en las siguientes causas y sin sujeción a plazo alguno.

a) Serán justas causas de resolución del presente contrato:

- El incumplimiento por el franquiciado de cualesquiera de las obligaciones previstas en este contrato, tras requerimiento por escrito y transcurrido el plazo de..... Semanas contadas a partir de la recepción del mismo, sin que hubiese producido la subestación del incumplimiento.

- El incumplimiento del franquiciado de sus obligaciones de limpieza del local y demás obligaciones contempladas en las normas de funcionamiento de la franquicia.

- Antes de proceder a la resolución del contrato, el franquiciador enviará dos requerimientos. Entre los dos requerimientos, así como entre el segundo requerimiento y la resolución del contrato, ha de mediar un plazo de..... Semanas.

- Cuando el franquiciado paralice su actividad

- Cuando las autoridades previstas para el ejercicio de la actividad de franquicia sean continuamente denegadas.
- Cuando exista un expediente de suspensión de pagos o cuando sea rechazada la quiebra por no haber suficientes bienes.
- Cuando el franquiciado sea condenado en causas de delitos contra la propiedad.
- Cuando el franquiciado no cumpla con sus obligaciones de pago y hayan transcurrido más de.... semanas a pesar de habersele requerido el pago.
- Cuando el franquiciado venda o ceda total o parcialmente su empresa a un tercero sin consentimiento previo del franquiciador.
- Cuando el franquiciado no observe la prohibición de concurrencia.
- Cuando el franquiciado utilice de forma contraria a la establecida en el contrato los derechos de propiedad industrial.
- Cuando divulgue los secretos o facilite información recibirá del franquiciado a terceros.

b) Serán justas causas de resolución del presente contrato por el franquiciado:

- Cuando el franquiciador paralice su actividad.

- Cuando exista un expediente de suspensión de pagos o concursos o cuando sea rechazada la quiebra por no haber suficientes bienes, siempre y cuando el franquiciador no presente al franquiciado dentro del plazo de..... días una empresa franquiciada nueva e igualmente válida.

Sin perjuicio de lo anterior ambas partes podrán rescindir el presente contrato por causa justa sin sujeción a plazo, en el caso de infracción de cualesquiera obligaciones previstas en el mismo, tras enviar un requerimiento a la parte que incumpla el contrato, sin que se produzca la subsanación del incumplimiento a cuando la infracción se repita.

El derecho a resolver el contrato sin preaviso se ha ejercido dentro del plazo de..... meses contados a partir del momento en que la parte que esté facultada para resolverlo tenga conocimiento del incumplimiento.

## **15. INDEMNIZACIÓN**

Cuando el contrato se resuelva por culpa del franquiciado, podrá el franquiciador exigir una indemnización global, la cesión de la totalidad de las instalaciones de local del franquiciado, o bien el pago de los restantes cánones netos de la franquicia, calculando un promedio de los pagos ya realizados y de los que todavía no se hayan realizado, exigiendo un mínimo de..... \$USD.

## **16. CONSECUENCIAS DE LA FINALIZACIÓN DEL CONTRATO**

En el caso de finalización del contrato, el franquiciado está obligado a abonar al franquiciador todos los créditos pendientes de pago en el plazo de..... días.

A la terminación del contrato el franquiciado se obliga a dejar de utilizar el nombre comercial, marca y características distintivas de la empresa Chef Pepper.

El franquiciado ha de devolver al franquiciador todos los documentos que tengan relación con la franquicia.

El franquiciado estará obligado a correr con todos los gastos de retirada del establecimiento de todos los rótulos, inscripciones, distintivos, etc., así como del equipamiento que permita identificar el local con el franquiciador o red de franquicias.

Al término del contrato, el franquiciador podrá recuperar si lo estima oportuno, parte o la totalidad del equipamiento al precio que se estime, tomando como base el valor actual del mismo en el mercado.

En caso de que el franquiciado actúe en contra de lo establecido en estas cláusulas, tendrá que pagar en concepto de multa por cada infracción la cantidad de..... \$USD. Reservándose el franquiciador el derecho a pedir daños y perjuicios.

## **17. PROHIBICIÓN DE CESIÓN**

Dado que la franquicia se concede exclusivamente al franquiciado, éste no podrá sin permiso escrito y por anticipado del franquiciador, ceder los derechos y deberes derivados de este contrato, no en conjunto ni parcialmente a favor de terceros. Se prohíbe igualmente toda sub-licencia de la empresa de franquicia, así como toda cesión de los derechos derivados del presente contrato, salvo que exista permiso por escrito del franquiciador.

No obstante, el franquiciador podrá transmitir los derechos y obligaciones derivados de este contrato a una nueva sociedad siempre y cuando esto no afecte a la continuidad de la empresa.

## **18. SECRETO COMERCIAL**

Las partes contratantes están obligadas a guardar secreto sobre el contenido del contrato, normas de funcionamiento de la empresa, documentación adjunta y todas las experiencias referentes a la explotación de la empresa. Lo mismo rige para los secretos del negocio y de la empresa del franquiciador que sean conocidos por el franquiciado.

## **19. LEY APLICABLE**

La Ley Dominicana será aplicable a las relaciones entre las partes contratantes.

## **20. MODIFICACIONES**

Cualquier cambio o adiciones a este contrato requieren para su validez la forma escrita. No se exigirá este requisito en el caso de que las partes expresamente lo acuerden por escrito.

## **21. NULIDAD PARCIAL**

Si alguna cláusula del presente contrato fuera declarada total o parcialmente nula, la invalidez no afectará a las restantes cláusulas del contrato salvo a que una clausula dependa de la otra. Las partes contratantes se obligan a sustituir las cláusulas nulas o no susceptibles de relación por otras, a través de las cuales se pueda alcanzar el resultado esperado.

El presente contrato y sus anexos, que forman parte íntegramente del mismo, constituyen la totalidad de los acuerdos y entendimientos entre franquiciador y franquiciado.

---

***Franquiciante***

---

***Franquiciatario***

---

***Abogado Notario***

\*Este Contrato es un modelo. Se recomienda su revisión y formalización por un despacho de abogados especializado\*.

## **8.6 Comercialización.**

### **8.6.1 Perfil del Inversionista**

Para los fines de aplicar sobre la inversión de una franquicia de la empresa Chef Pepper se tomarán en cuenta los siguientes criterios, estos para asegurar que los socios comerciales elegidos por la empresa aseguren un avance de la marca y no desprestigie:

- Nacionalidad Trinitense o en su defecto haber vivido un mínimo de 10 años en el país.
- Carta de garantía de un banco certificando la legitimidad en cuanto a procedencia de los fondos.
- Poseer experiencia previa de la industria o tipo de negocio.
- Referencias comerciales.
- Espíritu emprendedor y entusiasta, con pensamiento más allá de lo que puedan significar los números.

### **8.6.2 Estrategia de captación de inversión.**

Entre los métodos identificados a los fines de captar inversión para el proyecto de expansión hacia Trinidad y Tobago se mencionan:

- Mediante la participación de una comisión de Chef Pepper en ferias comerciales celebradas tanto en la República Dominicana como en Trinidad y Tobago, esto a fin de dar a conocer en el sector empresarial de ambos países el potencial de la empresa dominicana.

- Establecer contacto con la cámara de comercio dominicana y trinitense, las mencionadas brindan servicios de promoción y ayuda al comercio exterior por lo que servirán de estrategia no forzosa para incursionar en el mercado.
- Asistir a misiones comerciales, estas se crean con la intención de consolidar el comercio entre dos países, a través de la participación de una misión comercial entre la República Dominicana y Trinidad y Tobago Chef Pepper no solo se introduciría en el mercado, sino también que afianzaría relaciones con otros empresarios a los fines de realizar alianzas estratégicas que permitan la expansión segura del negocio.
- Por último, la empresa puede participar en rondas de negocios, las mismas se ejecutan con el propósito de consolidar contactos con empresas que posean iguales intenciones de expansión, empresas que ya han puesto en práctica un plan expansionista en el extranjero, inversionistas con experiencia en el área e inclusive nuevos inversionistas que se puedan captar antes que otras empresas.

## **8.7 Estrategia de mercadeo**

### **8.7.1 Estrategia de producto**

Tras investigar los usos y costumbres de Trinidad y Tobago, se determinó que los platos ofrecidos por Chef Pepper son adecuados para adentrarlos al

mercado trinitense, sin embargo es bueno destacar que en algunos platos se agregaran opciones de sazón entre los que están: el sazón de la casa; donde los cortes de carne y demás sean preparados al estilo dominicano, y el sazón trinitense en el que se adecue a la zona utilizando condimentos tradicionales del país.

### **8.7.2 Estrategia de precio**

El mercado objetivo a captar es la clase media alta por lo que los productos se adecuaran a precios estandarizados en todo el territorio trinitense. Los precios estarán fijados relativamente altos al iniciar y apertura la franquicia. Según la empresa se va desarrollando en el tiempo, la misma podría bajar su precio para a los fines de alcanzar con éxito a segmentos de mercado más grandes como el mercado medio.

Las principales razones por las que fue decidida esta estrategia son:

- Promover un margen de utilidad seguro.
- Bloquear la demanda a los puntos que no se permita salir de las capacidades de producción del negocio.
- Brindar flexibilidad a la empresa.

### **8.7.3 Estrategia de distribución**

Trinidad y Tobago es conocida, como todas las islas del Caribe, por su clima tropical y sus playas. Es por esto que se decidió enlistar una serie de lugares tentativos para la instalación de esta empresa en la isla trinitense, entre los que

se pueden tomar en cuenta están:

- Puerto España, capital de Trinidad y Tobago, es donde se concentran los negocios y se establecen las empresas de mayor prestigio. Esta puede significar una franquicia en un punto estratégico, donde su principal mercado objetivo sean empresarios del sector privado.
- Trincity Mall, ubicado en la avenida Churchill Roosevelt, es un mall céntrico de Trinidad y Tobago donde se concentran compradores que quieren disfrutar de un ambiente familiar. En este existe un Food court en el cual se puede colocar el establecimiento.
- San Fernando, Es la segunda ciudad más poblada de Trinidad y Tobago y está conectada a Puerto España por carreteras y caminos. Esta ciudad es atractiva por ser el primer lugar a visitar al llegar al país.
- Arima, Una de las ciudades más pobladas de Trinidad y Tobago, es conocida por su espacio tranquilo y a la vez centrado. En esta ciudad se encuentran ciertos restaurantes sin embargo ninguno con la ideología de Chef Pepper.

#### **8.7.4 Estrategia de promoción.**

Como una empresa de servicios de comida, el principal objetivo de promoción consiste en enamorar a los consumidores a través de sus platos es por esto que la empresa Chef Pepper debe utilizar medios efectivos de comunicación que

permitan el acceso rápido y la conexión inmediata con su mercado objetivo dentro del país.

La empresa precisara de un plan de publicidad que se manifieste como el primer contacto entre los consumidores objetivos y la empresa. Este plan consiste en dar a conocer la empresa antes de su apertura mediante comerciales incognitos que anuncien una nueva forma de restaurantes la cual prometa y asegure la satisfacción del cliente.

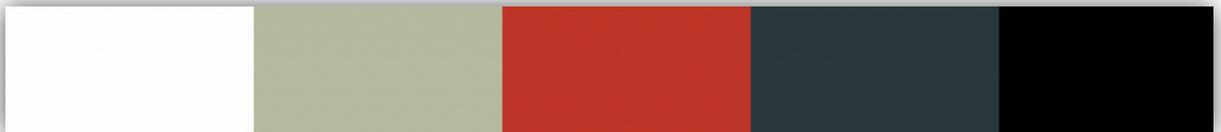
En segundo plano y tras la apertura de la franquicia, se pondrán en marcha promociones de descuentos a los primeros clientes que visiten el establecimiento, así mismo se les brindara un incentivo por el llenado de encuestas de satisfacción al cliente para medir a la franquicia como tal.

Por último se ofrecerá un plan de promociones por temporadas que mantengan vivo el interés del público objetivo y asegure la fidelización de los mismos.

Entre los medios de transmisión publicitaria para la empresa Chef Pepper que permitirá la empresa utilizar para publicación y promoción de la merca están:

- Social media marketing (Redes Sociales)
- Publicidad no digital (Vallas, Anuncios televisivos, espacios en revistas y en periódicos)
- Mail Publicity (Estrategias de promoción a descuentos, cupones mediante correo electrónico)

Los colores para la representación de la marca serán rojo, negro, blanco y tonos de grises. Los anuncios publicitarios que promocionen la marca deben someterse a esta paleta de colores y para utilizar otros debe ser antes aprobado por el departamento de mercadeo de la casa matriz de Chef Pepper en República Dominicana. A continuación la paleta de colores permitida para el uso de publicidad de la marca:



El uso indebido de los colores y las malas prácticas de promoción de la marca por las franquicias extranjeras conllevará sanciones detalladas en el contrato.

## **8.8 Indicadores claves de desempeño**

Tras el establecimiento y funcionamiento de las franquicias extranjeras de la empresa Chef Pepper, la casa matriz en República Dominicana evaluará su desempeño mediante indicadores que les permita conocer las áreas fuertes y débiles de dichas franquicias. En primer lugar se evaluará la efectividad de general del negocio a través de informes mensuales enviados por los encargados de las franquicias a la casa matriz en el que se refleje el total de ventas; en este se detallará la tasa de crecimiento de las ventas, rentabilidad de cada uno de los platos y % ingresos por clientes, la efectividad de ofertas de

promoción, niveles de rotación de personal y detalles de cumplimiento a presupuestos.

Igualmente se estarán enviando encuestas mensuales obligatorias a los empleados del restaurante con la finalidad de detectar sus ideas de mejorar el negocio, nivel de satisfacción en el ambiente de trabajo, incentivos y niveles de productividad.

Además de esto se promoverá la entrada a la página de Chef Pepper con el objetivo medir la satisfacción al cliente tras el servicio recibido. En esta se abarcaran temas de calidad en los platos, atención al personal, conocimiento de la marca y reputación de la misma. Asimismo se les ofrecerán incentivos por el llenado de estas encuestas como un 10% en su próxima visita.

## CONCLUSIONES

Tras la culminación de este trabajo de grado se puede apreciar que hoy en día, las franquicias representan un método de internacionalización efectivo y seguro que ha sido utilizado como empuje de muchas empresas que actualmente dominan el mercado a nivel mundial como lo son McDonald's, Starbucks y Nintendo.

En la República Dominicana, las franquicias se han manifestado en los últimos tiempos como una forma de expandir negocios con buenas propuestas resultando en un gran éxito, entre las mismas se puede mencionar a la empresa Helado Bon y Empanadas Monumental. Sin embargo, a pesar de ser las compañías pioneras en relación a la utilización del modelo de franquicias en el país, estas solo han sido implantadas a nivel nacional.

Como los casos antes mencionados existen muchas otras empresas con potencial a franquiciarse, a pesar de esto solo unas cuantas han incursionado en este modelo. Así mismo, se entiende que existen empresas dominicanas con potencial para franquiciarse en el extranjero, como lo es la cadena de restaurantes Chef Pepper, la cual de acuerdo a los consumidores de este negocio posee un excelente servicio al cliente, su oferta gastronómica es atractiva y sobre todo que posee las cualidades necesarias para ser aceptadas en el extranjero.

Entre los principales destinos a los que, mediante la evaluación de matriz país, puede incursionar Chef Pepper como franquicias es Trinidad y Tobago, un mercado que disfruta de una economía muy abierta, dando paso a que el intercambio de los bienes y servicios sea posible, posee un número pequeño de competidores por lo cual al internacionalizar la empresa se espera que el volumen de ventas sea grande lo cual justifica la posibilidad de invertir en el negocio de franquicias.

Entre los aspectos fundamentales de la elección de este mercado objetivo están la cercanía geográfica, cultura, relaciones bilaterales entre ambos países, oportunidades de mejoría para el comercio e inversión dominicana y la facilidad de hacer negocios en Trinidad y Tobago.

Bajo el esquema de la propuesta de internacionalización a través de un modelo de franquicias para la empresa Chef Pepper fue ideado un plan personalizado acorde a la naturaleza de la empresa para que la misma pueda incursionar en este y aplicarlo en la actualidad, este modelo se encuentra con más detalle en el capítulo VII como propuesta.

Finalmente, tras la culminación de este proyecto pudimos concluir que:

- La empresa Chef Pepper posee las herramientas necesarias para ser lanzada al extranjero bajo el modelo de franquicias.

- Esta empresa goza del potencial para operar más de una franquicia en el extranjero.
- Trinidad y Tobago constituye un mercado rico y con oportunidades a explotar.
- La República Dominicana y Trinidad y Tobago cuentan con una relación estable y bien formada, a pesar de esto, aún existen campos que abarcar en términos de comercio.

## RECOMENDACIONES

- Implementar una red intranet por medio de la cual cada colaborador de Chef Pepper:
  - ✓ Pueda verificar ubicación de sucursales.
  - ✓ Descripción de todos los empleados del país, contacto, y posición
  - ✓ Chat interno.
  - ✓ Noticias.
  
- El desarrollar una aplicación móvil mediante la cual el cliente tenga la oportunidad de verificar el restaurante más cercano, el menú, reservar en el restaurante, pedir para llevar y elaborar el plato a su gusto.
  
- Desarrollar un programa de incentivo para los empleados por el cumplimiento de metas establecidas previamente, el cual motive a los mismos a desempeñar una labor excepcional.
  
- Idear un plan de captación de inversión dominicana en el sector público y privado que desee establecer o involucrarse en negocios en el extranjero.
  
- Establecerse como marca país en el Caribe.

- Mayor acercamiento con el público en general en temas organizacionales de historia, estructura, objetivos y propósitos a los fines de encontrar público que le interese promover la marca y su cultura organizacional.
- Implementar el modelo de franquicias no solo a nivel internacional sino también a nivel nacional.
- Asignar handheld (dispositivo para tomar las ordenes más conocido como computadora de bolsillo) a cada uno de los camareros pues así toman las ordenes y la espera es mucho mejor.
- Utilizar otro tipo de material para el menú, que sea más resistente al agua y a los residuos de comida, el papel cartón que utilizan se destruye con facilidad, se humedece, los niños lo ensucian y la gente lo puede rayar. Lo ideal sería que fuesen en un material plástico o de mayor resistencia.
- Sería ideal que volviesen a retomar la colocación de los individuales de mesa a la hora de comer pues si se derrama algún líquido, o comida la mesa no se ensuciaría tanto y el material durase más, también evitaría que el cliente se manche con alguna grasa o condimento pues caería sobre el individual no sobre su ropa, principalmente por los niños.

## BIBLIOGRAFÍA

- Universia España. (Junio de 2016). Universia España. Obtenido de <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/argentina/vivir/cultura-tradiciones/2644>
- Agencia Peruana de Noticias. (Noviembre de 2015). América Economía . Obtenido de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/peru-y-estados-unidos-siguen-avanzando-en-implementacion-de-tlc>
- AMILCAR NIVAR. (15 de enero de 2013). El caribe. Obtenido de <http://www.elcaribe.com.do/2013/01/15/franquicias-internacionales-llegaron-para-quequedarse>
- andres librereros Archive. (04 de diciembre de 2014). negociosrentablesfx.com. Obtenido de <https://negociosrentablesfx.com/10-franquicias-mas-rentables/#forward>
- Business, D. (6 de Junio de 2016). Grupo Banco Mundial. Obtenido de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/trinidad-and-tobago?topic=registering-property>
- CIA. (6 de Junio de 2016). Central Intelligence Agency. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/td.html>
- co, H.-S. &. (2013). Trinidad Law. Obtenido de <http://www.trinidadlaw.com/home/general/subcategory.aspx?categoryID=19&subcategoryid=29>
- Comisión de la Promoción de Perú para la Exportación y el Turismo. (2016). Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Peru. Obtenido de <http://www.peru.travel/es-lat/sobre-peru/identidad-peruana/cultura.aspx>
- Cordova, V. G. (Mayo de 2016). El Comercio.
- Cosas de Caribe. (08 de Junio de 2016). Cosas de Caribe. Obtenido de <http://www.cosasdelcaribe.es/historia-trinidad-tobago/>

- Daniels, J. D. (2013). *Negocios Internacionales: Ambientes y operaciones*. Mexico: Pearson .
- Deborah. (2016). <http://www.tipos.co/>. Obtenido de <http://www.tipos.co/tipos-de-restaurante/>
- Diario Libre. (14 de Junio de 2016). Trinidad y Tobago instalará una oficina comercial en República Dominicana, págs. <http://www.diariolibre.com/economia/trinidad-y-tobago-instalara-una-oficina-comercial-en-republica-dominicana-NA2398384>.
- Diplomática, O. d. (26 de Mayo de 2016). Ministerio de Asunto Exteriores y de Cooperacion / Gobierno de España. Obtenido de [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TRINIDADYTOBAGO\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TRINIDADYTOBAGO_FICHA%20PAIS.pdf)
- Ecured. (20 de Febrero de 2013). Ecured. Recuperado el 16 de Julio de 2016, de Ecured: [http://www.ecured.cu/Trinidad\\_y\\_Tobago](http://www.ecured.cu/Trinidad_y_Tobago)
- Entrepreneur. (21 de 02 de 2011). Entrepreneur. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/264029>
- Export Entreprises SA. (Julio de 2016). Santander TradePortal. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>
- Francisco De la Cruz, C. P. (2015). *Estrategia para el desarrollo de Chef Pepper franquicia Dominicana hacia Estados Unidos*.
- Freedom, 2. I. (25 de Mayo de 2016). 2016 Index of Economic Freedom. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/td.html>
- GABRIEL ESCRIBANO, M. F. (2014). *Políticas de marketing*. España: PARANINFO, S.A.
- Galeon. (1 de Marzo de 2015). *Gestion de negocios 4*. Galeon. Recuperado el 26 de Junio de 2016, de *Gestion de negocios 4*. Galeon: <http://gestiondenegocios4.galeon.com/productos503979.html>

- Giannelle Cabrera, Z. D. (2014). Analisis del modelo de negocios de una empresa Dominicana para internacionalizarse como franquicia Caso: xocolat, SRL, año 2014. Santo Domingo.
- Gómez, E. D. (2010). La internacionalización de las empresas. Lupa Empresarial , 23.
- Graciá1, V. B. (2010). Teorías y líneas de investigación en el sistema de. Cuadernos de Gestión, 43-66.
- Grupo Últimas Noticias. (2016). El Mundo. Obtenido de <http://www.elmundo.com.ve/firmas/moises-bittan/trinidad---tobago--diversidad-y-crecimiento-econom.aspx>
- Hamel-Smith & Co. . (2013). Trinidad Law. Obtenido de <http://www.trinidadlaw.com/home/general/subcategory.aspx?categoryID=19&sub-categoryId=29>
- <http://www.franquiciadirecta.com/top500/>. (2015). Obtenido de <http://www.franquiciadirecta.com/top500/>
- ldefonzo, R. (11 de Noviembre de 2012). camarasantiago. Obtenido de <http://camarasantiago.org/images/InfocamaraPDF/infocamara48.pdf>
- INTERNACIONALIZATE. (31 de 08 de 2015). Obtenido de <http://internacionalmente.com/>
- Jonathan Castillo, P. D. (2012). Analisis de la situacion para la elaboracion de un proyecto de exportacion de la franquicia Adrian Tropical hacia Trinidad y Tobago.
- José M<sup>a</sup> Murciano. (29 de octubre de 2013). Factores de éxito en franquicia. Obtenido de <http://www.t4franquicias.com/factores-de-exito-en-franquicia/>: <http://www.t4franquicias.com/factores-de-exito-en-franquicia/>
- Lusbania Santos. (04 de marzo de 2010). El nacional. Obtenido de <http://elnacional.com.do/jovenes-de-santiago-destacan-en-el-negocio-de-las-empanadas/>

Monterroso, L. E. (2015). universidad nacional de Lujan. Obtenido de <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/logistica.pdf>

Oficina de Informacion Diplomatica. (2016). Ministerio de Asuntos Exteriores y de Comunicacion. Obtenido de [http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/peru\\_ficha%20pais.pdf](http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/peru_ficha%20pais.pdf)

Orozco, N. M. (18 de 06 de 2014). FORBES. Obtenido de <http://www.forbes.com.mx/10-beneficios-de-internacionalizar-tu-empresa/#gs.TfZNLpg>

PROMODE. (Abril de 2000). Programa de Capacitación y Modernización Empresarial . Recuperado el 25 de Junio de 2016, de Programa de Capacitación y Modernización Empresarial : <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>

Raya, J. M. (2007). Turismo, hotelería y restaurantes Parte IV. lima: Lexus Editores.

supernegocios. (2015). Obtenido de <http://www.supernegocios.com.do/inicio/como-convertirte-en-franquiciante.html>

Trading Economics. (Julio de 2016). Trading Economics. Obtenido de <http://www.tradingeconomics.com/trinidad-and-tobago/exports>

Trading Economics/Argentina. (Julio de 2016). Trading Economics. Obtenido de <http://www.tradingeconomics.com/argentina/exports>

## **GLOSARIO**

### **Internacionalización**

Proceso consistente en la eliminación de las barreras al libre comercio, y en la expansión del comercio mundial, de forma que las empresas de un país extienden sus actividades a otros países, saliendo de su ámbito geográfico natural.

### **Globalización**

La tendencia creciente a que las fronteras nacionales pierdan relevancia para los mercados financieros.

### **Distribución**

La distribución es aquel conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto (bien o servicio) hasta el consumidor.

### **Inversión**

Una inversión, en el sentido económico, es una colocación de capital para obtener una ganancia futura. Esta colocación supone una elección que resigna un beneficio.

### **Contrato**

El contrato es un acuerdo de voluntades, verbal o escrito, manifestado en común entre dos o más personas con capacidad (partes del contrato), que se obligan en virtud del mismo, regulando sus relaciones relativas a una determinada finalidad o cosa, y a cuyo cumplimiento pueden compelerse de manera recíproca.

### **Exportación**

Una exportación es cualquier bien para la economía o el servicio enviado fuera del territorio nacional.

### **Importación**

Las importaciones son el transporte legítimo de bienes y servicios del extranjero los cuales son adquiridos por un país para distribuirlos en el interior de este. Las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales.

### **Comercio exterior**

El comercio exterior es el intercambio de bienes o servicios existente entre dos o más naciones con el propósito de que cada uno pueda satisfacer sus necesidades de mercado tanto internas como externas.

### **Foráneo**

Que procede o es propio de otro lugar.

## **Legislación**

Legislación al cuerpo de leyes que regularan determinada materia o ciencia o al conjunto de leyes a través del cual se ordena la vida en un país, es decir, lo que popularmente se llama ordenamiento jurídico y que establece aquellas conductas y acciones aceptables o rechazables.

## **Exclusividad**

La exclusividad es el carácter único que posee algo. En otras palabras, se dice que una cosa es exclusiva cuando no existe otra igual en el mercado.

## **Estrategia**

Es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

## **Marca**

Una marca (en inglés brand) es una identificación comercial primordial y/o el conjunto de varios identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio en el mercado.

## **Franquiciante**

Es aquél que posee una determinada marca y tecnología (Know How) de comercialización de un bien o servicio, cediendo vía un contrato, los derechos de transferencia o uso de las marcas y la tecnología y proveyendo, a su vez, de asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio del franquiciatario.

### **Franquiciador**

Un franquiciador es una persona física o jurídica que desarrolla un negocio bajo un método determinado, referente a un producto o servicio y que pretende la expansión de dicho negocio con la búsqueda de inversores a los que permite operar bajo el nombre de su marca y con sus métodos operativos y organizativos.

### **Hostess**

Es el femenino de host, anfitrión en inglés. Es la persona que recibe a los comensales en los restaurantes, los lleva a su mesa, es el capitán de meseros.

### **Bus boy**

Este profesional se encarga de auxiliar al camarero en la preparación y servicio de comidas y bebidas en los diferentes establecimientos de hostelería. El ayudante de camarero tiene funciones específicas dependiendo del tipo de establecimiento donde trabaja (restaurante, bar, cafetería...) y de su vinculación al servicio de barra o de comedor.

### **Food runner**

Los corredores de alimentos (food runner) son los trabajadores de restaurantes que ayudan a los camareros y camareras en el funcionamiento de comida de la cocina a las mesas de los clientes.

### **Balanza comercial**

La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país cualquiera durante un período y es uno de los componentes de la balanza de pagos.

### **Balanza de pagos**

La balanza de pagos es un registro de todas las transacciones monetarias producidas entre un país y el resto del mundo en un determinado periodo. Estas transacciones pueden incluir pagos por las exportaciones e importaciones del país de bienes, servicios, capital financiero y transferencias financieras.

### **Sucursal**

Establecimiento mercantil o industrial que depende de otro, llamado central o principal, cuyo nombre reproduce, ya esté situado en distinta población o en barrio distinto de una ciudad importante.

### **Producto interno bruto (PIB)**

Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio.

## **La Inversión Extranjera Directa (IED)**

La Inversión Extranjera Directa (IED) consiste en la inversión de capital por parte de una persona natural o de una persona jurídica (instituciones y empresas públicas, empresas privadas, etc.) en un país extranjero.

## **ANEXOS**

## **ANEXO I.**

A : DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES  
ESCUELA DE MERCADOTECNIA

Asunto : REMISIÓN ANTEPROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Tema : “Diseño de un Modelo de Negocios para la Instalación de la  
Franquicia Chef Pepper en Trinidad y Tobago.”

Sustentado por : **Br. Leroy Benjamín Ogando.** 2012-2179  
**Br. Yamaira González Segura** 2012-1971  
**Br. Nairobi Jazmín Reyes** 2012-2231

Resultado de la evaluación: Aprobado: X Fecha: 15/04/2016.  
Devuelto para corrección: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_.

Observaciones: La evaluación de este anteproyecto fue realizada por: **Ldo. Adalberto Adames Manzueta.**

  
**Lda. María Margarita Cordero Amaral**

Directora.

Av.  
15/04/2016.



**UNIVERSIDAD APEC**

Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales  
Escuela de mercadotecnia

“PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO”

**Tema:**

DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIOS PARA LA INSTALACIÓN DE LA  
FRANQUICIA CHEF PEPPER EN TRINIDAD Y TOBAGO

**Sustentantes:**

Leroy Benjamín Ogando Paulino 2012-2179

Yamaira Gonzalez Segura 2012-1971

Nairobi Jazmín Reyes Ariza 2012-2231

**18 de Marzo del 2016**

**Distrito Nacional, República Dominicana**



**Tema:**

**DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIOS PARA LA INSTALACIÓN DE LA  
FRANQUICIA CHEF PEPPER EN TRINIDAD Y TOBAGO**

## Índice

<b>Introducción</b> .....	pág. 4.
<b>Justificación</b> .....	pág. 5.
<b>Planteamiento del Problema</b> .....	pág. 7.
<b>Objetivo (General y Específicos)</b> .....	pág. 8.
<b>Marco Teórico Referencial</b> .....	pág. 9.
<b>Marco Conceptual</b> .....	pág. 13.
<b>Antecedentes</b> .....	pág. 17.
<b>Metodología</b> .....	pág. 18.
<b>Bibliografía</b> .....	pág. 19.
<b>Índice Preliminar</b> .....	pág. 20.

## Introducción

La franquicia como estrategia de crecimiento se inicia con una penetración progresiva en las áreas del mercado consideradas como más rentables o convenientes. El internacionalizar franquicias es una forma de negocio que muchos países han estado haciendo durante los últimos años como es el caso de Estados Unidos con las franquicias de McDonald's, Burger King, KFC, Subway entre otras ya que el éxito del sistema de franquicia provoca una rápida expansión y una saturación del mercado nacional. (World Bank Group, 2015)

Este es el caso de la Cadena Dominicana Chef Pepper la cual es una cadena de comida rápida Casual con un servicio rápido y eficiente donde se obtienen un sin número de experiencias gastronómicas en el menor tiempo posible, durante el trayecto del trabajo se estarán presentado la factibilidad de la instalación de la franquicia Dominicana como modelo de negocio en el mercado de Trinidad y Tobago tomando en cuenta las similitudes culinarias y gastronómicas.

La investigación consta de varias secciones, dentro de las cuales se desarrollan y analizaran los principales aspectos que podrían determinar el éxito o fracaso de este proyecto como es el caso de la viabilidad de obtención de un gran tamaño de demanda por parte del mercado objetivo.

## Justificación

El sistema de franquicias, al igual que en el resto del mundo constituye en nuestro país uno de los formatos de comercio que presenta un porcentaje significativo en el desarrollo y dinamismo. En la década de los 80 las franquicias iniciaban su despegue y su cuota de mercado en el comercio minorista era prácticamente inexistente, hoy día según datos del anuario del Asociación Española de Franquiciadores (AEF), el sistema de franquicias supera un valor del 10% y con una tendencia de alto crecimiento. Además, representa el 8% del total de ventas minorista en el mercado. El sistema de franquicias se configura como un sistema dual o mixto en la que cada cadena se integra un conjunto de unidades propias del franquiciador y otras unidades franquiciadas. (FranquiciasHoy.Com, 2016) La razón de elegir este tema, se basa en el hecho de las siguientes razones:

La Globalización ha provocado que todos los países se vean en la necesidad de desarrollar nuevas estrategias en sus modalidades de comercio para poder mantenerse competitivos, además de afrontar ese fenómeno que tanto auge e impacto ha tenido a nivel internacional. En todo esto se incluye la República Dominicana. Existen múltiples estrategias que ayudan a los países a mejorar sus competitividades, ya sea con actividades económicas, basándose en la internacionalización de su comercio y nuevos proyectos que ayuden a su dinamismo.

La Republica Dominicana no se queda atrás en todo esto, ya que nuestro país ha fomentado el impulso de estas actividades para diversificar su comercio internacional.

Entre los modelos de mayor tendencia se encuentra el desarrollo de franquicias. Hasta ahora solo se han implementado en la República Dominicana como actividad de importación. Sin embargo, existen muchos tipos de negocios que pueden incursionar en la exportación de sus servicios en la modalidad de franquicias, que es a donde nos interesa mostrarle.

Las nuevas tendencias hacen que se eliminen las barreras para establecer relaciones en el comercio de los países. Cada día que pasa es más común la existencia de empresas internacionales compitiendo entre sí a nivel local. Por lo tanto, los empresarios han creado la necesidad de buscar nuevas formas de hacer negocios para poder mantenerse en el mercado y no quedarse atrás en cuanto a la competencia. Un modelo novedoso que surge a partir de esto son las franquicias, ya que ofrecen una ampliación de la compañía con costos y riesgos muy mínimos para los propietarios. Unificando todos los factores anteriores, lo que sustenta esta tesis plantea el análisis de la situación para formular un proyecto de como internacionalizar la franquicia Chef Pepper hacia Trinidad y Tobago.

Chef Pepper se ha caracterizado por combinar la gastronomía local con platos internacionales, por lo que ha sido de gran aceptación local y por los turistas que visitan el establecimiento. Es por esto que es propicio diseñar un modelo para exportar bajo la modalidad de franquicia dicho establecimiento.

## Planteamiento del problema

Durante los últimos años la República Dominicana ha ido marcando una tendencia alcista con relación a la diversificación de su economía con la instalación de zonas francas aperturando el país a cada vez nuevas e innovadoras inversiones provenientes del extranjero. Sin embargo aun implementando ciertas estrategias para la mejora de su economía, el uso de nuevos modelos de negocios como la expansión a través de franquicias de empresas dominicanas internacionalmente, no han tenido la importancia merecida de acuerdo al impacto que esto representaría en la dinamización de la competencia y desarrollo del país.

Existen empresas de origen dominicano con el potencial de establecerse en el extranjero en modo de franquicias. De igual modo se pueden encontrar países receptores de las mismas. Para este caso decidimos diseñar todo un plan de negocios a través de la modalidad de franquicia para exportar a Chef Pepper como la primera franquicia de República Dominicana llevada hacia el exterior.

La cadena de comida rápida de nacionalidad dominicana Chef Pepper se ha ido destacando entre la competencia por la innovación y estrategia implementada para ganarse al público dominicano, es por esto que entendemos que en un país con situación y preferencias similares a las de República Dominicana, esta cadena de comida rápida puede expandirse y tener éxito.

Entre los principales destinos a seleccionar se encuentran los países del Caribe, los cuales llevan una historia cultural semejante a la de República Dominicana. De igual forma las economías, socios comerciales, productos y comportamiento del mercado.

## Objetivos

### General

Diseñar un modelo de negocios para la instalación de la franquicia Chef Pepper en Trinidad y Tobago.

### Específicos

Evaluar la factibilidad de la instalación de la franquicia Chef Pepper en Trinidad y Tobago.

Investigar si otras empresas de este tipo han incursionado en el mercado Trinitense.

Determinar que ventajas representa para Chef Pepper franquiciarse en este mercado.

Analizar como adaptaría Chef Pepper su menú a la gastronomía Trinitense.

Identificar la flexibilidad del mercado para la introducción de nuevos productos.

Comprobar si cumple Chef Pepper con los parámetros establecidos para franquiciarse internacionalmente.

## Marco teórico referencial

La franquicia como estrategia de crecimiento se inicia con una penetración progresiva de las áreas del mercado consideradas como más rentables o convenientes. El éxito del sistema de franquicia provoca una rápida expansión y una saturación del mercado nacional. La franquicia internacional como modo de entrada extranjero implica una relación entre un entrante (franquiciador) y una entidad en el país de destino en el que el franquiciador transfiere, bajo contrato, un formato de negocios, que ha desarrollado y posee el franquiciado. Esta entidad del país de destino puede ser un franquiciado doméstico, un franquiciado extranjero, un master franquiciador o una empresa en la que el franquiciador es un copropietario.

El internacionalizar franquicias es algo que a muchos países han estado haciendo durante muchos años. Es el caso de Estados Unidos con las franquicias de McDonald's Burger King, entre otras, España con los gimnasios Curves, Italia con los helados Valentino, y así podríamos mencionar más países con más franquicias.

Las franquicias de comida rápida se centran en alto volumen, bajo costo y productos de alta rotación, proporcionando nuevas prácticas y ofreciendo nuevos productos. El sector de franquicias de comida rápida es un sector en constante aumento y nuevas y diferentes oportunidades. Como era de esperar, las franquicias de comida rápida están respondiendo con nuevas ofertas, precios y estrategias horarias, temáticas, creatividad, etc. para atraer tanto a los consumidores tradicionales como a los nuevos.

En la Republica Dominicana no existían modelos de franquicias que ayudasen a los empresarios a llevar sus empresas o franquicias al exterior esto hace que esta nación sea menos competitiva con relación a los países que ya han invertido en lo que es inversión extranjera directa. El modelo de negocio que más se utiliza en la República

Dominica es la exportación y la importación.

Entre los principales obstáculos al desarrollo de la franquicia local destacan:

Desconocimiento de la normativa. La franquicia en dominicana está sujeta al código de Comercio cuando se trata de empresas locales, pudiendo realizar contratos entre el franquiciante y los posibles franquiciados. Sin embargo, existen normas aplicables a las franquicias, las cuales se encuentran dispersas en la legislación comercial, civil, tributaria, marcaria y administrativa, entre otras fuentes del derecho, que es necesario recopilar y difundir para que el empresario tome en cuenta a la hora de franquiciar su negocio.

Falta de cultura sobre el concepto de franquicia entre la comunidad empresarial. Entre los empresarios, muchos aún creen que la franquicia es meramente un contrato, y también se han tenido experiencias de franquicias locales que no funcionaron por desarrollarse de un modo empírico y sin el asesoramiento adecuado, generando prejuicios contra la herramienta.

La oferta de servicios de consultoría es limitada y sólo existe una empresa internacional con oficina en el país. El resto de la oferta estaría formado por algunas oficinas de abogados que han elaborado contratos de franquicias. Esta empresa consultora junto con la Asociación Dominicana de Franquicias, son las únicas instituciones que han tratado de promover mediante seminarios y talleres esporádicos la aplicación de la franquicia y han organizado sesiones de negocio entre franquiciadores extranjeros y potenciales franquiciados.

Pero el sector se vio esperanzado cuando una franquicia poco conocida a nivel nacional e internacional comenzó a tomar fuerzas.

Chef Pepper que en sus inicios comenzó como una franquicia que comercializaba cortes de carne Premium y hamburguesas Angus listas para cocinar empacadas al vacío para una mayor duración era consumida por la clase medio de la Republica Dominicana. La

forma que ellos utilizaban para comerciar sus productos era poco convencional en ese entonces pues, ellos realizaban delivery a las casas o apartamentos que hacían sus pedidos. Este modelo de entrega que solo lo utilizaban algunas pizzerías dio un gran empuje a la marca pues, los pedidos eran realizados con más frecuencia por los usuarios para realizar festividades y actividades familiares.

Otro producto que también tenían dentro de su menú eran botellas de vino de muy buena calidad, en realidad Chef Pepper le ahorra a sus consumidores un paseo al supermercado o ir a un restaurante y pagar un precio más alto por un corte de carne que ellos podían ofrecer a sus clientes con un valor más bajo.

Esta franquicia que hoy en día es la primera en su tipo en República Dominicana vio más allá de lo que ellos usualmente hacían y se plantearon lo siguiente si ya tenían los mejores, cortes buenas hamburguesas y un servicio eficiente en sus delivery los clientes no estaban satisfechos del todo. Y se preguntaron lo siguiente por que no establecemos locales que las personas puedan consumir sus cortes ya listos para comer que la entrega sea rápida pero que a la vez puedan compartir en un lugar acogedor y salir de sus casas. Fue en ese momento cuando ellos decidieron establecerse como un casual Fast Food modelo de negocio que ofrece comida más saludable tipo restaurante con un precio más barato que un restaurante convencional. La directiva de dicha franquicia se enfocó en ofrecer un servicio rápido, buenos platos, precios aptos para todo público y sobre todo un ambiente para personas de todas las edades.

Hoy Chef Pepper cuenta con más de 10 franquicias a nivel nacional y con miras a ser internacionalizada por la gran cadena Chipotle Mexican Grill, Inc. Uno de los Casual Fast Food líder en los Top 10 a nivel mundial. (Armando Diaz, 2014.)

América Latina y el Caribe (ALC) ha incrementado su producción de carne en un 80% de 1991 a 2004, por ende; esto incluye a Trinidad y Tobago. Las exportaciones de carne se

duplicaron; la carne de res tuvo un crecimiento sostenido en el consumo. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), FAOSTAT on line statistical service (FAO, Rome, 2004). Trinidad y Tobago consume un 62% de carne per cápita y es normal para sus habitantes acudir a establecimientos de comida rápida y restaurantes. Las personas trabajan en exceso prefieren adquirir alimentos fuera de casa que cocinar en ella.

Para que un país pueda comerciar con otro debe tomar en cuenta las ventajas y desventajas y barreras arancelarias y no arancelarias para poder implementar cualquier forma de negocio (El Caribe, 2013).

Chef Pepper primero creó un nombre sólido en su país de origen para luego tomar fuerzas e impulsarse a otros mercados donde, los competidores son más feroces poseen fuerzas de venta muy elevadas y con un nivel de aceptación bastante alto.

Dicha empresa asegura que están terminando de afianzar su marca para que se conozca por todo el mundo la primera franquicia comercial en el área de casual Fast Food originaria de un país latinoamericano como lo es la media isla Republicana Dominicana. Las invenciones, combinaciones de platos, diversidad de sabores, calidad, higiene y frescura afirman que Chef Pepper es una franquicia apta para ser consumida en cualquier parte del mundo claro está, sin cambiar lo auténtico y autónomo que le dio a esta cadena la esencia de lo que es hoy. (Diego Fernandez 23 octubre 2014).

## Marco Conceptual

La palabra franquicia es la traducción al castellano, de lo que se conoce en el comercio internacional como franchising. Para entender en qué consiste esta solución debemos definir el concepto de las franquicias; para luego analizar: cuáles son sus componentes, ventajas y desventajas, obligaciones de las partes, etc.

Una 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.

La franquicia se otorga a través de un contrato, en donde quien concede la franquicia (franquiciante) generalmente se compromete a:

- Ceder la licencia de la explotación de un producto, servicio o marca comercial.
- Brindar conocimiento productivo y comercial propio del negocio.
- Brindar capacitación y asistencia técnica.

Y en donde quien adquiere la franquicia (franquiciado), generalmente se compromete a:

- Pagar un monto inicial.
- Pagar periódicamente un porcentaje de las ventas.
- Respetar los manuales (procedimientos y sistemas) establecidos por la empresa que otorga la franquicia.
- Respetar los diseños y logotipos.
- Comprar los equipos, maquinarias y suministros a la empresa concesionaria o a quien ésta señale.
- Preservar la buena reputación o imagen de la marca.

- Someterse al control permanente de la empresa concesionaria.
- Ejercer la franquicia sólo en una determina región.
- No ceder o vender la franquicia a un tercero.

La franquicia es una tipología de contrato mercantil entre dos empresarios independientes, franquiciador y franquiciado, mediante el cual el primer empresario, llamado franquiciador, le cede al segundo, llamado franquiciado, el derecho a explotar en exclusiva en un mercado y por un plazo de tiempo un modelo de negocio, utilizando su marca para distribuir sus bienes o servicios bajo unas directrices de la marca a cambio de una serie de contraprestaciones económicas.

Elementos esenciales que se incluyen en una franquicia:

- Licencia de marca y elementos distintivos
- Transmisión del saber hacer o Know How
- Productos o servicios a distribuir por el franquiciado
- Servicios continuados del franquiciador al franquiciado
- Contraprestaciones económicas
- Obligaciones de seguir la operativa de la marca

La franquicia es una forma de comercialización y distribución de productos y servicios que ha ido evolucionando con el tiempo. Con esa evolución se fueron creando las distintas categorías que se conocen en la actualidad; las cuales son:

- Distribución de productos
- Formato de negocio
- De conversion

Una vez que el franquiciante haya determinado la categoría de franquicia a aplicar, el siguiente aspecto a definir es el tipo de franquicias a vender; el cual variara de acuerdo al negocio a franquiciar.

Los tipos de franquicias pueden ser:

1-Franquicia individual

2-Franquicia de unidades múltiples o de desarrollo regional

3-Subfranquicia

Aunque también pueden estimar su tipología en:

- Franquicia de distribución: El franquiciador selecciona una relación de productos fabricados por otras empresas para ser distribuidas mediante los puntos de venta en su red.
- Franquicia de producción: El franquiciador es el dueño de la marca y el fabricante de los productos que distribuyen sus franquiciados.
- Franquicia de Servicio: cuando los franquiciados obtienen una fórmula diferente de prestación de servicios al usuario, con métodos experimentados y caracterizado por la eficacia del franquiciador.
- Franquicia industrial: Cuando el franquiciador cede al franquiciado el derecho de fabricación, tecnología, comercialización de productos, marca, técnicas de venta, y los procedimientos administrativos y de gestión.

Los que operan este tipo de negocios suelen dividirse en: Franquiciado /franquiciados: Quien o quienes adquieren la idea del negocio inicial. Los tipos de franquiciados más comunes son: Profesionales de empresas: Son personas que desempeñaban tareas en empresas y que fueron despedidos. Por lo general, este tipo de personas están buscando nuevos desafíos comerciales y la oportunidad de ser sus propios jefes. Sin embargo estas personas no quieren tomar todo el riesgo por su propia cuenta y por lo tanto, una red de franquicias puede ser muy atractiva.

Estos profesionales tienen la ventaja de que ya entienden la naturaleza del trabajo y están habituados a seguir reglas. Además, por lo general, cuentan con medios financieros como consecuencia de indemnizaciones por despido o por ahorros propios.

Las principales desventajas de este tipo de franquiciados son: demasiado ímpetu empresario (excelente en los franquiciantes, pero potencialmente contraproducente en los franquiciados); formas estructuradas de realizar la actividad; y poco flexibles para adaptarse a las formas de trabajo impuestas por el franquiciante.

Inversores ausentes: Este tipo de franquiciados aparecen cuando la suma de dinero para poner en funcionamiento una unidad de negocio es muy elevada.

Empleados y clientes: estas son personas que están familiarizadas con la empresa. La principal ventaja que tiene este tipo de franquiciados es que conocen a la empresa y la apoyan fervientemente. Si los candidatos reúnen todas las condiciones necesarias, estas pueden ser las franquicias más fáciles de vender, porque los franquiciados apoyan a la empresa, la conocen y saben cuáles son las características salientes del éxito de las mismas.

El principal aspecto negativo es el financiero. Ya que por lo general, estos franquiciados no poseen los fondos suficientes para abrir una unidad de negocio.

Franquiciador quien inicia la empresa jurídica y económicamente independiente.

Promueve una red de franquicia, donde es el responsable y tutor permanente. (Armando Julio Real, 2008.)

## Antecedentes

Chef Pepper es una cadena de comida rápida pero más casual originaria de República Dominicana que ofrece una grandiosa variedad de platos que hacen fiel a su clientela hasta un espacio acogedor y vanguardista que atrae todo tipo de público a acercarse. A través de sus seis sucursales Chef Pepper logra acaparar la atención de sus usuarios innovando en sus platos y presentando una propuesta nueva en el país.

Esta cadena de comida rápida que ofrece además de un atractivo menú, calidad, tecnología e innovación, tiene un gran potencial para ser lanzada como franquicia a nivel internacional. Últimamente existen empresas dominicanas con miras a implementar este modelo y en el caso de Chef Pepper no se ha quedado atrás.

El diseño de un modelo de franquicia para Chef Pepper ha sido propuesto anteriormente para el mercado de Estados Unidos, tomando el mismo como mercado meta debido a que una de las características más predominantes de este es la atracción que sienten por la comida rápida. En cambio esta nueva propuesta va dirigida a un mercado caribeño cuya cultura y gastronomía son muy amplias, donde se lograría colocar efectivamente los productos y servicios de Chef Pepper ofreciendo a este mercado nuevos sabores, combinaciones y diversas experiencias.

## Metodología

### Tipo de investigación

El tipo de estudio a utilizar será el descriptivo, este tiene las condiciones necesarias para hacer estudios observacionales, en los cuales no se interviene o manipula el factor de estudio. Con esto se busca describir por qué ocurre y bajo qué circunstancias tiene lugar, para finalmente aportar soluciones idóneas.

### Método de investigación

El método a utilizar en la investigación será el deductivo los cual se explica a continuación: Deductivo que consiste en identificar cada una de las partes que caracterizan la problemática partiendo de lo general a lo particular (Gestiopolis.com, 2016).

### Técnicas de investigación

En el presente proyecto se utilizaran las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

**Entrevistas:** Se realizara una serie de preguntas previamente formuladas a expertos que posean una estrecha relación con el tema a investigar.

**Revisión de documentos:** Consultar bibliografía relacionadas al tema de estudio.

## Bibliografía

El Caribe. (Mayo de 2013). El Caribe. Obtenido de  
<http://www.elcaribe.com.do/2013/05/31/comercio-con-trinidad-tobago-relacion-deficitaria>

El Mundo Economía y Negocios. (2016). El Mundo . Obtenido de  
<http://www.elmundo.com.ve/firmas/moises-bittan/franquicias,-esquema-de-negocio-e-integracion-come.aspx>

FranquiciasHoy.Com. (Febrero de 2016). FranquiciasHoy.Com. Obtenido de  
<http://www.franquiciashoy.com/#sthash.lbZvUGRq.dpuf>

Gestiopolis.com. (Febrero de 2016). Gestiopolis. Obtenido de  
<http://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

World Bank Group. (2015). Doing Business 2015, Going Beyond Efficiency. Obtenido de  
<http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB15-Full-Report.pdf>

## Índice Preliminar

Introducción

Capítulo I: Antecedentes

1.1 Concepto

1.2 Historia de las franquicias

1.3 Tipos de franquicias

1.4 Modelos de franquicias

Capítulo II: Franquiciante y franquiciatario

2.1 Franquiciante

2.2 Franquiciatario

Capítulo III: franquicias a nivel mundial

3.1 Franquicias de Productos

3.2 Franquicias de Servicio

3.3 Contrato de franquicias

3.3.1 Marca

3.3.2 Know How

3.3.3 Asistencia técnica

Capítulo IV: País objetivo

4.1 Ficha técnica del País

4.2 Exportaciones

4.3 Importaciones

4.4 Inversión Extranjera

Capítulo V: Investigación de mercado

4.2 Mercado Objetivo

4.2 Estudio de la demanda

4.3 Estudio de la oferta

Capítulo VI: Internacionalización de Chef Pepper

5.1 Razones de la internacionalización

5.3 Retos y Oportunidades

5.4 Ventaja comparativa

Conclusiones

Recomendaciones

Dedicatorias

Bibliografía

Anexos

## **ANEXO II.**

- 12.** Encuesta Chef Pepper como una franquicia exportable.
- 13.** Entrevista a los empleados de Chef Pepper.
- 14.** Entrevista a personalidades de las asociaciones y entidades de exportación.
- 15.** Visita a Chef Pepper de la sucursal Naco.

# Chef Pepper como una Franquicia Exportable

Esta encuesta está dirigida al público en general para saber la valoración que dan a la cadena de restaurantes Chef Pepper realizada por estudiantes de la universidad APEC como sustento de su trabajo de grado.

Sexo \*

- Masculino
- Femenino

Rango de edad \*

- 18-25
- 26-30
- 31-40
- 40 a más

Situación laboral \*

- Estudiante
- Trabajador independiente
- Empleado publico
- Empleado privado
- Desempleado

Ingresos mensuales\*

- Menos de RD\$ 10,000

- Entre RD\$ 10,000 y RD\$ 25,000
- Entre RD\$ 25,000 y RD\$ 40,000
- Más de RD\$40,000
- No aplica

Zonadondereside:

- Distrito Nacional
- Santo Domingo Norte
- Santo Domingo Oeste
- Santo Domingo Este

¿Con que frecuencia consume Chef Pepper? \*

- Lunes-Viernes
- Fines de semana
- Unavezal mes
- Dosvecesalaño

¿Usualmente que suele consumir cuando va a uno de los establecimientos?\*

- Hamburguesas
- Sándwiches
- Cortes de carne
- Mariscos
- Ensaladas
- Wraps

¿Cómo valora la calidad de sus productos? \*

- Excelente
- Muy Buenos
- Buenos
- Regular
- Malo
- Pésimo

¿Cuándo suele visitar uno de sus establecimientos la rapidez para la entrega de sus platos? \*

- Excelente
- Muy Buenos
- Buenos
- Regular
- Malo
- Pésimo

¿Considera usted a Chef Pepper una franquicia global? \*

- Sí
- No

¿Cree usted que el Menú de chefPepper está apto para ser consumido por cualquier persona a nivel mundial? \*

- Sí
- No

**Entrevista. Empleado Chef Pepper.**

1. Nombre.
2. Edad.
3. Profesión.
4. ¿Qué tiempo tiene laborando en Chef Pepper?
5. ¿Por qué está trabajando en Chef Pepper?
6. ¿Qué incentivos ofrece la empresa a sus empleados?
7. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?
8. ¿Existe oportunidad de crecimiento dentro de la empresa?
9. ¿Cuál consideras que es el principal atributo de la empresa?
10. Áreas a mejorar.
11. ¿Cuál consideras es la principal competencia de Chef Pepper?
12. ¿Cuál es el perfil de clientes que reciben?
13. Horas de mayor circulación de clientes.
14. ¿Cuáles son los platos más vendidos?
15. ¿Qué le parece la idea de internacionalizar Chef Pepper considerando que es una empresa criolla?
16. ¿Le parecería interesante y atractivo la idea de enviar personal de las sucursales de Chef Pepper que más se han destacado a dar entrenamientos en sucursales en el extranjero?

**Entrevista a personalidades de las asociaciones y entidades de exportación.**

1-¿Cómo define las relaciones comerciales entre Trinidad y Tobago y la Republica Dominicana?

2-¿Entiende que la relación entre ambos países se puede consolidar aún más?

3-¿Existen productos nacionales exportables a Trinidad y Tobago que posean la calidad para competir en su mercado local? ¿De qué tipo? Que otros considera pueden significar una buena oportunidad para RD?

4-¿Cuál es la aceptación que tiene Trinidad y Tobago de los productos procedentes de Republica Dominicana?

5-¿Tiene Republica dominicana establecida su marca país en Trinidad y Tobago?

6-¿Existen empresas o productos trinitenses instalados o comercializados en la Republica dominicana?

7-¿Qué complicaciones se pueden encontrar en Trinidad y Tobago al instalar un negocio nuevo?

8-¿Qué tipos de productos entiende son de mayor demanda en Trinidad y Tobago?

9-¿Entiende usted que la Republica dominicana debe ampliar su canasta exportadora a otros países del caribe? ¿Cuáles y por qué?

10-¿Han existido casos de empresas o productos nacionales con problemas de cualquier índole en Trinidad y Tobago?

11-¿De qué herramientas debe una empresa disponer para entrar al mercado trinitense?

Visita a Chef Pepper sucursal Naco



**Chef Pepper**

the original home delivery 



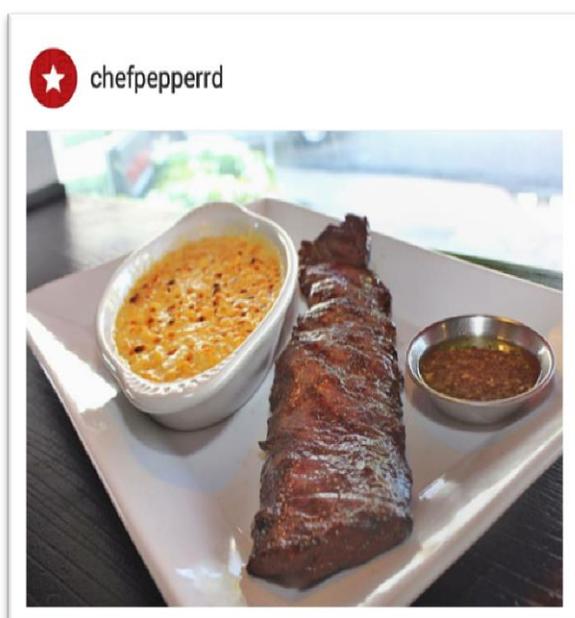
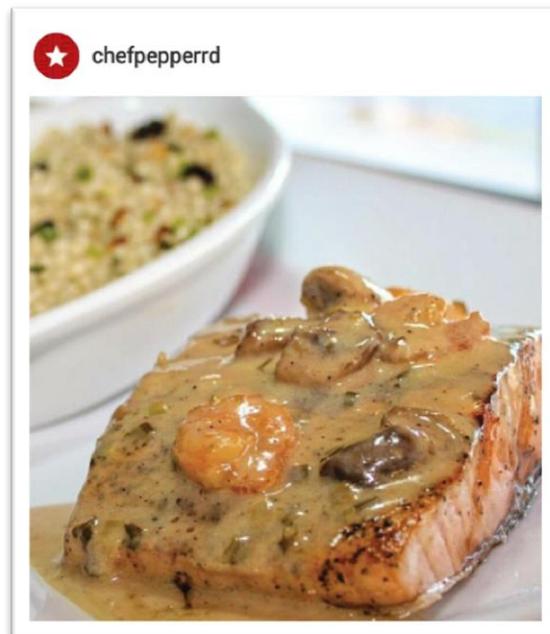
**Chef Pepper**

the original home delivery 





## Galería sobre Chef Pepper



# Chef Pepper

the original home delivery

★ chefpepperrd



★ chefpepperrd



★ chefpepperrd



★ chefpepperrd



 chefpepperrd



**Chef Pepper**  
the original home delivery 

 chefpepperrd

 WE RECOMMEND

**TRUFFLE FRIES  
& FOREST**  
LA COMBINACIÓN  
PERFECTA



 chefpepperrd

**CRISPY CHICKEN  
SANDWICH MEAL**



 chefpepperrd



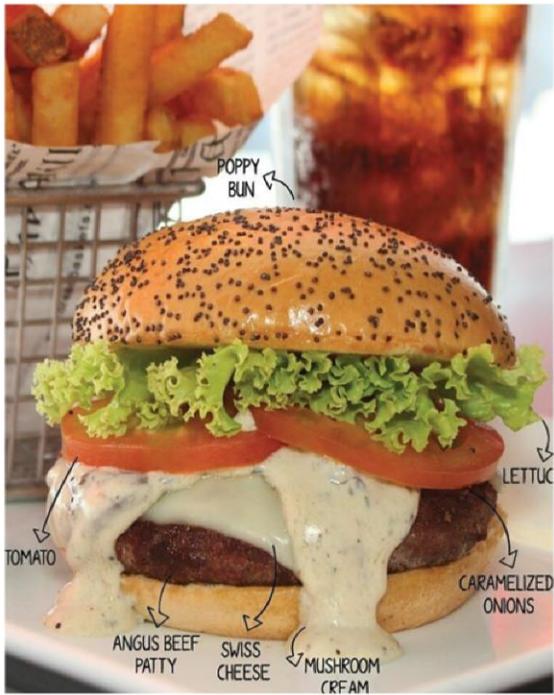
★ chefpepperrd



★ chefpepperrd



★ chefpepperrd



★ chefpepperrd



 chefpepperrd



**Chef Pepper**  
the original home delivery 

 chefpepperrd



 chefpepperrd



 chefpepperrd



**Chef Pepper**

the original home delivery

 chefpepperrd



 chefpepperrd

 OFERTA

**FLAP STEAK MEAL**  
VACÍO ARGENTINO



 chefpepperrd



 chefpepperrd



**Chef Pepper**

the original home delivery



chefpepperrd



chefpepperrd

**PORTOFINO SALMON**  
WITH CREAMY COUS COUS



chefpepperrd



chefpepperrd



 chefpepperrd

★ NEW

**PARMESAN TRUFFLE FRIES**

PAPAS TRUFADAS CON QUESO PARMESANO  
UNA COMBINACIÓN  
ÚNICA E IRRESISTIBLE



 chefpepperrd

★ WE RECOMMEND

**TRUFFLE BUTTER TENDERLOIN**  
WITH OUR FAMOUS YUCA MASH



 chefpepperrd

**TRUFFLE BUTTER  
CHATEAUBRIAND**  
WITH MASH POTATO



 chefpepperrd

**PHILLY CHICKEN**  
UN GUSTAZO!



# THE PLAGIARISM CHECKER

PREMIUM

To investigate possible plagiarism, click on any of the "possible plagiarism" links in the table below. You will be referred to the source material for you to make an informed decision about the content of your student's paper.

Congratulations. You are using the premium version which searches more than three times as many phrases, and ignores many types of citations.

Text being analyzed	Result
ejemplo, la empresa de telecomunicaciones Orange Dominicana utili...	✔ OK
elovolactovegetarianismo(el tipo más común de vegetarianismo deO...	✔ OK
ElFranquiciantetiene una perspectiva global, completa del mapa, se ...	✔ OK
Latendenciacreciente a que las fronteras nacionales pierdan relevan...	✔ OK
Unfranquiciadores una persona física ojurídicaque desarrolla un neg...	✔ OK
parte, elFranquiciarioquiere tener injerencia en todas las decisione...	✔ OK
cartas presentan lasespecialidadeslas cuales no pueden ser encontr...	✔ OK
Glady Pimentel Subdirectora Administrativa de la Asociación Domini...	✔ OK
reestructuración organizacional que sufrirá Chef Pepper al ser interna...	✔ OK
ElFranquiciantetoma decisiones en todo momento; es una figura que...	✔ OK
Franquiciado y franquiciador realizarán proyectos de acondicionamie...	✔ OK
Lasimportacionesson eltransportelegítimo de bienes y servicios del e...	✔ OK
La gastronomía vegetariana es aquella que utiliza ingredientes que cum...	✔ OK
empresas internacionalizadas son más competitivas, tienen unos índ...	🔍 2 matches
From <a href="http://www.avqlink.com">www.avqlink.com</a> : Las empresas internacionalizadas son más competitivas, tienen unos índices de productividad más elevados y obtienen un volumen de negocio un 50% ...	
Labalanza comerciales el registro de lasimportacionesyexportacione...	✔ OK
General de las Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de...	🔍 169 matches
From <a href="http://www.dgii.gov.do">www.dgii.gov.do</a> :	
empresa compite en los mismos niveles de restaurantes internaciona...	✔ OK
Mientras que elFranquiciariosuele ser cauteloso, mantiene una visi...	✔ OK
1913-1950, período en el que disminuye significativamente el comer...	🔍 1 matches
From <a href="http://www.eumed.net">www.eumed.net</a> : ii) 1913-1950, período en el que disminuye significativamente el comercio internacional a causa de la Gran Depresión y de las dos guerras mundiales. iii) 1950 ...	
torno a él surgen diversas conceptualizaciones y un controvertido de...	🔍 1 matches
From <a href="http://www.eumed.net">www.eumed.net</a> : En torno a él surgen diversas conceptualizaciones y un controvertido debate. En el presente trabajo se acepta lo acordado por el Consenso de Washington ...	

**Results:** Unknown - investigate with links above

# THE PLAGIARISM CHECKER

PREMIUM

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
ejemplo, la empresa de telecomunicaciones Orange Dominicana utili...	✔ OK
elovolactovegetarianismo(el tipo más común de vegetarianismo deO...	✔ OK
EIFranquiciantetiene una perspectiva global, completa del mapa, se ...	✔ OK
Latendenciacreciente a que las fronteras nacionales pierdan relevan...	✔ OK
Labalanza comerciales el registro de lasimportacionesyexportacione...	✔ OK
parte, elFranquiciariowiere tener injerencia en todas las decisione...	✔ OK
cartas presentan lasespecialidadeslas cuales no pueden ser encontr...	✔ OK
Glady Pimentel Subdirectora Administrativa de la Asociación Domini...	✔ OK
reestructuración organizacional que sufrirá Chef Pepper al ser interna...	✔ OK
EIFranquiciantetoma decisiones en todo momento; es una figura que...	✔ OK
Franquiciado y franquiciador realizarán proyectos de acondicionamie...	✔ OK
Lasimportacionesson eltransportelegítimo de bienes y servicios del e...	✔ OK
Lagastronomía vegetarianaes aquella que utilizaingredientesque cum...	✔ OK
empresas internacionalizadas son más competitivas, comprenden un...	✔ OK
Estos derechos y libertades están garantizados para los inversionista...	✔ OK
Unfranquiciadores una persona física ojurídicaque desarrolla un neg...	✔ OK
empresa compite en los mismos niveles de restaurantes internaciona...	✔ OK
Mientras que elFranquiciariosuele ser cauteloso, mantiene una visi...	✔ OK
1913-1950, período en el que reduce significativamente el comercio ...	✔ OK
torno a él emergen diversas conceptualizaciones y un controvertido ...	✔ OK

**Results:** No plagiarism suspected

Word count: 31742