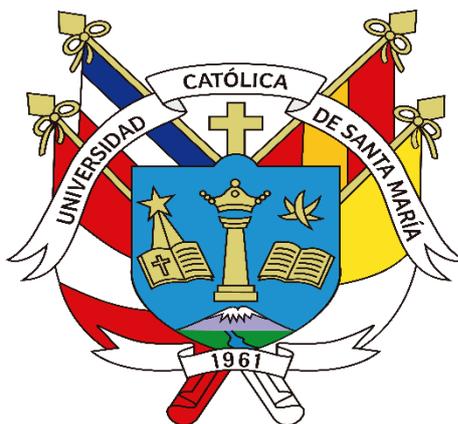


Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Doctorado en Economía y Negocios Internacionales



**“INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE
FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS,
AREQUIPA METROPOLITANA 2021”**

Tesis presentada por el
Magíster:

Granados García, Jafel

Para optar el Grado Académico:
**Doctor en Economía y Negocios
Internacionales**

Asesor:

**Dr. Quintanilla Paulet, José
Manuel Patricio**

Arequipa - Perú

2021

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA DE POSTGRADO
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS

Arequipa, 01 de Diciembre del 2021

Dictamen: 004063-C-EPG-2021

Visto el borrador del expediente 004063, presentado por:

2016004821 - GRANADOS GARCIA JAFEL

Titulado:

**INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS,
AREQUIPA METROPOLITANA 2021**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**0825 - JIMENEZ HUAMAN JUAN CARLOS
DICTAMINADOR**



**1697 - VARGAS ESPINOZA LUIS
DICTAMINADOR**



**5691 - SAMALVIDES MARQUEZ ELBERTH HERNAN
DICTAMINADOR**



**6604 - AGUILAR ALVARADO JUAN
DICTAMINADOR**



**7849 - ARCE LARREA GLENN ROBERTO
DICTAMINADOR**



Dedicatorias

Lleno de regocijo, de amor y esperanza, dedico este proyecto, a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido mis pilares para seguir adelante. A mi padre Dr. José María Granados y a mi madre Manuela García Márquez, porque ellos son la motivación de mi vida, mi orgullo y mi razón de ser; gracias por ser parte de mi vida y por confiar en mí.



Agradecimiento



Un agradecimiento a todos mis profesores del doctorado por su tiempo y sabiduría compartida, y sobre todo por su amistad.

ÍNDICE

| | |
|--|------|
| ÍNDICE | IV |
| ÍNDICE DE TABLAS | VIII |
| ÍNDICE DE FIGURAS | X |
| RESUMEN | XIII |
| ABSTRACT | XIV |
| PREAMBULO | 1 |
| 1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO | 3 |
| 1.1 Enunciado del problema | 3 |
| 1.2 Descripción del problema | 3 |
| 1.3 Formulación del problema | 8 |
| 1.3.1 Problema general | 8 |
| 1.3.2 Problemas específicos | 8 |
| 1.4 Justificación de la investigación | 9 |
| 1.5 Relevancia económica y social | 11 |
| 1.6 Relevancia académica | 12 |
| 1.7 Viabilidad o factibilidad investigativa | 12 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 13 |
| 2.1 Marco Histórico | 13 |
| 2.1.1 Origen de las marcas | 13 |
| 2.1.2 Historia de las franquicias | 13 |
| 2.1.3 Las franquicias en el Perú frente al panorama actual | 21 |
| 2.1.4 Franquicias gastronómicas en el Perú | 29 |
| 2.1.5 El mercado de las franquicias en Arequipa | 30 |
| 2.2 Estado del arte | 31 |
| 2.2.1 Principales Teorías en el Sistemas de Franquicias | 31 |
| 2.2.1.1 Teoría de la Agencia. | 32 |
| 2.2.1.2 Teoría de la escasez de recursos. | 32 |
| 2.2.1.3 Otros enfoques teóricos de franquicias. | 35 |
| 2.2.2 Líneas de investigación en el sistema de franquicias | 36 |
| 2.2.3 Antecedentes de investigación | 42 |
| 2.3 Marco conceptual | 48 |

| | |
|--|------------|
| 2.3.1 Definición de términos básicos | 48 |
| 2.3.1.1 Concepto de marca | 48 |
| 2.3.1.2 Franquicia | 51 |
| 2.3.1.3 Elementos de una franquicia | 54 |
| 2.3.1.4 Tipos de Franquicia. | 60 |
| 2.3.1.5 Fast food o comida rápida. | 62 |
| 2.3.1.6 Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una franquicia. | 62 |
| 2.3.1.7 Fidelidad de los clientes. | 63 |
| 2.3.1.8 Producto | 64 |
| 2.3.1.9 Servicio | 65 |
| 2.3.2 Definición de la variable independiente: Branding | 66 |
| 2.3.2.1 Valor de marca. | 68 |
| 2.3.2.1.1 <i>Notoriedad.</i> | 72 |
| 2.3.2.1.2 <i>Calidad Percibida.</i> | 73 |
| 2.3.2.1.3 <i>Imagen de marca.</i> | 74 |
| 2.3.2.1.4 <i>Valor percibido.</i> | 75 |
| 2.3.2.1.5 <i>Confianza y compromiso.</i> | 77 |
| 2.3.2.1.6 <i>Satisfacción.</i> | 78 |
| 2.3.2.1.7 <i>Reputación.</i> | 79 |
| 2.3.2.1.8 <i>Singularidad.</i> | 80 |
| 2.3.2.2 Posicionamiento | 81 |
| 2.3.2.2.1 <i>Nivel de consumo.</i> | 84 |
| 2.3.2.2.2 <i>Frecuencia de compra.</i> | 86 |
| 2.3.2.2.3 <i>Fidelización.</i> | 87 |
| 2.3.2.2.4 <i>Lealtad.</i> | 90 |
| 2.3.3 Definición de la Variable Dependiente: Modelo de negocio de franquicias norteamericanas de fast food | 93 |
| 2.3.3.1 Know How. | 95 |
| 2.3.3.1.1 <i>Conocimiento explícito.</i> | 96 |
| 2.3.3.1.2 <i>Base de clientes.</i> | 98 |
| 2.3.3.1.3 <i>Base de proveedores.</i> | 99 |
| 2.3.3.1.4 <i>Capital humano.</i> | 100 |
| 2.3.3.2 Gestión de establecimientos como ventaja competitiva. | 102 |
| 2.3.3.2.1 <i>Homogeneidad de precios.</i> | 103 |
| 2.3.3.2.2 <i>Homogeneidad de calidad.</i> | 104 |
| 2.3.3.2.3 <i>Economías de escala.</i> | 105 |
| 3. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL | 106 |
| 3.1 Tipo, diseño y nivel de investigación | 106 |
| 3.2 Campo, área y línea de investigación | 107 |

| | |
|---|-----|
| 3.3 Variables de estudio | 107 |
| 3.4 Objetivos de investigación | 107 |
| 3.4.1 Objetivo general | 107 |
| 3.4.2 Objetivos específicos | 107 |
| 3.5 Hipótesis de la investigación | 108 |
| 3.5.1 Hipótesis general | 108 |
| 3.5.2 Hipótesis específicas | 108 |
| 3.6 Operacionalización de variables | 108 |
| 4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN | 112 |
| 4.1 Técnica de investigación | 112 |
| 4.2 Instrumentos de investigación | 112 |
| 4.3 Estructura de los cuestionarios | 116 |
| 4.4 Validación y Confiabilidad de los instrumentos | 117 |
| 4.4.1 Validación | 117 |
| 4.4.2 Confiabilidad | 117 |
| 4.4.2.1 Confiabilidad del primer Instrumento | 119 |
| 4.4.2.2 Confiabilidad del segundo instrumento | 119 |
| 5. CAMPO DE VERIFICACIÓN | 122 |
| 5.1 Ubicación espacial | 122 |
| 5.2 Temporalidad | 122 |
| 5.3 Unidad de estudio | 122 |
| 5.3.1 Población | 123 |
| 5.3.1.1 Franquicias fast food norteamericanas. | 123 |
| 5.3.1.2 Consumidores de las Franquicias fast food norteamericanas. | 123 |
| 5.4 Muestra del estudio | 124 |
| 5.4.1 Muestra para el primer instrumento | 124 |
| 5.4.2 Muestra para el segundo instrumento | 126 |
| 6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN | 128 |
| 6.1 Resultados | 132 |
| 6.1.1 Respuestas del primer instrumento enfocado a encargados/representantes de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa | 132 |
| 6.1.1.1 Comprobación de Hipótesis del instrumento | 164 |

| | |
|---|-----|
| 6.1.2 Respuestas del segundo instrumento enfocado a consumidores de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa | 169 |
| 7. CONCLUSIONES | 191 |
| 8. DISCUSIÓN | 193 |
| 9. RECOMENDACIONES | 194 |
| REFERENCIAS | 197 |
| ANEXOS | 228 |
| Anexo 1: Definiciones De Brand Equity | 228 |
| Anexo 2: Dimensiones De Valor De Marca - Revisión De La Literatura | 229 |
| Anexo 3: Matriz De Operacionalización Del Instrumento 1 - Cuestionario Para Franquicias | 230 |
| Anexo 4: Matriz De Operacionalización Del Instrumento 2/ Cuestionario Para Consumidores | 234 |
| Anexo 5: Asociaciones De Franquicias En El Mundo | 236 |
| Anexo 6: Modelo Del Instrumento 1/ Cuestionario Para Franquicias | 237 |
| Anexo 7: Modelo del instrumento 2/ cuestionario para consumidores | 245 |
| Anexo 8: Validación Del Primer Instrumento Aplicado A Las Franquicias | 256 |
| Anexo 9: Validación Del Segundo Instrumento Aplicado A Los Consumidores De Las Franquicias | 258 |
| Anexo 10: Puntos de venta de las franquicias fast food Norteamérica en Arequipa Metropolitana analizados (instrumento 1) | 260 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1: Top 10 de marcas de comida rápida mejor valuadas en 2020 | 7 |
| Tabla 2: Principales Franquicias en Estados Unidos | 16 |
| Tabla 3: La presencia de las franquicias en el mundo para el año 2004 | 18 |
| Tabla 4: Determinantes de la Franquicia Internacional | 21 |
| Tabla 5: Principales supuestos y predicciones sobre las franquicias por escasez de recursos y teorías de agencia | 34 |
| Tabla 6: Capacidades de franquicia internacional y capacidad de desarrollo | 38 |
| Tabla 7: Principales líneas de investigación del “Sistema de Franquicias” | 40 |
| Tabla 8: Dimensión de valor de marca propuestas por Aaker en 1996 | 69 |
| Tabla 9: Dimensiones de los diferentes modelos del valor de marca relación basados en el consumidor | 71 |
| Tabla 10: Comparación entre Posicionamiento Físico y Perceptual | 82 |
| Tabla 11: Operacionalización de Variables | 109 |
| Tabla 12: Técnica e instrumentos de investigación | 115 |
| Tabla 13: Confiabilidad del primer instrumento enfocado a representantes/ encargados de las franquicias | 119 |
| Tabla 14: Confiabilidad con el coeficiente del Alpha de Cronbach para las 5 preguntas ordinales del segundo instrumento enfocado a consumidores de las franquicias | 120 |
| Tabla 15: Muestra a encuestar de Franquicias fast food norteamericanas en Arequipa Metropolitana (Instrumento 1) | 129 |
| Tabla 16: Características de la muestra del instrumento 2 orientado a los consumidores de las franquicias fast food norteamericanas, en base a la categoría de ingresos mensuales | 130 |
| Tabla 17: Características de la muestra del instrumento 2 orientado a los consumidores de las franquicias fast food norteamericanas en Arequipa, en base a la situación laboral | 131 |
| Tabla 18: Tabla de contingencia de la Variable Independiente Branding y la Variable Dependiente Franquicia | 165 |
| Tabla 19: Prueba de Chi cuadrado entre Branding y Franquicias norteamericanas fast food | 165 |
| Tabla 20: Tabla de contingencia de la Variable Independiente Branding y la Sub variable Know How (Franquicia) | 166 |
| Tabla 21: Prueba de relación Chi Cuadrado entre Branding y Know How | 167 |
| Tabla 22: Tabla de contingencia de la Variable Independiente Branding y la Sub variable Gestión de Establecimientos (Franquicia) | 168 |
| Tabla 23: Prueba de relación Chi Cuadrado entre Branding y Gestión de Establecimientos | 168 |
| Tabla 24: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 5 ¿Cuáles de las siguientes marcas conoce? | 169 |
| Tabla 25: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 6 ¿Cuáles de las siguientes marcas sabía que están ubicadas en Arequipa? | 170 |
| Tabla 26: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 7 ¿Qué marcas considera que brindan productos de calidad? | 171 |
| Tabla 27: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 8 ¿De qué marcas tiene usted una buena percepción? | 172 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 28: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 9 Nivel de importancia de cada marca seleccionada en el estudio: “Total de Franquicias estudiadas” | 173 |
| Tabla 29: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 10 ¿Cuál de las siguientes marcas considera que se comprometen contigo como cliente? | 175 |
| Tabla 30: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 11 ¿Cuál de las siguientes marcas le generan confianza? | 176 |
| Tabla 31: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 12 ¿Qué tan satisfecho se encuentra con las siguientes marcas?: “Total de Franquicias estudiadas” | 177 |
| Tabla 32: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 13 De las siguientes marcas ¿Cuáles le suelen entregar a tiempo?: “Total de Franquicias estudiadas” | 179 |
| Tabla 33: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 14 ¿A cuál de las siguientes marcas ha realizado algún reclamo o le hubiera gustado hacerlo? | 181 |
| Tabla 34: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 15 ¿Qué le motiva al consumo de comida rápida en alguna de las marcas mencionadas? | 182 |
| Tabla 35: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 16 En base a su experiencia ¿Cuáles de las siguientes marcas recomendaría? | 183 |
| Tabla 36: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 17 ¿Cuál de las siguientes marcas considera que se destacan sobre otras? | 184 |
| Tabla 37: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 18 Previo a la pandemia (Covid-19), cuando usted iba a un local de comida rápida de las marcas mencionadas ¿Usualmente, con quién iba acompañado? | 185 |
| Tabla 38: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 21 De las siguientes marcas, ¿Cuáles si volvería a consumir/ visitar? | 188 |
| Tabla 39: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 22 ¿Cuál de las siguientes marcas le han recomendado? | 189 |
| Tabla 40: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 23 En caso de presentarse algún percance con alguna de las siguientes marcas, ¿Cuáles seguiría consumiendo? | 190 |
| Tabla 41: Definiciones de Brand Equity | 226 |
| Tabla 42: Dimensiones de valor de marca/ revisión de la literatura | 227 |
| Tabla 43: Matriz de operacionalización del instrumento 1/ cuestionario para franquicias | 228 |
| Tabla 44: Matriz de operacionalización del instrumento 2/ cuestionario para consumidores | 232 |
| Tabla 45: Asociaciones de franquicias en el mundo | 234 |
| Tabla 46: Puntos de venta de las franquicias fast food Norteamérica en Arequipa Metropolitana analizados (instrumento 1) | 258 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1: Ranking de cadenas de comida rápida por valor de marca en el mundo 2020 | 6 |
| Figura 2: Número de marcas por rubro de franquicia nacional y extranjera Perú | 26 |
| Figura 3: Presencia de las franquicias peruanas en el mundo 2016 | 29 |
| Figura 4: FODA de una franquicia | 63 |
| Figura 5: Métodos de valoración de Brand Equity | 70 |
| Figura 6: Niveles de la lealtad de marca | 92 |
| Figura 7: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 1 ¿Considera usted que su marca es reconocida en el mercado Arequipeño? | 132 |
| Figura 8: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 2: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Sus clientes consideran que sus productos y servicios son de calidad? | 133 |
| Figura 9: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 3: De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique ¿Qué tan buena es la percepción de su marca en el mercado arequipeño? | 134 |
| Figura 10: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 4: ¿Qué tan importante considera que es su marca para el cliente? | 135 |
| Figura 11: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 5: Según sus resultados como franquicia, califique la relación que mantiene la marca con sus clientes | 136 |
| Figura 12: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 6: Según sus resultados como franquicia, califique el nivel de compromiso de su marca con sus clientes | 137 |
| Figura 13: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 7: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Qué tan satisfechos están los clientes con los productos y servicios que ofrece? | 138 |
| Figura 14: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 8: ¿Con que frecuencia la marca utiliza indicadores que midan la satisfacción de sus clientes? | 139 |
| Figura 15: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 9: Según sus resultados como franquicia, califique la reputación de su marca en el mercado arequipeño | 140 |
| Figura 16: Instrumento II enfocado a los franquiciados- Pregunta 10: Según sus resultados como franquicia, califique las acciones de ética y responsabilidad corporativa que la marca tiene con sus stakeholders | 141 |
| Figura 17: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 11: Según sus resultados como franquicia, califique los valores agregados que tiene su marca para diferenciarse en el mercado | 142 |
| Figura 18: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 12: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo considera que es el nivel de consumo regular de sus clientes? | 143 |
| Figura 19: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 13: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la frecuencia de compra de sus clientes? | 144 |

| | |
|--|-----|
| Figura 20: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 14: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la intención de re-compra de sus clientes? | 145 |
| Figura 21: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 15: De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique los esfuerzos que realiza su marca para la conservación de sus clientes | 146 |
| Figura 22: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 16: Según sus resultados como franquicia califique ¿Cuál es la frecuencia de recomendación de sus clientes? | 147 |
| Figura 23: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 17: Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual Operativo” | 148 |
| Figura 24: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 18: Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual Jurídico” | 149 |
| Figura 25: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 19: Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual de Marketing” | 150 |
| Figura 26: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 20: De acuerdo a su gestión, califique, ¿Cuál es la importancia del branding para su franquicia? | 151 |
| Figura 27: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 21: Califique, ¿En qué medida su franquicia contempla la gestión del branding como parte de su proceso estratégico? | 152 |
| Figura 28: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 22: De acuerdo a sus resultados, califique ¿En qué medida su franquicia contempla el uso de una base de clientes? | 153 |
| Figura 29: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 23: Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de clientes | 154 |
| Figura 30: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 24: De acuerdo a sus resultados como franquicia, ¿Considera que la base de proveedores es adecuada a sus necesidades según las características del producto y servicio ofertado? | 155 |
| Figura 31: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 25: Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de proveedores | 156 |
| Figura 32: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 26: ¿Qué tan importante considera que son sus colaboradores para que su franquicia sea competitiva en el mercado? | 157 |
| Figura 33: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 27: Califique las acciones que realiza su franquicia para mejorar el conocimiento y destreza de sus colaboradores | 158 |
| Figura 34: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 28: En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de los precios de los productos ofertados | 159 |
| Figura 35: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 29: De acuerdo a sus resultados, ¿En qué medida el precio es un elemento flexible para su franquicia? | 160 |
| Figura 36: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 30: En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de calidad de los productos ofertados | 161 |
| Figura 37: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 31: Califique las acciones que realiza su franquicia en relación a la mejora del servicio y estándares de calidad | 162 |

| | |
|---|-----|
| Figura 38: Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 32: De acuerdo a sus resultados, ¿En qué medida considera que su franquicia le permite optimizar recursos para lograr un menor costo de producción? | 163 |
| Figura 39: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 9 Nivel de importancia de cada marca seleccionada en el estudio: “Total de franquicias estudiadas” | 173 |
| Figura 40: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 12 ¿Qué tan satisfecho se encuentra con las siguientes marcas?: “Total de franquicias estudiadas” | 177 |
| Figura 41: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 13 De las siguientes marcas ¿Cuáles le suelen entregar a tiempo?: “Total de franquicias estudiadas” | 179 |
| Figura 42: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 19 Previo a la pandemia (Covid-19), cuando usted iba a un local de comida rápida ¿Cuántos productos solía consumir? | 186 |
| Figura 43: Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 20 Previo a la pandemia (Covid-19), ¿Cada cuánto solía visitar el local de las marcas mencionadas? | 187 |
| Figura 44: Modelo del instrumento 1/ cuestionario para franquicias | 235 |
| Figura 45: Modelo del instrumento 2/ cuestionario para consumidores | 243 |
| Figura 46: Primera validación del primer instrumento aplicado a las franquicias | 254 |
| Figura 47: Segunda validación del primer instrumento aplicado a las franquicias | 255 |
| Figura 48: Primera validación del segundo instrumento aplicado a los consumidores de las franquicias | 256 |
| Figura 49: Segunda validación del segundo instrumento aplicado a los consumidores de las franquicias | 257 |

RESUMEN

En la actualidad debido a los mercados altamente saturados es mucho más difícil emprender y tener la preferencia del consumidor, debido a la existencia de numerosas marcas, las exigencias del consumidor y la competitividad. Es así como el modelo negocio de franquicia se presenta como una alternativa de gran impacto en el mercado mundial y con mayor éxito en Estados Unidos. Bajo este contexto el presente estudio busca analizar la incidencia del branding en el modelo de negocio de Franquicia en la ciudad de Arequipa, Perú; teniendo en cuenta que en los últimos años la marca se ha convertido en el activo más valioso para las organizaciones altamente reconocidas en el mercado.

Para lograr ese objetivo, se realizó una investigación de tipo cualitativa con un diseño no experimental transaccional de nivel explicativo, asimismo, la técnica utilizada fue encuestas y análisis de documentos, para lo cual se diseñó dos instrumentos, el primero aplicados a 24 puntos de franquicias con el fin de medir la correlación de las dos variables de estudio; y complementariamente a nivel descriptivo se diseñó un segundo instrumento aplicado a 384 personas con el fin de conocer la perspectiva de los consumidores finales del modelo de negocio de franquicia. Los resultados del estudio determinaron que existe una relación altamente significativa entre el branding y las franquicias norteamericanas de fast food en Arequipa.

Palabras Clave: Franquicia, Branding, Marca, Fast food

ABSTRACT

At present, due to highly saturated markets, it is much more difficult to undertake and have the consumer's preference, due to the existence of numerous brands, consumer demands and competitiveness. This is how the franchise business model is presented as an alternative with great impact in the world market and with greater success in the United States. Under this context, this study seeks to analyze the incidence of branding in the Franchise business model in the city of Arequipa, Peru; taking into account that in recent years the brand has become the most valuable asset for highly recognized organizations in the market.

To achieve this objective, a qualitative investigation was carried out with a non-experimental transactional design of an explanatory level, likewise, the technique used was surveys and document analysis, for which two instruments were designed, the first applied to 24 franchise points in order to measure the correlation of the two study variables; In addition, at a descriptive level, a second instrument was designed applied to 384 people in order to know the perspective of the end consumers of the franchise business model. The results of the study determined that there is a highly significant relationship between branding and North American fast food franchises in Arequipa.

Keywords: Franchise, Branding, Brand, Fast food

PREAMBULO

Los expertos en marketing son conscientes que las marcas son los activos más importantes para las organizaciones en general, gracias a ellas, se diferencian de la competencia y comunican su mensaje a sus clientes. Por ello, se afirma que la fórmula de un producto, precio, empaque, color y hasta el posicionamiento puede ser cambiado, en cambio, la marca y sus componentes, dentro de ellos el nombre, no se puede cambiar sin generar grandes consecuencias para la organización. (Warde, 2002)

La marca es un activo intangible que merece gran atención, es por ello que la empresa tiene la necesidad de protegerla legalmente. La marca, en términos de marketing, debe representar una experiencia memorable en la mente del consumidor y, por lo tanto, es un activo que constantemente requiere cultivarse.

Desde hace varias décadas, los consumidores han centrado su atención en el universo de marcas e imágenes promocionales de las empresas, que, para los productos y servicios del mercado, han generado un cambio de mentalidad; esto potenciado por el efecto de la globalización y la integración que se vive en el mundo empresarial.

Es importante resaltar que una gran estrategia de marca le permite a una organización perdurar en el tiempo, y sobre todo en periodos de inestabilidad que pueda sufrir el mercado y/o industria, sin embargo, los especialistas resaltan que no existe una regla logarítmica para generar la mejor estrategia. Por ello cada marca debe ser tratada de forma diferente, con agresividad y determinación, según los estándares que maneje; asimismo, debe considerar sus fortalezas, debilidades, funciones y el alcance que pueda tener en el mercado.

Para que una empresa pueda gestionar su marca, y más concretamente, elaborar un correcto manejo de su branding, debe generar y crear conceptos, apoyado de un correcto

manejo del valor que se ofrece a los consumidores como soporte, y primordialmente, como ventaja competitiva. Tener una buena marca, producto o servicio en el mercado no es suficiente para lograr diferenciarse, más bien, lograr una percepción positiva en la mente de los consumidores sería el factor clave para lograr este propósito. En caso no se logre lo mencionado, cualquier esfuerzo que realice la organización no sería relevante y podría crear disonancias para los consumidores.

El concepto de franquicia nació con el propósito de ceder los derechos de uso y explotación de una marca, la cual es otorgada por el franquiciante al franquiciado; esta forma de hacer negocios ha variado mucho durante los últimos años debido a la globalización, siendo las franquicias norteamericanas las más destacadas en el mercado internacional. Este modelo ha presentado muy buenos resultados para muchos inversionistas, que han venido gestionando sus marcas y desarrollando programas de branding como una de sus principales ventajas de diferenciación en el mercado. Este hecho representa el principal detonante y motivo para desarrollar la presente investigación.

Elaborar este trabajo, tiene como propósito demostrar la necesidad e importancia de trabajar y tomar en cuenta la gestión del branding como estrategia empresarial para una franquicia, siendo respaldada por una adecuada y positiva percepción de los clientes. Lo que lleva finalmente a investigar la incidencia que tiene el branding en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana.

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1 Enunciado del problema

Desde el año 1981, con la entrada de la marca Kentucky Fried Chicken, las franquicias en el Perú han crecido expandiéndose por todo el país, logrando posicionarse muchas de ellas en la mente del consumidor, debido a varios factores entre ellos: la calidad del producto o servicio, la atención al cliente, procesos estandarizados y/o la gestión de marca de la franquicia. Es por ello que la presente investigación pretende demostrar la “Incidencia del branding en el modelo de éxito negocio de franquicia fast food norteamericanas, Arequipa Metropolitana 2021”.

1.2 Descripción del problema

Actualmente, la globalización ha generado niveles de interdependencia entre los países, por lo que sobrevivir en un entorno tan sobresaturado de ofertas, exige a los mercados y organizaciones ser cada vez más competitivos. En el mercado, existe una gran afluencia de marcas y publicidad que afectan el comportamiento de compra de los consumidores, por ello, es de vital importancia construir marcas poderosas. En los últimos siglos autores plantean modelos organizativos que se basan en la asociación, colaboración mutua e intercambio, como una estrategia de competitividad, asimismo, se observa en la literatura, que el término Clustering (Agrupación de empresas) forma parte del posicionamiento espacial que quieren lograr las organizaciones; por ello, es importante destacar que las regiones y ubicaciones son variables importantes en el estudio del posicionamiento y la competitividad. Otros conceptos ligados son los arreglos productivos locales (LPA) e identificación Geográfica (IG), estos se orientan y dependen de la capacidad de estandarización de producción, criterios de calidad, y

comunicación comercial efectiva a través de marcas y certificaciones. (Conejero & César, 2017)

Por ello, hoy en día los hombres de negocios son cada vez más conscientes de que una marca con reconocimiento empresarial, puede convertirse en el activo más valioso de una organización, aunque se trate de uno intangible. Por ende, para que los negocios puedan competir a nivel internacional, no solo van a necesitar tener un buen producto o servicio, sino que tendrán que manejar una buena gestión de branding como una de sus actividades principales. Es imprescindible trabajar en el desarrollo de una marca que conecte con sus clientes, transmita sus valores singulares, y así, marque una diferenciación sostenible y difícil de copiar en el mercado, generando ventajas competitivas. Por ello, es recomendable idear estrategias de marca para administrar a las organizaciones en una coyuntura internacional.

Aaker (1991) como se citó en Ayup (2007) menciona que para comprender mejor la incidencia del branding, es vital conocer cómo se construye el significado de la marca, donde la personalidad de la misma se puede entender como el vínculo y asociación que la estrategia debe aspirar a crear y mantener. Esto se convertiría en la nueva promesa de la marca y lo que representa para los clientes y miembros de la organización. Es así como el branding logra que la personalidad de la marca tenga una identidad reconocida en la mente del consumidor; y esto solo se logra cuando ambas llegan a ser semejantes, logrando así la existencia de una equidad de marca.

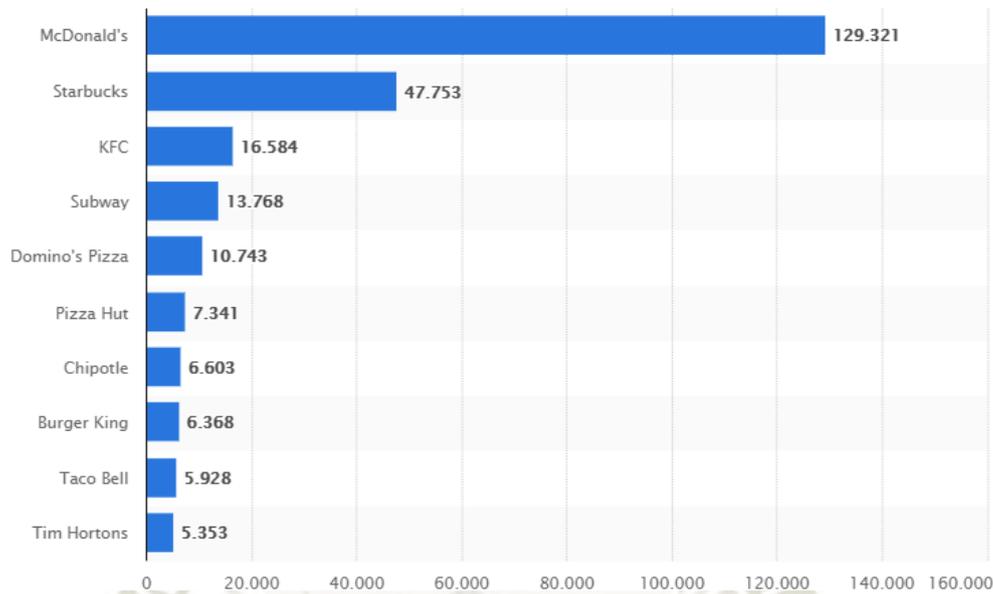
Los expertos en marketing señalan que los consumidores tienden a confiar en marcas reconocidas, sin embargo, en relación al sistema de franquicia este hecho parece acentuarse, debido a que para los franquiciados (los que adquieren la franquicia) les parecen más atractivos aquellas con mejor posicionamiento, renombre, fama o prestigio, que finalmente son las que tienen más probabilidades de éxito. (Mariz & García, 2009)

Por ello, gestionar y trabajar con una franquicia requiere de un gran desarrollo estratégico de crecimiento, innovación y competitividad, tanto para franquiciantes como franquiciados, por lo que este sector tiene el potencial de convertirse en unos de los más importantes para sumar al desarrollo de los países, generando empleo, atrayendo inversiones, innovación y tecnología; asimismo, apoya a las pequeñas y medianas empresas ofreciendo conocimientos empresariales que funcionan en el mercado, en relación a los procesos, estándares, calidad, servicio y manejo de marca.

Las franquicias norteamericanas se presentan como las más importantes del mundo, con un valor de marca por encima del promedio mundial, en el BrandZ: “Top 100 de marcas con mayor valor”, presenta en su ranking del año 2020 a muchas marcas de origen norteamericano, siendo las más importantes McDonald’s, que ocupó el puesto 9 con un valor de marca de \$ 129,321 millones, Starbucks en el puesto 24 con un valor de marca de marca de \$ 47,753 millones y Kentucky Fried Chicken (KFC) en el puesto 82 con un valor de marca de \$ 16,584 (Kantar, 2020); paralelamente, en el Top de Franquicias Globales del año 2020 observamos que 18 de las 20 franquicias del ranking son de origen norteamericano, siendo 10 de ellas de reconocimiento internacional (Franchise Direct, 2020), como se puede observar en la Figura 1.

Figura 1

Ranking de cadenas de comida rápida por valor de marca en el mundo 2020



Nota. Tomado de Statista, 2020.

En el BrandZ, dentro de la categoría de comida rápida, encontramos que en el top 10 de marcas con mayor valor del año 2020, nueve son norteamericanas, con excepción de Tim Hortons de origen canadiense (Kantar, 2020), como se puede observar en la tabla 1.

McDonald's quien lidera esta lista se encuentra en más de 100 países en los cinco continentes, asimismo, cinco de las 10 marcas de mayor valor pertenecen por una parte al grupo Yum! Brands Inc. que posee a marcas como KFC, Pizza Hut y Taco Bell, y, por otro lado, a Restaurant Brands International que tiene a su cargo a Popeye Louisiana Chicken, las cafeterías Tim Hortons y a Burger King. (Statista, 2020)

Tabla 1

Top 10 de marcas de comida rápida mejor valuadas en 2020

| | | | Brand Value 2020 \$ Million | Brand Value 2019 \$ Million | Brand Value % Change 2020 vs. 2019 |
|----|----------------|---|--------------------------------|--------------------------------|--|
| 1 | McDonald's |  | 129,321 | 130,368 | -1% |
| 2 | Starbucks |  | 47,753 | 45,884 | +4% |
| 3 | KFC |  | 16,584 | 17,205 | -4% |
| 4 | Subway |  | 13,768 | 17,124 | -20% |
| 5 | Domino's Pizza |  | 10,743 | 9,570 | +12% |
| 6 | Pizza Hut |  | 7,341 | 7,580 | -3% |
| 7 | Chipotle |  | 6,603 | 6,201 | +7% |
| 8 | Burger King |  | 6,368 | 7,063 | -10% |
| 9 | Taco Bell |  | 5,928 | 6,182 | -4% |
| 10 | Tim Hortons |  | 5,353 | 6,680 | -20% |

Nota. Tomado de Kantar/ BrandZ, 2020.

Según David Edery, coordinador de Exportaciones Servicios de Promperú, las franquicias crecieron un aproximado de 17% en el 2018, respecto al año anterior, dentro del cual los sectores de gastronomía y entretenimiento tuvieron mayor relevancia. También sostuvo que el sector experimentó un alza en ventas, llegando a reclutar US \$1.700 millones, lo que representó un crecimiento sustancial respecto a las ganancias del año 2017. (Agencia Andina, 2018)

La gran parte de las publicaciones editadas en el Perú sobre el boom de las franquicias, tiene un doble sentido; primeramente, dar a conocer la fórmula comercial del negocio y en segunda instancia, analizar los procesos para implementar una franquicia; sin embargo, resulta escasa la información en la literatura peruana en relación a la marca y su efecto en el modelo. Por lo que, este estudio buscará reconocer que la incidencia del branding

cumple un rol importante en una franquicia; donde un factor tan relevante como el naming, podría asegurar su éxito en el mercado. En consecuencia, se analizarán marcas norteamericanas del rubro fast food, debido a que son las más representativas en valor y posicionamiento en el mercado internacional.

Es así como, en la presente investigación se indaga la incidencia del branding en el modelo de negocio de las franquicias norteamericanas del rubro fast food, a través de la creación de valor. El análisis brindará a las organizaciones del sector información clave para mejorar su desempeño y eficiencia en el mercado, sin importar si son locales o extranjeras.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

¿Cuál es la incidencia del Branding en el modelo de negocio de franquicias Fast Food de origen norteamericanas en Arequipa Metropolitana 2020?

1.3.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la incidencia del branding en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020?
- ¿Cuál es la incidencia del branding en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020?
- ¿Cuáles son los resultados de branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 desde la perspectiva del consumidor?

1.4 Justificación de la investigación

El branding en el entorno empresarial global ha tenido un importante impacto en el posicionamiento y la generación de nuevas oportunidades de negocio para las organizaciones. Los especialistas destacan que conectar con el cliente de una forma efectiva y estar presente en la mente del consumidor es un factor clave de éxito para las empresas en la actualidad, asimismo, otros factores como los valores, personalidad y atributos emocionales que debe tener la marca, se deben fomentar con esfuerzos de marketing, mediante el desarrollo de estrategias de diferenciación.

En relación a la marca, los esfuerzos del branding de cualquier empresa apuntan a crear características únicas y exclusivas que justifiquen la compra y consumo de algún producto o servicio diferente al de la competencia. Esta relación ofrece trascender los beneficios a simple vista de lo ofertado, convirtiéndolo en experiencias y expectativas diferenciales en el consumo de algún bien o servicio. (Costa et al., 2017); si esto se logra, se puede afirmar que la organización tiene una ventaja estratégica sostenible de marca, que resulta en un beneficio mutuo para la empresa y el cliente (Keller, 2003; Aaker, 1996a). Aquí se demuestra que el papel de los empleadores y la alta gerencia son esenciales en el desempeño y el desarrollo de una marca para lograr la sostenibilidad y la competitividad de la misma en el mercado.

Es importante resaltar que en estudios de la Organización Internacional de Franquicias se destaca que, en un periodo de cinco años, sólo un 5% de negocios tienen oportunidad de supervivencia, todo lo contrario, por el lado de las franquicias, a quienes se les atribuye un porcentaje de 95%. (Mosquera, 2010); sin embargo, la franquicia no ofrece una seguridad total para el empresario, ya que dependerá mucho de las estrategias y el mercado para el éxito del negocio. Por ello, la gestión del branding, junto con las buenas

oportunidades que ofrece una marca ya posicionada, como es el caso de una franquicia, serán herramientas de gran valor para las organizaciones, emprendedores, inversionistas, etc.

Para las empresas, los diferentes cambios del mercado, la intensa variabilidad de la demanda, el conocimiento, las diferentes habilidades organizacionales tienen un gran impacto en los resultados empresariales (Gerhart et al., 2000). Es así que el branding se presenta como una herramienta al momento de enfrentar el complejo entorno de los negocios, resaltando a las franquicias como uno de los modelos donde más apoyaría, ya que se necesita un control exacto de toda la cadena de valor; se observa que un eficiente manejo y gestión de la cadena de suministros se soporta en la propia gestión del branding de la empresa, debido a que no se podrá cumplir los objetivos de venta sin una correcta diferenciación de marca y disponibilidad de lo ofertado, los cual representa un factor clave para cualquier franquicia en el mercado.

Según ICEX (2019), el sector de franquicias en el Perú ha experimentado un aumento debido al dinamismo del mercado y el crecimiento de la economía. Desde el año 2011 se obtuvo un crecimiento anual del 20% de franquicias en el país; todo esto debido a que existen sectores poco saturados y una creciente expansión de centros comerciales en la capital y otros departamentos, sin embargo, aún existen inconvenientes como el pobre marco regulatorio existente, un registro informal y el mal uso del modelo de franquicias a nivel local.

Entre los destinos de inversión más buscados por los franquiciantes internacionales están los mercados emergentes, debido a que tienen un crecimiento más rápido (Welsh et al., 2006), este hecho lleva al mercado peruano a ser un target atractivo para hacer negocios con franquicias. Sin embargo, aunque estos mercados representan una gran oportunidad para las franquicias, tanto la literatura como la práctica es muy dispersa y tenue, por lo que investigar

sobre este tema podrá aclarar muchos vacíos académicos y será un referente para la gestión de marca de las franquicias en el país.

Finalmente, es importante dar a conocer a la población en general, dentro de ellos emprendedores, empresas e inversionistas; sobre este modelo estratégico, debido a que su permanencia en el mercado representa una alternativa clara de negocio, siendo la prueba de que un concepto (marca) puede ser rentable en un mercado nacional e internacional; y a su vez, satisfacer una necesidad para los consumidores. (Tormo, 2013)

1.5 Relevancia económica y social

Las franquicias son un modelo estratégico de desarrollo, en donde el crecimiento y expansión, representan aspectos relevantes que permiten potenciar y trabajar la competitividad empresarial en el Perú. Dentro del país, se observa la presencia de diversas franquicias, nacionales y extranjeras, que abarcan distintos rubros en el mercado, muchas de ellas, se encuentran consolidadas y tienen ya determinado su modelo de negocio. Sin embargo, aún existe un bajo desempeño en la gestión gerencial de las mismas, siendo aspectos que resultarían muy importantes para mejorar y alcanzar una sostenibilidad óptima.

Al ser un modelo estratégico de crecimiento e innovación, las franquicias pueden llegar a ser de gran importancia para fomentar el desarrollo del país, por lo mismo que se convertiría en parte del motor de crecimiento, ya que generarían muchos beneficios como un aumento del empleo, atracción tecnológica, desarrollo empresarial, impulso de la innovación, entre otros. Además, beneficiaría a las pequeñas y medianas empresas con el conocimiento de estandarizaciones, procesos, calidad, servicio y manejo de marcas.

1.6 Relevancia académica

La gestión del branding, relacionada al sistema de franquicias, tanto como sus beneficios, ha sido un tema poco abordado, analizado y estudiado en la literatura peruana; por lo que el tema investigado es novedoso y aborda un campo poco explorado. En consecuencia, esta investigación buscará contribuir con nuevos aportes a la academia, y por tanto a todas aquellas personas o entidades interesadas en el sector, quienes finalmente se beneficiarán al obtener información que sirva como respaldo para la creación y gestión de franquicias exitosas.

1.7 Viabilidad o factibilidad investigativa

- a) **Potencial económico:** El presente trabajo dispone los recursos necesarios para la elaboración y desarrollo de la investigación.
- b) **Potencial humano:** El presente estudio dispone de las capacidades humanas para el desarrollo de la investigación, involucrando al propio investigador.
- c) **Recursos materiales:** Los materiales académicos y físicos necesarios para la investigación se encuentran respaldados por el investigador.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Origen de las marcas

Del Prado (2013) como se citó en Sandoval & Zurita (2017) indica que es difícil establecer el momento histórico en el que se observen los primeros indicios del surgimiento de las denominadas marcas comerciales, sin embargo, se podría decir que este movimiento/fenómeno social, comercial, económico y cultural nace a partir de la necesidad de despertar el interés de las personas para que sus productos logren una identidad y se puedan diferenciar del resto.

Tanto en la edad antigua como en la edad media, surgió la necesidad de dar una identidad a cada producto, por ejemplo, ya existían sellos que se ponían para efectos de control. Dicho sello fue evolucionando con el fin de que se pueda identificar la procedencia, como fue el caso de los productos ingleses que se marcaban con el león británico, que fue avalado por la corona inglesa o también el caso de los productos franceses que eran marcados por la flor de lis, lo cual le daba un respaldo de calidad, así como el mecanismo proteccionista. Es así como la marca y sus funcionalidades fueron cobrando mayor importancia al transcurrir el tiempo. Hoy hablar de marca abarca no solo los objetivos comunicacionales sino la identidad, la diferenciación, el reconocimiento, la rentabilidad, la calidad y finalmente el éxito de una empresa.

2.1.2 Historia de las franquicias

Mosquera (2010) menciona que el origen de las franquicias se remonta al inicio de la Edad Media y proviene del término francés “franc” el cual hizo referencia a otorgar un privilegio o autorización a los ayuntamientos para que puedan desarrollar sus actividades y

para identificar relaciones ciudad-estado. Las franquicias eran consideradas un privilegio o derechos otorgados por poderes soberanos como: iglesia, realeza y gobierno, para realizar determinadas actividades, entre ellos la construcción de carreteras, cobrar impuestos, organizar mercados y ferias. (Dant & Grünhagen, 2014; Blair & Lafontaine, 2005)

Para el siglo XVIII, fabricantes alemanes de cerveza concedieron derechos de venta a tabernas privadas para que puedan vender sus productos, bajo este nuevo esquema de negocio, es así como nacen las primeras franquicias en el mundo (Anzola, 2014). En Estados Unidos el primer intento de franquicia se dio en el siglo XX en 1850 con la compañía Singer S. Machine la cual, para ese entonces carecía de capital, es así como cambió su sistema de vendedores a comisión por un sistema de concesión, otra de las empresas que optó por este cambio fue General Motors en 1898. Seguidamente, en 1899 Coca Cola se sumó a este modelo, entregando el concentrado de su bebida a los franquiciados que se encargaban de embotellarla y distribuirla a nivel regional; en 1921, Hertz Rent a Car amplió su red de distribución bajo concesiones muy parecidas a las franquicias. (Ludeña, 2013); bajo todo contexto nacen otras de las franquicias más exitosas a nivel mundial como Kentucky Fried Chicken en 1930, Dunkin Donuts en 1950, Burger King en 1954 y McDonald 's en 1955. (Anzola, 2014)

La misma autora menciona que fue McDonald 's, inicia el auge de las franquicias bajo el primer modelo de negocio por concesiones fast food, que desarrolló lo que conocemos como la transferencia del Know How (saber hacer), debido a que la empresa elaboró normas para toda la cadena de producción, lo que se convirtió posteriormente en transferencia tecnológica. Pero en general, la segunda guerra mundial fue el detonante que incentivó al crecimiento de forma acelerada de las franquicias en los años de 1960 y 1970, ya que surgió la necesidad en los diferentes países de obtener nuevos productos y servicios.

Purvin (1998) como se citó en Dant & Grünhagen (2014), nos precisa que en la década de los 50 fue el boom de las franquicias por la presencia de las primeras cadenas de comida rápida, estos pioneros se encargaron de llevar la uniformidad industrial en el sector, que incluyó la estandarización de la apariencia de los puntos de venta, procedimientos operativos y “comercio de vestimenta” de los trabajadores para entregar una experiencia homogénea. Este modelo fue adaptado en otras industrias: como servicio de gasolina, tiendas por conveniencia, venta de computadoras, servicios de guardería, empresas de alquiler de automóviles, productos y servicios de automoción.

Estas adopciones permitieron la evolución de las franquicias, donde ya no solo se consideraba unas tres páginas en el acuerdo que contemplaba una mayor flexibilidad a nivel comercial y de autonomía; pues ahora un contrato de franquicia moderno es un documento que detalla y dicta todos los aspectos de la empresa y la relación comercial; que por lo general no es negociable. Para un mayor alcance y especificación, se adjunta la tabla 2 donde se precisa las principales franquicias en los Estados Unidos según industria, localización y ventas, actualizado al 2016.

Tabla 2

Principales Franquicias en Estados Unidos

Figure 2: Leading U.S. Franchise Firms

| | | Company | Industry | Sales | U.S. Locations | Total Locations |
|----|---|---|--------------|-----------|----------------|-----------------|
| 1 |  | McDonald's Oak Brook, IL | Restaurant | \$87.78 B | 14,344 | 36,258 |
| 2 |  | 7-Eleven Dallas, TX | Retail | \$84.50 B | 7,836 | 55,801 |
| 3 |  | KFC Louisville, KY | Restaurant | \$23.40 B | 4,391 | 19,420 |
| 4 |  | Subway Milford, CT | Restaurant | \$18.20 B | 26,958 | 43,154 |
| 5 |  | Burger King Oakville, ON | Restaurant | \$17.01 B | 7,126 | 14,372 |
| 6 |  | Ace Hardware Oak Brook, IL | Retail | \$14.29 B | 4,251 | 4,794 |
| 7 |  | Hertz Naples, NJ | Automotive | \$14.20 B | 5,760 | 11,230 |
| 8 |  | Pizza Hut Plano, TX | Restaurant | \$12.20 B | 7,908 | 15,605 |
| 9 |  | Marriot Hotels & Resorts Washington, DC | Hotel/Travel | \$9.60 B | 347 | 578 |
| 10 |  | Wendy's Dublin, OH | Restaurant | \$9.30 B | 5,750 | 6,515 |

Nota. Se muestra a las principales firmas de franquicia de Estados Unidos ordenadas por ventas en el año 2016. Tomado de: International Trade Organization Administration (2016).

Después del gran éxito en Estados Unidos, este modelo de negocio se extendió hasta Europa con marcas como Coca Cola, Hertz y Avis; llegando a países como Gran Bretaña, Francia, Holanda y la República Federal de Alemania facturando millones de dólares. Actualmente, Estados Unidos se encuentra liderando el país con mayores empresas franquiciantes, con al menos 2000 tiendas ofreciendo contratos a través de las franquicias. Por otro lado, Francia ocupa el primer lugar como el país europeo con mayores franquicias, con 600 franquicias y 150.000 franquiciados; en Asia, Japón se encuentra en el cuarto lugar con mayor número de franquiciantes a nivel mundial, sin embargo, es el segundo en relación al número de franquiciados. (Cortéz, 2015)

La expansión de este formato en los últimos años ha contribuido a la reestructuración del sector de distribución comercial como también ha modificado la forma y niveles de

consumo (Alba, 2010); estos cambios también han transformado el comportamiento de las empresas pequeñas, y afectado, principalmente, a las organizaciones que no se encuentran bien integradas; y como respuesta muchas de estas empresas fueron orilladas a reducir sus riesgos. En Europa al igual que en Estados Unidos, entendieron las grandes ventajas que ofrecía el modelo de franquicias, el éxito de su expansión permitió que se desarrollen diferentes sectores en su práctica. Para el año 2004, los países que alcanzaron un mayor desarrollo de franquicias fueron: Estados Unidos, Japón y Canadá, mientras que en Europa se resalta a: Francia, España, Alemania y finalmente Italia como se puede visualizar en la tabla 3. (Cuesta, 2004)

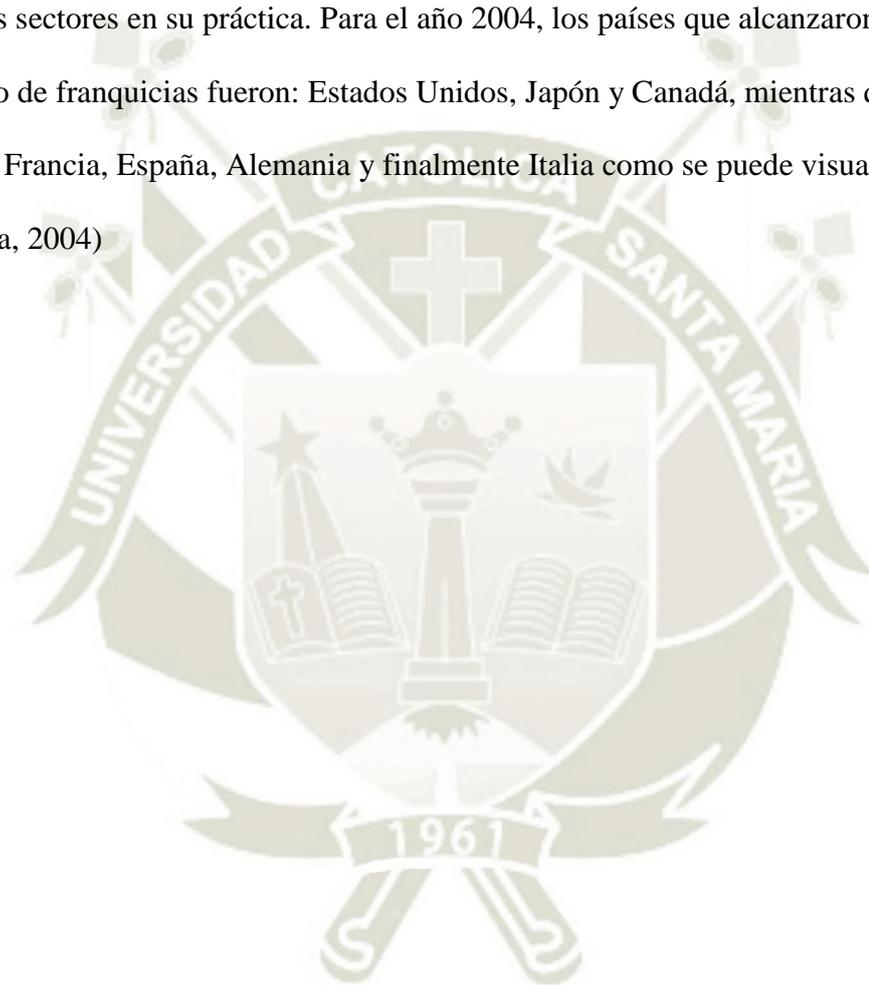


Tabla 3

La presencia de las franquicias en el mundo para el año 2004

| PAÍSES | Nº FRANQUICIADORES | Nº ESTABLECIMIENTOS | Nº MEDIO DE ESTAB. |
|--------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|
| UNIÓN EUROPEA | | | |
| ALEMANIA | 730 | 34.000 | 47 |
| AUSTRIA | 300 | 4.200 | 14 |
| BÉLGICA | 170 | 3.500 | 21 |
| ESPAÑA | 940 | 41.000 | 44 |
| FRANCIA | 690 | 51.000 | 74 |
| HOLANDA | 380 | 14.000 | 37 |
| ITALIA | 490 | 28.000 | 57 |
| AMÉRICA DEL NORTE | | | |
| ESTADOS UNIDOS | 4.300 | 558.000 | 130 |
| CANADÁ | 1.370 | 65.000 | 47 |
| RESTO DEL MUNDO | | | |
| JAPÓN | 1.050 | 200.000 | 190 |
| BRASIL | 910 | 60.000 | 66 |
| AUSTRALIA | 750 | 49.000 | 65 |
| MÉXICO | 520 | 26.000 | 50 |
| HUNGRÍA | 200 | 10.000 | 50 |

Nota. El crecimiento de la adopción de este modelo en el mundo se dio porque no se requiere de fuertes inversiones y ofrece ingreso de clientes fijos, Know-how, tecnología, el respaldo de una marca, una menor tasa de riesgo y rentabilidad. Tomado de Cuesta (2004). Elaborado por Diez de Castro (2004)

Actualmente, a nivel mundial el ente regulador de franquicias es el Consejo Mundial de Franquicias (o World Franchise Council por sus siglas en inglés) creado en 1994 (conformado por tres entidades supranacionales: Confederación de Franquicias de Asia y Pacífico, Federación Iberoamericana de Franquicias (FIAF) y la Federación Europea), que tiene por objetivo promover el crecimiento de las franquicias a nivel mundial como también brinda apoyo y protección a las mismas, promoviendo las buenas prácticas en la industria. Otras de las organizaciones de membresía más importantes en el sector es La Asociación Internacional de franquicias (IFA), la cual señala que sus miembros están compuestos por

1300 empresas franquiciadoras, más de 12000 franquiciados y 700 empresas proveedoras; este órgano es considerado un socio estratégico a nivel comercio. (International Trade Administration, 2016)

En Latinoamérica, existe la Federación Iberoamericana de Franquicias que tiene como objetivo principal la protección, organización, reglamentación y control de las actividades de franquicia en la región, teniendo como principales socios a países como: Argentina, Brasil, Guatemala, México, Paraguay, Perú, Colombia, Costa Rica, España, Portugal, Uruguay y Venezuela. De igual forma, a nivel mundial se tienen registradas 36 asociaciones de franquicias en el mundo. (Mosquera, 2010)

Según el último estudio del impacto de las franquicias, el Consejo Mundial de Franquicias estima que aproximadamente los 2.6 millones de empresas franquiciadas mantienen más de 29 millones de empleos en el mundo; asimismo las franquicias contribuyen un promedio de 2.7% al PBI de sus naciones; por otro lado, con más de 4800 marcas Corea del Sur es el país con mayor número de franquiciadores; asimismo, al medir la producción económica como parte del PBI Sudáfrica se ubica entre los 5 principales con 11.5% de su PBI generado por el sector. (Cupeiro, 2019); como se puede ver, este modelo de negocio es ha sido una alternativa de expansión internacional que ha crecido rápidamente por dos razones: en primer lugar, porque implica un menor riesgo financiero y en segundo lugar, porque su estrategia de entrada es rápida. (Alon, 2006; Ayup & Calderón, 2014)

La franquicia se ha convertido en un modelo global muy popular en la industria, considerado como un formato de concesión de licencias prescrita. Este modelo ha sido utilizado por empresas pequeñas y medianas para expandir su negocio con mucho éxito, como fue el caso de McDonald's y Subway. Las franquicias siempre han estado asociadas a un espíritu emprendedor, con la idea de iniciar un negocio propio y la historia de éxito como

principales motores de generación oportunidades a trabajadores y a las mismas franquicias; tanto en países desarrollados como en desarrollo. (Silva, 2003; López, 2005; Pavón & Vargas, 2016)

En una revisión de literatura sobre franquicias de Rosado et al. (2018), indican que las principales investigaciones de tema se centraron en responder las siguientes preguntas: La primera interrogante debe responder ¿Cuáles son las determinantes de la franquicia?, siendo algunas de las premisas: la búsqueda de ganancias, la saturación del mercado y/o la fuerte competencia. La segunda interrogante es: ¿Por qué las empresas nacionales participan o no en franquicias internacionales?, la cual tiene como premisas la falta de conocimiento del extranjero, las limitaciones de recursos y perspectiva de crecimiento.

Bajo este contexto, el mismo autor resalta que las franquicias internacionales han explorado diferentes variables en cinco corrientes: a) macro perspectiva, b) micro perspectiva, c) modo de gobierno, d) relación franquiciador-franquiciado, y, por último, e) las fuerzas impulsoras. Las franquicias internacionales implican dinámicas más complejas que las nacionales, principalmente por las redes de franquicia. Actualmente en el siglo XXI las operaciones de los franquiciadores están interconectadas, y no siempre se logra tener el control total. Adicionalmente, los autores concluyeron que las investigaciones sobre franquicias internacionales utilizan metodologías cualitativas, debido a la escasez de datos. En la tabla 4, se presentan los artículos y autores que condensan estudios desde la década de 1990 y exploran las determinantes de la internacionalización de las operaciones de las franquicias internacionales.

Tabla 4

Determinantes de la Franquicia Internacional

| | ARTÍCULOS | REFERENCIAS |
|---|-----------|--|
| DETERMINANTES MACRO – AMBIENTALES | | |
| Distancia cultural | 6 | Eroglu, 1992; Huszagh et al., 1992; Alon, 2016; Altinay & Wnag, 2006; Baena & Cerviño, 2014; Fladmoe-Lidquist & Jacque, 1995. |
| Contexto político | 4 | Eroglu, 1992; Huszagh et al., 1992; Alon, 2006; Baena, 2012. |
| Distancia geográfica | 4 | Alon, 2006; Baena, 2012; Baena & Cerviño, 2014; Dant & Grünhagen, 2014. |
| Desarrollo económico | 3 | Eroglu, 1992; Huszagh et al., 1992; Alon, 2006. |
| Contexto legal | 2 | Huszagh et al., 1992; Buchan, 2014. |
| DETERMINANTES DEL MICRO – NIVEL | | |
| Motivación para expandirse al extranjero | 7 | Aydin & Kacker, 1990; Eroglu, 1992; Huszagh et al., 1992; Alon, 2006; Baena & Cerviño, 2014; Grewal et al., 2011; Fladmoe-Lidquist & Jacque, 1995. |
| Experiencia internacional | 4 | Alon, 2006; Altinay & Wang, 2006; Aydin & Kacker, 1990; Fladmoe-Lindquist & Jacque, 1995. |

Nota. Una revisión de la literatura de franquicias internacionales, actualizada al 2018.

Adaptado de Rosado & Desislava (2018). Elaboración propia.

2.1.3 Las franquicias en el Perú frente al panorama actual

Estados Unidos concentra conceptos de franquicias exitosas, lo que le permitió su desarrollo a nivel estructural, siendo el país que tiene más empresas franquiciantes locales; con más de 2000, de las cuales el 50% de ellas ha logrado exportar. Sin embargo, enfocarse solo en este territorio sería alejarse de la realidad, ya que a nivel mundial existen alrededor de 20,000 empresas franquiciantes de origen español, francés, japonés, mexicano y brasilero

(Kiser, 2009). En Latinoamérica, según la Asociación Brasileira de Franquicia (2014) como se citó en De Souza (2016), el país con mayor concentración de franquicias es Brasil con 2,492. En Perú en el 2009 contaba con alrededor de 50 conceptos nacionales, donde casi el 90% exportaba sus conceptos al exterior. (Kiser, 2009)

Cabe resaltar que, en Latinoamérica, los efectos de la globalización y la apertura de los acuerdos comerciales se dieron en la década de los 90, donde el mercado de la región se potenció con una gran cantidad de productos y marcas, que para los consumidores representó una gran variedad de alternativas locales y globales. (Farías, 2015); también en esa misma década adquiere mayor relevancia el término “Marca Corporativa” al ser incorporada como parte de las estrategias empresariales, la cual es considerada una de las capacidades intangibles para generar ventaja competitiva (Rodrigues et al., 2017). Este contexto hace visible las diferencias que puede presentar el mercado norteamericano frente al latinoamericano, al cual se le puede atribuir las diferencias en la adopción del modelo de franquicia en la región.

Las franquicias latinoamericanas son principalmente de baja inversión, que ofrecen productos y servicios tradicionales, a las que se les denomina franquicia de bajo impacto o micro franquicias, entre las cuales se encuentran kioscos, carritos y módulos en calles o centros comerciales, en rubros gastronómicos y de servicios, entre ellos: sándwiches, helados, venta de revistas, etc. Pocos propietarios de pequeñas o medianas empresas exitosas hacen lo mismo a lo largo del tiempo, ya que optan por venderlas, sin embargo, es complicado y a veces imposible, porque se enfrentan a la siguientes problemáticas: a) la empresa es informal, b) la empresa depende directamente del emprendedor, c) carece de registro de marca, d) inexistencia de barreras de entradas por ser poco diferenciado, y por último, d) es muy probable que no existan registros contable por lo cual su valor es indeterminable; esta

realidad problemática es la situación de muchas empresas en el Perú. El modelo franquicia de acuerdo a su propia naturaleza considera cada una de las anteriores dificultades, por lo cual las micro franquicias podrían tener un gran potencial. Esta estrategia de salida es una de las razones por las que los bancos están más dispuestos a prestar dinero para el arranque de una franquicia en comparación a otros modelos de negocio. (Kiser, 2009)

ICEX (2019), en un estudio de las franquicias en el Perú, menciona que la primera franquicia instalada en el país fue Kentucky Fried Chicken en 1981 y le siguió McDonald's en 1983. Ambas firmas entraron de la mano de Delosi, el cual es un grupo empresarial que hasta el momento opera como una Franquicia Master en el territorio peruano, quien además de adquirir las 2 marcas mencionadas tiene bajo su cargo las operaciones en el país de Pizza Hut, Starbucks, Chilis, Burger King, Pinkberry, entre otras marcas. (Ludeña, 2013)

En el país se realizó la primera feria relacionada a las franquicias en 1996, denominada “expofranchising”, que contó con 3 ediciones de realización hasta el año 1998; aquí se buscaba consolidar a organizaciones interesadas en franquicias, se contaba con expositores del extranjero y se logró la participación de empresas americanas, brasileñas y argentinas. Las primeras empresas peruanas en entrar en este modelo de negocio fueron La Casa de la Empanada, Mediterráneo Chicken, Eyes Illusion, Rústica, Chifast y La Caravana. (Cortéz, 2015); asimismo, las primeras franquicias peruanas en entrar en el mercado internacional fueron Pardos Chicken, La Caravana, Rosatel, Alfresco, Rocky's, Norky's, Mediterráneo Chicken, Expreso Café, PastiPizza, Bohemia, entre otros (Aguirre et al., 2006).

En el año 2004 se crea la Cámara Peruana de Franquicias, con el apoyo de la consultora venezolana Front Consulting, en el año 2005, PROMPERÚ comienza con la promoción de las franquicias en el país, quien reunió inicialmente a 16 empresas, muy por debajo en relación a otros países en Latinoamérica. El crecimiento de las franquicias en el

Perú fue lento los primeros años debido a la idiosincrasia y la desconfianza en franquiciar a otra empresa peruana, prefiriendo a empresas extranjeras, sin embargo, para el año 2009 comienza el ascenso de las franquicias peruanas. (Cortéz, 2015); haciendo una comparación, en Estados Unidos el 95 % de las pequeñas empresas ya utilizan el sistema de franquicia, en Perú no llegamos al 1 % (Kiser, 2009).

El año 2005 es considerado el inicio y “boom” de las franquicias debido a que se comenzó a presentar un gran crecimiento en el sector contando para el año 2009 con 125 organizaciones franquiciantes, las cuales eran 40% peruanas, y de estas el 90% eran pequeñas empresas. Este mismo año se registró la internacionalización de 12 marcas peruanas de franquicias a 15 países en el mundo. Por consiguiente, Ludeña (2013) menciona que se pueden dividir en cuatro momentos la evolución de las franquicias en el país:

- a) El primer momento se observa el contacto e ingreso de franquicias de propiedad extranjera, como KFC y McDonald’s; bajo el modelo de franquicia máster. En esta etapa en su mayoría las franquicias pertenecían al sector gastronómico, teniendo una aceptación inmediata que fue frenada por actos de terrorismo en los años 80.
- b) En el segundo momento, en el país se comienza a dar mayor apertura al modelo de negocio de franquicia presentando las primeras marcas nacionales principalmente del sector gastronómico, entre ellas Bombos, Pardos Chicken y Mediterráneo Chicken. Esta etapa se vivió en los años 90 que coincide con un periodo de estabilización y apertura económica.
- c) El tercer momento sería el “boom” que comenzó en el año 2005, con la popularización del modelo en el país, asimismo, grupos empresariales de

Franquicias Master comienza a subfranquiciar. Por otro lado, se observa la internacionalización de las primeras franquicias peruanas al exterior.

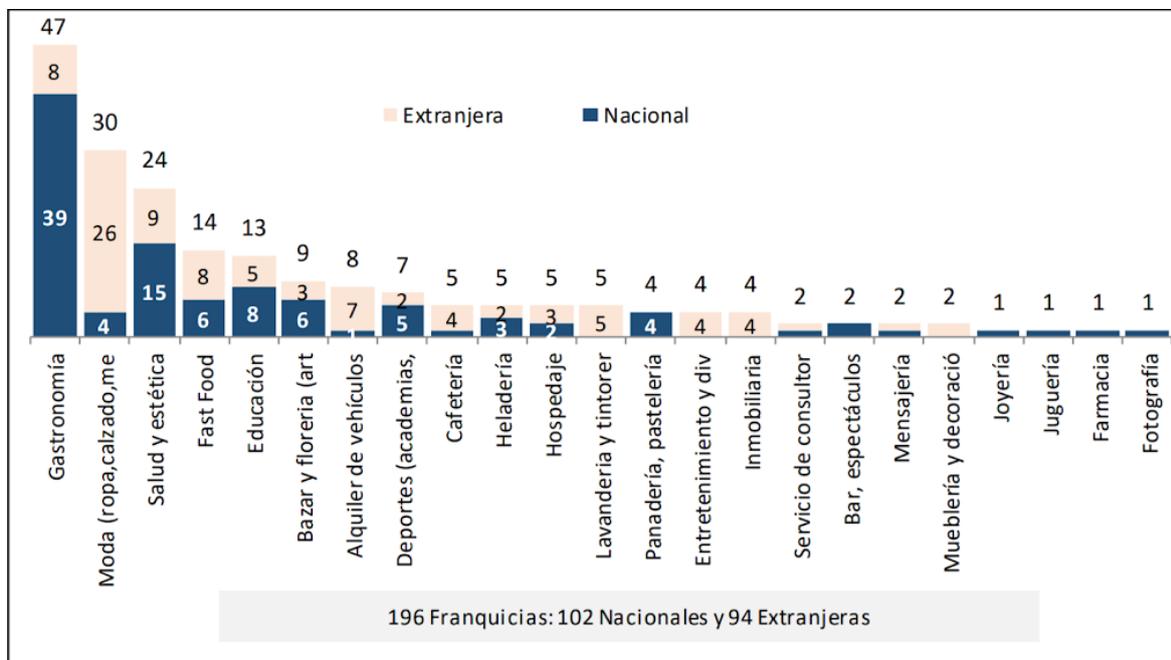
- d) El último momento, es la consolidación del propio sector; donde comienzan los debates por la existencia de una normativa jurídica especializada en el sector.

Perú cuenta con más de 800 locales de franquicias (Perú Retail, 2017), con un total de 196 franquicias registradas, por su parte, el crecimiento de las franquicias en el Perú es de un 15% desde la aparición de la primera franquicia y un 20% desde el año 2011. Por otro lado, un 48% de las franquicias en el país son extranjeras y el 52% son de procedencia nacional; las franquicias extranjeras en el país en su mayoría son de procedencia norteamericana con 34% del mercado. (ICEX, 2019); en el 2016 el país registró un aproximado de 50 conceptos de marca peruanos, de los cuales el 90% están relacionados a la gastronomía. (Kiser, 2009); para el año 2014 la cifra de conceptos se triplicó presentando un total de 150 de los cuales el 61% estuvo representado por la gastronomía (Edery, 2016).

Para el año 2017, las franquicias nacionales concentran su participación de mercado en el sector gastronómico con un 38%, seguido de salud y estética con 15%, educación con 8%, Fast Food con 6%, bazar y florería (6%); el 13% restante se distribuye en los rubros de moda, panadería, deporte y otros. Las franquicias extranjeras se diferencian en la participación del mercado, siendo la moda la que ocupa un mayor número de marcas con un 48% del mercado, seguido de fast food y gastronomía con 18%, salud y estética con 10% y otros con 44%. (MINCETUR, 2017), véase más información al respecto en la figura 2.

Figura 2

Número de marcas por rubro de franquicia nacional y extranjera Perú



Nota. Tomado del Censo Nacional de Franquicias 2017, realizado por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

El Censo Nacional de Franquicias realizado el año 2017 por MINCETUR, identificó que solo el 12.5% de las empresas, es decir, 5 de cada 40 marcas nacionales tienen como objetivo la internacionalización de su marca y por ello han invertido en estudios de mercado para este fin. De estas empresas, el 39% de marcas nacionales tienen planes de expandirse a 16 destinos en la región latinoamericana (Chile, Bolivia, Brasil, Argentina, Colombia, Guatemala, Costa Rica, México, entre otros).

La facturación del sector para el año 2018, fue estimado en 1.200 millones de dólares, sumado a esto, la inversión para establecer una franquicia en el país fluctúa entre los \$100.000 y los \$500.000; se estima que la inversión se recupera en un periodo de 19 a 24 meses. (ICEX, 2019); se resalta que el sector gastronómico es el más consolidado en el

mercado nacional, la oferta variada incluye los rubros de cevicherías, pollerías, comida rápida, restaurantes, chocolaterías y heladerías; asimismo, las franquicias en el país emplean a 37 mil trabajadores aproximadamente siendo el rubro de farmacia quien más colaboradores tiene a su cargo. (MINCETUR, 2017)

Del total de franquicias fast food en el Perú KFC encabeza la lista con 84 locales a nivel nacional, en segundo lugar, se encuentra Pizza Hut con 66 establecimientos, le sigue Bambos con 57 locales, McDonald's con 54 y el resto se distribuye entre 10 cadenas del sector. (Perú Retail, 2017); sin embargo, dentro de las preferencias de los peruanos el Grupo Norky's se coloca en el primer puesto con el 12 % del mercado, le sigue el grupo Rocky's con 8.3%; por debajo se encuentra KFC, Popeye's y Pardos Chicken, los tres primeros puestos ocupan los segmentos A, B y C del mercado, y por su parte, el pollo a la brasa retiene el 40% del mercado fast food del Perú. (Suito, 2018)

En el mercado peruano existieron algunas marcas que llegaron a Perú y no pudieron tener éxito, debido particularmente a la tropicalización y adaptabilidad de las marcas en el mercado, entre las más reconocidas están Taco Bell, Hard Rock Café, Señor Frogs y Subway. Un gran ejemplo de tropicalización en el mercado peruano es KFC, ya que algunos locales suelen servir sus productos con acompañantes típicos como el arroz clásico o arroz verde. (Kiser, 2009); se puede observar que en el mercado peruano la gastronomía influye en gran medida en la gestión de las franquicias, este modelo contribuye a su vez a un desarrollo estratégico y crecimiento de cualquier negocio. En el país es vital potenciar la expansión empresarial por lo que utilizar un formato de negocio exitoso representa una alternativa en la mejora de la competitividad de los diferentes sectores.

En una entrevista realizada a David Edery un experto de PROMPERÚ, menciona que no hubo un boom de franquicias peruanas como tal, pero sí hubo un boom de gastronomía, y

ese contexto fue el que ayudó a que muchas franquicias peruanas tengan mejor alcance, es así como el sector principal en franquicias es la gastronomía, seguido de salud, estética, educación y otros. También indicó que en nuestro país las franquicias aún se encuentran en mercado incipiente, donde solo el 20% al 25% de las franquicias logran expandirse; PROMPERÚ está encargado de apoyar a las empresas con misiones y ferias, donde las franquicias tienen visibilidad y cuentan con respaldo en el mercado internacional. En cuanto al panorama latinoamericano, México ocupa el primer puesto en números de franquicias, seguido de Brasil, Colombia que tiene una de las más importantes ferias en Latinoamérica, Perú ocupa el décimo puesto aproximadamente. (Asmat & Inocente, 2020)

Los mismos autores realizaron otra entrevista a Nataly Pflucker representante de la Cámara Peruana de Franquicias, la cual menciona que en Perú hace 15 años se inició el proceso de formalización de las franquicias, donde los primeros retos están asociados a la informalidad y la necesidad de diseño del concepto de negocio por parte de los aspirantes a franquiciar. La Cámara realiza esfuerzos para formalizar, informar y orientar a las franquicias; y cuentan con la Revista FranquiGuía donde se puede encontrar todas las franquicias oficiales de todos los rubros. Actualmente tanto la Cámara Peruana de Franquicia, la Cámara de Comercio de Lima y PROMPERÚ son los responsables de la recaudación y análisis de datos de las franquicias en el Perú.

En el 2016, en un reporte del departamento de Exportación de Servicios de PROMPERÚ, informa que desde el 2004 se incluyó al modelo de franquicias como nueva oferta exportable, de la mano de la Cámara Peruana de Franquicias y la Cámara de Comercio de Lima, contribuyendo en la mejora de su competitividad y la promoción internacional. En ese mismo informe se mapeo la presencia de franquicias peruanas alrededor del mundo,

mostrando una mayor presencia en los mercados de Chile, Ecuador y Panamá como se puede ver en la figura 3. (PROMPERU, 2016)

Figura 3

Presencia de las franquicias peruanas en el mundo 2016



Nota. En el 2015, el Perú contaba con 20 conceptos internacionalizados en 19 mercados, con mayor presencia en Latinoamérica, seguida de Europa (concentrada en España) y Estados Unidos, con grandes oportunidades de crecimiento. Tomado de PROMPERÚ (2016).

2.1.4 Franquicias gastronómicas en el Perú

Como contexto, en el Perú el sector gastronómico ha obtenido prestigio internacional y un crecimiento favorable en su participación del valor real de producción, obteniendo 3.72% en el 2007 a 4.86% al 2015. El sector está conformado por un 90% de microempresas entre formales e informales. (Tello, 2019); el sector de franquicia gastronómica es una de las más representativas en Perú, ya que obtuvo un mayor desarrollo, especialmente en la venta de

hamburguesas, pizzas, pollos a la brasa y comida criolla. La mayor parte de las franquicias son de origen norteamericano, entre ellas: a) KFC, b) Burger King, c) McDonald's, d) Papa Johns, e) Domino's Pizza y f) Dunkin Donuts, las cuales en los años 90 fueron fuertemente acogidas por los peruanos; sin embargo, en los últimos años surgieron cadenas locales con sabor y toque nacional que les hicieron competencias, entre ellas: a) Pardos Chicken, b) Bambos, c) Mediterráneo, d) Dinno's Pizza y e) China Wok, etc. Uno de los casos de éxito de una cadena peruana es Bambos, que tiene una fuerte preferencia, incluso sobre algunas marcas competidoras norteamericanas. (Kiser, 2009)

El mismo autor informa que la mayoría de empresas de este sector considera que el mercado no está saturado y que existen nichos no explorados. Estudios revelan que los peruanos de clase media, al menos una vez por semana optan por comida fuera del domicilio como también varias veces piden comida por delivery, lo que representa un mercado potencial. Finalmente, es importante resaltar que las franquicias en el Perú en el sector gastronómico generan más de 10,000 puestos de trabajo y el 60% es generado por el rubro de comida rápida. En un artículo realizado por López (2017), se afirma que los peruanos consumen un promedio de 25 soles y visitan cada 15 días los locales de fast food. Entre las marcas que más compiten esta Bambos y entre las internacionales: Burger King, McDonald's y KFC; cabe resaltar que las cadenas de pollo tienen una demanda del 35% y el de las hamburguesas el del 15%, donde KFC es la marca más reconocida por los peruanos.

2.1.5 El mercado de las franquicias en Arequipa

Un 52% de las franquicias nacionales revelaron que realizaron estudios de mercado al interior del país en 14 regiones con potencial de crecimiento, dentro de ellas Arequipa, junto con Ancash, Cusco, Ica, La Libertad, Lambayeque, Moquegua, Lima, Puno, Tumbes, Cajamarca, Tacna y Junín. Asimismo, un 49% de franquicias extranjeras indicaron que

realizaron estudios en 5 regiones del país como Arequipa, La Libertad, Lima, Piura y Cusco. De estos estudios, en Arequipa las franquicias nacionales muestran interés en expandirse siendo de los rubros de Gastronomía, Salud y Estética; mientras que las extranjeras son de los sectores Moda y Fast Food. (MINCETUR, 2017)

En Arequipa el sector de gastronomía es el más dinámico en el mercado, presentando un crecimiento, junto a Chiclayo, del 10% en el número de franquicias en el año 2016. La región cuenta con un buen nivel de aceptación sobre la concepción del modelo de negocio y la innovación en el servicio brindado. (Mejia, 2016); en la región, las principales cadenas de gastronomía y fast food son ChinaWok, McDonald's, Kentucky Fried Chicken, Burger King, Pollo Real, Sarcletti, Edo, entre otras.

2.2 Estado del arte

2.2.1 Principales Teorías en el Sistemas de Franquicias

Las franquicias se encuentran en más de cinco sectores de actividad, como la tintorería, moda, paquetería y fast food. Es un sistema que cada día se expande más, siendo uno de los elementos con más dinamismo en la generación de empresas y creación de empleo en el mundo. Es por ello que es reconocido y estudiado a nivel práctico y académico en los últimos años. (Elango, 2007)

Para comprender la naturaleza de las franquicias, se presentan las principales teorías empleadas en trabajos publicados de los años 60 al 2011, asimismo, se presentan los principales supuestos y predicciones en la tabla 5.

2.2.1.1 Teoría de la Agencia.

Desarrollada por Jensen & Meckling (1976); Fama & Jensen (1983). Es la más utilizada para explicar la relación entre franquiciador y franquiciado, es así como se estableció y desarrolló el contrato de franquicia, algunos ejemplos revisados por Baena (2010) son: Combs Ketchen, 1999, Quinn y Doherty, 2000; Alon, 2001; Sashi y Karuppur, 2002; Watson, Kirby y Egan, 2002; Garg y Rasheed, 2006 y Ramirez, Rondán y Díez de Castro, 2007. Bajo este enfoque se reconoce la existencia de dos partes: a) principal (franquiciador) y b) agente (franquiciado); en la que puede existir divergencias de interés. En esta teoría se asume que el agente puede verse tentado a ocultar información al principal en beneficio propio. (Jensen & Meckling, 1976); por lo cual esta situación obliga al principal a asignar recursos en vigilancia y control de actividades (Shane, 1996).

Sin embargo, en esta teoría se define a la franquicia como una forma de expansión empresarial, donde el franquiciado tiene mayores incentivos al maximizar sus esfuerzos en comparación a otras formas de expansión existentes. Las inversiones de capital y tiempo comprometen el interés, tanto para el franquiciador como franquiciado; esta alineación de intereses no siempre se logra como lo podemos percibir en la relación de un gerente y colaboradores. (Brickley & Dark, 1987; Blair & Lafontaine, 2005)

2.2.1.2 Teoría de la escasez de recursos.

Esta es otra de las teorías relevantes en el sistema de franquicias, ya que ha soportado muchas investigaciones sobre el tema, aquí Oxenfeldt y Kelly (1969) como se citó en Baena (2010), sostiene que las franquicias tienen un ciclo de vida que les permite hacer previsiones sobre sus procesos como también a algunos de los elementos de su estructura; dicho en otras palabras, los autores propusieron que las empresas otorguen franquicias para obtener recursos

financieros y de gestión local (Know How); los cuales son escasos considerando la difícil tarea de desarrollar y encontrar talento gerencial y conocimiento del mercado local; y asimismo, lograr una expansión rápida y exitosa.

Por otra parte, en esta teoría se explica la razón por las cuales una empresa opta por el concepto de franquicia, en primera instancia porque forma parte de su estrategia de desarrollo empresarial y principalmente, porque no tienen suficientes recursos propios; ya sea: a) financiero, b) capital humano y/o c) el conocimiento del mercado. (Ketchen et al., 2006)

Se destaca que la teoría de la escasez y la teoría de agencia han aportado mucho para poder comprender de una manera más adecuada a las franquicias, particularmente, este modelo de negocio influye en el crecimiento y supervivencia de las organizaciones, según lo mencionado por la teoría de la escasez de recursos; y se observa que la propensión a la franquicia está influenciada por los costos de monitoreo, tal como menciona la teoría de agencia. Sin embargo, ambas teorías no abordan ciertas áreas como son el comienzo de las propias franquicias o su desempeño financiero, lo que arremete contra las teorías mencionadas. (Combs et al., 2004); por lo que plantear nuevas teorías podrían explicar los fenómenos que se presentan.

Combs et al. (2011) mencionan que las franquicias son un campo multidisciplinario, ya que se abordan diferentes actividades como el marketing, finanzas, derecho, formación de equipos, estrategia, reconocimiento de oportunidades y el emprendimiento; y aunque exista un consenso entre franquicia y el espíritu empresarial, vemos que este modelo de negocio se aleja de la acepción de ser universal para todos. Muchos de los franquiciados que existen actualmente son profesionales que administran diversos puntos de venta, con franquiciadores más grandes que ellos, por lo que sería muy complicado colocar negocios pequeños o con bajo capital en el mismo mercado.

Tabla 5

Principales supuestos y predicciones sobre las franquicias por escasez de recursos y teorías de agencia

| | SUPUESTOS PRINCIPALES | PRINCIPALES PREDICCIONES |
|-----------------------------|---|--|
| Escasez de recursos | Las grandes cadenas poseen una escala de ventajas sustancial. | Las empresas pequeñas / jóvenes tienen más probabilidades de crecer a través de franquicias. |
| | La propiedad de la empresa es más rentable que propiedad del franquiciado. | La franquicia está relacionada con el crecimiento y la supervivencia, pero no necesariamente con la rentabilidad. |
| | La labor de franquiciado (como la capacidad de gestión y conocimiento del mercado local) y el capital son más fácil obtener que otras modelos. | Las empresas maduras crecerán a través del propietario de la misma, y un futuro pueden recomprar las franquicias existentes. |
| Teoría de la Agencia | Los actores económicos son racionales y se interesan en ellos mismos. | Las empresas otorgarán franquicias a los puntos de venta que sean costosos de monitorear y donde el potencial para free riding (agencia horizontal) es bajo. |
| | La franquicia sustituye potentes incentivos para la propiedad por una supervisión directa costosa. | Los contratos de franquicia proporcionarán a los franquiciados un cuasi-alquiler que mantener el acuerdo y estén motivados. |
| | Los gerentes empleados en propiedad de una empresa, eludirán los puntos de ventas (Agencia vertical) | Las empresas otorgan franquicias donde sea más eficientes hacerlas y donde obtengan un mayor rendimiento. |
| | Las franquicias que no dependen de la repetición de su modelo de negocio tendrán un mejor manejo en la construcción de su marca, en comparación con otro (Agencia horizontal) | |

Nota. En la tabla se explican las predicciones y principales supuestos de la teoría de escasez de recurso de la teoría de agencia. Elaboración propia, con base en: Combs, Michael y Castrogiovanni (2004).

2.2.1.3 Otros enfoques teóricos de franquicias.

- a) **Teoría de extensión de riesgos:** Junto con la teoría de agencia y la teoría de escasez de recursos, la extensión de riesgos es utilizada para explicar la estrategia del franquiciador, al mencionar que se ofrecen como franquiciadas las unidades que conllevan un mayor riesgo en su gestión. (Baena, 2010); de manera parcial, estas tres teorías, han explicado porque las empresas han usado la franquicia como estrategia de expansión empresarial, por lo sería necesario tener un enfoque integrador de las mismas, que pensar individualmente en cada una de ellas. (Rondán et al., 2007)
- b) **Teoría contractual:** En esta teoría nos indica que entre mayor sea el número de locales o establecimientos, estará más integrada la propia cadena para poder mitigar los riesgos de retención de activos fijos que se presenten y promover la inversión de los mismos. (Baena, 2010); por lo que el franquiciador, bajo lo estipulado, tendrá que franquiciar alguna unidad empresarial tomando en cuenta el bajo coste de supervisión en comparación con dirigirla él mismo (Shane, 1996).
- c) **Teoría de los costes de transacción:** Chang y Rosenzweig (2001) como se citó en Baena (2010), indican que esta teoría describe a las empresas como “agentes eficientes” que subcontratan actividades comerciales, que son ofrecidas a un costo menor del que la empresa en comparación puede lograr con la propia puesta en marcha de dicha actividad (Erramilli & Rao, 1993). Contrariamente, Zou et al. (2005) como se citó en Baena (2010), mencionan que si la propia empresa subcontrata actividades que realiza de una forma más cara y menos eficiente, enfrentará riesgos como la racionalidad limitada en el mercado; por lo que tendrá que llevar costos adicionales que soporten la negociación del contrato, la vigilancia y cumplimiento de los términos acordados.

d) **Teoría de las señales:** Michael (2009) menciona que esta teoría también se ha utilizado entre los investigadores para explicar cómo los franquiciadores adoptan la expansión del negocio con tiendas propias en vez de franquiciadas; asimismo, la teoría nos indica que de acuerdo a aspectos observables de los bienes intangibles se podrá valorar una marca o empresa en el mercado; tales señales son compartidas entre clientes, competencia, proveedores y demás stakeholders relacionados. Baena (2010), destaca que estas señales traducidas en información son valiosas para reconocer la verdadera viabilidad y rentabilidad de un negocio; es por ello que algunos franquiciados inician sus operaciones con tiendas propias en vez de franquiciadas, para emitir al mercado señales de que son un negocio estable, rentable y valioso en el cual se puede invertir en un futuro.

2.2.2 Líneas de investigación en el sistema de franquicias

La importancia de las franquicias no está soportada bajo ningún contrato, sino que se basa en la estructuración del modelo y el soporte continuo del franquiciador, esta acción debería permitir a los franquiciados alcanzar el éxito comercial. En la economía moderna, el modelo de negocio de franquicias representa un sistema de expansión con alto índice de uso y con alta presencia en el mercado mundial. (Mosquera, 2010)

El franquiciador debe otorgar a su nuevo inversor, a través del primer contacto y constante formación, el Know How o saber hacer del propio negocio. Para entender propiamente al modelo de franquicia, se resalta que dicho concepto gira en torno al: “Sistema de reproducción en cadena de un modelo de negocio exitoso”. (Ortega, 2011)

- a) **Sistema:** Se refiere a las interrelaciones que se tienen que respetar.
- b) **Reproducción:** Se requiere la aceptación de estándares.
- c) **Cadena:** Se refiere a la conciencia de red.

- d) **Modelo:** Es requerido un alto conocimiento del negocio y sus estándares.
- e) **Éxito:** Este no está garantizado, sin embargo, bajo el modelo de negocio existen mayores posibilidades de alcanzarlo.

La franquicia se puede entender como un convenio en el cual el titular de una organización tiene a su cargo un establecimiento de comercio, el mismo que tiene una identidad y características definidas para diferenciarse del resto de competidores, además de ello, la franquicia otorga una licencia, para que otra organización repliquen el modelo de negocio bajo su propio riesgo, todo a cambio de una retribución económica acordada por ambas partes al momento de pactar el convenio. (Bermúdez, 2002); dicho convenio se traduce en un contrato el cual puede ser clasificado como consensual, atípico, oneroso, bilateral, exclusivo, aleatorio y de tracto sucesivo.

La organización, quien es dueña del nombre comercial, conocimientos e imagen es denominada franquiciador o franquiciante, por otro lado, el inversor quien adquiere los derechos y permisos para utilizar dichos activos se conoce como franquiciado o franquiciatario. Ortega (2011) menciona las principales características que demarcan el funcionamiento del modelo de negocio:

- a) El franquiciador y los franquiciados deben tener una colaboración continua (legal y financiera).
- b) El franquiciador otorga pautas para dirigir el negocio a los franquiciados, concediéndoles derecho y obligación sobre la marca.
- c) El franquiciador se hace acreedor a una retribución económica por la explotación y uso de la marca por parte del franquiciado

En 1996 una investigación denominada “Franquicia internacional: capacidades y desarrollo” muestra que el crecimiento de las franquicias globales creó la necesidad de

comprender las capacidades necesarias para franquiciar a nivel internacional, esta perspectiva también enfatiza en tres problemas para el empresario, como se muestra en la tabla 6: a) el equilibrio de la demanda creciente, b) las limitaciones de tiempo y c) afrontar la dispersión de las operaciones. Este contexto evidenciaba la falta de experiencia en áreas claves y problemas de capacidad empresarial; representando una limitación y un reto para los franquiciadores. Por lo cual, este estudio buscó analizar las capacidades del franquiciador internacional en contraste con teorías e investigaciones alineadas al tema, y, además, buscó integrar estas capacidades bajo una perspectiva de capacidades dinámicas de la teoría basada en recursos en un marco bidimensional de tipos de franquiciadores. (Fladmoe, 1996)

Tabla 6

Capacidades de franquicia internacional y capacidad de desarrollo

| CAPACIDAD DE DESARROLLO CAPACIDADES INTERNACIONALES | CAPACIDADES DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES EXISTENTES | |
|--|--|---|
| | Bajo | Alto |
| Alto | Franquiciador Integrador <ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de un crecimiento cauteloso. • Utiliza múltiples formas de franquicia. • Evaluación proactiva. | Franquiciador Mundial <ul style="list-style-type: none"> • Atención en los mercados globales. • Utiliza múltiples formas de franquicia. • Tanto proactivo como reactivo. |
| Bajo | Franquiciador Restringido <ul style="list-style-type: none"> • Localmente internacional • Participación limitada en mercados internacionales. • Evaluación reactiva. | Franquiciador Convencional <ul style="list-style-type: none"> • Atención en varios mercados extranjeros. • Utiliza menos formas de franquicia. • A menudo reactivo con algunos esfuerzos proactivos. |

Nota. En la tabla se aprecia las capacidades que serían base para la evolución de nuevas estrategias de franquicias internacionales, esto conforme a la evolución competitiva del entorno. Tomado de Fladmoe-Lindquist, K. (1996) y elaborado por Helleloid & Simonin (1992); Mahoney (1993).

El crecimiento de una empresa está ligada al conjunto de sus recursos y las capacidades existentes con potencial de desarrollar estas mismas, esto de acuerdo a la teoría de escasez de recursos; donde se enfatiza la importancia de tener capacidades únicas y dinámicas para aprender o desarrollar nuevas. Sin embargo, este aprendizaje depende de la gestión y sistemas empresariales; donde se demarcan el desarrollo y enfoque de cuatro tipos de franquicias bidimensionales presentadas en la tabla anterior. Después de esta revisión y análisis, la investigación concluye identificando capacidades claves, las cuales son: a) la gestión a distancia, b) la adaptabilidad cultural, c) la política del país anfitrión y d) la evaluación y gestión de tipo de cambio; esto bajo la perspectiva de la teoría de eficiencia administrativa y la teoría de gestión de riesgos. Finalmente, el estudio demuestra que las capacidades para otorgar una franquicia internacional son diferentes a una nacional, donde se deben considerar la inclusión de variables contextuales y aspectos dinámicos del desarrollo de capacidades para lograr una expansión exitosa. (Fladmoe, 1996)

El sistema de franquicia ha alcanzado un notable éxito, y junto a ello el número de publicaciones; sobre todo en la literatura norteamericana y británica. Por otro lado, es importante destacar que a medida que este sistema se conociera como una forma de entrada a otros mercados fue adquiriendo mayor interés entre académicos y profesionales de marketing. Sin embargo, a la fecha los trabajos teóricos y empíricos son escasos; esto debido a la dificultad para obtener datos de las franquicias, de acuerdo a las anteriores consideraciones para sorpresa del sector, esta se considera una disciplina relativamente joven comparada a otras áreas; es así como, los avances en investigación son insuficientes para comprender la complejidad de este sistema. (Baena, 2010)

Las líneas de investigación realizadas se pueden clasificar en cuatro grandes grupos:

a) razones sociales, b) expansión de franquicia, c) características del franquiciado y franquiciadores, y, por último, d) la relación del franquiciador y sus franquiciados. En la siguiente tabla se muestra y resume la clasificación mencionada, aquí la autora considera a las referencias más relevantes en el periodo de los años 60 al 2009. (Baena, 2009)

Tabla 7

Principales líneas de investigación del “Sistema de Franquicias”

| LÍNEAS DE INVESTIGACION | REFERENCIAS MÁS DESTACADAS |
|--|---|
| 1) Razones sociales de la franquicia | i) <i>Balance social de la franquicia</i> (Hunt, 1972) |
| | ii) <i>El contrato de franquicia</i> (Caves y Murphy, 1976; Mathewson y Winter, 1985; Hadfield, 1990; Lafontaine y Kaufmann, 1994; Lafontaine y Shaw, 1996) |
| | iii) <i>Ética de la franquicia</i> (Preble y Hoffman, 1999; Fernández y Martín, 2006) |
| 2) Expansión de la franquicia | i) <i>Razones para franquiciar o para abandonar el sistema de franquicia</i> (Oxenfeldt y Kelly, 1968; Bacus, Bacus y Human, 1993; Julian y Castrogiovanni, 1995; Combs y Ketchen, 1999; Alon, 2001; Nair, 2001; Castrogiovanni y Justis, 2002; López y Ventura, 2002; Watson, Kirby y Egan, 2002; Sigué y Rebolledo, 2004; Garg, 2005) |
| | ii) <i>Unidades propias versus franquiciadas</i> (Bradach y Eckles, 1989; Thomas, O’Hara y Musgrave, 1990; Dant, Kaufmann y Paswan, 1992; Thompson, 1992; Calderón, 2002; Garg. y Rasheed, 2006. |
| | iii) <i>Internacionalización de la franquicia</i> (Hackett, 1976; Eroglu, 1992; Huszagh, Huszagh y McIntyre, 1992; Cahn y Justis, 1993; Kedia y otros, 1994; Zietlow, 1995; Alon y McKee, 1999; Combs y Ketchen, 1999; Alon y Banai, 2000; Quinn y Doherty, 2000; Hoffman y Preble, 2001; Sashi y Karuppur, 2002; Jones, 2003; Michael, 2003; Hoffman y Preble, 2004; Elango, 2007) |
| | iv) <i>Selección de franquiciados y franquiciadores</i> (Tatham, Douglas y Bush, 1972; Knight, 1986; Morrison, 1997; Fenwich y Strombon, 1998; Michael, 2003; Ramírez, Guerrero y Rondán, 2006; Ramírez, Rondán y Guerrero, 2007) |
| 3) Características del franquiciado y franquiciador | (Tatham, Douglas y Bush, 1972; Edens, Self y Grider, 1976; Knight, 1986; Petersen y Dant, 1990; Withane, 1991; DeCeglie, 1993; Castrogiovanni, Justis y Julian (1993); Castrogiovanni, Bennet y Combs, 1995; Hing, 1995; Kaufmann y Stanworth, 1995; Falbe y Trombon, 1998; Berni, 2002; Kasselmann, de Beer y Vermeulen, 2002) |
| 4) Relaciones franquiciador-franquiciado | (Hunt y Nevin, 1974; Lusch, 1977; Zeller, Achabal y Brown, 1980; Sen, 1993; Lafontaine y Slade, 1997; Morrison, 1997; Sanders, 2002; García, Sanzo y Trespalacios, 2004) |

Nota. En esta revisión se incluyeron las referencias más citadas por los investigadores españoles en sus trabajos. Cabe resaltar, que el sistema de franquicia ocupa un papel predominante en España y se sitúa entre los primeros de Europa. Tomado y elaborado por Baena (2009).

Las investigaciones surgidas a raíz de las franquicias, y su internacionalización han evolucionado con el paso del tiempo. Para Merrilees (2014), las teorías de la franquicia internacional han tomado parte de investigaciones del marketing convencional, en su investigación titulada: “Franquicia internacional: “Evolución de la teoría y práctica” menciona que las franquicias internacionales se han basado en diversas teorías asociadas al marketing, como la teoría de las partes interesadas, teoría de las capacidades, teoría de las relaciones o la teoría de la gobernanza para lograr desarrollar su gestión y capacidades organizativas.

Sin embargo, el mismo autor menciona que existe falta teoría por explorar en el tema, ya que la marca es el principal factor del marketing para trabajar y aplicar en las franquicias internacionales, como lo es la teoría de la marca internacional. Frazer & Merrilees (2012) determinaron, que aspectos culturales y legales son los que más afectan al propio franquiciador, además, que las teorías de escasez de recursos y de agencia explican parcialmente la verdadera razón y motivaciones para franquiciar, por lo que proponen un nuevo modelo “híbrido” asociando la gestión de marca con la franquicia, adicionalmente, en el estudio se menciona que este modelo alternativo ayuda mejorar el control y colaboración de los franquiciados.

Merrilees (2014), destaca que muchas franquicias a nivel internacional incluyen la marca como un factor clave en su modelo de negocio, sin embargo, a nivel internacional existen pocos estudios al respecto. Se observa que la información y aplicación del concepto marca, branding, y franquicia es escaso en la literatura existente. Es por ello que el presente trabajo busca profundizar y explorar el tema en un contexto más cercano y próximo a Perú contribuyendo así en un tema de investigación poco explorado, considerando que el branding es un factor crítico para todas las franquicias que existen actualmente, y por sobre todo en las

que han llegado a internacionalizarse. Será vital tomar en cuenta el caso Arequipeño como primer paso para conocer la incidencia del branding en la gestión, promoción, control, y posicionamiento de las franquicias de la ciudad.

2.2.3 Antecedentes de investigación

Durante el desarrollo de la investigación en diversas fuentes especializadas, se han encontrado estudios relacionados a la temática y problema de investigación planteados. Con ello, se analizan trabajos previos que aportan conocimientos previos de la temática planteada. (Hernández et al., 2014); a continuación, se desarrollará los antecedentes de la presente investigación:

- a) En la investigación realizada por De la Guardia (2014) titulada: “Contextualización y Conceptualización de la Planificación Estratégica de la Comunicación de la Marca Aplicada al Internal Branding: Propuesta de un Modelo Teórico”, entre otras cosas concluye, que el internal branding es una parte vital de todas las marcas, ya que esta ayuda a gestionar los conocimientos, comportamientos y actitudes de todos los colaboradores con los clientes y los stakeholders (grupo de interés); representando la ventaja competitiva que tendrá la marca en el mercado.
- b) En la investigación realizada por Baena & Cerviño (2011) titulada: “Identifying the factors driving market selection in Latin America. An insight from the Spanish franchise industry”, los autores examinan los factores que impulsan elegir a Latinoamérica como destino de inversión de franquicias e identifican condiciones del mercado que pueden restringir el crecimiento y difusión de las franquicias en países de la región (20 países en total). En el estudio se concluye que existen factores que pueden limitar y hacen más difícil la expansión de las

franquicias siendo la distancia cultural y el desarrollo económico entre el país anfitrión y el país de origen los principales detonantes

- c) En la investigación presentada por Agudelo & Chung (2010) titulada: “Estado Actual de las Franquicias en el Sector Servicios en Colombia y sus Perspectivas de Desarrollo”, se concluye, que las franquicias son un motor de desarrollo para la economía de diversos países, además, apoya a los diversos empresarios e inversores a expandirse. La evidencia muestra que este modelo de negocio en muchos países ha contribuido con la expansión de redes, incremento de ventas, ingresos y empleo. Se menciona que el panorama para las franquicias es positivo ya que existe una amplitud de mercado favorable y un gran porcentaje de crecimiento de las franquicias en el mercado nacional e internacional.
- d) En la investigación realizada por Viera & Slongo (2007) titulada: “Relación entre Franquicia y Franquiciado. Se Proponen Dos Modelos”, entre otras cosas se menciona, el campo de las relaciones entre franquicia y franquiciado son muy escasas por lo cual existe un vacío académico del tema; por lo cual el trabajo presenta algunas preposiciones que servirán para poder explicar la satisfacción del franquiciado bajo modelos teóricos y definiciones conceptuales relacionados al tema para que a futuro otros investigadores profundicen y lo desarrollen. La principal conclusión a la que se llega es que aún se mantiene el dilema sobre la satisfacción del franquiciado, a pesar de que esta es vista como un tema per se en el contrato de franquicia.
- e) Otro estudio realizado por Calderón & Ayup (2008) titulado “La gestión de la marca con orientación al mercado. Una perspectiva desde los franquiciados”, busco abordar la gestión de la marca aplicado a las franquicias mexicanas en la categoría de alimentos, bebidas y restaurantes. Los autores mencionan la

importancia de la retroalimentación en la gestión de una marca, y más cuando se trata de una franquicia, ya que esta presenta un limitado control sobre la misma. Donde la relación de ambas partes es mutuamente dependiente y ninguna tiene el control completo sobre el proceso de dirección de marca. Por lo tanto, todas las actividades deben ser coordinadas e integradas en la organización y así asegurar su desempeño positivo en el mercado. El estudio concluyó que el componente interno de la gestión de marca contribuye en la percepción positiva del cliente, posicionamiento y dota de ventaja competitiva, sin embargo, también se encontró que el franquiciado conoce débilmente los aspectos de su actuación interna relacionados con su marca.

- f) En la investigación realizada por Gutiérrez & Ramírez (2015) titulada: “El Marketing Estratégico de la Franquicia Española -Cervecería 100 Montaditos- como Facilitador para la Tropicalización de sus Productos en la Ciudad de Trujillo-Perú, para el año 2016”, entre otras cosas concluye, que el país ya se encuentra inmerso en los negocios internacionales y las franquicias se han expandido de manera exponencial, representando las extranjeras un 60% aproximadamente; asimismo, con respecto al sector comida la mayoría (37%) son originarias de Estados Unidos, de las reconocida marcas McDonald’s KFC y Pizza Hut, otras ya se vienen sumando al Perú aprovechando el boom ocasionado en el mercado nacional.
- g) En la investigación de De Ressende et al. (2015) titulada: “Internacionalización de las redes de franquicias brasileñas: Un estudio comparativo”, entre otras cosas concluye, que las empresas con una menor reputación en el mercado brasileño buscan internacionalizarse con mayor intensidad que las de mayor reputación, asimismo, la capacidad de monitoreo en las empresas que franquician las marcas

son vitales para las franquicias en Brasil que realizan operaciones en el extranjero, por otro lado, el estudio desvela que los franquiciantes cobran tasas más bajas que el promedio a sus franquiciados en el extranjero para que puedan instalarse correctamente.

- h) En la investigación realizada por Holverson & Revaz (2006) titulada: “Perceptions European independent hoteliers: hard and soft branding choices”, donde se analizó la eficacia y efectividad de las afiliaciones de franquicias hoteleras en partes del mercado donde la penetración es baja, entre otras cosas concluyó, que pese a este modelo de negocio los franquiciados no han perdido su singularidad e independencia respecto al manejo y control del hotel. Asimismo, se describe la importancia del posicionamiento en la selección de marcas, y, por el contrario, no se mostró ningún interés en los programas de fidelización de los franquiciadores.
- i) En la investigación realizada por Zachary et al. (2011) titulada “Franchise branding: organizational identity perspective”, se menciona que el análisis de las franquicias en el mundo académico es mínimo, por lo que se plantea examinar el concepto de marca de franquicia, donde se busca conocer cómo los franquiciadores aprovechan las oportunidades potenciales para atraer posibles franquiciados. En el estudio se concluye que los franquiciadores utilizan un lenguaje con más orientación al mercado empresarial y retórica carismática; en comparación con otras franquicias que sin utilizar estos elementos son menos eficientes y tienen un menor rendimiento. Por otro lado, resaltan la importancia de incluir nueva literatura sobre nuevas perspectivas sobre franquicias.
- j) En la investigación realizada por Merrilees & Frazer (2013) titulada: “Internal branding: Franchisor leadership as a critical determinant”, se examinó a los

franquiciados y la percepción cambiante que tienen con los franquiciadores, y con ello, apoyar a estos últimos a obtener mayores niveles de aceptación y compra de marca por potenciales franquiciados. Entre otras cosas, el estudio concluyó, que el compromiso que otorga la marca y el apoyo en marketing son los principales elementos que toma en cuenta el franquiciado de un posible franquiciador, se resalta también, que es importante generar confianza en la cultura de los franquiciados para conseguir un mayor compromiso y mejorarla relación de los mismos.

- k) En investigación de tesis de Neyra & Salas (2018) titulada: “Factores críticos de éxito que favorecen la internacionalización de las franquicias peruanas del sector gastronómico. Perspectiva de los franquiciados en el mercado de Chile, en las ciudades de Santiago de Chile y Antofagasta, al 2018”, se analiza los factores críticos de éxito que favorecen la internacionalización de las franquicias del sector gastronómico aplicado en las ciudades de Santiago de Chile y Antofagasta, este estudio concluyó que dichos factores desde la perspectiva de los franquiciados son: a) calidad del producto o servicio, b) ubicación estratégica y c) eficiente transferencia de Know How. Los factores incluidos en el estudio fueron: a) la marca posicionada, b) calidad del producto y c) servicio, ubicación estratégica y d) eficiencia de transferencia de Know How. Este estudio contó con el apoyo de David Edery Muñoz quien es un experto en la internacionalización de empresas peruanas bajo el modelo de franquicias y Gerente de Exportación de Servicios de PROMPERÚ.
- l) Otra tesis planteada por Asmat & Inocente (2020) titulada “Análisis de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su intensidad”, entre otras cosas, se estudiaron las siguientes

variables: a) la experiencia del franquiciado, b) el conocimiento de la marca, c) la atractividad del concepto de negocio y d) la adaptabilidad del concepto de negocio. El análisis concluyó que las variables de experiencia del franquiciado y conocimiento de la marca son los impulsores de la expansión de las franquicias en Latinoamérica. Este estudio, destaca que el conocimiento de la marca es relevante para la presencia internacional en el caso de las franquicias gastronómicas, ya que la marca no solo influye en los clientes, sino también permite captar el interés de los franquiciadores.

- m) En la investigación realizada por Fadaïro et al. (2020) titulada: “Brand equity protection and new geographic dynamics evidence from franchising in Brazil”, se analiza el formato comercial de las franquicias, su éxito en el mercado y el impacto de los contratos gestionados por casas matrices ubicadas en Brasil. Se concluye que, en el caso de una franquicia emergente, la dinámica geográfica impacta en el propio diseño contractual; por ello, para lograr una mayor eficiencia, se propone que los franquiciadores usen disposiciones monetarias y así motivar a sus franquiciados a proteger sus marcas mediante diferentes dispositivos de protección.
- n) En la investigación elaborada por (Ghantous & Christodoulides, 2020) titulada: “Franchising brand benefits: An integrative perspective”, indica que han habido muchos avances en las investigaciones B2B relacionadas a las franquicias, sin embargo, al ser un subcampo y un tema especializado requiere de una mayor profundización, por lo que se analizaron tres perspectivas teóricas de la marca (como recurso, conocimiento y eje de la relación) con el objetivo de dar a conocer los beneficios que puede brindar la marca para los franquiciados. En el estudio, se concluye que los franquiciadores mantienen una visión limitada de

los propios beneficios de su marca lo cual genera una disrupción en los potenciales franquiciados, para lo cual, los autores desarrollaron una herramienta para mejorar la administración de marca de los franquiciadores que puede ser aplicado al ciclo de vida de la relación contractual.

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Definición de términos básicos

2.3.1.1 Concepto de marca

El concepto de marca fue evolucionando con el tiempo en diferentes facetas, en los siglos VII y VIII el intercambio comercial se centraba en productos agrícolas, pesqueros y ganaderos, una de las primeras manifestaciones asociadas a la marca se dio en la ganadería, donde quemaban piel de sus reses para distinguirlas de las demás, asimismo, en Egipto se marcaban las ánforas, los vikingos dejaban inscripciones rúnicas en las piedras; la marca proviene del antiguo vocablo nórdico “Brandr” que significa “Quemar” y esta misma se basaba en que las marcas fueron asociadas a los bienes como signo de identidad que permitían diferenciarse del resto. Hoy en día la marca es considerada como un enfoque estratégico visto desde la perspectiva del branding, generando un vínculo; una relación que evoluciona en base a la experiencia que propicia ventaja competitiva, una fuente de valor para el cliente, una potente combinación entre identidad y distinción que implica tanto a la ciencia y al arte. En definitiva, la marca es un activo de incalculable valor que requiere de un proceso voluntario. (Casanoves, 2017)

Una de las definiciones más aceptadas y populares que existen actualmente la menciona Philip Kotler, el cual indica que es cualquier nombre, término, signo, símbolo, diseño o una combinación de todos los mencionados; que sirvan para reconocer al vendedor

(fabricante) de cierto producto o servicio, diferenciándolo de la competencia. (Kotler & Armstrong, 2008); contando con este activo intangible, las organizaciones pueden generar estrategias de marketing eficaces, enfocadas en construir y sostener la marca con el tiempo (Forero & Duque, 2014); por lo mencionado, dentro de las funciones de una marca se resalta la identificación del fabricante de un producto, lo que a su vez, permite reconocer sus responsabilidades (Kotler & Keller, 2016).

Ries & Ries (2001) mencionan que la marca es una palabra que se guarda en la mente del consumidor, siendo de gran importancia para las organizaciones, ya que tiene una gran influencia en el comportamiento de compra. El éxito de una marca en el mercado, por lo general, requiere de una buena planificación y años de perseverancia, hasta su consolidación; por lo que su aceptación, en gran medida, depende de la percepción de su público objetivo. (Scherer et al., 2017); por su parte, Shocker et al. (1994) como se citó en Arellano (2010), destaca que la marca se puede definir como un nombre, sonido, diseño, símbolo o la combinación de los elementos mencionados, que son importantes y sirven para reconocer bienes y servicios ofertados por una empresa, que lo diferencian de sus competidores. Siendo los principales componentes de la misma los siguientes:

- a) **Nombre de marca:** Aquella parte de la marca que es vocalizada, la cual puede ser un nombre de algo existente o un nombre creado para identificar a un producto o servicio en específico.
- b) **Isotipo:** también conocido como emblema comercial, este no necesariamente es localizable y puede estar representado por un dibujo o símbolo. En casos particulares, el isotipo puede llegar a ser más importante que el nombre de la marca por lo que algunas organizaciones optan por solo mantener el emblema evitando el nombre.

- c) **Logotipo:** Conocido por ser la forma común de presentar a la marca, puede incluir grafismo y caligrafía especial distintiva, así como los colores y aspectos característicos.

En la actualidad, se reconoce que la marca es un factor vital, ya que, dentro de las propias características, se toma como un elemento que, de alguna forma, tiene dimensiones diferenciadoras del resto de la oferta, que cubre una misma necesidad. (Holt, 2003); lo que permite reducir los riesgos que enfrenta la empresa con sus competidores en el intento de copia o réplica de lo ofertado (García, 1997). Esta capacidad diferenciadora que proporciona una marca puede llegar a ser funcional, racional y/o tangible. Este concepto, se establece como el activo más duradero de una organización, por ello es necesario que su valor no baje en el mercado. Especialistas en marketing trabajan reforzando el “Brand Equity” para transmitir el verdadero significado a los consumidores de forma consciente en relación a dos puntos clave. (Kotler & Keller, 2016):

- a) Los productos, las ventajas y las necesidades que representa la marca.
- b) La contribución de la marca para que los productos sean percibidos como superiores, usando atribuciones favorables de marca posicionándolo en la mente del consumidor.

En la literatura, la marca puede ser clasificada en varios tipos, Arellano (2010) las identifican en dos grandes grupos, según su función y según su situación legal:

a) **Según su función:**

- a. *Marca Comercio:* Esta identifica a un producto específico de una empresa y es la acepción más común de una marca.

- b. *Marca de empresa*: También mencionada como nombre de empresa, y como su nombre lo indica, sirve para reconocer la identificación que una organización posee.
- c. *Marca de procedencia*: Esta es usada por algunas zonas o regiones específicas para indicar el lugar de origen de ciertos productos.
- d. *Marca de garantía*: Usada por entidades que buscan indicar la calidad de un producto; no suelen ser propiedad de una empresa.

b) Según su situación legal:

- a. *Marca registrada*: Es llamada así toda aquella que es aceptada por un organismo de registro de marcas. Se usa para proteger legalmente la propiedad sobre ella.
- b. *Marca inscrita*: Son las marcas que se han presentado ante un organismo de registro de marcas, sin embargo, no se ha oficializado la propiedad sobre ella debido a diversas circunstancias que por lo general suelen ser ciertas actividades o documentos probatorios que debe presentar una empresa para verificar la información.
- c. *Marca no registrada*: Toda aquella marca que es usada sin estar registrada ni oficializada por un organismo de registro de marcas.

2.3.1.2 Franquicia

La definición clásica de la Franquicia se centra como un negocio donde se comercializa un bien o un servicio; una persona ya sea física o jurídica cede a otra el derecho de usar su marca o nombre comercial, así como los conocimientos técnicos para una producción homogénea, a cambio de regalías; estos denominados como franquiciante y franquiciado en el mismo orden. (Mosquera, 2010)

Dicho coloquialmente una franquicia es una repetición o clonación de negocios exitosos en manos de un tercero, una franquicia también representa una oportunidad para que las empresas puedan entrar a otros mercados, como también es una forma de inversión extranjera directa. (Kiser, 2009); una franquicia es más que un sistema de distribución; es un sistema empresarial que relaciona a dos partes de manera activa, diseñada para ofrecer un modelo negocio de éxito probado. Este sistema ha sido uno de los que ha presentado un mayor dinamismo en el mundo. (Silva, 2003; Mosquera, 2010; Rondán et al., 2007)

En una franquicia existen dos partes con las siguientes características: el franquiciante o franquiciador quien es la empresa propietaria de la imagen, nombre y conocimiento; y la segunda parte conformada por el franquiciado o franquiciatario quien invierte y adquiere la utilización de estos activos bajo unas condiciones concretas y tiempo determinado. (Kiser, 2009)

La base de toda franquicia se centra en esta relación, la cual puede llegar a considerarse como una estrategia cooperativa que permite compartir conocimiento y reducir los riesgos para ambas partes (Magalhaes et al., 2016; Varotto & Gomes, 2016). Es importante destacar, que en el sistema de franquicia se celebra un contrato como parte del acuerdo voluntario de las partes, donde como regla general requiere de un inversor al cual se le otorgan derechos, que le permitirá beneficiarse del nombre e imagen de marca, y, asimismo, acceder a información, asistencia y apoyo necesario para la gestión y administración del nuevo negocio en su implementación y puesta en marcha. (Camacho, 2016)

También nos referimos a franquicia cuando una empresa permite a un inversor usar su nombre e imagen corporativa, su operatividad del modelo de negocio y su soporte permanente para asegurar la obtención de beneficios y estandarización de resultados. En

términos generales, Orozco et al. (2016) como se citó en Mosquera (2010), menciona que este concepto es un convenio donde se concede el modelo de negocio dotado a cambio de una retribución monetaria. Asimismo, Czinkota et al. (2004) como se citó en Rosado et al. (2018), destaca que este modelo de negocio también puede ser entendido como una forma de concesión de licencias, en la que la empresa matriz, es decir el franquiciador, cede su identidad y derechos para hacer negocios al franquiciado de manera prescrita.

Bordonaba et al. (2006) menciona que los aspectos más críticos para una franquicia, como su reputación e imagen de marca, son influenciados por factores organizacionales como su asociación externa, el tiempo usado en la creación del modelo y sus capacidades en la expansión internacional; los inversores, principalmente, analizan estos aspectos para evaluar si es factible invertir en una franquicia, asimismo, de los aspectos mencionados, según su nivel y estatus, surge el valor del canon que se pagaría en caso surja un contrato. Camacho (2016) destaca que las franquicias les permiten a los inversores reducir riesgos, ya que existen resultados y procedimientos probados que ayudan a reducir costos operativos que generan un alto retorno de inversión y apoyan en la gestión y promoción del negocio. Para los inversores, la franquicia facilita la comercialización y distribución de un producto o servicio, lo que permite acceder a grupos de innovación y ofrece información de primera mano en el negocio.

Finalmente, podemos definir a la franquicia como un modelo o sistema de desarrollo empresarial, que ha alcanzado una madurez elevada; y está conformado por dos partes; estas partes denominadas franquiciador (concede derechos) y el franquiciado (paga por los derechos), quienes cooperan entre sí en una especie de asociación, esta cooperación incrementa el valor de ambas partes creando beneficios mutuos.

2.3.1.3 Elementos de una franquicia

a) **Franquiciante:** Es una persona natural o jurídica que se encuentra organizado y ofrece su negocio bajo el formato de franquicias (Kiser, 2009). Es necesario conocer con precisión cuáles son las ventajas e inconvenientes y obligaciones que enfrenta el franquiciante; a continuación, se detalla lo analizado por el mismo autor.

a. Ventajas del Franquiciante:

- i. Incremento de cobertura y desarrollo en nuevos mercados.
- ii. Es la mejor forma de preservar y fortalecer la marca.
- iii. Baja inversión de capital propio al momento de la expiación.
- iv. Una mayor eficiencia en las unidades, respaldada por una operación directa del franquiciatario quien recibe asesorías especializadas.
- v. Se reduce el riesgo económico-financiero y comercial.
- vi. Cobro de cuota inicial por el otorgamiento de franquicia, que le permite recuperar su inversión puesto en el modelo.
- vii. Cobro de regalías mensuales sobre la base de ventas brutas de las franquicias.

b. Inconvenientes para el franquiciante:

- i. Se requiere inversión de dinero y tiempo.
- ii. La franquicia reduce el riesgo, pero no la elimina; depende del mercado y las cualidades del franquiciado, por lo cual requiere de un estudio detallado de los mismos.
- iii. Las desventajas derivadas del control local, puntualmente sobre los franquiciados.

- iv. La existencia de posibles problemas al momento de realizar cambios estratégicos en el negocio.
- v. La imagen y prestigio cedida a terceros.

c. Obligaciones del franquiciante

- i. Otorgar al franquiciado el derecho de marca y los elementos de propiedad intelectual.
- ii. Brindar asistencia técnica durante la vigencia del contrato de franquicia.
- iii. Conceder los manuales operativos al franquiciado y prestar la capacitación necesaria.
- iv. Evaluar y supervisar a las diferentes unidades franquiciadas.
- v. Establecer los precios de venta de los productos o servicios y velar por el correcto aprovisionamiento en el punto del franquiciado.
- vi. Asesorar al franquiciado al momento de elegir la ubicación de la franquicia.
- vii. Respetar la exclusividad de zona territorial comercial, que está establecido en el contrato.
- viii. Mejorar continuamente el concepto de la franquicia, como también administrar con eficiencia el fondo de la publicidad de la red.
- ix. Determinar la ley que se aplicará y el órgano que daría solución a las posibles controversias.

b) Franquiciado: Cualquier persona que cuente con algún capital y quiera invertir en una franquicia (Kiser, 2009). En los siguientes puntos se precisan las ventajas e inconvenientes que enfrenta el franquiciado según (Mosquera, 2010):

a. Ventajas para el franquiciado:

- i. Reducción de costos y riesgo comercial inicial.
- ii. Se beneficia de la experiencia y Know How del franquiciante.
- iii. Mayor notoriedad de marca e imagen comercial (Publicidad).
- iv. Facilidad en el proceso de abastecimiento.
- v. Retroalimentación de la red.
- vi. Zona de exclusividad y economía de escala.

b. Inconvenientes para el franquiciado:

- i. Pago de derechos de entrada y royalties.
- ii. No es propietario de la marca.
- iii. No existe libertad de decisión, lo puede generar desacuerdos entre franquiciador y franquiciado.
- iv. Requiere de una alta adaptabilidad a nivel de filosofía y procesos; para llegar a lo requerido por el franquiciador.
- v. Alta dependencia reputacional de la imagen de la marca.
- vi. Búsqueda del local adecuado.
- vii. En cuanto a las relaciones laborales el franquiciado es independiente del franquiciante, por lo cual debe asumir total responsabilidad al respecto.

- c. *Obligaciones del franquiciado:* Estas son las principales que debería contener un contrato:
- i. Cumplir con los pagos del contrato de franquicia, el derecho de entrada, regalías y el canon de publicidad.
 - ii. Operar la unidad franquiciada bajo los términos y lineamientos impartidos por el franquiciante, cumpliendo con los días y horarios establecidos.
 - iii. Mantener en óptimas condiciones la unidad franquiciada con los equipos necesarios.
 - iv. El aprovisionamiento debe darse con los proveedores autorizados de los productos, insumos o servicios.
 - v. Facilitar el acceso a la unidad de la franquicia al franquiciante o al personal a cargo de la supervisión.
 - vi. Cumplir con los pagos de los proveedores de forma puntual.
 - vii. Respetar el compromiso de confidencialidad con respecto al Know How que está establecido en el contrato.
 - viii. Registrar todas las operaciones comerciales del punto franquiciado, para efectos contables, tributarios y financieros. Asimismo, dar acceso de esta información al franquiciante.
 - ix. Respetar la lista de precios de los productos o servicios que son comercializados en la unidad.
 - x. Abstenerse de compartir en forma directa o indirecta la operación de un tipo de negocio similar o parecido al de la unidad franquicia.
- Ni copiar ni reproducir el software utilizado.

- xi. Desarrollar programas de publicidad local, siguiendo las directrices del franquiciante.
- xii. Cumplir con las sanciones, multas o medidas correctivas aplicadas en virtud al contrato de franquicia.

d. Razones para ser franquiciado: Vemos que a lo largo de la historia este sistema o modelo de franquicia ha sido creciente; la ventaja que tiene frente a la alternativa de crear un negocio independiente se le atribuye al bajo nivel de riesgo, sin embargo, existen otros criterios por conocer, entre ellas, Tormo (2013) nos enumera y amplía las siguientes:

- i. El aprovechamiento de imagen de marca: ya que el franquiciado puede desarrollar una actividad bajo el paraguas de una marca que ya tiene notoriedad a nivel nacional e internacional, permitiendo que el negocio franquiciado atraiga y fidelice nuevos clientes, ya que los consumidores están familiarizados y cuenta con un referente del producto o servicio que se les va a ofrecer.
- ii. Acceso al Know How: es decir conocimiento adquirido a través de la experiencia acumulada, que se caracteriza por ser secreto, original, sustancial y reproducible; las cuales son transmitidas en la formación técnica y los manuales operativos. Al ser parte de una red de franquicia se accede a un profundo conocimiento del mercado y del consumidor, como también la técnica y estrategia de permanencia. Para (Kiser, 2009) el Know How o “saber hacer”, son los conocimientos prácticos relativos a los métodos de gestión, fabricación, comercialización y financiamiento de productos y

servicios. En términos prácticos, este término hace referencia al conocimiento y la experiencia que ha acumulado el franquiciante y que servirá para que el franquiciado no pague ese llamado “derecho de piso”, que con frecuencia paga aquel que crea o inventa un nuevo negocio.

- iii. Disminución del riesgo empresarial: el franquiciado adquiere un negocio experimentado y avalado en el mercado, con satisfactorios resultados, dicho en otras palabras, que cuenta con la fórmula comercial sólida y verídica que minimiza el riesgo, mas no la elimina.
- iv. Ser dueño de un negocio propio: se entiende a la franquicia como una alternativa de autoempleo, asimismo, representa una oportunidad para afrontar el desempleo y apoya a empresarios y emprendedores a montar un negocio que tiene mayores opciones de ingresos debido al conocimiento del mercado y experiencia que trae consigo la franquicia.
- v. Asistencia permanente de una organización: Las cadenas de franquicias otorgan formación y asistencia sobre todo los aspectos y detalles del sistema de negocio, tales como la técnica de venta, la localización, merchandising, contabilidad, decoración del local e informática asegurando una gestión correcta. Asimismo, la central da seguimiento a las actividades y proporciona los medios para que se haga un uso correcto de los recursos; como también implementa mejoras en el sistema.

- vi. Aprovechamiento de acciones publicitarias: las acciones de publicidad y marketing que desarrolla generalmente la propia central de franquicia, este recurso seguramente no podría estar al alcance de un negocio independiente.
- vii. Continua actualización de modelo: es un elemento que forma parte de la asistencia permanente, como parte de su gestión de actualización de modelo de negocio para adaptarse a las demandas y nuevas tendencias.
- viii. Zona de exclusividad: en los contratos de franquicia aparece la cláusula de exclusividad, representado una ventaja, ya que el franquiciador se compromete a no instalar otra unidad o área que genere competencia del negocio entre sí.

2.3.1.4 Tipos de Franquicia.

Las franquicias a lo largo del tiempo han desarrollado diferentes modelos aplicables, estos modelos de franquicia se adaptan a las necesidades de las diferentes industrias. A continuación, se precisan los tipos de franquicia, definidos por (Kiser, 2009):

- a) **Franquicia industrial o producción:** Al franquiciado se le otorga el derecho de fabricar y distribuir productos según las indicaciones del franquiciante y bajo su misma marca. Un ejemplo de este tipo es Coca Cola.
- b) **Franquicia de distribución:** Este tipo de franquicia se caracteriza por la existencia de integración vertical, ya que el franquiciante le provee insumos o productos que vende el franquiciado, ya sea porque los produce, distribuye o importa. Es el caso de tiendas de ropa, de productos de salud, de productos de belleza, de pintura, etc.

- c) **Franquicia de servicios:** En este tipo de franquicia solo existe prestación de servicios a los consumidores, mas no productos. Entre ellos hotelería, estética, idiomas, peluquería, asesoría, etc.
- d) **Franquicia maestra o master:** Se da cuando una empresa empieza a exportar sus conceptos, otorgando sus franquicias a un solo inversionista que abarca usualmente un país específico, un grupo de países o continentes en algunos casos. A este inversionista se le denomina “franquiciado maestro”; el cual tendrá por misión abrir unidades propias en un principio, pero a su vez, tendrá la posibilidad de subfranquiciar el territorio a inversionistas locales, actuando como franquiciante en su territorio asignado. Un claro ejemplo es el grupo Delosi, franquicia maestra de KFC, Starbucks, Pizza Hut, entre otras, que abarca el Perú entero.
- e) **Franquicia Individual:** Esta se trata de un solo punto, a diferencia de la anterior, esta solo concede una unidad franquiciada o tienda. Aquí se otorga un pequeño territorio en carácter de exclusividad, con la finalidad de garantizar que el franquiciante no aperture otros puntos, propios o franquiciados, que compitan y canalicen la oferta.
- f) **Multifranquicia:** Este tipo de franquicia el franquiciado dirige más de un punto de una sola marca de franquicia.
- g) **Plurifranquicia:** En este caso el franquiciado dirige varias franquicias, pero de diferentes marcas. También aplica en el ejemplo del grupo Delosi, empresa peruana que maneja marcas como KFC, Burger King, Pizza Hut, Starbucks, etc.
- h) **Franquicias sociales:** Esta es una nueva categoría de franquicias incorporada recientemente, y se relaciona directamente con la “responsabilidad social” de las empresas con criterios filantrópicos y no mercantiles.

2.3.1.5 Fast food o comida rápida.

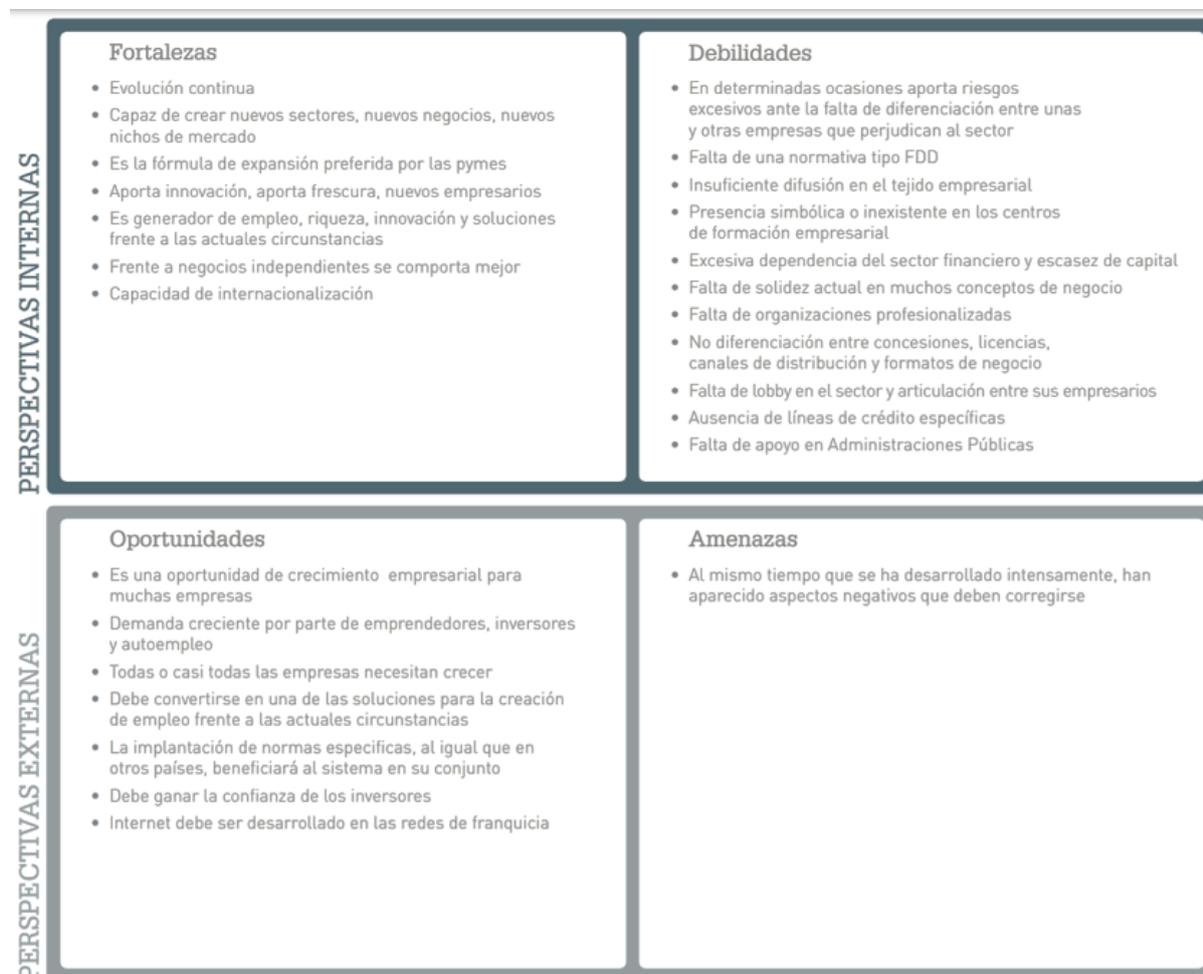
La comida rápida hace referencia a un estilo/concepto de alimentación, donde este es preparado y servido para consumir rápidamente a un bajo costo. Este sistema fue utilizado por Europa y Estados Unidos, y se extendió rápidamente con los “Driver-Through” (lugar donde puedes adquirir un servicio sin necesidad de bajar del auto) en los años sesenta, periodo en el cual se hace popular comer sin salir del auto. El concepto de la comida servida en la calle y el boom de las hamburguesas contribuyeron a la expansión del “fast food”; es así como hoy en día gozamos de una variedad de alternativas de comida rápida. Una de las características importantes de la comida rápida es la homogeneidad de los establecimientos, donde no existen camareros que sirvan en mesa, y usualmente no se dan cubiertos. (National Geographic, 2009)

2.3.1.6 Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una franquicia.

Con el fin de analizar panorámicamente a las Franquicias se presenta un análisis FODA en la figura 4, elaborado por (Tormo, 2013).

Figura 4

FODA de una franquicia



Nota. Elaborado por Tormo (2013), uno de los más destacados empresarios en consultoría de franquicias y crecimiento empresarial; con la participación de 60 colaboradores de 12 países.

2.3.1.7 Fidelidad de los clientes.

La fidelización es un concepto de marketing y una tarea vital para la supervivencia de la empresa. La existencia de la cartera de clientes, en general, está en función de las previsiones que se logran obtener de sus propios hábitos, lo que le permite a la empresa especializar sus productos. Estos se apoyan en estudios que les permite conocer información

válida a nivel de mejora de productos, aceptación de nuevos productos, comunicación, etc.
(Bastos, 2007)

Según el mismo autor, la fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente, ya que este es el fin último de todo proceso de ventas; se trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos. La fidelización direcciona a las organizaciones a mejorar y elevar el nivel de servicio al cliente, y a su vez proporciona estabilidad a la empresa ya que la preferencia de los clientes impacta directamente en la cuota de mercado y por tanto en mayor rentabilidad frente a la competencia.

Para la mayoría de clientes un servicio de calidad los lleva a consumir repetitivamente, y algunos factores claves relacionado al servicio de calidad son: a) mantenimiento de una buena relación, b) logro de transacciones completadas, c) una representación positiva de la empresa, d) acceso a la información necesaria, e) atención de peticiones y reclamos, y, por último, f) resolución de conflictos. Lo cual dará lugar a la satisfacción de los mismos. (Bastos, 2007); en conclusión, la fidelización de los clientes se da a través de su satisfacción y para ello es necesario que las organizaciones aprendan a conocerlo y escucharlo.

2.3.1.8 Producto

Un producto es aquello que ofrece toda empresa, organización lucrativa o no, o un emprendedor al mercado. Con el objetivo de lograr utilidades o impacto social, según sea el caso. Desde la perspectiva de marketing, American Marketing Association (A.M.A.) define que un producto como un conjunto de atributos: a) características, b) funciones, c) beneficios y e) usos; que por lo general resulta de la combinación de aspectos tangibles e intangibles, los

cuales le dan la capacidad para ser intercambiados o usados. El concepto finalmente se entendería como una idea, un bien, un servicio o la combinación de estas, que tiene por objetivo satisfacer una necesidad individual u organizacional. (Thompson, 2019)

Después de hacer una revisión de conceptos de Etzel y Walker; Philip Kotler y Kevin Lane Keller; Kerin, Hartley y Rudelius; Thompson (2019) concluye y sugiere la siguiente definición: Un producto es el resultado de un esfuerzo creador, que tiene un conjunto de atributos sea tangibles o intangibles como el empaque, color, precio, calidad, marca, servicios, como también la reputación del vendedor; estos son percibidos por sus compradores reales y potenciales. Todas las anteriores características, le dan la capacidad al producto de satisfacer necesidades o deseos. Por lo tanto, un producto puede ser un bien, un servicio, una idea, una persona, o incluso un lugar. Finalmente, todo producto existe por 3 razones, para ser intercambiable, satisfacer necesidades o deseos y para lograr los objetivos organizacionales.

2.3.1.9 Servicio

Según Albrecht et al. (1988) como se citó en Jaramillo (2002), los servicios son prestaciones de trabajo que se caracterizan por no poder ser almacenables, desaparecen al ser realizadas, suponen una relación directa entre el productor y consumidor. El valor o utilidad dependen de la manera en que se realiza, según su proximidad, duración, disponibilidad y frecuencia. Existen diferentes tipos de servicios: a nivel comercial, publicitario, infraestructurales, financieros, auxiliares de bienes de conservación, sociales, personales (hoteles y restaurantes), culturales, domésticos, etc.

Asimismo, las organizaciones como parte de sus estrategias de diferenciación adoptan al servicio como una actividad clave agregada a su producto. Desde la perspectiva de Stanton

y Walker (s.f.) como se citó en León & Valladares (2015), el servicio es el conjunto de prestaciones que un cliente espera además del producto o del servicio básico, incluido el precio, la imagen y la reputación del mismo.

2.3.2 Definición de la variable independiente: Branding

Aaker (1996a), considerado el gurú del branding en su libro denominado “El éxito del producto está en la marca”, reconoce que una compañía que maneja un sistema de marcas representa un reto; para él la clave es entender los papeles de cada una de las marcas y manejarlas bajo su propio contexto. También nos aclara que las marcas poderosas llegan a ese resultado como respuesta a sus estrategias y ejecuciones brillantes, que son caracterizadas por ser disciplinadas y comprometidas; con lo cual, se enfatiza que una compañía exitosa es aquella que cultiva marcas. Por otro lado, el autor nos da un primer acercamiento asociado a la marca, donde denomina y conceptualiza a la “Equidad de marca” como un conjunto de cualidades y responsabilidades, que se vinculan con un nombre y símbolo; los cuales pueden agregar o restar valor al producto de una empresa. Algunas de las categorías de las cualidades mencionadas son: a) conciencia del nombre de la marca, b) lealtad de marca, c) calidad percibida y e) asociaciones de marca, las mismas que le permiten a la compañía tener permanencia en el mercado.

Otro de los acercamientos importantes del mismo libro, es el reconocimiento de marca directriz, ya que esta es la que debe conducir una decisión de compra, que esté respaldada en la proposición de valor y la experiencia de uso o consumo. La presencia y visibilidad de la organización a través de una marca respalda al producto o servicio, como también genera confianza por su historia, experiencia y preferencia del mercado. (Aaker, 1996b); es así como se puede asociar este concepto con uno de los retos que adopta el franquiciador.

Keller (1993), otro autor destacado del campo, menciona que la estrategia de marca que adopte la empresa es el factor más importante, ya que esta le permite diferenciarse a nivel de marca conjunta, individual o híbrida, como también de nombre. El conceptualiza al valor de la marca como útil porque a partir de ella se generan pautas para determinar estrategias y tácticas, que finalmente afectan en el desempeño futuro y resultado de las empresas. Estas aproximaciones dan lugar a la importancia del branding como parte sustancial de la supervivencia y éxito de una organización. Así también, el autor menciona y propone que el valor de la marca tiene un efecto diferencial en el conocimiento y respuesta del mercado cuando entra en contacto con ellos. Este enfoque está basado en el cliente, ya que se produce cuando el mismo está familiarizado con la marca, lo que implicaría un tipo de reacción ante algún elemento del marketing mix.

Aunque son varias las concepciones, definiciones e importancia que se ha tenido de branding a través del tiempo, Hoyos (2016) lo define como la acción de colocar un nombre (naming), diseñar un logo/símbolo llamativo para el mercado y exponerlo de manera permanente a través de medios de comunicación al consumidor, sin embargo, este concepto actualmente llega más allá del consumidor, tomando el papel de la esencia de un producto y una personalidad diferente y atractiva. Healey (2009), lo define como una guía accesible para poder analizar el corazón de una marca, la gestión de la misma y sus concepciones ideales, por lo que el branding se convierte en una especie de metáfora de satisfacción para el cliente, es decir, es un elemento clave. Cada persona se forma alguna especie de idea de lo que una marca le ofrece a través de la experiencia, esto también se ve influido por la forma en cómo se publicita y los impulsos emocionales que pueda generar en las personas.

Finalmente, el branding se puede entender como un proceso analítico e integrativo que debe pasar por diversas etapas como: la estrategia de la marca, la creación y diseño de

marca, y la gestión respecto a la implementación, control y mejoramiento. Todo esto se convierte en la identidad o imagen que se proyecta en el mercado de manera que sea de importancia para los consumidores y logre la rentabilidad de un producto o servicio. (Hoyos, 2016); en concreto, el propósito del branding es añadir y crear valor para una marca, a través de la representación de recursos visuales y de comunicación (Llamas, 2013).

2.3.2.1 Valor de marca.

No podemos hablar de branding sin hablar de valor de marca, este último se trata de un concepto que ha evolucionado constantemente, así como las variables que lo conforman. A finales de 1980 se entendía como el precio adicional que el cliente está dispuesto a pagar por una marca; representando un activo intangible con capacidad de generar lealtad. Hoy se debe entender al valor de marca basado en el consumidor como una construcción multidimensional como: a) grado de disposición a pagar un sobreprecio por la marca, b) grado de satisfacción, c) grado de lealtad manifestada a la marca, d) grado de calidad percibida en la marca, e) grado de liderazgo que se percibe en la marca (capacidad de innovación), e) beneficio funcional generado por la marca, y f) grado de auto expresión o identificación que la marca le permite al cliente. Es así como las marcas pueden presentar valores diferentes en sus componentes. (Vera, 2008)

Este concepto existe por el reconocimiento que obtiene la marca con asociaciones favorables, que impacta en la elección de compra, donde el consumidor percibe a la marca como diferente, especial y atractiva, esta lealtad generada le permite a la organización ser menos vulnerable a la competencia, a la crisis del mercado, a la elasticidad de la demanda, como también le ayuda a generar confianza y tener poder de negociación como de distribución. (Keller, 2013); existe una evolución del concepto de “Brand equity o valor de

marca” en el tiempo; Forero & Duque (2014) las ordenan de forma cronológica como se puede apreciar en el anexo 1.

Existen distintos modelos para medir el valor de una marca, uno de los pioneros y más destacados es el de Aaker del año 1996, el cual considera cuatro categorías determinantes del valor de una marca, siendo las siguientes: a) reconocimiento de su nombre, b) fidelidad a ella, c) calidad percibida y d) asociaciones de marca, las que, a su vez, las divide en diez componentes. (Vera, 2008)

Tabla 8

Dimensión de valor de marca propuestas por Aaker en 1996

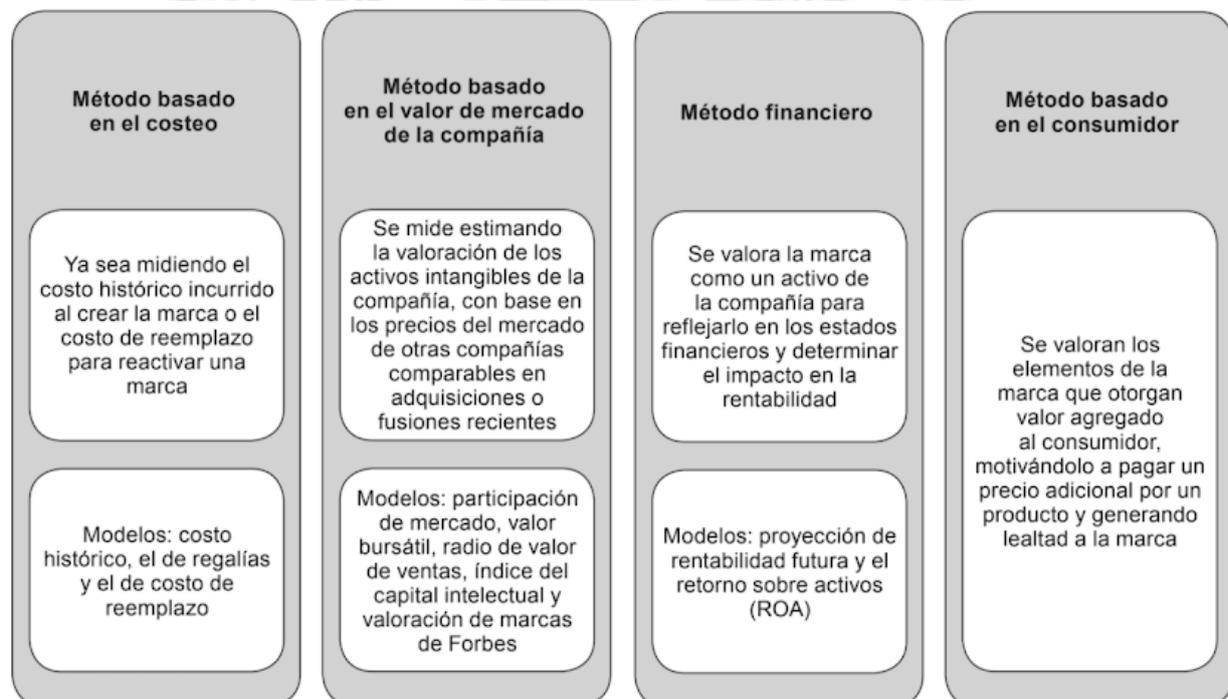
| Componente | Descripción y variables típicas |
|---|---|
| 1. Precio superior o sobreprecio | Lo que el cliente está dispuesto a pagar por una marca, a diferencia de lo que pagaría por otra. |
| 2. Satisfacción del cliente y fidelidad | Número de clientes actuales. También puede tomarse como grado de lealtad expresada hacia la marca de parte del consumidor. |
| 3. Calidad percibida | Actitud hacia el grado de calidad que se percibe en la marca. |
| 4. Liderazgo / popularidad | Actitud hacia lo innovador que el consumidor percibe de una marca independientemente de la calidad. |
| 5. Valor de uso | Qué tan generadora de valor y de beneficio funcional es la marca para el consumidor. |
| 6. Personalidad | Beneficios simbólicos y emocionales suministrados por la marca; se evalúan cosas como qué tan interesante se percibe y la claridad con la que se da la imagen del usuario de la marca. |
| 7. Reconocimiento de la marca | Presencia de la marca en la mente del consumidor: reconocimiento, recordación espontánea, recordación asistida, <i>top of mind</i> y dominio de la marca, familiaridad de la marca, conocimiento de la marca. |
| 8. Organización | Percepción de la compañía con la que se asocia la marca. |
| 9. Participación de mercado | Rendimiento de la marca entendida como su participación de mercado o volumen de ventas. Se supone una correlación positiva entre el valor de marca y las ventas. |
| 10. Índices de precios y distribución | Valor de la marca al que se cotiza en el mercado. Precio o valor financiero de la marca percibido por inversionistas y accionistas. |

Nota. Estos son los diez componentes que propone Aaker para determinar el valor de una marca. Tomado de Vera (2008) y elaborado por Aaker (1996).

De acuerdo a un artículo de revisión de Garolera (1997) como se citó en Forero & Duque (2014), se encuentra la evolución de los modelos de valor de marca más destacados; los autores los clasifican en cuatro grupos basados en el valor financiero o en el consumidor. Esta revisión le da mayor énfasis a las metodologías basadas en la percepción del consumidor, el cual se alinea a los fines del presente estudio, como se puede visualizar en la figura 5.

Figura 5

Métodos de valoración de Brand Equity



Nota. Elaborado por Forero y Duque (2014), con fundamento en Garolera (1997). Una revisión desde la evolución de la definición del término y conceptualización de los modelos desarrollados al 2014.

A raíz de lo mencionado, Farquhar (1989), como se citó en Buil et al. (2010), el valor de marca también es denominado capital de marca, siendo uno de los conceptos más importantes en el campo del marketing. Se entiende de manera general como el valor añadido

con el que la marca dota a un producto. Un alto valor de marca puede suponer un gran activo intangible para las compañías, y representa una mayor ventaja por el hecho de tenerla frente a sus competidores, por ello, a la marca no se le puede aislar de los demás activos de la empresa. (Villarejo, 2002); comprender la influencia del valor de marca permite desarrollar marcas fuertes en el mercado, este hecho se ha vuelto un propósito común en las organizaciones actualmente para potenciar la gestión estratégica de las mismas. (Sneider & Ortegón, 2016)

Almeyda & George (2017) en su revisión teórica, nos detalla las diferentes dimensiones de los diferentes modelos de valor de marca basados en el consumidor:

Tabla 9

Dimensiones de los diferentes modelos del valor de marca relación basados en el consumidor

| AAKER (1991) | KELLER (1993, 1998, 2002) | LASSAR, MITTAL, & SHARMA (1995) |
|--------------------------------|---------------------------|---------------------------------|
| Conocimiento de la marca | Importancia de la marca | Rendimiento |
| Calidad percibida por la marca | Rendimiento de la marca | Imagen social |
| | Imágenes de marca | |
| Asociación de marcas | Juicios de marca | Valor/Precio |
| | Sentimientos de marca | Integridad |
| Lealtad a la marca | Resonancia de marca | Identificación / apego |

Nota. Para el objeto de estudio se consideró la revisión literaria general por lo cual se excluye la última columna propuesta por el autor, ya que en esta expresa y relaciona los conceptos aplicados al turismo. Elaboración propia, basada en Almeyda y George (2017).

Es así como este concepto ha orientado e influido a lo largo de la historia en el desempeño de las diferentes industrias. Donde el significado de valor de marca influye de diferentes formas: para la empresa el valor de marca representa un aumento en los flujos de caja o cualquier indicador financiero; para los distribuidores, el valor de marca se traduce en el menor poder de negociación que tienen con la empresa que posee a la marca; y para el consumidor sería la utilidad no explicada por atributos tangibles. Desde una perspectiva global, este concepto, está construido por la suma de activos y pasivos relacionados al nombre y símbolo de la marca que aumentan o reducen el valor de un producto o servicio, ya sea para sus propietarios o la misma organización. (Aaker, 1991; Del Río et al., 2002)

El valor de marca puede ser definido desde perspectivas diferentes y medido de múltiples formas, por lo que existen dos enfoques para dar respuesta a las motivaciones financieras y estratégicas. El primer enfoque se centra en las utilidades o beneficios económicos que una marca puede dar a las empresas, por lo que se resalta la importancia de la marca como activo de la empresa; el segundo enfoque resalta que el valor de una marca reside en la mente del consumidor, por lo que resulta el elemento diferencial que cambia la respuesta del consumidor. El valor de marca llegaría a ser un concepto multidimensional que abarca los componentes de; notoriedad de marca, calidad percibida, asociaciones del nombre de marca, y lealtad de marca. (Buil et al., 2010); estas dimensiones fueron estudiadas por diferentes autores como se pueden ver en el anexo 2.

2.3.2.1.1 Notoriedad.

La notoriedad es un indicador y/o señal de éxito de una empresa en el mercado, ya que el consumidor por lo general suele confiar más en empresas reconocidas, lo que facilita mejorar la reputación de la cadena y su expansión internacional. (Cerviño & Baena, 2017); para el caso de las franquicias el papel de la marca se acentúa debido a que el franquiciado es

un cliente del franquiciador, y de alguna forma compra el modelo de gestión. Por ello, las empresas franquiciadoras que tengan una marca más reconocida y aceptada en el mercado (notoriedad) son relacionadas como empresas de éxito y tendrán mejores oportunidades para encontrar inversores o agentes para ser franquiciados. (Mariz & García, 2009)

Para Aaker (1992) como se citó en Boix et al. (2017), la notoriedad de una marca tiene una relación directa con la imagen y capital de marca, esta toma el desempeño y recuerdo de una marca en el mercado, y se caracteriza por la manera en cómo los consumidores toman decisiones en torno a ella.

La notoriedad y el conocimiento de marca, así como su identidad en la memoria de las personas, la oferta y propuesta de valor, dependerá de la exposición que tiene la marca con los consumidores; estos atributos y características son debidamente procesados y aprendidos al margen de cualquier tipo de valoraciones o actitudes externas. (López et al., 2010); lograr el reconocimiento de una marca y en consecuencia su notoriedad, no necesariamente significa que una marca está posicionada, hay que recordar que son conceptos distintos, ya que el posicionamiento requiere la participación o respuesta en cierto grado de aceptación o rechazo. (Llamas, 2013)

2.3.2.1.2 Calidad Percibida.

El término calidad para un producto puede referirse a distintos puntos, como las características inherentes al producto o el propio sistema y procesos de elaboración usados para cumplir los requisitos, tanto de los clientes como los stakeholders. Es por ello que el término calidad se toma como algo subjetivo y cualitativo, ya que cada persona podrá tener diferentes perspectivas/opiniones en torno a un producto en concreto; por ello, las empresas

deben darle valor a este factor para ser competitivas y rentables en el mercado. (Griful & Canela., 2002)

Sneider & Ortegón (2016) mencionan que la calidad percibida resulta de la información que da el valor de marca al de alcanzar las expectativas de calidad y resolver problemas. Este hecho ayuda a las organizaciones a lograr una mayor satisfacción del cliente y por tanto una mejor gestión en el mercado (González & Brea, 2006), destacando la importancia que tienen las marcas para las empresas y cómo estas influyen en la intención de compra de los consumidores (Sneider & Ortegón, 2016).

Según González et al. (2016) para las organizaciones la calidad percibida es un factor elemental para comprender las necesidades y expectativas de sus clientes. Existen algunas acepciones como la satisfacción al cliente, excelencia, calidad total y mejora continua que se han convertido y asimilado en las empresas para poder cumplir las cambiantes necesidades del mercado y poder mantener una constante vigilancia sobre sus clientes. Es importante resaltar que la competitividad obliga a las empresas a considerar la satisfacción al cliente y con ello a la calidad como elementos vitales para mejorar la imagen de los productos o servicios ofrecidos por las empresas.

2.3.2.1.3 Imagen de marca.

Podemos entender a la imagen de marca como la percepción que tienen los clientes (actuales o potenciales), no clientes y los consumidores de un producto, servicio o marca en concreto; asimismo, este concepto también comprende todas aquellas, reacciones, actuaciones, acciones y relaciones que pueda provocar en las personas con las que entra en contacto, ya sea directa o indirectamente. (La cultura del marketing, s. f.)

La imagen de marca también puede ser considerada como una proyección al exterior de una marca, resultado de la exposición o activación de la marca en diferentes puntos con el consumidor. Todo lo que se genere de esta interacción, como las experiencias de consumo, actuaciones, acciones, etc., irán construyendo la percepción de marca de un producto o servicio. (Branzai, s. f.); la imagen de marca puede ser considerada uno de los pilares fundamentales para lograr el posicionamiento de cualquier organización (Coleman, 2017).

Según Ortegón (2017) tanto la imagen de marca y su relación con el posicionamiento son un proceso complejo que debe ser analizado a profundidad por la empresa por su fuerte impacto en la estrategia, poder indagar en los aspectos de imagen de marca podrá brindar información que pueda ser utilizada en las decisiones de actividades e inversiones de marketing. Por ello, se observa que las acciones de una empresa tienen una relación directa con la imagen de marca y su reputación empresarial. (Echeverría et al., 2018)

La imagen de marca también es un medio para comunicar los valores de una organización, que son base para construir una imagen positiva en el mercado, por ello el fortalecimiento de una imagen de marca entre los consumidores proviene de un fortalecimiento de la identidad de las propias empresas. El gobierno corporativo es el principal medio para compartir los principios de una organización, con los cuales se crearán los valores clave y cultura de empresa, es decir, tanto los valores como la cultura se verán reflejados en la construcción de una imagen positiva de una marca ante los diferentes grupos de interés. (Rodrigues et al., 2017)

2.3.2.1.4 Valor percibido.

Según Hernández (2012) todas las organizaciones dentro de su filosofía deben entregarles un valor superior a sus clientes, con ello podrán lograr el éxito en el mercado y

frente a sus competidores. El valor percibido es un concepto flexible que involucra el conocimiento de los competidores, entorno empresarial, calidad, satisfacción, imagen, entre otras; ya que son factores (tanto aspectos positivos como negativos) que serán evaluados por el cliente para realizar la compra de un producto o servicio, dentro de dicha evaluación, entre el valor esperado y valor percibido, se genera un balance de beneficios y sacrificio de consumo.

Asimismo, el valor percibido se ha convertido en un concepto necesario para las estrategias de las empresas para poder mantener su ventaja competitiva, y así direccionar y priorizar las acciones de las mismas. Adicionalmente, se reconoce la importancia de este concepto para las comunicaciones empresariales y las decisiones de posicionamiento. (Baby & Restrepo, 2014); un gran logro del valor percibido en las organizaciones es la superación y ampliación del concepto de calidad; ya que un servicio de calidad es algo intrínseco en cualquier trato con el cliente, pero alcanzar la calidad percibida es una cualidad vital para mantenerse en el mercado; por lo que es importante reconocer que el consumidor crea percepciones de cualquier interacción con la marca, producto, servicio o la organización, con ello, investigar y conocer al consumidor será vital para ofrecer valor a la experiencia de compra. (Gil & González, 2008)

Ruiz & Gil (2008), menciona que este concepto es un término meramente subjetivo, que implica un juicio evaluativo; por lo que se destaca una relación directa con la actitud del cliente y la predisposición favorable o desfavorable del mismo. En este caso, el valor percibido juega un papel mediático entre las percepciones de los consumidores, debido a que este concepto tiene un efecto directo ante cualquier cambio en el producto o servicio, tanto de la empresa como la de la competencia, restándole importancia a cualquier factor que pueda afectar la intención de compra del consumidor. (Sperandio et al., 2017)

2.3.2.1.5 *Confianza y compromiso.*

- a) **Confianza:** Matos & San Martín (2012) mencionan que la confianza, así como la reputación, son factores clave en la satisfacción del consumidor. Los autores resaltan que la confianza se encuentra bajo el marco del marketing de relaciones y ayudan a identificar el comportamiento y respuesta emocional del cliente frente a estímulos que genere la marca en él. Considerando ello, se observa que este concepto es una relación emocional proveniente de una de las partes en el proceso de relación, pero esta a su vez depende de la reputación que mantenga o logre la otra parte.

El término confianza, relacionado al sistema de franquicia, tiene una influencia directa en las relaciones que los socios establecen entre ellos, afectándolos de manera positiva. Esto a su vez, genera que los resultados estratégicos de la franquicia sean eficientes en el mercado. (Fernández & Martín, 2006); por otro lado, desde la perspectiva del consumidor, la falta de confianza en una marca o empresa supone una barrera para el desarrollo futuro de relaciones, por ello la confianza se establece como uno de los objetivos estratégicos principales tanto para las actuaciones públicas y privadas. (Flavián & Guinalú, 2006)

- b) **Compromiso:** Flavián & Guinalú (2006) comentan que desde el punto de vista de varios autores, el compromiso es un factor clave para mantener la relación de largo plazo entre marca y consumidor, asimismo, este concepto está muy relacionado con la confianza debido a que el compromiso de una de las partes está condicionado a la confianza que sienta la otra parte. Por otro lado, Geyskens et al. (1996), mencionan que el compromiso tiene 2 componentes

principales que lo destacan, en primer lugar, se habla del compromiso calculado relacionado a los cambios existentes; y el compromiso afectivo que surge debido al contacto de las partes y alcance que puedan tener. Se resalta que en ausencia de la confianza será imposible desarrollar el compromiso afectivo.

Con respecto a empresas franquiciadoras, se recomienda crear un clima y cultura con los agentes que están presentes dentro del sistema, basados en el compromiso y confianza. Se resalta que el compromiso aplicado implementará los valores de afectividad, lealtad, colaboración y fidelidad de las partes. Asimismo, derivado de ello, se creará un clima de confianza lo que traerá consigo valores como la honestidad, sinceridad, credibilidad y colaboración de las partes. (Fernández & Martín, 2006)

2.3.2.1.6 Satisfacción.

Ballesteros (2005) comenta que la satisfacción del cliente está estrechamente relacionada con conceptos como necesidades y expectativas del cliente proveniente de la Teoría de Elección, dicha teoría describe que los consumidores al optar por comprar/consumir algún producto o servicio deben sacrificar algo, debido a que la disponibilidad de compra de los mismos no es ilimitada, por lo que solo consideran aquellos productos/servicios que satisfagan sus necesidades y deseos; aquí se observan factores decisivos que tiene el consumidor al momento de realizar una compra como calidad, precios, atraktividad, entre otros.

La satisfacción al cliente es clave para generar la lealtad del mismo, por lo que una satisfacción elevada podrá generar un tipo de vínculo entre la marca y el consumidor.

Implementar un plan de fidelización en las organizaciones podrá resultar beneficioso para

lograr la satisfacción y retención de clientes como una estrategia de marketing continua. (Cabrera, 2013); una variable que influye mucho en la satisfacción del cliente es la propia imagen corporativa por lo que la calidad en el servicio y reconocimiento es sinónimo de satisfacción del cliente (Vera, 2013).

Sanna (2010); Huy & Ottar (2012), resaltan que tanto la imagen corporativa como la satisfacción pueden ser considerados antecedentes de la lealtad del consumidor, asimismo, la propia satisfacción puede ser considerada como una evaluación completa en la postventa, en la cual el cliente considerará el rendimiento percibido y las expectativas antes de la compra.

2.3.2.1.7 Reputación.

Carreras et al. (2013) como se citó en Meilán (2014), la reputación puede ser entendida como un conjunto de evaluaciones colectivas que son detonantes para motivar comportamientos en el mercado que generarán valor en las organizaciones.

Puig (2017) menciona que la reputación es el prestigio consolidado de una marca ante sus stakeholders, esta se forma a raíz de las diversas acciones e interacciones con la marca; a diferencia del valor de marca, que se basa en los consumidores y empleados. Adicionalmente, para los gerentes de marketing será vital conocer los factores que conforman la imagen y reputación de las marcas, para que se pueda gestionar la estrategia de una forma más eficaz y eficiente. Uno de estos factores para conseguir una reputación ideal es lograr ser una empresa socialmente responsable. (Alvarado & Schlesinger, 2008)

Orozco & Ferré (2017) identificaron que la imagen de marca y reputación corporativa tienen una incidencia cuantitativa y cualitativa con la responsabilidad empresarial, lo cual favorece y fortalece los lazos con los stakeholders de las organizaciones. La reputación, en otras palabras, también puede ser asumida como una forma consolidada de la imagen de

marca y la gestión de la empresa; este concepto es parte vital como un objetivo que cada marca debe perseguir; si bien existen diferencias en los conceptos de imagen y reputación, se distinguen que los mismos son proporcionales, debido a que la imagen está basada en percepciones y la reputación en los resultados empresariales que se logran debido a la imagen que mantiene la organización. (Orozco & Roca, 2011)

2.3.2.1.8 Singularidad.

Answorth (2009) como se citó en Fierro et al. (2015), menciona que la singularidad es una cualidad que una organización puede o no poseer, la cual le da ciertos atributos para diferenciarse de los competidores en el mercado. La singularidad, a través de la autenticidad, permite alcanzar el éxito empresarial, ayudando a identificar a la competencia y reconociendo atributos diferenciadores de ella. Es destacable mencionar, que todo buen programa de branding se basa en la singularidad, ya que la empresa debe enfocar sus esfuerzos en generar la percepción en el mercado que no existe ningún producto como el que se ofrece. (Ries & Ries, 2001)

Para las marcas, presentar insignias simbólicas o imágenes representativas, significa el primer paso para lograr la singularidad y diferenciación en el mercado, un gran ejemplo de ello es el logo, que representa uno de los símbolos más importantes para las marcas, seguido del propio producto y todo aquello que tendrá contacto con el consumidor final. (Correa, 2016); la singularidad también está ligada a la satisfacción que, en términos de marketing, apoya a mejorar la percepción e imagen de los productos o servicios ofertados por una empresa (Zuñiga & Castillo, 2016). Cabe resaltar que la singularidad también está relacionada a la exclusividad que persiguen las empresas como parte de sus estrategias diferenciadoras.

2.3.2.2 Posicionamiento

El término posicionamiento es una estrategia que en la actualidad ha tenido mayor relevancia para las organizaciones (Kotler & Armstrong, 2008), debido a que ha sido más utilizada por empresas como una herramienta vital para competir en el mercado y en un ambiente tan globalizado (Torres & Muñoz, 2006). El término posicionamiento surgió en el año 1969 por Jack Trout y Al Ries quienes popularizaron el término debido a dos publicaciones presentadas, la primera de ellas titulada “Positioning is a game people play in today's me-too marketplace”, y la segunda publicada dos años después con el nombre de: “Positioning revised: why didn't GET and RCA listen”, estos dos artículos dieron comienzo a uno de los términos más importantes en el marketing; que en un futuro se convertiría en uno de los pilares de este campo. (Coca, 2007); Asimismo, Trout y Ries (1972) como se citó en Coca (2007), conceptualizan al posicionamiento como el lugar que tiene alguna marca de un producto o servicio en la mente del consumidor, tanto como sus propios atributos, percepciones y recompensas.

Uno de los elementos más importantes del posicionamiento son algunos aspectos que no están directamente relacionados con las preferencias, gustos y el propio producto, sino que se orientan más por la cultura del consumidor (Torres & Muñoz, 2006); por ello hay al momento de evaluar al posicionamiento hay que diferenciarlo, dependiendo si se trata de un posicionamiento físico, donde el consumidor evaluará características tangibles y visibles del producto para compararlo, o posicionamiento perceptual, que toma en cuenta factores intangibles y subjetivos como la experiencia del servicio para el consumidor. (Walker et al., 2006); véase la tabla 10 donde se detallan estos aspectos a mayor profundidad.

Tabla 10

Comparación entre Posicionamiento Físico y Perceptual

| Posicionamiento Físico | Posicionamiento Perceptual |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Orientación técnica • Características físicas • Medidas objetivas • Datos fácilmente disponibles • Propiedades físicas de la marca • Dimensiones de gran número • Representaciones del impacto de especificaciones del producto y precios. • Implicaciones directas de la Investigación y desarrollo. | <ul style="list-style-type: none"> • Orientación del consumidor • Atributos perceptuales • Medidas perceptuales • Necesidad de estudios de mercado • Posición perceptual de la marca e intensidad del posicionamiento • Número limitado de dimensiones • Representa el impacto de especificaciones de producto y comunicación. • Las implicaciones de R&D necesitan ser interpretad. |

Nota. Se muestran las características del posicionamiento físico y perceptual. Tomado del libro Administración del Marketing 5ta edición de Walker, Boyd, Mullins y Larréché (2006).

El posicionamiento, tal como propone Lerma (2004) como se citó en Coca (2007) puede ser comprendida bajo 3 enfoques:

- a) **Posicionamiento Individual:** Entendido como la imagen inmediata que forman los consumidores en su mente cuando reconocen o se les menciona cierto producto; esta imagen es diferente, distintiva y competitiva, la cual puede presuponer una ventaja o desventaja en la preferencia de los clientes.

- b) **Ubicación en el Mercado:** El propio concepto de posicionamiento involucra a algún segmento/s donde el producto es exitoso, gracias a ello, las organizaciones pueden identificar donde promover su oferta logrando una mayor probabilidad de éxito comercial. Asimismo, esto permite trazar la estrategia de producto adecuada y lograr alcanzar nuevos segmentos a los cuales se pueda satisfacer incrementando la presencia del mismo.

- c) **Relación con la competencia:** El posicionamiento también hace referencia a aquella posición que mantiene una organización con su competencia, por lo que se marcan las diferencias, ventajas y desventajas de las propias empresas en un sector en específico.

Es importante destacar que una marca puede ser posicionada de varias maneras y medios, ya sea ofreciendo un beneficio específico, enfoque en un solo segmento o mercado, por precio o distribución; por lo que ejecutar esta estrategia requiere importantes decisiones de marketing, ya que a raíz de esto una marca puede lograr una posición ventajosa para lograr la preferencia del consumidor. (Singh, 2010); asimismo, Gerson (1999) como se citó en Coca (2007), indica que con la constante evolución de los consumidores y mercados, se hace imperativo adaptar tanto las imágenes, símbolos y posiciones de las marcas con el pasar del tiempo, lo que se denomina reposicionamiento de marca, entendida como la decisión consciente de cambiar la forma en que un producto es percibido en el mercado

El posicionamiento para la empresa representa el constante deseo de conectar con el cliente a nivel perceptivo, de pensamiento o sentimiento; con el producto o servicio ofertado, y de esta manera impactar de forma positiva en el mercado (Ortegón, 2017). Por su parte, Aaker (1996b) menciona que posicionarse requiere acciones tácticas orientadas a la construcción de marcas fuertes, por lo que este término es vital para la generación de programas de creación de marca.

Keller et al. (1998) menciona que el término se centra en la psicología del consumidor, al poner en la mente de los consumidores características y atributos únicos que distinguen una marca de otra; todo este proceso conlleva a la creación de la llamada “diferenciación” que se logra con la administración del posicionamiento, la calidad percibida de los consumidores, precio ante competencia, liderazgo, clase de producto, el

reconocimiento de los competidores, identificando al tipo de clientes, el área de comercialización, entre otros. (Del Río et al., 2002)

2.3.2.2.1 Nivel de consumo.

El consumo es una experiencia y un fenómeno que afecta de manera diferente a cada persona, concretamente el sentido de la necesidad y su marco valorativo de lo material (Vargas, 2019). El consumo en la actualidad ha sido la columna vertebral y el principal elemento para todo el proceso de planeación de marketing en las organizaciones, este término ha sido importante no solo para el marketing sino para la vida moderna en general. Por ello, a través de la segmentación, especialistas en las organizaciones se esfuerzan por transferir un valor y significado social a los productos que posteriormente se consumirán por futuros clientes. (Páramo, 2004)

Algunos investigadores han sometido a críticas al llamado “fenómeno del consumo” como parte de la cultura de consumo actual (Páramo, 2004), sin embargo, como expresa Warde (2002), el consumo para la vida actual de las personas y consumidores en general, supone una serie de ventajas de las cuales se pueden resumir en 10 puntos según el autor:

- a) **Estimula el trabajo:** Debido a que los mayores niveles de producción involucran más mano de obra.
- b) **Promueve una actitud más estética:** Los cambios rápidos en el mercado, así como la moda, pueden formar un criterio de belleza y realce del espíritu en la persona.
- c) **Facilita la expresión facial:** El consumo puede ser interpretado como un canal de expresión para las personas.
- d) **Es agradable y placentero.**

- e) **Nutre el individualismo competitivo:** Son base de la conducta humana para buscar status y distinción en la sociedad.
- f) **Apoya prácticas socialmente significativas:** El consumo puede estimular las relaciones interpersonales.
- g) **Provee estimulación intelectual:** De acuerdo a las novedades y sensaciones evaluadas por el consumidor.
- h) **Proporciona entretenimiento.**
- i) **Estimula el confort.**
- j) **Permite obtener lo que las personas desean.**

Teniendo presente lo mencionado anteriormente, Ortega (1990) como se citó en Costa et al. (2017), comenta que el consumo y los hábitos de compra, se pueden entender como los actos y acciones que se realizan de forma constante entre los consumidores. Estas acciones son consecuencia de alguna fuente de influencia que causa y conforma su manera de actuar. Se resalta que el consumo de algún producto o servicio representan indicios para reflejar un hábito; estos hábitos de consumo pueden ser influenciados por las condiciones culturales y estructurales que determinan la disponibilidad de alternativas en cierto segmento de mercado. (García, 2010)

Los hábitos de consumo son muy importantes para el área de marketing de cualquier organización, ya que con ellos se puede llegar a conocer al consumidor y de esta manera, administrar de una manera más eficiente la estrategia de marketing para captar clientes en el mercado. Sin embargo, existen patrones extraños en el mercado, como el hecho de consumir algunos bienes excesivamente que no satisfacen necesidades básicas directamente, sino, que la búsqueda de los consumidores se enfoca en satisfacer necesidades que no proceden de su propia escala de satisfacción. (Costa et al., 2017)

El nivel de consumo y descubrir las necesidades actuales de los consumidores de cualquier bien en el mercado está muy ligado con el comportamiento del consumidor, es decir, cómo ellos realizan ciertas acciones y disponen recursos para gastar (dinero, tiempo y esfuerzo) en productos que estén dispuestos a adquirir. (Schiffman et al., 2010); tener este concepto alineado al consumo del segmento, será parte vital en la estrategia que la organización decida implantar para llegar y fidelizar a los consumidores.

2.3.2.2 Frecuencia de compra.

Kantu et al. (2018), afirman que la frecuencia de compra hace referencia al nivel o al porcentaje de gasto que obtienes de tus consumidores actuales. Hoy en día, las empresas buscan retener a sus clientes, ya que es mucho más fácil mantenerlos que conseguir nuevos; estos clientes comprarán reiteradas veces el producto o servicio ofertado, por lo que esta acción se traduce en una mayor frecuencia de compra para la organización. De acuerdo a la intención de compra que presente cierto segmento o target en el mercado, se verá afectado, de manera positiva o negativa, la frecuencia de compra de los consumidores. En muchos casos con el crecimiento de una marca se genera un mayor número de consumidores, y en consecuencia una mayor frecuencia de compra.

La frecuencia de compra está estrechamente relacionada con la intención de compra, el cual es uno de los conceptos más importantes para las empresas y el marketing moderno. Diallo (2012); Calvo et al. (2016) lo clasifican como una tendencia del consumidor para adquirir un producto de cierta marca de forma constante, el autor resalta que parte de la intención de compra es la resistencia al cambio que el consumidor presenta para adquirir alguna otra marca de la competencia. Por otro lado, Ajzen (1996) como se citó en Peña (2014) lo explica como una voluntad que el consumidor puede presentar, el cual requiere esfuerzo y acción para realizar cierto comportamiento.

La intención de compra, implica la selección de la empresa o marca que elegirá el consumidor para comprar; por lo que esta puede ser el propio reflejo del comportamiento del consumidor ante cierto bien (Turney & Littman, 2003). Peña (2014), menciona que el reconocimiento de este término puede apoyar a la organización a incrementar ventas e ingresos; asimismo, puede ayudar a abrir y segmentar el mercado de una manera adecuada al poder planificar mejor las estrategias promocionales. Angulo & Gil (2007) destacan que la satisfacción del consumidor no es un indicador suficiente para impulsar la intención de compra en el mercado, como se creía, por lo que las estrategias deben centrarse en la reducción de riesgos para los consumidores, controlar la calidad y dar a los consumidores garantías de los productos consumidos.

2.3.2.2.3 Fidelización.

Oliver (1999) menciona que la fidelidad se puede entender como un fuerte y profundo compromiso de volver a adquirir/comprar un producto o servicio en un futuro, volviendo a repetir dicha acción y adquiriendo la misma marca o conjunto de marcas, sin importar influencias externas o de marketing de la competencia que intenten generar un cambio en su percepción o comportamiento. La fidelidad se vuelve una realidad cuando se logra algún tipo de respuesta o correspondencia favorable del consumidor con la marca o empresa (Mesén, 2011); para las organizaciones en la actualidad este hecho supone una situación ideal.

Bastos (2007) considera que la fidelización tiene como fin conseguir una relación estable entre el consumidor y una marca en específico, dicha relación deberá ser duradera en el tiempo; logrando esto, una empresa puede direccionar de manera más eficiente las estrategias y mejorar la calidad en el servicio al cliente. Reichheld (1996) como se citó en García et al. (2014), indicó que organizaciones que en su gestión logren un alto nivel de retención de clientes obtendrán mayores márgenes de ganancia y mejoraran sus índices de

productividad; esta afirmación destaca que la fidelidad de los clientes está relacionada con el rendimiento y beneficio en una empresa, y con ello la calidad percibida. Este hecho deja en claro que la fidelización debe ser parte de los objetivos principales en todo tipo de organización para ser competitivos y sobrevivir en el mercado competitivo actual.

Rivero (2003) como se citó en Mesén (2011), menciona que en mercados competitivos y consolidados, la fidelización se ha considerado como un elemento clave para la supervivencia de las organizaciones, debido a que se ha demostrado que incrementa las ventas y recompras de productos, por lo que se generan ventas cruzadas de otras líneas y se crean buenas referencias en el mercado Para Hartmann et al. (2002) un cliente “fiel” puede considerarse un aliado (prescriptor) y es muy importante para mantener la rentabilidad de la empresa, por lo que los autores consideran que un cliente fue fidelizado cuando:

- a) El cliente realiza recompras de un producto o servicio en repetidas ocasiones.
- b) Tiene una buena percepción de la marca y la organización y le gusta.
- c) El cliente no considera a otros proveedores o competencia del mismo servicio

Los clientes fidelizados, a su vez, pueden ser clasificados según su grado de satisfacción y apego con la compañía, según Rodrigálvarez (1997) como se citó en Hartmann et al. (2002), se dividen en 4 grupos:

- a) **Fidelidad:** Cuando en la relación existe una correspondencia favorable entre la actitud del consumidor con la empresa y marca; constituye una situación ideal.
- b) **Fidelidad latente:** La persona tiene una actitud favorable ante la organización, sin embargo, no tiene actitudes que muestran lealtad hacia la marca. Se consideran clientes que tiene opiniones favorables de cierta marca, pero por diversas causas, no tiene un patrón estable de compra.

- c) **Fidelidad espúrea:** Al contrario de la fidelidad latente, aquí la persona mantiene un comportamiento de compra estable con la organización, pero su actitud o percepción de ella no es favorable. Aquí se origina el “Cliente rehén” que no es capaz de cambiar de proveedor por diversas causas y factores.
- d) **No fidelidad:** En el último grupo, se encuentran las personas que no mantienen una percepción favorable de la empresa y no tienen un comportamiento activo de compra con la misma. Estos clientes son generadores de publicidad negativa y están descontentos con los productos/servicios que alguna organización ofrece.

Para lograr la retención de los clientes y lograr la fidelización, existe el “marketing relacional”, el cual asume algunas prácticas de gestión en diferentes niveles jerárquicos como la gestión de mercado, gestión estratégica y gestión operativa (Moysés et al., 2017). Hartmann et al. (2002), destaca que el marketing relacional tiene como eje central la creación de clientes y concierne a todo aquello referente a la atracción, desarrollo, mantenimiento y retención de consumidores. Asimismo, los autores destacan que el marketing relacional; junto con una política de cliente acertada y la gestión del valor percibido, son elementos claves para la fidelización de clientes.

Feria et al. (2013) menciona que la fidelidad del consumidor debe analizarse desde un punto de vista actitudinal, donde la lealtad tendrá que ser una actitud positiva, que parte de un proceso de evaluación (del cliente hacia la marca o empresa) y comportamiento (por la repetición de compra); por lo que la interacción del cliente deberá darse en un ambiente de confianza y seguridad, dejando atrás cualquier disonante o problema; asegurando así, la satisfacción del cliente y calidad del servicio brindado.

2.3.2.2.4 Lealtad.

Para Colmenares & Saavedra (2007) este concepto ha sido uno de los temas más abordados en el marketing moderno, sin embargo, los criterios utilizados en su definición representan un fenómeno complejo, los autores estudiaron a profundidad el término y concluyen que se trata de un concepto multidimensional, que se enfatizan en dos corrientes:

- a) **Como un comportamiento afectivo:** Donde se consideran los sentimientos y los afectos positivos que tiene el cliente con la marca.
- b) **Como un comportamiento efectivo:** Donde involucra las compras repetitivas de una misma marca.

Según Aaker (1991), considera que la lealtad hacia una marca es un componente vital que proporciona valor; el autor considera que este concepto es base para lograr la satisfacción del consumidor, la permanencia de la empresa en el mercado y resaltar sobre las marcas de la competencia. Por ello, la lealtad de marca es uno de los indicadores esenciales para medir el valor de marca, ya que con ella se logran fuertes barreras de entrada, base para la obtención de precios primados, mejores tiempos de respuesta a innovaciones por parte de los competidores y un deterioro de precios de la competencia. (Villarejo, 2002)

El comportamiento de compra se ve afectado principalmente por los atributos intangibles de un producto o marca que hacen frente a características tangibles, objetivas y niveles de precios más accesibles; por lo que mantener una alta lealtad de marca dará a la empresa una ventaja sobre sus competidores. (Villarejo, 2002); la lealtad de marca, por mucho tiempo ha sido el núcleo central del marketing ya que refleja la disposición del cliente de cambiar de marca, y, sobre todo, cuando la competencia hace algún tipo de modificación en su marketing mix; con lo que, aumenta o reduce la vulnerabilidad de los clientes ante alguna acción competitiva. Para ello Vera & Espinosa (2015); Bonilla & Aristizábal (2019),

comentan que la reputación es un atributo clave que puede apoyar a las organizaciones a mantener y lograr la lealtad de los consumidores. Asimismo, Calvo et al. (2016) destacan que una buena imagen de marca apoya a la lealtad de los consumidores y sus intenciones de compra, por lo que recomiendan programas y actividades de marketing para potenciar su imagen y percepción de los consumidores.

Aaker (1991) menciona que existen 5 niveles en la lealtad de marca (como se observa en la figura 6), cada uno de ellos representa un desafío para la organización que pueden ser usados positivamente para gestionar sus estrategias:

- a) **En el nivel más bajo**, el comprador no presenta lealtad hacia la marca y le es indiferente la misma, por lo que el nombre y acciones de la empresa no son representativos para él. A este comprador también se le denomina cambiador o precio comprador.
- b) **En el segundo nivel**, se observan compradores satisfechos, o por lo menos, no se encuentran insatisfechos con el producto o servicio. Estos compradores se denominan habituales, los cuales pueden ser vulnerables ante acciones de la competencia, sin embargo, son de difícil acceso ya que no hay razón por la que estén buscando otra alternativa de compra.
- c) **En el tercer nivel**, se encuentran los clientes satisfechos, los cuales se caracterizan por no ser reacios ante el cambio en costos, dinero o desempeño de las marcas rivales. En este caso, la competencia tendrá que superar costos de cambio para atraer a estos consumidores, dando incentivos y ofreciendo beneficios superiores para compensar el cambio de una marca a otra. Este comprador también es conocido como leal al costo de ca

- d) **En el cuarto nivel**, se encuentran los compradores que les gusta la marca, basando esta preferencia en la experiencia, símbolos, calidad percibida, entre otros. Es importante resaltar que este apego, generalmente, es un sentimiento que no se aferra a nada específico y a la persona le cuesta identificar que realmente le agrada de la marca. Estos pueden denominarse amigos de marca, por el sentimiento de apego sentimental.
- e) **En el quinto nivel (el más alto)**, se encuentran los clientes comprometidos, aquí la marca es muy importante para ellos y están orgullosos de ser usuarios de marca. Estas personas tienen confianza en la misma y son las que recomiendan el producto o servicio a otras personas.

Figura 6

Niveles de la lealtad de marca



Nota. Elaboración propia, basado y adaptado del libro “Managing Brand Equity” de David Aaker, 1991.

Como parte de la agenda de las organizaciones actualmente, se ha comenzado a gestionar comunidades de marcas para impulsar la lealtad de marca, Casaló et al. (2013) afirma que una comunidad de marca puede presentar aspectos positivos (mayor lealtad del consumidor) o negativas (si las relaciones sociales son superiores a los lazos afectivos con la marca) sobre el consumidor; es importante destacar que una actitud activa dentro de una comunidad de marca crea valor de marca a través del valor agregado de las propias relaciones sociales y no tanto por el valor afectivo, caso contrario, cuando la participación es baja, donde el lazo principalmente es afectivo. Finalmente, se destaca que las implicaciones y objetivo final de marketing es generar la recompra, por lo que el desarrollo de estrategias y acciones para sensibilizar y generar una percepción positiva de la marca al consumidor generan la lealtad y familiaridad del mismo. (Vera & Trujillo, 2017)

2.3.3 Definición de la Variable Dependiente: Modelo de negocio de franquicias norteamericanas de fast food

Como se mencionó en el estado del arte, Bermúdez (2002) destaca que las franquicias son un modelo de negocio en el cual se busca a un titular o inversor para la gestión de un comercio, esta adquisición ya tiene una identidad definida y características propias diferentes a la competencia. Adicionalmente, la franquicia puede ser vista como una licencia que otorga un franquiciante (dueño de una marca/comercio) a un franquiciado o franquiciatario (inversor), para que use y replique su modelo de negocio a cambio de una retribución económica acordada antes de dicho convenio. Ortega (2011) destaca que en el contrato que se genera, el franquiciante sigue siendo dueño o propietario de la marca comercial, pero otorga derechos y permisos necesarios para que el franquiciado pueda replicar el negocio en un lugar determinado.

La década de los 50 fue el boom de las franquicias de comida rápida, con el inicio de las primeras y más importantes cadenas de este rubro, iniciado por McDonald 's en 1955, y seguido por KFC en 1962 y Subway en 1965; estas marcas pioneras fueron las encargadas de moldear el modelo de negocio y marcar la estandarización de los puntos de venta, procedimientos operativos y códigos de vestimenta de los trabajadores con el fin de diferenciarse y entregar un servicio igualitaria para los consumidores. (Dant & Grünhagen, 2014). Anzola (2014) menciona que McDonald 's fue quien inició el primer modelo de negocio por concesiones fast food, en la que elaboró estándares para toda la cadena de producción y desarrolló la transferencia del Know How (saber hacer) como la conocemos hoy en día.

El final de la segunda guerra mundial impulso el crecimiento de las franquicias, resaltando los años 1960 a 1970 como los más importantes donde se comenzaron a internacionalizar las primeras marcas bajo este modelo de negocio, todo ello debido a que en muchos países comenzaron a surgir nuevas necesidades en relación a nuevos productos y servicios. Posteriormente, las franquicias fueron utilizadas como una nueva propuesta de negocios en múltiples sectores. (Dant & Grünhagen, 2014)

Alba (2010) destaca que este formato comercial ha moldeado el comportamiento empresarial a nivel mundial y ha contribuido al sector de distribución comercial y los niveles de consumo de las personas. En Estados Unidos y Europa, inversores y empresarios comprendieron las ventajas que este modelo de negocio ofrecía en su práctica para poder, principalmente enfocadas en organizaciones que no se encuentran bien integradas y que desean reducir los riesgos a los que están expuestos en el mercado.

Kiser (2009); Mosquera (2010) resaltan que los Estados Unidos concentra los conceptos de franquicias más exitosas, logrando posicionarse a nivel mundial como el país

con más franquicias locales (2000 aproximadamente), de las cuales un 50% ha logrado internacionalizar su marca. Por todo ello, las franquicias se han transformado en uno de los modelos globales más importantes en la industria, y puede ser considerado como un formato de licencia prescrita. El mismo que ha sido utilizado por muchas empresas para expandir sus negocios y lograr mejores rendimientos, como fue el caso de McDonald's y Subway de origen norteamericano.

2.3.3.1 Know How.

Sobresalir y tener éxito en el mercado para las empresas implica la consideración de muchos factores, que en resumen se vendrían a resaltar como sus ventajas competitivas. Ya sea en aspectos tecnológicos, recursos humanos, materiales de trabajo, entre otros; estos agregan valor y permiten el renombre de la empresa en el mercado, es decir el “good-will”. Para mantener esto, las empresas deben lograr proteger estos conocimientos y acciones de la competencia existente, esta protección se realiza bajo el denominado secreto comercial o Know How. (Plazas, 2015); se resalta que todo conocimiento que pueda ser susceptible al Know How de cualquier organización, no debe ser de conocimiento público, debido a que no se podría dar lugar a la protección del secreto comercial. (Segura, 2012)

El Know How en un inicio fue utilizado en el sector industrial y posteriormente, fue transferido a otros sectores como el financiero, comercial y administrativo (Plazas, 2015). Para Alfaro (2013); Garud (1997), el concepto de Know How es una expresión con una connotación de negocio, y fue utilizada por primera vez en libros del siglo XVIII; asimismo, este término de origen norteamericano proviene de la frase “to know how to it” que en su traducción significa “saber cómo hacerlo”, es decir, es el hecho de conocer cómo realizar determinada cosa. Los autores mencionan que este saber hace referencia al conocimiento que puede obtener una organización para realizar un proceso específico y especializado, que se

desarrolla a través de la experiencia y actividad profesional. Por lo mencionado, Plazas (2015) dentro de sus elementos identifica los siguientes:

- a) **Ser secreto:** que los conocimientos adquiridos no sean conocidos por otros, y que sean de difícil acceso.
- b) **Valor afectivo y patrimonial:** Por lo que debe presentar un grado de novedad y nivel de ventaja competitiva para la empresa.

El Know How tiene una relación directa con la innovación tecnológica y los que la poseen son los que desarrollan en primer lugar esa tecnología y el procedimiento. La definición tiene un carácter técnico y económico, por su utilidad pecuniaria, y por este valor es susceptible a ser transferido a terceros, que puede darse de forma pura (por un contrato de Know How) o de forma mixta (con otras formas jurídicas como la franquicia, patente de marca o asistencia técnica). (Benavente, 2012; Segura, 2012)

Por su parte, los contratos de franquicia tienen como una de las principales obligaciones la transferencia del Know How o secreto empresarial. López (2005) como se citó en Plazas (2015), mencionan que este elemento es de vital importancia, ya que el franquiciante tendrá que brindar al franquiciado conocimiento de comercialización, marca, producto, estrategia, marketing y gestión del propio negocio; como parte del acuerdo. El Know How, es considerado en términos de franquicia, como un activo y recurso intangible muy importante por su capacidad de penetración en nuevos mercados (Meneses et al., 2017).

2.3.3.1.1 Conocimiento explícito.

En la taxonomía del conocimiento, existen diferentes tipos de conocimientos, que fueron clasificados por primera vez por Nelson y Winter en 1982 en la teoría evolucionista de la empresa, siendo parte de nueva literatura en dirección estratégica; los autores elaboraron

algunas rutinas como el material genético de la organización, dividiendo lo explícito en las reglas burocráticas y lo implícito en la cultura organizacional. (Gómez et al., 2005)

El conocimiento explícito, también llamado codificado, es todo aquel que es transmisible con utilización de un lenguaje sistemático y formal (Nonaka, 1991). Asimismo, este conocimiento tendrá que ser articulado, comunicado y codificado en forma simbólica o con lenguaje natural (Gómez et al., 2005). Por el contrario, el conocimiento tácito es toda aquella capacidad del pensamiento humano que da sentido a las experiencias vividas, este se encuentra arraigado a la experiencia personal y acciones en un contexto específico, aquí también encontramos los valores y emociones de la persona. (Nonaka, 1991)

Por su parte, Ruiz et al. (2001) mencionan que el conocimiento es el propio resultado de la transformación de la información, que se da a través de un proceso de aprendizaje, donde la generación de nuevos conceptos en los individuos es el resultado. Este nuevo aprendizaje dependerá de la intuición, creatividad, experiencia, y valores de la persona. Los autores recalcan que estos conocimientos pueden ser explícitos o tácitos, y se pueden analizar, compartir, evaluar y difundir; los mismos que surgen de manera planificada o espontánea. Choo (1996), explica que el conocimiento explícito puede ser clasificado basándose en reglas u objetos:

- a) **Conocimiento basado en reglas:** Se da cuando el conocimiento se codifica en reglas, rutinas o procedimientos estándares.
- b) **Conocimiento basado en objetos:** Se da cuando el conocimiento se codifica con fórmulas, números, palabras o acciones tangibles como documentos o equipos.

El conocimiento explícito puede llevar gran cantidad de información a las empresas e individuos que interactúan con la misma, por lo se genera el conocimiento explícito

organizativo, que en síntesis, se puede entender como el fruto del aprendizaje compartido por los miembros de una empresa, dichos conocimientos tendrán que estar expresados en un lenguaje común entre las personas que interactúan con documentos, fórmulas, procedimientos, tecnologías, producto y/o servicios en la organización. (Ruiz et al., 2001; Gómez et al., 2005)

A raíz de la taxonomía del conocimiento, actualmente, existe un importante interés de las organizaciones por investigar la gestión del conocimiento, combinando el conocimiento explícito y tácito, para aplicarlo de forma sistemática y global en sus actividades. Sin embargo, la capacidad generadora de conocimiento en una organización depende de varios factores internos y externos; como la capacidad de desarrollar el potencial de los colaboradores, la capacidad financiera, inversión en investigación, recursos físicos, tecnología, entre otros. (Martínez, 2004; Arceo, 2009)

2.3.3.1.2 Base de clientes.

Este concepto hace referencia a los datos almacenados de los clientes, generalmente, guardados en sistemas operacionales en las organizaciones. Gracias al gran desarrollo tecnológico, las bases de clientes permiten obtener mayor conocimiento del proceso de negocio y las necesidades que tienen los consumidores; ya que a través de estos sistemas se obtiene información relevante para gestionar nuevas estrategias. (Perlado, 2000); el mismo autor destaca que mediante las bases de clientes, las empresas pueden segmentar su mercado y focalizar acciones a cada uno de los targets encontrados; esto se logra a través de técnicas estadísticas extrayendo el comportamiento del consumidor.

Las relaciones con los clientes son vitales para las organizaciones para desarrollarse y tener éxito en el mercado, Bonfim et al., (2018); Farías (2015) mencionan que el marketing

relacional es una estrategia exitosa para las empresas, ya que a través de diversas actividades de relacionamiento, como en internet, redes sociales u otros, se logra la retención y lealtad de los clientes, asimismo, se genera una percepción positiva de parte de los consumidores, los cuales recomiendan la marca u organización. Por otra parte, potenciar la relación con los clientes acelera el proceso de internacionalización de las empresas e influyen en la trayectoria de la firma como impulsores de la misma (Limp et al., 2018); por lo que conocer y extraer información de clientes es de gran interés en la gestión empresarial, ya que aumenta la posibilidad de generar mejores estrategias en el mercado (Bonfim et al., 2018; Perlado, 2000).

La importancia de almacenar datos de los clientes generó una necesidad en las empresas para obtener sistemas informáticos, que comúnmente se conocen como los “Customer Relationship Management (CRM, por sus siglas); y generando con ello, el Business Intelligence, que ofrece a los gerentes y responsables de áreas ayuda esencial en el análisis de consumidores y toma de decisión empresariales. (Perlado, 2000)

2.3.3.1.3 Base de proveedores.

La buena relación que existe entre las empresas, tanto con los proveedores o fabricantes, permite la creación de una eficiente cadena de suministros y una asociación estratégica de cooperación, que resultará en una ventaja competitiva para la organización y le permitirá generar una mejor rentabilidad. (Fu & Chen, 2018; Nieves et al., 2018)

Por su parte, Sarache et al. (2009), mencionan que la gestión de proveedores, siendo un tema de mucha importancia en la gestión de abastecimiento y suministro, ha sido poco abordado en la literatura existente. Para los autores la base de proveedores permite un acercamiento objetivo a los proveedores disponibles, diseñar políticas de relaciones

comerciales con proveedores, explorar el portafolio de productos, generar alternativas de abastecimiento, entre otros beneficios. En su investigación, ellos destacan que el desenvolvimiento de una empresa, en gran medida, depende de su base de proveedores, por lo que la selección de los mismos deberá ser un criterio vital a tomar en cuenta.

Millington et al. (2006), menciona la cadena de abastecimiento empresarial, toma al aprovisionamiento como una actividad integral, que, a su vez, es parte de un concepto llamado “procurement”, el cual es mucho más amplio y abarca temas como el abastecimiento de artículos, servicios y cualquier otro insumo, asimismo, incluye la selección de los proveedores, negociación, expedición, monitoreo, transporte y almacenamiento de materiales (incluida la recepción de los mismos). Dada la importancia de la selección de proveedores en la gestión empresarial, Sarache et al. (2009), menciona que esta actividad representa una decisión vital para lograr el alto desempeño de las empresas, por lo que se deben tener criterios principales y no solo basarse en factores como el precio, planes de pago, servicio o calidad, como tradicionalmente se realizaba.

2.3.3.1.4 Capital humano.

El capital humano representa un activo intangible de mucho valor, ya que la eficiente gestión del mismo puede elevar los niveles de producción, innovación y por ende la competitividad. En una empresa, este activo es muy diferente al resto, y puede vincular a todos los agentes que la conforman, sin importar jerarquía o ubicación, habilidades, relaciones sociales, aprendizaje, nuevas actitudes, valores, entre otros; y dependerá de cada organización como apoyar, mejorar y utilizar dichas ventajas para el beneficio de la empresa. Por tanto, el capital humano o recursos humanos, se convierten en una fuerte ventaja competitiva, por ello es importante identificar el valor de cada persona que la integra y potenciar estas habilidades; sin embargo, existe un riesgo de transferencia o pérdida de

personal que debe cuidar la propia empresa para no perder activos valiosos frente a la competencia. (Valencia, 2005)

El concepto de capital humano, como un factor económico de importancia fue reconocido por primera vez por Gary S. Becker en 1964, quien fue ganador de un premio nobel, analizando la teoría de capital humano. Para él, esta teoría engloba al conjunto de capacidades y habilidades que acumula una persona a través del conocimiento general o específico. (Valencia, 2005; Musio, 2018); en sus inicios este término fue muy criticado, por su errada concepción de tomar a las personas como máquinas, sin embargo, lo que Becker planteó realmente se centraba en la importancia de la educación y formación de personas; lo que respondía a la necesidad que el encontró de mejorar la existencia de las empresas en términos económicos. (Musio, 2018); a raíz de ello, investigaciones comprobaron que el enfoque del recurso humano era esencial para mejorar la rentabilidad de las empresas, por lo que invertir en este activo generaría beneficios conjuntos, que superarían cualquier acción en la organización; dichos beneficios podrían ampliar las oportunidades tecnológicas y económicas, a través del desarrollo de conocimientos y competencias, de las cuales depende la productividad de la empresa. (Valencia, 2005)

Najul (2011), reconoce que las personas siempre han sido parte vital en las empresas, por lo que actualmente su importancia ha ido en aumento; tanto las habilidades, destrezas y conocimiento de los trabajadores, así como sus competencias, establecen aspectos únicos y medulares, que ayudan en la diferenciación de la organización en el mercado. El autor resalta que, si la organización logra que el talento humano sea difícil de imitar, la empresa logrará ventajas competitivas que se sostendrán en los colaboradores. La gestión de capital humano, así como la aplicación de buenas prácticas gerenciales, puede ayudar a la supervivencia de la

organización en el mercado; aun desde los primeros años de gestión de una empresa nueva, esta práctica ayuda a mejorar los resultados empresariales. (Bertolami et al., 2018)

2.3.3.2 Gestión de establecimientos como ventaja competitiva.

La estructura social de mercado está compuesta por diversos tipos de individuos, que mantienen relaciones estrechas entre sí, los que comúnmente se conoce como agujeros estructurales; estos grupos por lo general concentran sus actividades y no toman en cuenta a los individuos que están fuera, sin embargo, individuos que tienen relaciones fuertes y logran pasar estos agujeros estructurales, son los que se puede decir cuentan con una ventaja competitiva. (Burt, 2000); considerando la calidad en el servicio y los cambios en la estructura y capital social se pueden generar ventajas competitivas, que se proyectan en un mayor margen de ingresos para la organización. Por lo que lograr ello requiere una interconexión, recursos y un capital económico y cultural. (Ramírez et al., 2017)

Porter (1985) como se citó en Haapio et al. (2016), entiende a la ventaja competitiva como una característica que surge cuando las empresas comienzan a ofertar valor agregado a sus clientes, siendo este superior o mejor que el de sus competidores; generando así mejor rentabilidad. Con ello las empresas pueden trasladar a sus clientes de un costo mayor o un valor agregado. Para Baffour & Abraha, (2008), la ventaja competitiva es una de las principales tareas de la empresa, por lo que construir y mantener dicha ventaja tendrá que ser parte del enfoque estratégico de las mismas, para ello, será necesario monitorear y compararse con la competencia; diseñando planes que generen en los compradores confianza y reciprocidad, desarrollando así relaciones a largo plazo.

Complementando lo estipulado anteriormente, Kotler (1997) como se citó en Baffour & Abraha (2008), indica que las organizaciones deben estar constantemente evaluando los

productos, precios, canales y promociones del mercado (marketing mix), con lo cual se podrá elaborar firmes mecanismos de defensa ante las acciones de los competidores. El autor destaca que desarrollar áreas de inteligencia competitiva, podrá incentivar al manejo y evolución de las ventajas competitivas existentes en las organizaciones, que promuevan la productividad y generen nuevas oportunidades. (Seyyed et al., 2017)

2.3.3.2.1 Homogeneidad de precios.

Campo (2007), menciona que el precio, es una variable operativa y táctica que puede ser utilizada por las organizaciones para ejecutar actividades o acciones comerciales, por ende, este concepto se basa en la hipótesis de que los consumidores realizan compras por el principio de racionalidad, basándose en productos que brinden un punto máximo de beneficio o utilidad por un mínimo de pago monetario. Con ello, se deduce que el precio es una variable comercial que tendrá una mayor influencia en las organizaciones en el corto plazo. Sin embargo, hay que considerar las demás variables del marketing mix en la decisión de los consumidores, que junto al precio conforman las conocidas 4 P's. Por otro lado, otros autores destacan que el precio puede ser considerado como uno de los elementos más importante de Marketing Mix, ya que es el único que está relacionado a la generación de ingresos. Cabe resaltar que la percepción del precio hace referencia a cuán barato o caro percibe el cliente la organización, producto, servicio o la misma marca, sin considerar la diferencia de calidad y utilidad del producto o servicio. (Sperandio et al., 2017)

El precio tiene una alta incidencia en la intención de compra del consumidor, ya que este concepto se traduce en un sacrificio monetario para adquirir un producto o servicio. La percepción del consumidor es afectada por variables externas a él, ya que el individuo percibe, analiza e interpreta información para tomar una decisión, parte de estos elementos es el precio percibido, que influye en la evaluación del sacrificio monetario para realizar la

compra. Es necesario recalcar, que esta variable tiene una importante incidencia con el valor de marca y producto. (Cronin et al., 2000)

Moon et al. (2006) identifica que en los procesos comerciales el consumidor genera un precio de referencia, este es específico de cada persona y se contrarrestará con la información de precios que observen en el exterior. Este referente, se crea a partir de la experiencia de compra que el consumidor haya tenido, a través de la observación y recomendaciones. En algunas situaciones, cuando las organizaciones comienzan a fijar precios promocionales con el objetivo de incentivar las ventas, se corre el riesgo de perder la calidad percibida, por lo que se debe evaluar un estándar promocional para no generar disonancias en la mente del consumidor. Se recomienda que la fijación de precios en temporadas promocionales, sean tratadas como una recompensa para el cliente por su fidelidad, y así no generar un efecto contrario. (Campo, 2007)

2.3.3.2 Homogeneidad de calidad.

Deming (1986) como se citó en Hernández et al. (2018), la calidad es un concepto que consiste en transformar las necesidades y expectativas futuras del cliente de una manera cuantificable y medible. Según el autor, esta es la única vía para diseñar y desarrollar productos, los cuales las personas estarán dispuestas a comprar. Este concepto nos indica que la calidad es una concepción que solo podrá ser evaluada y medida realmente por el consumidor en particular. Actualmente las empresas se desarrollan en ambientes de cambios rápidos y hostiles, por lo cual, es deber de la gerencia afrontar estos retos gestionando la calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Por ello Zaharias & Pappas (2016) recalcan, que los diversos cambios que se presentan en el mercado, tienen que ser afrontados a través de una buena gestión de la calidad que no permita que afecte los lineamientos implantados por la organización.

La eficiencia y la eficacia, así como el propio diseño organizacional es un tema con importante relevancia en la calidad; para ello, es necesario contar con los recursos humanos y financieros suficientes para mejorar el desempeño organizacional (Botje et al., 2014). Un enfoque gerencial que considera la gestión de la calidad en sus planes, le permite a una organización transformarse en una entidad superior frente a la competencia, por lo que se podrá potenciar el conocimiento y el talento humano, asimismo, se reconoce que la calidad y su verdadera capacidad, radica en la información disponible con la que cuente la empresa. (Hernández et al., 2018)

Con respecto a la calidad, las empresas actualmente han empezado a usar diversas técnicas y herramientas en la medición de la satisfacción del cliente, una de las más utilizadas es el cuestionario de satisfacción, que se usa con el objetivo de extraer información, apoyándose en escalas de medición; sin embargo, también existen otros modelos, que generalmente se utilizan en los sectores de servicios, lo cuales son SERV-QUAL y SERVPERF, que ofrecen medidas mucho más exactas con una mayor precisión. (Gadotti & De França, 2009)

2.3.3.2.3 Economías de escala.

El concepto de economía de escala está relacionado con elevar a un óptimo nivel operativo la producción de una fábrica determinada, es decir, a medida que aumenta el volumen de producción se reduce el costo unitario promedio hasta que este logre un óptimo nivel operativo. (Johnston & Ozment, 2013); para lograr una economía de escala es requerido un aumento de la producción; manteniendo constantes los precios; todo esto conducirá a un incremento menos que proporcional de los costos totales e implica que la elasticidad costo total/producto deberá ser menor a la unidad. Sin embargo, pueden presentarse otros casos; como en el supuesto de que la elasticidad sea mayor a la unidad, lo cual generaría una

deseconomía de escala, y, por otro lado, si la elasticidad fuera igual a la unidad, se generarían retornos constantes de escala. (Aguilar, 2014)

En gran escala, algunos sistemas productivos reducen sus costos promedio en la producción, como consecuencia de los volúmenes producidos, sin afectar a los costos fijos, esto por lo general se observa cuando los insumos se duplican y el costo incrementa en menor medida que los insumos; por lo que las economías de escala pueden llegar a diferenciar a las empresas rentables de las no rentables en el mercado. (Portes et al., 2014); por su parte Aguilar (2014), explica que las economías de escala se originan en dos factores de la producción: a) tecnológicos y b) no tecnológicos, según lo que menciona la teoría neoclásica de la firma:

- a) Los factores tecnológicos en la producción muestran rendimientos crecientes, lo que genera economías de escala. Este factor suele necesitar un elevado nivel de capital, lo que permite acceder a una tecnología más especializada.
- b) Los factores no tecnológicos están relacionados estrechamente al uso de recursos específicos, muy especializados, que permiten obtener una mayor eficiencia. Ya sea mano de obra muy especializada, información muy detallada o ambos.

3. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

3.1 Tipo, diseño y nivel de investigación

El presente trabajo en base a Hernández et al. (2014) es una investigación cualitativa, debido a que el estudio se enfoca en comprender e interpretar los fenómenos, desde la perspectiva de los participantes, en este caso las franquicias, asimismo, el diseño es no experimental transeccional de nivel explicativo, ya que la investigación se realiza sin

manipular las variables estudiadas y tiene como objetivo conocer una realidad en un momento específico para descubrir datos que sean relevantes como también se pretende conocer la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos o variables. (Hernández et al., 2014); con ello se establece que la investigación es:

- a) **Tipo:** Básica, de campo
- b) **Diseño:** No Experimental - transeccional o transversal
- c) **Nivel:** Explicativo

3.2 Campo, área y línea de investigación

- a) **Campo:** Ciencia económicas empresariales
- b) **Área:** Economía y negocios internacionales
- c) **Línea:** Branding y Franquicia.

3.3 Variables de estudio

- a) **Variable Independiente:** Branding.
- b) **Variable dependiente:** Franquicias norteamericanas fast food.

3.4 Objetivos de investigación

3.4.1 *Objetivo general*

El objetivo del presente estudio es analizar la incidencia del branding en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.

3.4.2 *Objetivos específicos*

- a) **Objetivo específico 1:** Determinar la incidencia branding en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.

- b) **Objetivo específico 2:** Determinar la incidencia del branding en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.
- c) **Objetivo específico 3:** Determinar los resultados de branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 desde la perspectiva del consumidor.

3.5 Hipótesis de la investigación

3.5.1 Hipótesis general

Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.

3.5.2 Hipótesis específicas

- a) **Hipótesis específica 1:** Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.
- b) **Hipótesis específica 2:** Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.
- c) **Hipótesis específica 3:** Es probable que los resultados del branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 sean diferentes desde la perspectiva de los consumidores.

3.6 Operacionalización de variables

Tabla 11

Operacionalización de Variables

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | SUBVARIABLE | INDICADORES | AUTOR |
|--|---|---------------------|--|---|
| Variable independiente: Branding | Hoyos (2016) lo define como la acción de colocar un nombre (naming), diseñar un logo/símbolo llamativo para el mercado y exponerlo de manera permanente a través de medios de comunicación al consumidor, sin embargo, este concepto actualmente llega más allá del consumidor, tomando el papel de la esencia de un producto y una personalidad diferente y atractiva (Healey, 2009) | Valor de marca | <i>Notoriedad</i> | <i>Julio Cerviño & Verónica Baena; Rosa Mariz-Pérez & Teresa García-Álvarez; Javier Boix, Inés Boluda & Natalia López; Diana López, Maritza Sandoval & Omar Cortés; Elda Llamas</i> |
| | | | <i>Calidad percibida</i> | <i>Eulàlia Griful & Miguel Canela; Johan Sneider & Leonardo Ortegón; Alén González & Fraiz Brea; Mahé González, Roberto Frías & Olga Gómez</i> |
| | | | <i>Imagen de marca</i> | <i>Leonardo Ortegón; Osiris Echeverría, Demian Abrego & José Melchor; Juliana Rodrigues, Ney Miyahira, Fernando Nascimento & Bernadete Marinho</i> |
| | | | <i>Valor percibido</i> | <i>Asunción Hernández, Jaime Baby & Carlos Restrepo; Irene Gil & Martina González; María Ruiz & Irene Gil; Gabriel Sperandio, Deonir De Toni, Vinicius Zanchet & Luciene Eberle</i> |
| | | | <i>Compromiso y confianza</i> | <i>Rafael Matos & Sonia San Martín; Margarita Fernández & Josefa Martín; Carlos Flavián & Miguel Guinalú; Inge Geyskens, Jan Steenkamp, Lisa Scheer & Kumar Nirmalya</i> |
| | | | <i>Satisfacción</i> | <i>Simón Ballesteros; Sandra Cabrera; Jorge Vera; Domingo Sanna; Ho Huy & Svein Ottar</i> |
| | | | <i>Reputación</i> | <i>Meilán José, Alejandro Alvarado & María Schlesinger; Jaime Orozco & Carme Ferré; Jaime Orozco & David Roca</i> |
| | | <i>Singularidad</i> | <i>Álvaro Fierro, Alexander Zúñiga, Marysol Castillo & César Mazo; Al Ries & Laura Ries; María Correa; Alexander Zúñiga & Marysol Castillo</i> | |
| | | Posicionamiento | <i>Nivel de consumo</i> | <i>Lizardo Vargas; Dagoberto Páramo; Alan Warde; Mónica Costa, Verónica Armijos & Jhoana Paladines, Pablo García; León Schiffman, Jaime Gómez, Leslie Kanuk & Altagracia Gutiérrez</i> |

| | | | | |
|---|---|--|--------------------------------|---|
| Variable independiente: Branding | | Posicionamiento | <i>Frecuencia de compra</i> | <i>Kantu Dieudonne, Gillian Drewett & Dave Hannay; Mbaye Diallo; Cristina Calvo, Valentín Martínez & Oscar Juanatey; Nathalie Peña; Peter Turney & Michael Littman; Ana Angulo & José Gil</i> |
| | | | <i>Fidelización</i> | <i>Richard Oliver; Vernor Mesén; Ana Bastos; Jerónimo García, Jesús Fernández & Ainara Bernal; Vernor Mesén; Patrick Hartman, Vanessa Ibáñez & Javier Sáenz; José Moisés, Renato Pimenta, Nadia Pizzinatto & Leonardo Silva; Maribel Fera, Sasi Herrera & María Rodríguez</i> |
| | | | <i>Lealtad</i> | <i>Oscar Colmenares & José Saavedra; David Aaker; A. Villarejo Ramos; Jorge Vera & Marco Espinosa; Valeria Bonilla & Carolina Aristizábal; Cristina Calvo, Valentín Martínez & Oscar Juanatey; Luis Casaló, Carlos Flavián & Miguel Guinalú; Jorge Vera & Andrea Trujillo</i> |
| Variable dependiente: Franquicias norteamericanas fast food | Bermúdez (2002) destaca que las franquicias son un modelo de negocio en el cual se busca a un titular o inversor para la gestión de un comercio. Adicionalmente, este concepto es visto como una licencia que otorga un franquiciante (dueño de una marca/comercio) a un franquiciado o franquiciatario (inversor), para que use y replique su modelo de negocio a cambio de una retribución económica acordada antes de dicho convenio. | Know How | <i>Conocimiento explícito</i> | <i>Dianelly Gómez, Marle Pérez & Isabel Curbelo; Ikujiro Nonaka; Josefa Ruiz, Inocencia Martín & Candelaria Ruiz; Choo C. W.; Carlos Martínez; Gerardo Arceo</i> |
| | | | <i>Base de clientes</i> | <i>Gonzalo Perlado; Sandro Bonfim, Danny Pimentel & Adriana Bruscato; Pablo Farías; André Limp, Sergio Rezende & Ângela Versiani</i> |
| | | | <i>Base de proveedores</i> | <i>Xinyi Fu & Tinggui Chen; Elsa Nieves, Lorena Palacios, Myra Pérez & Víctor Quiñones; William Sarache, Ómar Castrillón & Luis Ortíz; Andrew Millington, Markus Eberhardt & Barry Wilkinson;</i> |
| | | | <i>Capital Humano</i> | <i>Mariano Valencia; Alessio Musio; Jenny Najul; Mariana Bertolami, Rinaldo Artes, Pedro Gonçalves, Marcos Hashimoto & Sergio Lazzarini</i> |
| | | Gestión de establecimientos como ventaja competitiva | <i>Homogeneidad de precios</i> | <i>Sara Campo; Gabriel Sperandio, Deonir De Toni, Vinicius Zanchet & Luciene Eberle; J. Joseph Cronin, Michael Brady, Tomas Hult; Sangkil Moon, Gary Russell & Devi Duvvuri</i> |

| | | | | |
|---|--|--|--------------------------------|--|
| Variable dependiente: Franquicias norteamericanas fast food | | Gestión de establecimientos como ventaja competitiva | <i>Homogeneidad de calidad</i> | <i>Hugo Hernández, Ignacio Barrios & David Martínez; Panagiotis Zaharias & Christopher Pappas; Daan Botje, N. Klazinga, R. Suñol, O. Groene, H. Pfaff ... C. Wagner; Sara Gadotti & Aline França</i> |
| | | | <i>Economías de escala</i> | <i>Ahren Johnston & John Ozment; Giovanna Aguilar; Roberto Portes, Antonio Aidar & Nuno Martins</i> |

Nota. Elaboración Propia



4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

A continuación, se describen la técnica e instrumentos usados en la presente investigación, esta información se condensa en la tabla 11, asimismo, se pueden observar las matrices de operacionalización de los instrumentos en los anexos 3 y 4.

4.1 Técnica de investigación

En la presente investigación se utilizó la siguiente técnica como base para el estudio:

- **Encuesta:** la cual está fundamentada en el conjunto de preguntas que se elabora con la finalidad de recolectar la información (Bernal, 2010). Se estructuran dos encuestas considerando a consumidores por un lado y a los encargados/ representantes de las diferentes franquicias fast food norteamericanas en Arequipa; resaltando que cada encuesta y su instrumento correspondiente contendrá preguntas relativas a las dimensiones e indicadores para dar mayor relevancia a la investigación.
- **Análisis de documentos:** la cual se basa en la revisión bibliográfica usada para elaborar el marco teórico de la investigación (Bernal, 2010).

4.2 Instrumentos de investigación

En la presente investigación se utilizaron los siguientes instrumentos para la recolección de datos:

- **Cuestionario:** el cual consiste en el conjunto de preguntas que se elaboran respecto a una o más variables de investigación, el mismo que deberá ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis de la investigación. (Hernández et al., 2014)

- **Revisión bibliográfica:** Usado como apoyo del análisis de documentos, en la cual se recurre a textos especializados como libros, revistas, artículos científicos y otros textos de consulta que aporten a la elaboración del marco teórico.

En el presente estudio se modelaron 2 instrumentos (cuestionarios), uno orientado a los representantes que gestionan las franquicias objeto de estudio y el segundo a los consumidores. Después de una revisión literaria y teórica del branding y su incidencia en las franquicias, se utilizó, de los diferentes métodos de valoración de Brand Equity, el método basado en el consumidor; y se diseñó un modelo de valoración de las marcas orientadas a las franquicias basado en los componentes del modelo propuesto por Aaker en 1996 de acuerdo a la subvariables Valor de Marca objeto de estudio, y en segundo lugar, en el caso de la subvariables Posicionamiento, Know How y Gestión de Establecimientos, se determinaron los componentes utilizados de acuerdo a la revisión teórica. La descripción de los instrumentos, variables, subvariables y componentes se explica a continuación:

- En el caso del primer instrumento, para tener una mayor precisión, se consideraron las dos variables de investigación, las cuales se medirán a través de una correlación, aquí se incluyen las 4 subvariables de la misma. Se procesaron 32 preguntas en total.
 - Respecto a la variable independiente “branding”, 8 indicadores para la subvariable *Valor de Marca* (notoriedad, calidad percibida, imagen de marca, valor percibido, compromiso y confianza, satisfacción, reputación y singularidad) y 4 indicadores para la subvariable *Posicionamiento* (nivel de consumo, frecuencia de compra, fidelización y lealtad).

- Respecto a la variable dependiente: “franquicias fast food norteamericanas”, se consideraron 4 indicadores para la subvariable *Know How* (conocimiento explícito, base de clientes, base de proveedores y capital humano) y 3 indicadores para la subvariable *Gestión de Establecimientos* (homogeneidad de precios, homogeneidad de calidad y economías de escala).
- Para el segundo instrumento orientado a los consumidores, solo se tomó en cuenta la variable independiente “branding”, el mismo que se analizará bajo estadística descriptiva con las bases anteriormente mencionadas, para lo cual se analizaron 8 indicadores para la subvariable *Valor de Marca* (notoriedad, calidad percibida, imagen de marca, valor percibido, compromiso y confianza, satisfacción, reputación y singularidad) y 4 indicadores para la subvariable *Posicionamiento* (nivel de consumo, frecuencia de compra, fidelización y lealtad). Se procesaron 23 preguntas en total.

El diseño de ambos instrumentos tiene como objetivo medir la incidencia del branding en las franquicias fast food en Arequipa, y con ello, se busca responder las hipótesis planteadas en la presente investigación.

Tabla 12

Técnica e instrumentos de investigación

| Variables | Subvariables | Indicadores | Técnicas | Instrumentos |
|---|--|-------------------------|----------|---|
| Variable independiente: Branding | Valor de marca | Notoriedad | Encuesta | Cuestionario para consumidores Cuestionario para Franquicias |
| | | Calidad Percibida | | |
| | | Imagen de marca | | |
| | | Valor percibido | | |
| | | Compromiso y confianza | | |
| | | Satisfacción | | |
| | Posicionamiento | Reputación | | |
| | | Singularidad | | |
| | | Nivel de consumo | | |
| | | Frecuencia de compra | | |
| Variable dependiente: Franquicias norteamericanas fast food | Know How | Fidelización | Encuesta | Cuestionario para franquicias |
| | | Lealtad | | |
| | | Conocimiento explícito | | |
| | | Base de clientes | | |
| | Gestión de establecimientos como ventaja competitiva | Base de proveedores | | |
| | | Capital humano | | |
| | | Homogeneidad de precios | | |
| | | Homogeneidad de calidad | | |
| | | Economías de escala | | |

Nota. En la tabla se muestran la técnica e instrumentos de investigación según variables, subvariables e indicadores. Elaboración propia.

4.3 Estructura de los cuestionarios

Para la realización de la presente investigación se utiliza dos modelos de cuestionarios (ver en anexos 5 y 6), el primero orientado a evaluar los diferentes factores que influyen en la Incidencia del Branding en el Modelo de Negocio de Franquicias Fast Food norteamericanas, y el segundo, orientado a determinar el resultado del branding aplicado por las franquicias norteamericanas fast food desde la perspectiva del consumidor.

El cuestionario direccionado a las franquicias consta de 32 ítems, con una escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5, donde 1 representa el puntaje mínimo y 5 el máximo. Este instrumento abarcará la variable independiente y la variable dependiente para realizar una correlación y medir la incidencia del branding en el modelo de negocio de franquicias en Arequipa (para responder la hipótesis general y las hipótesis específicas 1, 2).

El cuestionario direccionado a los consumidores de las franquicias consta de 23 ítems, y se presentó con una escala de respuesta variada, es decir, Likert y de opción múltiple. Todo ello con el objetivo de analizar bajo estadística descriptiva los resultados del branding aplicado por las franquicias norteamericanas fast food desde la perspectiva del consumidor (para responder a la hipótesis específica 3).

Además, para la realización de las encuestas es que se optó por realizar una prueba piloto, que según (Hernández et al., 2014), es la aplicación a una pequeña porción de la muestra el cuestionario para identificar y encontrar posibles problemas de elaboración del instrumento.

4.4 Validación y Confiabilidad de los instrumentos

4.4.1 Validación

La validez para Hernández et al. (2014) indica el grado en qué un instrumento mide correctamente la variable que se busca analizar. Se optó por utilizar el juicio de expertos para obtener la validez de los instrumentos utilizados en la presente investigación. De acuerdo a ello el Doctor en Administración Pedro Gustavo Flores Peña quien es docente e investigador de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Facultad de ciencias Administrativas realizó la primera validación de ambos instrumentos teniendo en cuenta los indicadores de claridad, objetividad, consistencia, coherencia, pertinencia y suficiencia (Anexo 8).

De igual manera la Doctora en Administración Yuly Montes Osorio quien es docente en la Universidad ESAN realizó la segunda validación de ambos instrumentos teniendo en cuenta los indicadores de claridad, objetividad, consistencia, coherencia, pertinencia y suficiencia (Anexo 9).

4.4.2 Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento para Hernández et al., (2014) consiste en obtener respuestas similares cuando se toma un instrumento a los mismos objetos repetidamente. Asimismo, existen varias formas de obtener la confiabilidad de un instrumento.

Como en la presente investigación cuenta con 2 instrumentos, la confiabilidad en base a Hernández et al. (2014), se analizó de la siguiente forma:

- Para el primer instrumento dirigido a los representantes/encargados de las franquicias, se optó por utilizar la medida de coherencia y consistencia interna a través del Coeficiente del Alpha de Cronbach, debido a que la escala de las variables analizadas fueron ordinales (medidas a través de una escala de

Likert); para luego efectuar la prueba de Chi cuadrado para validar la hipótesis.

- Para el segundo instrumento dirigido a los consumidores de las franquicias norteamericanas fast food, en el cual se utilizaron diferentes escalas de respuestas (Likert y opción múltiple) se utilizó la medida de coherencia y consistencia interna bajo el coeficiente KR-20 para los ítems dicotómicos (18 preguntas) y el Coeficiente del Alpha de Cronbach para los ítems ordinales (5 preguntas). En este caso, fue necesario mencionar e identificar los tipos de preguntas para analizar la fiabilidad correctamente.

Para la medición e interpretación de la confiabilidad, Hernández et al. (2014) menciona que no existe una regla que indique a partir de qué valor existe fiabilidad del instrumento, más bien este hecho queda a criterio del investigador quien lo somete a escrutinio tanto de usuarios como otros investigadores. Por su parte, algunos autores como Tavakol & Dennick (2011); Celina & Campo (2005); Streiner (2003); comentan que el rango óptimo de fiabilidad debe estar entre 0.70 a 0.90. Por otro lado, Garson (2013) menciona que un Alpha de Cronbach de 0.60 es aceptable para investigaciones exploratorias, y 0.70 para fines confirmatorios; mientras que Lauriola (2003) como se citó en Hernández et al. (2014), sugiere al menos alcanzar un 0.70 para analizar y comparar grupos. Adicionalmente, Tavakol & Dennick (2011) indican que obtener un coeficiente de Alpha de Cronbach por encima del 0.90 puede ser indicio de redundancia de ítems o indicadores.

Considerando lo mencionado anteriormente, se tomará como base a Reyes & Sánchez (2020) para esquematizar los rangos de confiabilidad para enfoques cuantitativos:

- 01 a 20: Poca Confiabilidad
- 21 a 40: Baja Confiabilidad

- 41 a 60: Confiable
- 61 a 80: Alta confiabilidad
- 81 a 100: Excelente confiabilidad

4.4.2.1 Confiabilidad del primer Instrumento

Para este instrumento se utilizó la medida de coherencia y consistencia interna a través del Coeficiente del Alpha de Cronbach (de las 32 preguntas del instrumento), para lograr este fin se utilizó el software SPSS versión 21 para obtener los resultados del coeficiente de Cronbach de cada instrumento.

Tabla 13

Confiabilidad del primer instrumento enfocado a representantes/ encargados de las franquicias

| Instrumento | Alpha de Cronbach |
|---|--------------------------|
| 1 (Elaborado para representantes/encargados de las franquicias) | 0.715 |

Nota. Elaboración Propia con software SPSS versión 21.

4.4.2.2 Confiabilidad del segundo instrumento

Para este instrumento se utilizaron la medida de coherencia y consistencia interna del coeficiente del Alpha de Cronbach para las 5 preguntas ordinales (pregunta 9, 12, 13, 19 y 20) y el coeficiente KR-20 para las 18 preguntas dicotómicas restantes (las demás preguntas con excepción de la pregunta 9, 12, 13, 19 y 20).

A continuación, se presenta la confiabilidad de las preguntas ordinales utilizando el coeficiente del Alpha de Cronbach y procesado con el Software SPSS versión 21.

Tabla 14

Confiabilidad con el coeficiente del Alpha de Cronbach para las 5 preguntas ordinales del segundo instrumento enfocado a consumidores de las franquicias

| Instrumento | Alpha de Cronbach |
|---|--------------------------|
| 2 (Elaborado para consumidores – preguntas ordinales) | 0.904 |

Nota. Elaboración Propia con software SPSS versión 21.

Seguidamente, se procedió a analizar la confiabilidad de las 18 preguntas restantes, para ello se utilizará el coeficiente KR-20 el cual es usado especialmente cuando se presentan ítems dicotómicos (Merino & Charter, 2009). Cabe resaltar que cada una de las alternativas de las preguntas de opción múltiple se tienen que procesar de manera individual en el software SPSS, volviéndose así ítems dicotómicos al momento del análisis. Asimismo, el software SPSS no permite hallar dicho coeficiente, por lo que se realizó el cálculo por cuenta propia.

La fórmula ampliamente conocida para hallar el coeficiente del KR-20, tomada de Merino & Charter (2009), se presenta a continuación:

$$KR_{20} = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum p_i q_i}{\sigma^2} \right)$$

De la cual:

- n: Número de ítems del instrumento

- p: Porcentaje de personas que responden correctamente a cada ítem (Si)
- q: Porcentaje de personas que responden incorrectamente a cada ítem (No)
- σ^2 : Varianza del puntaje total

Esta fórmula fue resuelta de la siguiente manera:

- El número de ítems, que en este caso por presentar preguntas de opción múltiple serían las alternativas de cada pregunta, fue de 135 en total.
- Con ello se pudo resolver la primera parte de la ecuación:
 - $KR_{20} = \frac{135}{135-1} \left(1 - \frac{\sum p_i q_i}{\sigma^2} \right)$
 - $KR_{20} = 1.01 \left(1 - \frac{\sum p_i q_i}{\sigma^2} \right)$
- La sumatoria del porcentaje hallado para p y q fue de 21.41 en total. Y la varianza del puntaje total de las preguntas fue de 101.24
- Con ello se pudo resolver la segunda parte de la ecuación:
 - $KR_{20} = 1.01 \left(1 - \frac{21.41}{101.24} \right)$
 - $KR_{20} = 1.01 (0.79)$
- Con todo ello se pudo resolver que:
 - $KR_{20} = 1.01 (0.79)$
 - **$KR_{20} = 0.794$**

Según los resultados obtenidos de la confiabilidad de ambos instrumentos, bajo los respectivos coeficientes del Alpha de Cronbach y el KR-20, se determinó que ambos instrumentos son confiables.

5. CAMPO DE VERIFICACIÓN

En el campo de verificación de la investigación contempla la participación de los representantes o encargados de las franquicias fast food norteamericanas en Arequipa y a los consumidores; los cuales fueron parte en la recolección de datos para cumplir con los objetivos propuestos.

5.1 Ubicación espacial

La investigación presentada se realizó en el departamento de Arequipa, por lo que el ámbito geográfico fue Arequipa Metropolitana.

5.2 Temporalidad

La cronología comprendida en la investigación tiene un carácter coyuntural ya que la revisión y análisis de la información está comprendida hasta el periodo 2020, previo a la pandemia por Covid-19.

5.3 Unidad de estudio

La unidad de estudio identificada para el presente estudio son las franquicias fast food norteamericanas en Arequipa, y los consumidores de las mismas. Para ello se trabajó con indicadores para determinar a las propias franquicias fast food como propuesta de un modelo teórico que operen en Arequipa Metropolitana.

5.3.1 Población

5.3.1.1 Franquicias fast food norteamericanas.

a) Características de la población de franquicias fast food norteamericanas:

a. *Criterios de inclusión:* Se incluyó para la presente investigación franquicias de Fast Food de origen norteamericano ubicadas en la ciudad de Arequipa.

b. *Criterios de exclusión:* Se excluyó de la presente investigación las franquicias que no sean de Fast Food y que no sean de origen norteamericano.

b) Ubicación de la población: La población mencionada se encuentra en los centros de producción y de gestión de cada una de ellas, las mismas que se encuentran en el ratio urbana de Arequipa Metropolitana.

c) Población objetivo a encuestar: Se tomaron en cuenta los puntos de venta de las franquicias fast food norteamericanas ubicada en Arequipa Metropolitana: Burger King, Pizza Hut, McDonald's, Kentucky Fried Chicken (KFC), Papa John's, Dunkin Donuts, Popeyes y Starbucks.

5.3.1.2 Consumidores de las Franquicias fast food norteamericanas.

a) Características de la población de los consumidores de franquicias fast food norteamericanas:

a. *Criterios de inclusión:* Se incluyó para la presente investigación consumidores de comida rápida (fast food), mayores de 18 años.

b. *Criterios de exclusión:* Se excluyó de la presente investigación a todas aquellas personas que no consuman comida rápida (fast food) y/o que tengan menos de 18 años de edad.

b) Ubicación de la población: La población de consumidores de franquicias fast food están ubicadas en el ratio urbano de Arequipa Metropolitana.

c) Población objetivo a encuestar: Se tomó a la población como infinita. Es por ello que estarán representadas por todos los hombres y mujeres que tengan la mayoría de edad, es decir, de 18 años a más.

5.4 Muestra del estudio

La muestra para el primer instrumento orientado a los encargados/representantes de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa y el segundo instrumento orientado a los consumidores de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa se desarrollaron bajo la metodología cuantitativa, donde se empleó el Muestreo Probabilístico Aleatorio, la cual se basa en la probabilidad que tiene cada sujeto que pertenecen a un grupo o población, donde sin importar cualquier característica especial, puede ser elegido al azar para el estudio (Anderson et al., 2008). Sin embargo, cada instrumento se procesó de diferente manera de acuerdo al tipo de población identificada.

5.4.1 Muestra para el primer instrumento

Para hallar la muestra representativa se consideró que la población es finita, ya que se conoce cuáles son las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana (Burger King, Pizza Hut, McDonald's, Kentucky Fried Chicken (KFC), Papa John's, Dunkin Donuts, Popeyes y Starbucks) y cuales los puntos de venta (ANEXO 10), dando un total de 24 de población.

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

De la cual:

- N: representa la muestra
- Z: representa el nivel de confianza
- p: representa la probabilidad de éxito
- q: representa la probabilidad de fracaso
- d: representa el margen de error

Esta fórmula fue resuelta de la siguiente manera:

- Se determinó que el nivel de confianza es de 99%, debido a que la población es pequeña, resultando:
 - $\alpha = 1 - (\text{nivel de confianza} \div 100)$
 - $\alpha = 1 - 0.99$
 - $\alpha = 0.01$
- Viendo a continuación, los valores de Z según el nivel de significancia. Para cálculos de muestra para investigación en donde se establece un nivel de confianza del 99%, se asume que el valor Z (nivel de significancia) será de 2.576.
- No teniendo el dato exacto para calcular la probabilidad de éxito, se utilizó el valor de:
 - $p = 0.5$ (50%)
- Para hallar la probabilidad de fracaso se estipuló:
 - $q = 1 - p$

- $q = 1 - 0.5$
- $q = 0.5$
- Al tener un 99% de confianza. se estimó que el margen de error sería del el 1%, quedando:
 - $E = 1\%/100$
 - $E = 0.01$
- Con todo ello se pudo resolver que:
 - $n = \frac{24 \times (2.576)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.01)^2 \times (24 - 1) + (2.576)^2 \times 0.5 \times 0.5}$
 - $n = 23.96$
 - $n = 24$

El número de encuestas a aplicar a los encargados/representantes de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa (primer instrumento) fue de 24 (la misma cantidad de la población total), para poder tener una seguridad del 99% en cuanto a la confiabilidad de la muestra.

5.4.2 Muestra para el segundo instrumento

Para hallar la muestra representativa se tuvo en cuenta que la población es desconocida e infinita; ya que no se pudieron obtener datos exactos de los clientes que asisten a las franquicias estudiadas; por lo que se utilizó la fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando el tamaño de la población es desconocido.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2}$$

De la cual:

- n: representa la muestra
- Z: representa el nivel de confianza
- p: representa la probabilidad de éxito
- q: representa la probabilidad de fracaso
- d: representa el margen de error

Esta fórmula fue resuelta de la siguiente manera:

- Se determinó que el nivel de confianza es de 95%, resultando:
 - $\alpha = 1 - (\text{nivel de confianza} \div 100)$
 - $\alpha = 1 - 0.95$
 - $\alpha = 0.05$
- Viendo a continuación, los valores de Z según el nivel de significancia. Para cálculos de muestra para investigación siempre se utilizan las pruebas bilaterales, asumiendo como 1.96 el nivel de significancia.
- No teniendo el dato exacto para calcular la probabilidad de éxito, se utilizó el valor de:
 - $p = 0.5$ (50%)
- Para hallar la probabilidad de fracaso se estipuló:
 - $q = 1 - p$
 - $q = 1 - 0.5$
 - $q = 0.5$
- Se estimó que el margen de error sería del el 5%, quedando:
 - $E = 5\%/100$
 - $E = 0.05$

- Con todo ello se pudo resolver que:

- $n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2}$

- $n = 384$

El número de encuestas a aplicar a los consumidores de las franquicias fast food en Arequipa Metropolitana (segundo instrumento) fue de 384 personas, para poder tener una seguridad del 95% en cuanto a la confiabilidad de la muestra.

6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados que se obtuvieron a partir de los dos cuestionarios aplicados, tanto a las franquicias fast food norteamericanas y sus consumidores. En el primer instrumento, donde se realizó una correlación, se procedió a realizar el análisis de la información obtenida para comprobar las hipótesis planteadas. Se usó el software SPSS versión 21 para el procesamiento y cruce de datos.

- Tanto la hipótesis general como las hipótesis específicas 1, 2 fue respondida en base al instrumento 1 elaborado específicamente para las franquicias. De las hipótesis mencionadas, se realizó la comprobación de hipótesis de la investigación.
- Las hipótesis específicas 3 fue respondida a través de estadística descriptiva en base al instrumento 2 elaborado específicamente para los consumidores de las franquicias.
- Ambos cuestionarios contienen preguntas de identificación iniciales que permiten observar las características de la muestra:

- Para la aplicación del primer instrumento (cuestionario) direccionado a las franquicias se tuvo contacto con un punto de venta por cada franquicia, siendo un total de 24 (como se observa en la Tabla 15). Asimismo, entre los puestos de los encuestados se encuentran: encargado de local, asistente de tienda, supervisor, entrenador de counter y encargado de atención al cliente.

Tabla 15

Muestra a encuestar de Franquicias fast food norteamericanas (Instrumento 1)

| Franquicias fast food norteamericanas ubicadas en Arequipa Metropolitana | Puntos de ventas encuestados | Empresa residente |
|---|-------------------------------------|--|
| <i>Burger King</i> | 1 | Saidel S.A |
| <i>Pizza Hut</i> | 4 | Sigdelo S.A |
| <i>Mc Donald's</i> | 4 | Mc Donald's Sistemas de Perú S.A |
| <i>KFC Kentucky Fried Chicken</i> | 5 | Delosi S.A. |
| <i>Papa John's</i> | 2 | Corporación Peruana de Restaurantes S.A. |
| <i>Dunkin Donuts</i> | 2 | Nutra S.A. |
| <i>Popeyes</i> | 2 | Ep. de Franquicias SAC |
| <i>Starbucks</i> | 4 | Delosi S.A. |

Nota. Se tuvo contacto con todos los puntos de venta por cada franquicia, un total de 24 unidades. Elaboración propia.

- **Comentario:** Se obtuvo respuesta de cada una de las franquicias contempladas para el estudio según los cargos detallados en la nota de la tabla anterior. Asimismo, los puntos de venta se detallan en el ANEXO 10.

- Para la aplicación del segundo instrumento (cuestionario) direccionado a los consumidores de las franquicias, se tuvo en cuenta que tengan la mayoría de edad y que sean consumidores de comida rápida (como se puede observar en la Tabla 16 y Tabla 17).

Tabla 16

Características de la muestra del instrumento 2 orientado a los consumidores de las franquicias fast food norteamericanas, en base a la categoría de ingresos mensuales

| Edad de consumidores y género | | Categoría de ingresos mensuales | | | | | | Total |
|-------------------------------|-----------|---------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------|--------------|--------|
| | | Menos de 930 soles | 930 - 1499 soles | 1500 - 2499 soles | 2500 - 3499 soles | 3500 a más | Sin ingresos | |
| 20 a 25 años | Masculino | 31 | 39 | 12 | 3 | 2 | 32 | 119 |
| | | 11,5% | 14,4% | 4,4% | 1,1% | 0,7% | 11,9% | 44,1% |
| | Femenino | 51 | 20 | 2 | 6 | 3 | 69 | 151 |
| | | 18,9% | 7,4% | 0,7% | 2,2% | 1,1% | 25,6% | 55,9% |
| Total | | 82 | 59 | 14 | 9 | 5 | 101 | 270 |
| | | 30,4% | 21,9% | 5,2% | 3,3% | 1,9% | 37,4% | 100,0% |
| 26 a 35 años | Masculino | 4 | 8 | 10 | 5 | 1 | 4 | 32 |
| | | 6,2% | 12,3% | 15,4% | 7,7% | 1,5% | 6,2% | 49,2% |
| | Femenino | 6 | 11 | 9 | 0 | 4 | 3 | 33 |
| | | 9,2% | 16,9% | 13,8% | 0,0% | 6,2% | 4,6% | 50,8% |
| Total | | 10 | 19 | 19 | 5 | 5 | 7 | 65 |
| | | 15,4% | 29,2% | 29,2% | 7,7% | 7,7% | 10,8% | 100,0% |
| 36 a 45 años | Masculino | 0 | 4 | 1 | 0 | 2 | 0 | 7 |
| | | 0,0% | 15,4% | 3,8% | 0,0% | 7,7% | 0,0% | 26,9% |
| | Femenino | 6 | 5 | 3 | 1 | 1 | 3 | 19 |
| | | 23,1% | 19,2% | 11,5% | 3,8% | 3,8% | 11,5% | 73,1% |
| Total | | 6 | 9 | 4 | 1 | 3 | 3 | 26 |
| | | 23,1% | 34,6% | 15,4% | 3,8% | 11,5% | 11,5% | 100,0% |
| De 46 a más | Masculino | 2 | 0 | 1 | 3 | 3 | 0 | 9 |
| | | 8,7% | 0,0% | 4,3% | 13,0% | 13,0% | 0,0% | 39,1% |
| | Femenino | 3 | 4 | 2 | 3 | 0 | 2 | 14 |
| | | 13,0% | 17,4% | 8,7% | 13,0% | 0,0% | 8,7% | 60,9% |
| Total | | 5 | 4 | 3 | 6 | 3 | 2 | 23 |
| | | 21,7% | 17,4% | 13,0% | 26,1% | 13,0% | 8,7% | 100,0% |
| Total | Masculino | 37 | 51 | 24 | 11 | 8 | 36 | 167 |
| | | 9,6% | 13,3% | 6,3% | 2,9% | 2,1% | 9,4% | 43,5% |
| | Femenino | 66 | 40 | 16 | 10 | 8 | 77 | 217 |
| | | 17,2% | 10,4% | 4,2% | 2,6% | 2,1% | 20,1% | 56,5% |
| Total | | 103 | 91 | 40 | 21 | 16 | 113 | 384 |
| | | 26,8% | 23,7% | 10,4% | 5,5% | 4,2% | 29,4% | 100,0% |

Nota. La tabla se presenta en base a la categoría de ingresos mensuales de la muestra. Elaboración Propia.

Tabla 17

Características de la muestra del instrumento 2 orientado a los consumidores de las franquicias fast food norteamericanas en Arequipa, en base a la situación laboral

| Edad de consumidores y género | | Categoría de situación laboral | | | | | | | Total |
|-------------------------------|-----------|--------------------------------|--------------|-------------|----------|------------|------------|-------|--------|
| | | Jornada completa | Medio tiempo | Desempleado | Retirado | Estudiante | Empresario | Otro | |
| 20 a 25 años | Masculino | 26 | 21 | 10 | 2 | 42 | 5 | 13 | 119 |
| | | 9,6% | 7,8% | 3,7% | 0,7% | 15,6% | 1,9% | 4,8% | 44,1% |
| | Femenino | 13 | 15 | 11 | 2 | 103 | 2 | 5 | 151 |
| | | 4,8% | 5,6% | 4,1% | 0,7% | 38,1% | 0,7% | 1,9% | 55,9% |
| Total | | 39 | 36 | 21 | 4 | 145 | 7 | 18 | 270 |
| | | 14,4% | 13,3% | 7,8% | 1,5% | 53,7% | 2,6% | 6,7% | 100,0% |
| 26 a 35 años | Masculino | 13 | 5 | 4 | - | 5 | 3 | 2 | 32 |
| | | 20,0% | 7,7% | 6,2% | - | 7,7% | 4,6% | 3,1% | 49,2% |
| | Femenino | 13 | 8 | 6 | - | 2 | 1 | 3 | 33 |
| | | 20,0% | 12,3% | 9,2% | - | 3,1% | 1,5% | 4,6% | 50,8% |
| Total | | 26 | 13 | 10 | - | 7 | 4 | 5 | 65 |
| | | 40,0% | 20,0% | 15,4% | - | 10,8% | 6,2% | 7,7% | 100,0% |
| 36 a 45 años | Masculino | 6 | 0 | 0 | 1 | - | - | 0 | 7 |
| | | 23,1% | 0,0% | 0,0% | 3,8% | - | - | 0,0% | 26,9% |
| | Femenino | 3 | 5 | 8 | 1 | - | - | 2 | 19 |
| | | 11,5% | 19,2% | 30,8% | 3,8% | - | - | 7,7% | 73,1% |
| Total | | 9 | 5 | 8 | 2 | - | - | 2 | 26 |
| | | 34,6% | 19,2% | 30,8% | 7,7% | - | - | 7,7% | 100,0% |
| De 46 a más | Masculino | 6 | 0 | - | 1 | - | 1 | 1 | 9 |
| | | 26,1% | 0,0% | - | 4,3% | - | 4,3% | 4,3% | 39,1% |
| | Femenino | 8 | 2 | - | 1 | - | 0 | 3 | 14 |
| | | 34,8% | 8,7% | - | 4,3% | - | 0,0% | 13,0% | 60,9% |
| Total | | 14 | 2 | - | 2 | - | 1 | 4 | 23 |
| | | 60,9% | 8,7% | - | 8,7% | - | 4,3% | 17,4% | 100,0% |
| Total | Masculino | 51 | 26 | 14 | 4 | 47 | 9 | 16 | 167 |
| | | 13,3% | 6,8% | 3,6% | 1,0% | 12,2% | 2,3% | 4,2% | 43,5% |
| | Femenino | 37 | 30 | 25 | 4 | 105 | 3 | 13 | 217 |
| | | 9,6% | 7,8% | 6,5% | 1,0% | 27,3% | 0,8% | 3,4% | 56,5% |
| Total | | 88 | 56 | 39 | 8 | 152 | 12 | 29 | 384 |
| | | 22,9% | 14,6% | 10,2% | 2,1% | 39,6% | 3,1% | 7,6% | 100,0% |

Nota. La tabla se presenta en base a la categoría de situación laboral de la muestra. Elaboración Propia.

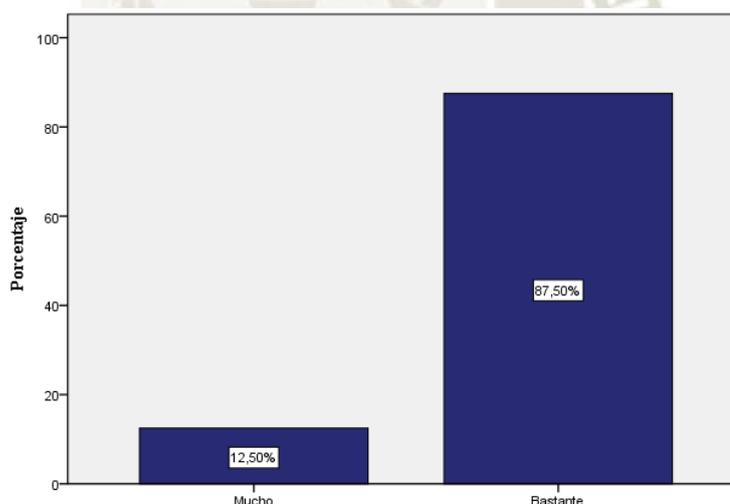
- **Comentario:** De acuerdo al cálculo de la muestra mencionada de la Tabla 16 y Tabla 17, la población masculina representa el 43.49% y la población femenina representa un 56.51% del total. Asimismo, se recolectaron respuestas de personas de todas las edades y niveles de ingreso contemplados en el instrumento.

6.1 Resultados

6.1.1 Respuestas del primer instrumento enfocado a encargados/representantes de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa

Figura 7

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 1 ¿Considera usted que su marca es reconocida en el mercado Arequipeño?



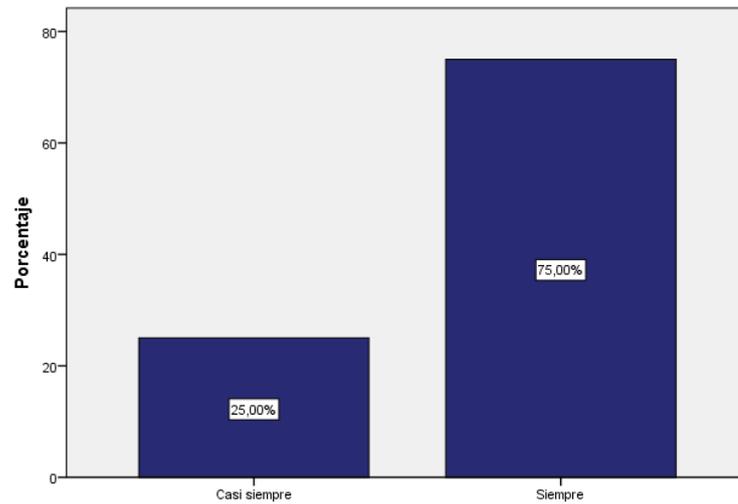
Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy poco, poco, regular, mucho y bastante.

Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 7, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor, los encuestados consideraron que su marca es reconocida con un 87.50% en bastante (puntaje de 5), seguido de mucho con 12.50%. Ningún encuestado precisó que su marca tenía muy poco, poco o regular reconocimiento en el mercado.

Figura 8

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 2: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Sus clientes consideran que sus productos y servicios son de calidad?

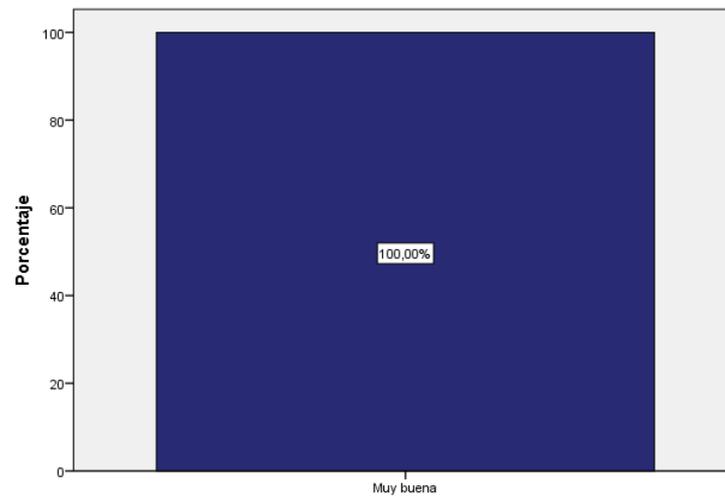


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nunca, casi nunca, alguna vez, casi siempre y siempre. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 8, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encargados de las franquicias indicaron que sus clientes perciben que sus productos y servicios son de calidad con un 75% de respuestas en la opción siempre (puntaje de 5), seguido de casi siempre con un 25%. Las opciones nunca, casi nunca y alguna vez no fueron marcadas.

Figura 9

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 3: De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique ¿Qué tan buena es la percepción de su marca en el mercado arequipeño?

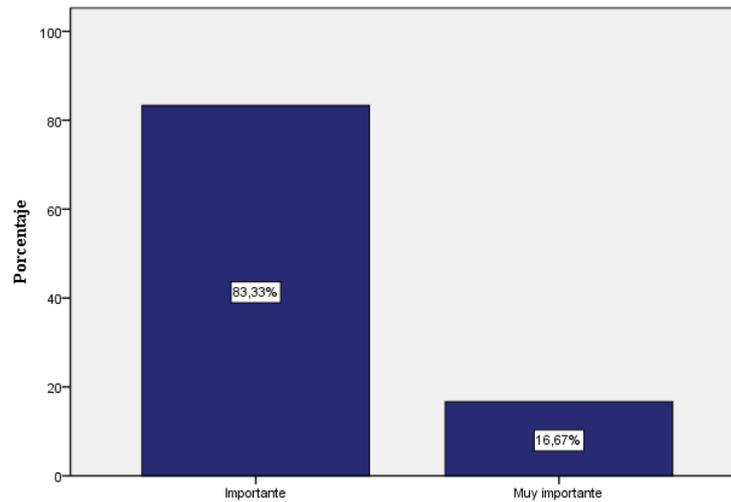


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy mala, mala, regular, buena y muy buena.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 9, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, el 100% de los encuestados indicaron que la percepción que tienen los consumidores arequipeños de sus respectivas marcas es muy buena (puntaje de 5).

Figura 10

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 4: ¿Qué tan importante considera que es su marca para el cliente?

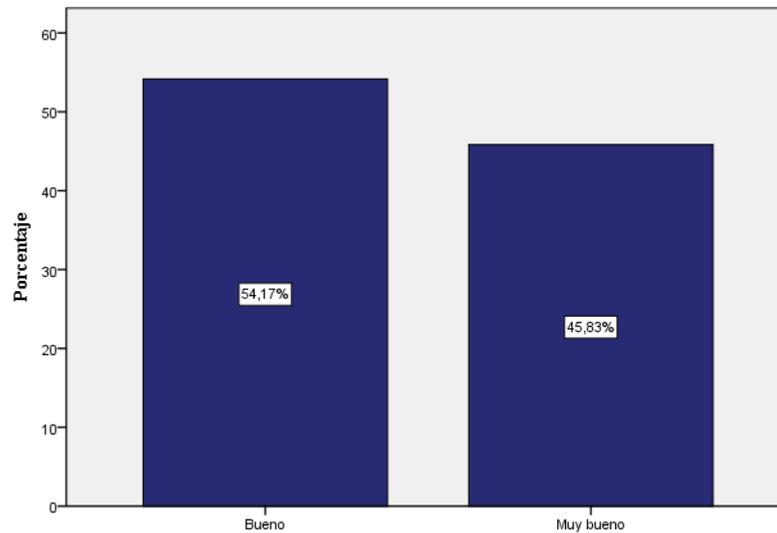


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nada importante, poco importante, regular, importante y muy importante. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 10, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados indicaron que su marca es muy importante para sus clientes con un 16.67% (puntaje de 5), seguido de importante, donde se presentó el mayor número de respuestas con 83.33% (puntaje de 4). La opción nada importante, poco importante y regular no fueron consideradas por los encuestados.

Figura 11

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 5: Según sus resultados como franquicia, califique la relación que mantiene la marca con sus clientes.



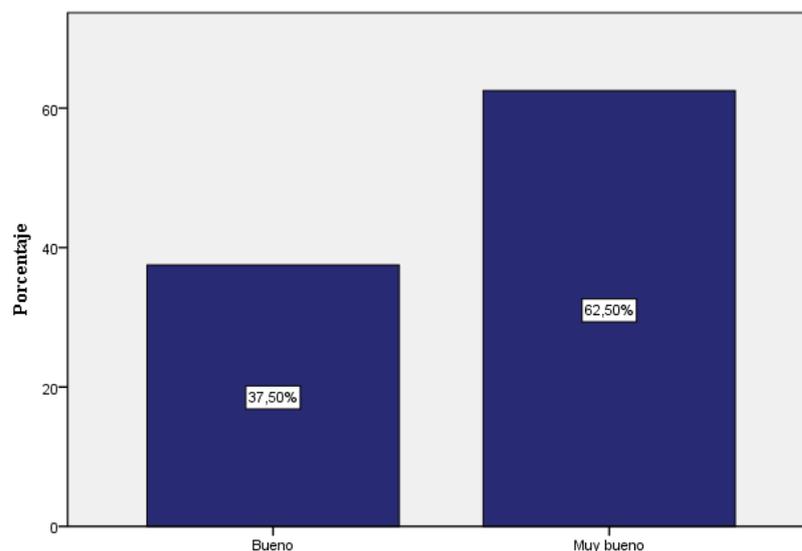
Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy malo, malo, regular, bueno y muy bueno.

Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 11, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que la relación con sus clientes es muy buena con 45.83% de las respuestas, seguido de buena con 54.17% de las respuestas. Las opciones muy malo, malo y regular no fueron consideradas por los encuestados.

Figura 12

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 6: Según sus resultados como franquicia, califique el nivel de compromiso de su marca con sus clientes



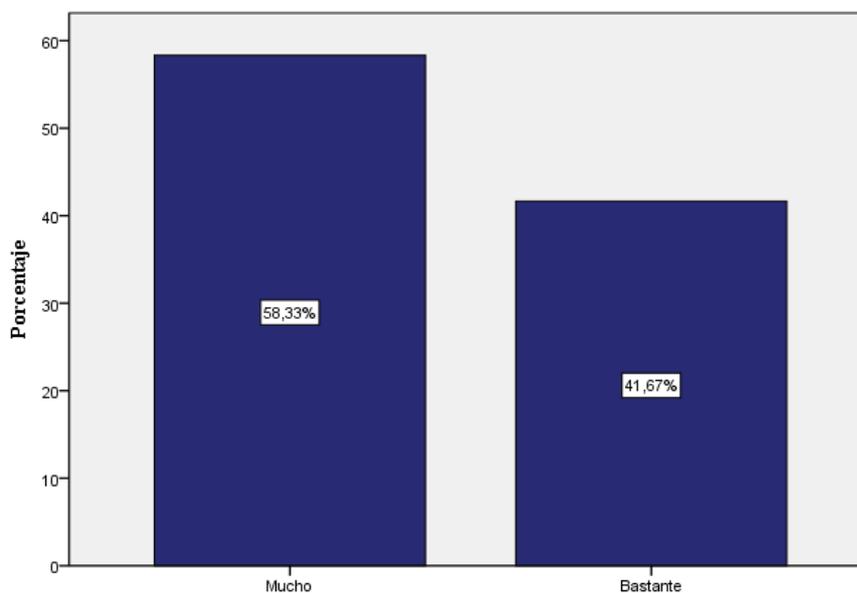
Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy malo, malo, regular, bueno y muy bueno.

Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 12, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que el nivel de compromiso que mantiene la marca con sus clientes es muy bueno (5 de puntaje) con 62.50% de las respuestas, mientras que un 38.50% indicó que el nivel de compromiso era bueno (4 de puntaje). Las opciones muy malas, mala y regular no fueron consideradas por los encuestados.

Figura 13

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 7: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Qué tan satisfechos están los clientes con los productos y servicios que ofrece?

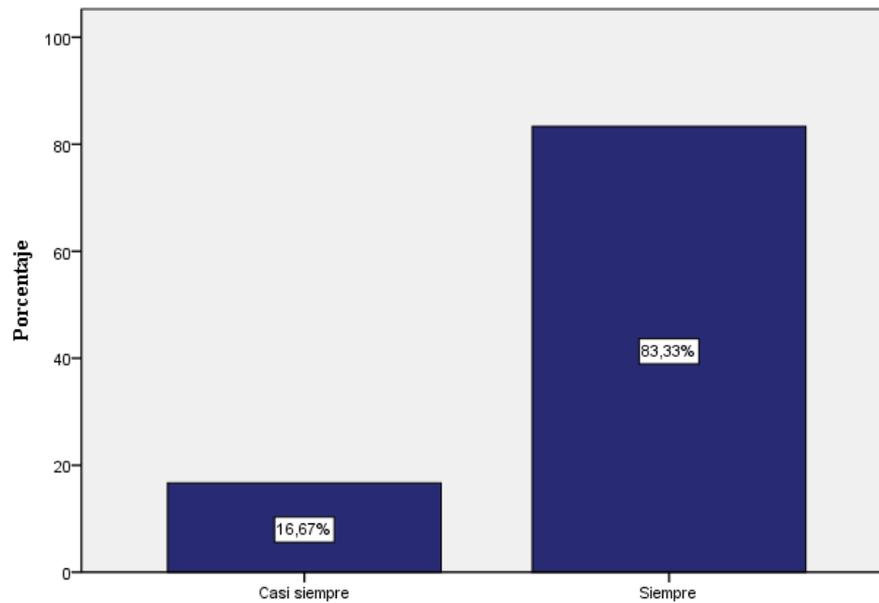


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy poco, poco, regular, mucho y bastante.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 13, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados manifestaron que los clientes que concurren sus establecimientos se encuentran bastante satisfechos (5 de puntaje) con un 41.67% de las respuestas, seguido de mucho con 58.33% (4 de puntaje) de las respuestas. Las opciones muy poco, poco y regular no fueron consideradas como alternativas.

Figura 14

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 8: ¿Con que frecuencia la marca utiliza indicadores que midan la satisfacción de sus clientes?

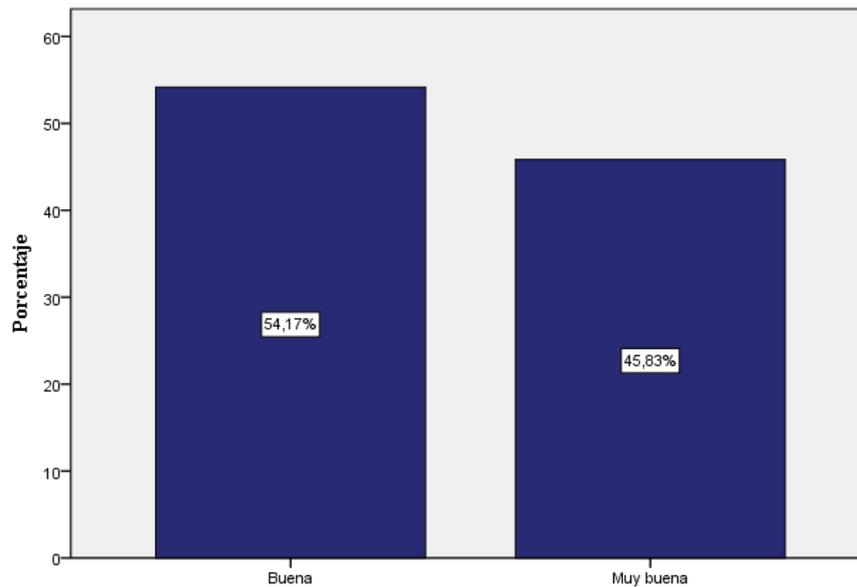


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 14, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, la frecuencia en el uso de indicadores que midan la satisfacción de los clientes según los encuestados es siempre (5 de puntaje) con un 83.33% de las respuestas, mientras que un 16.67% de encuestados indico que casi siempre (4 de puntaje). Las alternativas nunca, casi nunca y algunas veces no fueron marcadas como alternativa para los encuestados.

Figura 15

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 9: Según sus resultados como franquicia, califique la reputación de su marca en el mercado arequipeño

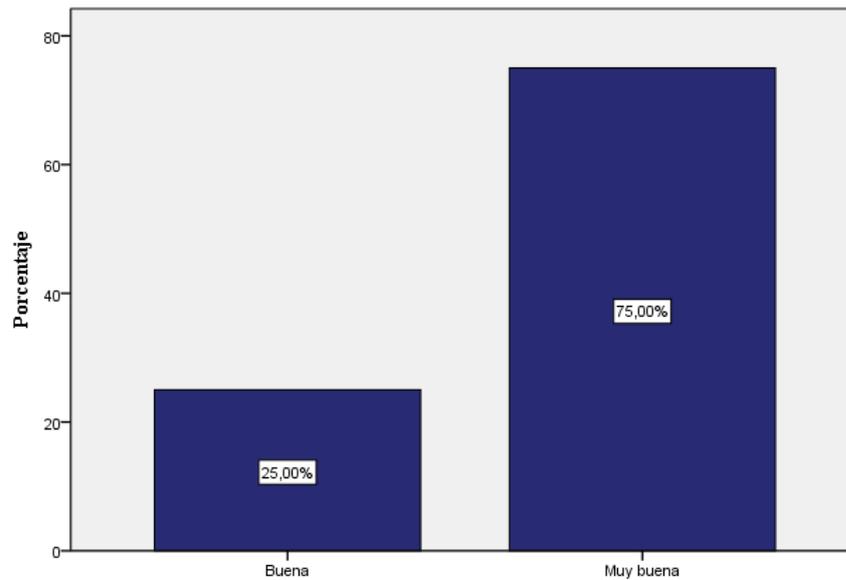


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy mala, mala, regular, buena y muy buena.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 15, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, la reputación de la marca que mantienen las franquicias según los encuestados es muy buena (5 de puntaje) con un 45.83% de las respuestas, seguido de la opción buena (4 de puntaje) con un 54.17% de las respuestas recabadas. La alternativa muy mala, mala y regular no fueron tomadas en cuenta.

Figura 16

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 10: Según sus resultados como franquicia, califique las acciones de ética y responsabilidad corporativa que la marca tiene con sus stakeholders



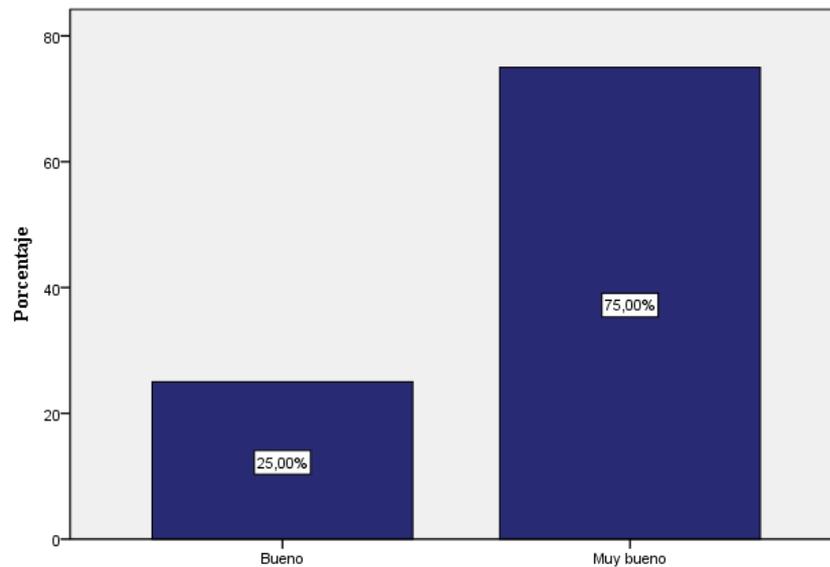
Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy mala, mala, regular, buena y muy buena.

Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 16, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, según los encuestados las acciones de ética y responsabilidad corporativa de las franquicias con sus stakeholders es muy buena (5 de puntaje) con un 75% de las respuestas recabadas, mientras que un 25% indicó que buena (4 de puntaje). La opción muy mala, mala y regular no fueron marcadas en la pregunta.

Figura 17

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 11: Según sus resultados como franquicia, califique los valores agregados que tiene su marca para diferenciarse en el mercado

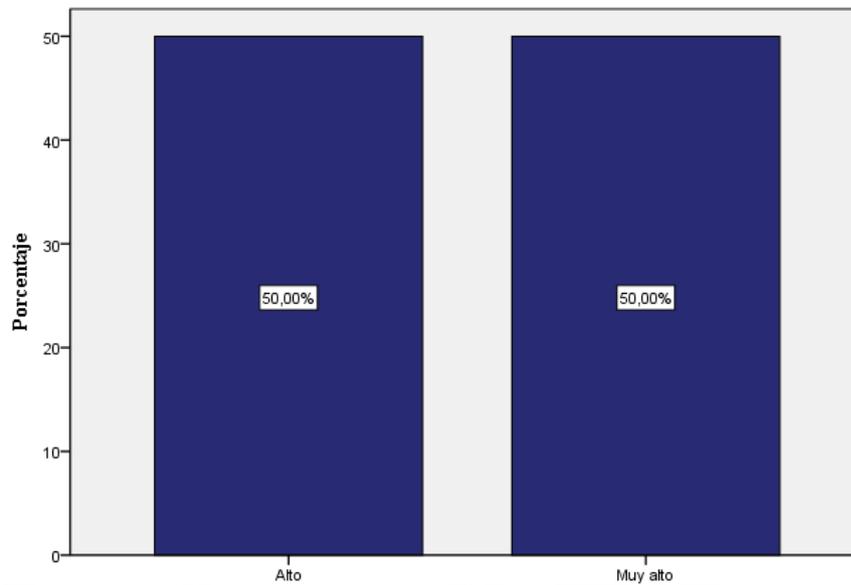


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy malo, malo, regular, bueno y muy bueno.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 17, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados calificaron los valores agregados que tiene para diferenciarse en el mercado como muy buenos (5 de puntaje) con un 75% de las respuestas, seguido de la opción bueno (4 de puntaje) con un 25% de las respuestas. Las opciones muy malo, malo y regular no fueron marcadas como alternativas.

Figura 18

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 12: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo considera que es el nivel de consumo regular de sus clientes?

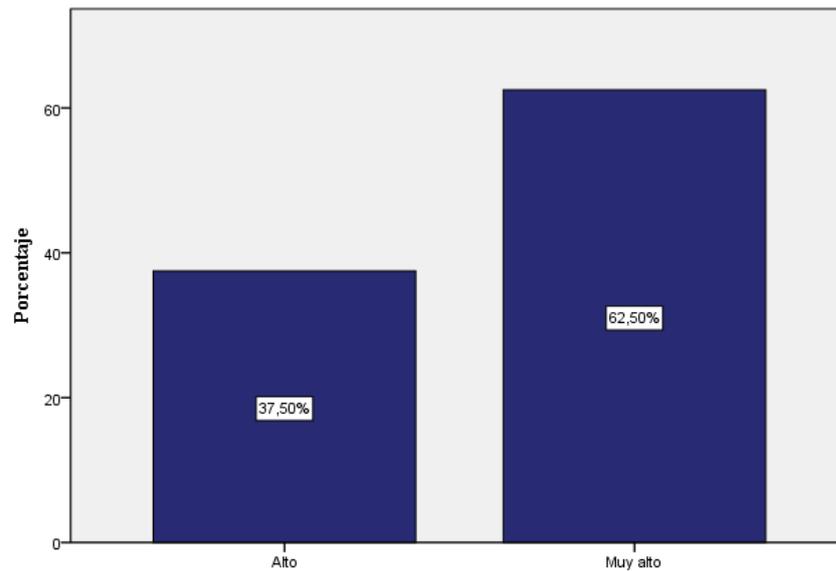


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy bajo, bajo, regular, alto y muy alto. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 18, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, el nivel de consumo que tienen las diferentes franquicias según los encuestados presenta un empate entre muy alto (5 de puntaje) y alto (4 de puntaje). Las alternativas muy bajo, bajo y regular no fueron marcadas.

Figura 19

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 13: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la frecuencia de compra de sus clientes?

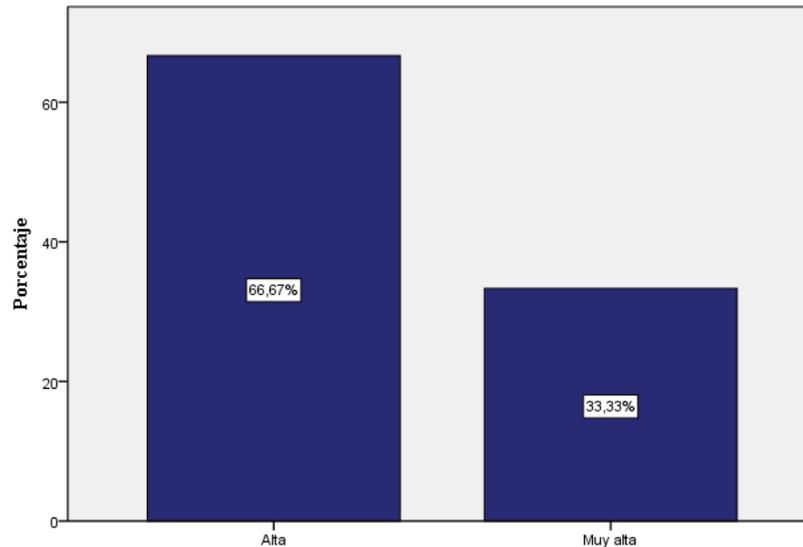


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy bajo, bajo, regular, alto y muy alto. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 19, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, la frecuencia de compra en las diferentes franquicias según los encuestados es muy alta (5 de puntaje con 62.50% de las respuestas recabadas, mientras que un 37.50% de respuestas indicó que alto (4 de puntaje). Las alternativas muy bajo, bajo y regular.

Figura 20

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 14: De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la intención de re-compra de sus clientes?

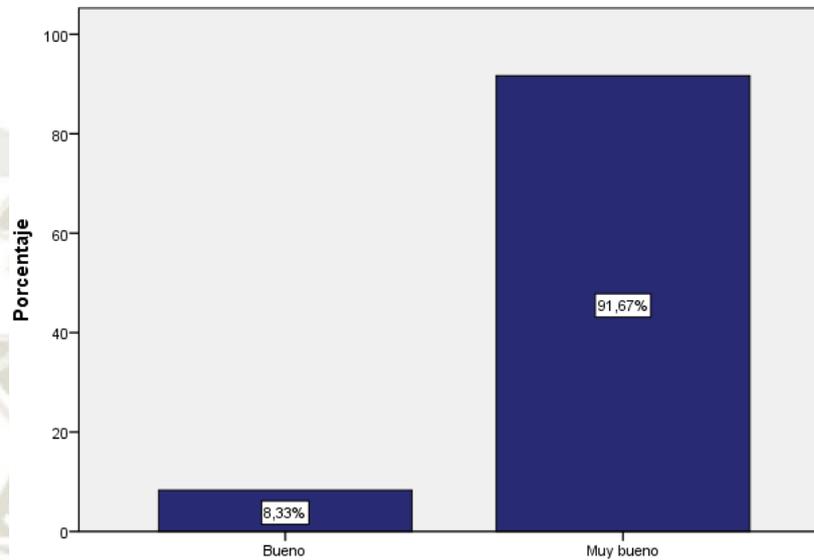


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy baja, baja, regular, alta y muy alta. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 20, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que la intención de re-compra de los productos que ofrecen es muy alta (5 de puntaje) con un 33.33% de las respuestas, mientras que el 66.67% indicó que la frecuencia es alta (4 de puntaje). La alternativa muy baja, baja, y regular no fueron tomadas en cuenta.

Figura 21

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 15: De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique los esfuerzos que realiza su marca para la conservación de sus clientes



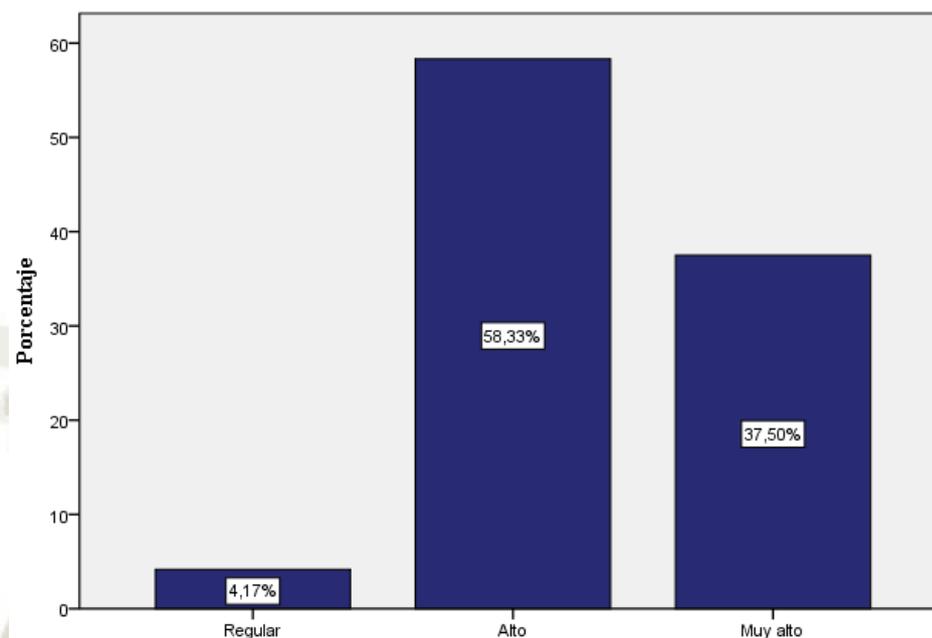
Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy malo, malo, regular, bueno y muy bueno.

Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 21, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los esfuerzos que realizan las marcas de franquicia según los encuestados es muy buena (5 de puntaje) con un 91.67% de las respuestas recabadas, mientras que un 8.33% marcó la alternativa buena (4 de puntaje). Las alternativas muy malo, malo y regular no fueron consideradas como respuestas para los encuestados.

Figura 22

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 16: Según sus resultados como franquicia califique ¿Cuál es la frecuencia de recomendación de sus clientes?

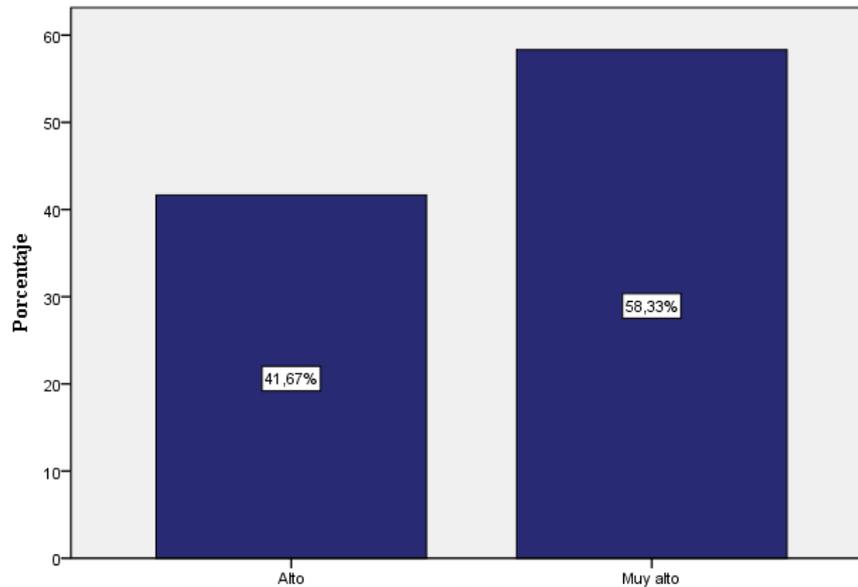


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy bajo, bajo, regular, alto y muy alto. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 22, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que la frecuencia de recomendación de sus clientes para las diferentes franquicias es muy alta (5 de puntaje) con un 37.50% de las respuestas, seguido de un 58.33% con la opción alto (4 de puntaje) y un 4.17% con la alternativa regular (3 de puntaje). Las respuestas muy bajo y bajo no fueron consideradas como alternativas.

Figura 23

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 17: Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual Operativo”

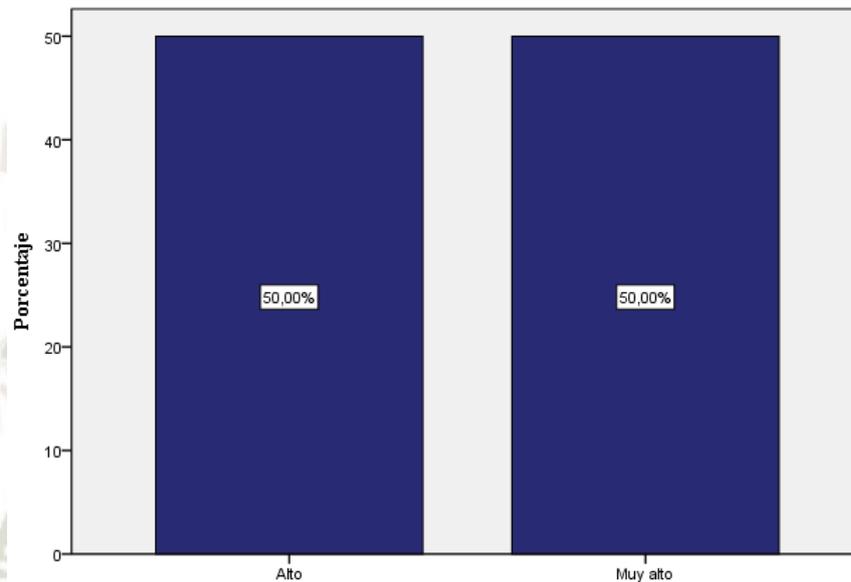


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy bajo, bajo, regular, alto y muy alto. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 23, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que el uso real y efectivo de “Manual Operativo” es muy alto con un 58.33% de las respuestas, mientras que un 41.67% indicó que el uso es alto (4 de puntaje). La alternativa muy bajo, bajo y regular no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 24

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 18: Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual Jurídico”

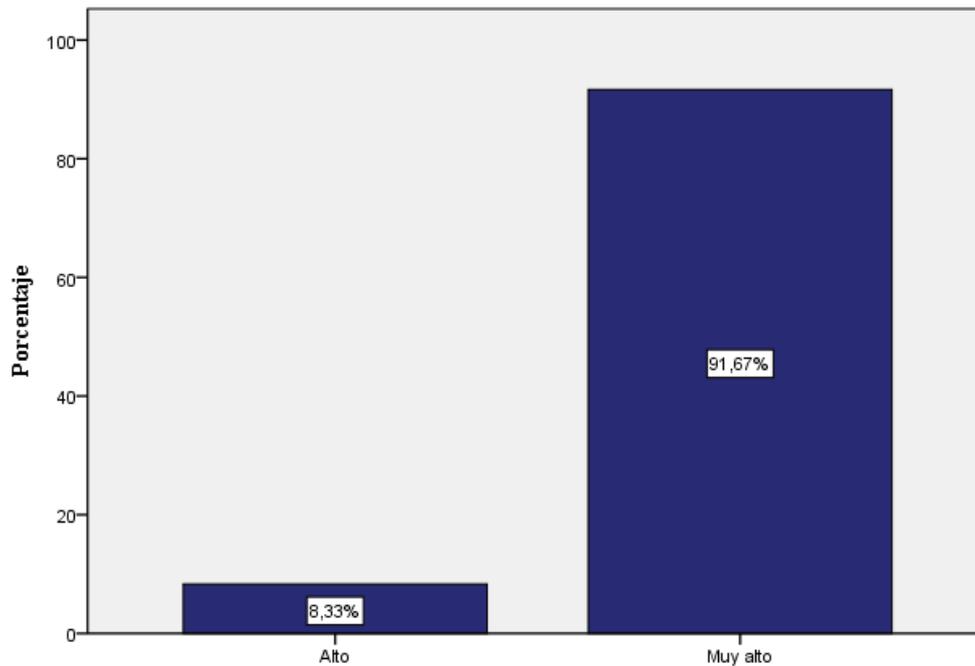


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy bajo, bajo, regular, alto y muy alto. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 24, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que el uso real y efectivo de “Manual Jurídico” es muy alto con un 50.00% de las respuestas, mientras el restante 50.00% indicó que el uso es alto (4 de puntaje). La alternativa muy bajo, bajo y regular no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 25

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 19: Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual de Marketing”

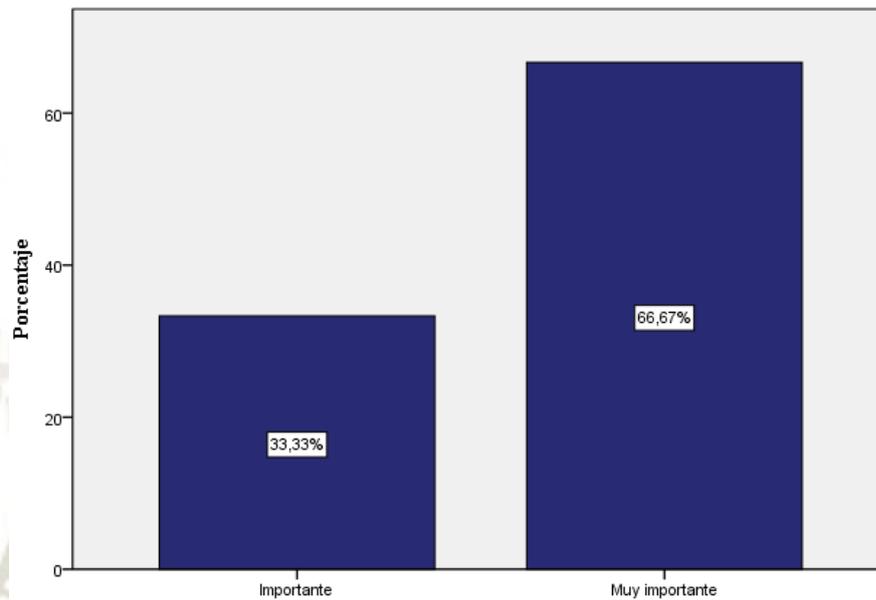


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy bajo, bajo, regular, alto y muy alto. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 25, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que el uso real y efectivo de “Manual de marketing” es muy alto con un 91.67% de las respuestas, mientras un 8.33% indicó que el uso es alto (4 de puntaje). La alternativa muy bajo, bajo y regular no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 26

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 20: De acuerdo a su gestión, califique, ¿Cuál es la importancia del branding para su franquicia?

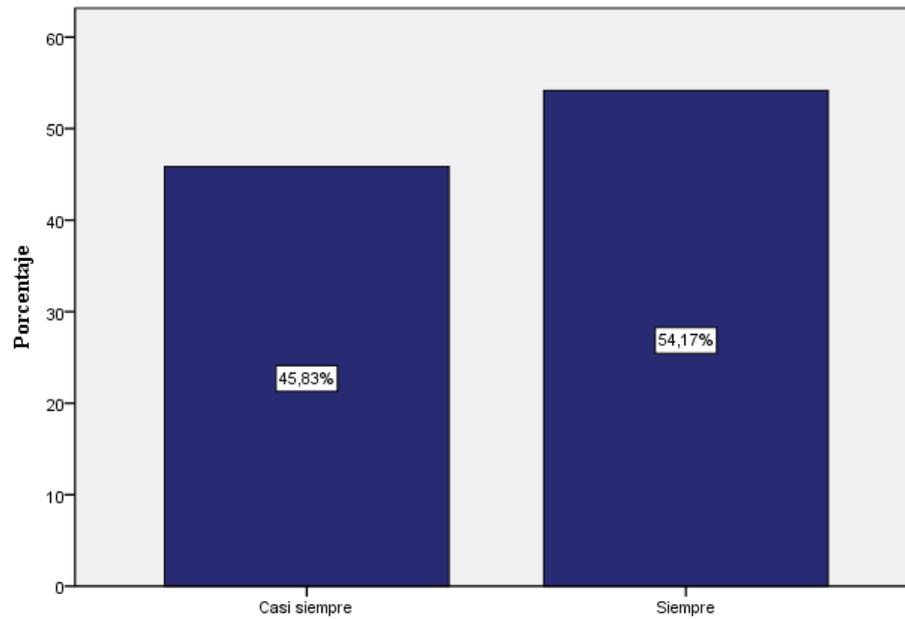


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nada importante, poco importante, regular, importante y muy importante. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 26, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, según los encuestados el branding para las diferentes franquicias es muy importante (5 de puntaje) con un 66.67% de las respuestas recabadas, mientras que un 33.33% indicó que es importante. La alternativa nada importante, poco importante y regular no fueron tomadas en cuenta.

Figura 27

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 21: Califique, ¿En qué medida su franquicia contempla la gestión del branding como parte de su proceso estratégico?

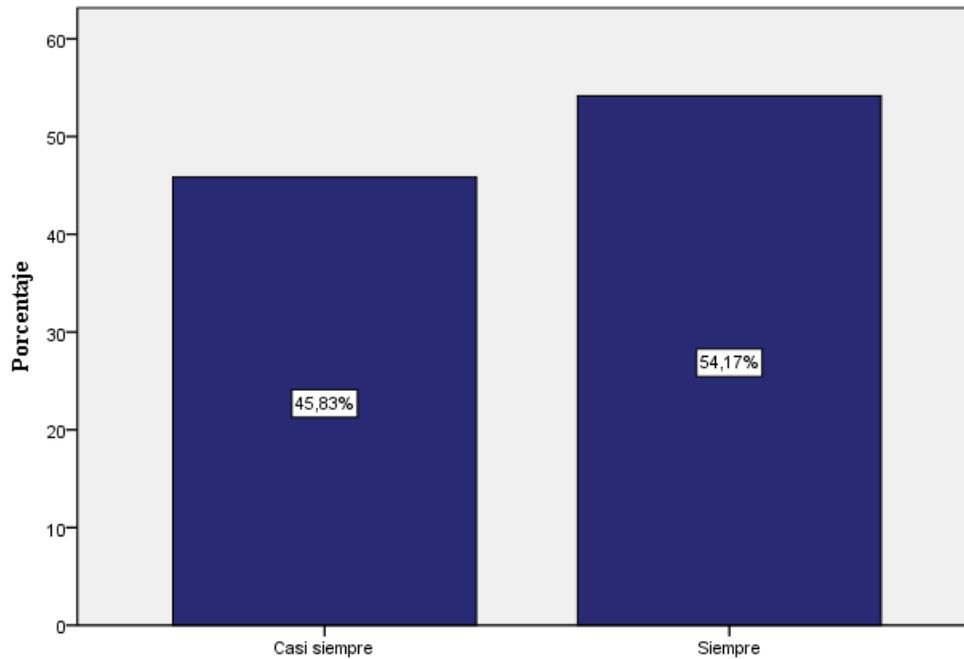


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 27, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, según los encuestados la gestión del branding se contempla como parte del proceso estratégico de la franquicia siempre (5 de puntaje) con un 54.17% de las respuestas, seguido de casi siempre (4 de puntaje) con un 45.83%. Las opciones nunca, casi nunca y algunas veces no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 28

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 22: De acuerdo a sus resultados, califique ¿En qué medida su franquicia contempla el uso de una base de clientes?

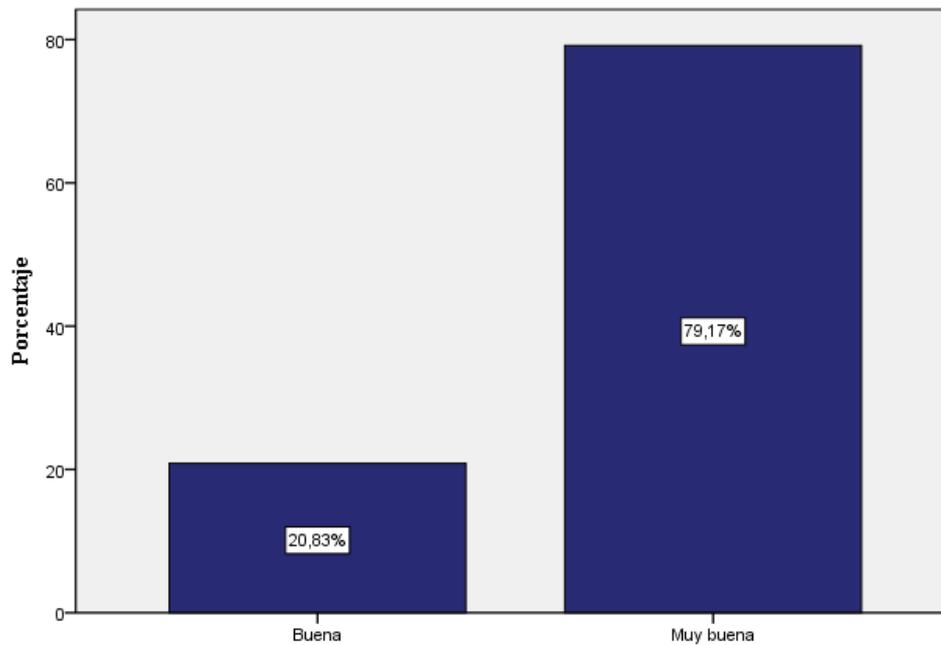


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 28, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, la franquicia contempla el uso de una base de clientes según los encuestados siempre (5 de puntaje) con un 54.17% de las respuestas, seguido de casi siempre (4 de puntaje) con un porcentaje de 45.83%. Las opciones nunca, casi nunca y algunas veces no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 29

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 23: Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de clientes

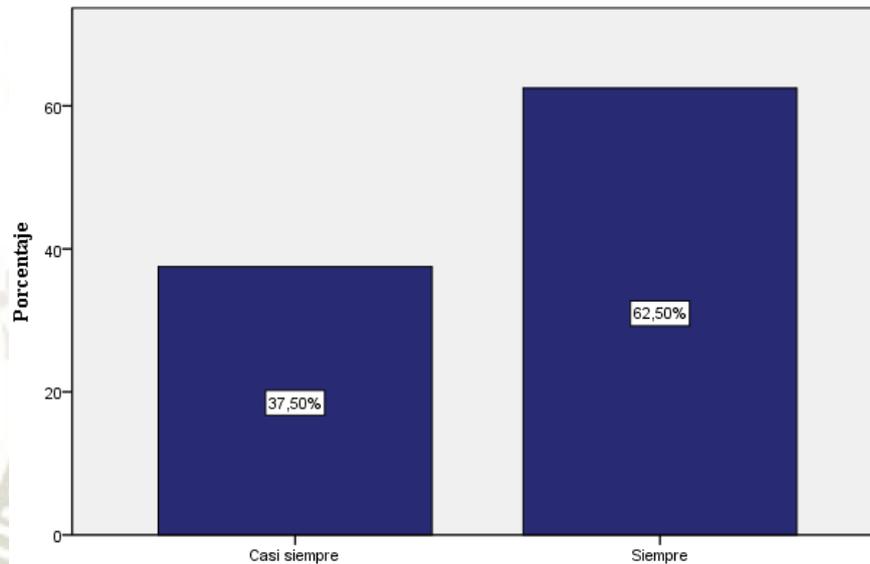


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy mala, mala, regular, buena y muy buena.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 29, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, según los encuestados las acciones que realiza la franquicia para gestionar su base de clientes es muy buena (5 de puntaje) con un 79.17% de las respuestas recabadas, seguido de un 20.83% que indico que la gestión es buena (4 de puntaje). La alternativa muy mala, mala y regular no fueron tomadas en cuenta.

Figura 30

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 24: De acuerdo a sus resultados como franquicia, ¿Considera que la base de proveedores es adecuada a sus necesidades según las características del producto y servicio ofertado?

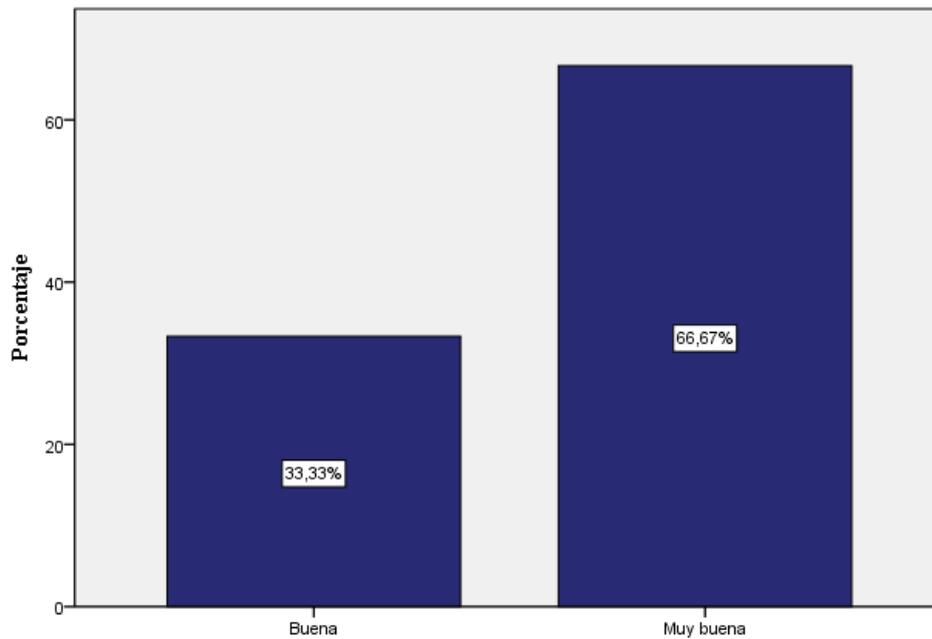


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 30, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, la franquicia contempla el uso de una base de proveedores según los encuestados siempre (5 de puntaje) con un 62.50% de las respuestas, seguido de casi siempre (4 de puntaje) con un porcentaje de 37.50%. Las opciones nunca, casi nunca y algunas veces no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 31

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 25: Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de proveedores

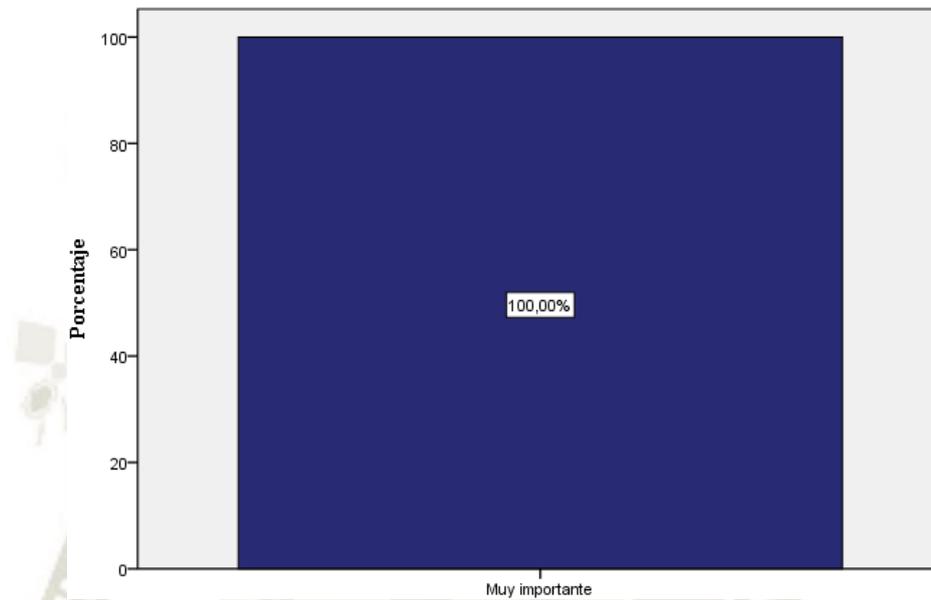


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy mala, mala, regular, buena y muy buena.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 31, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, según los encuestados las acciones que realiza la franquicia para gestionar su base de proveedores es muy buena (5 de puntaje) con un 66.67% de las respuestas recabadas, seguido de un 33.33% que indico que la gestión es buena (4 de puntaje). La alternativa muy mala, mala y regular no fueron tomadas en cuenta.

Figura 32

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 26: ¿Qué tan importante considera que son sus colaboradores para que su franquicia sea competitiva en el mercado?

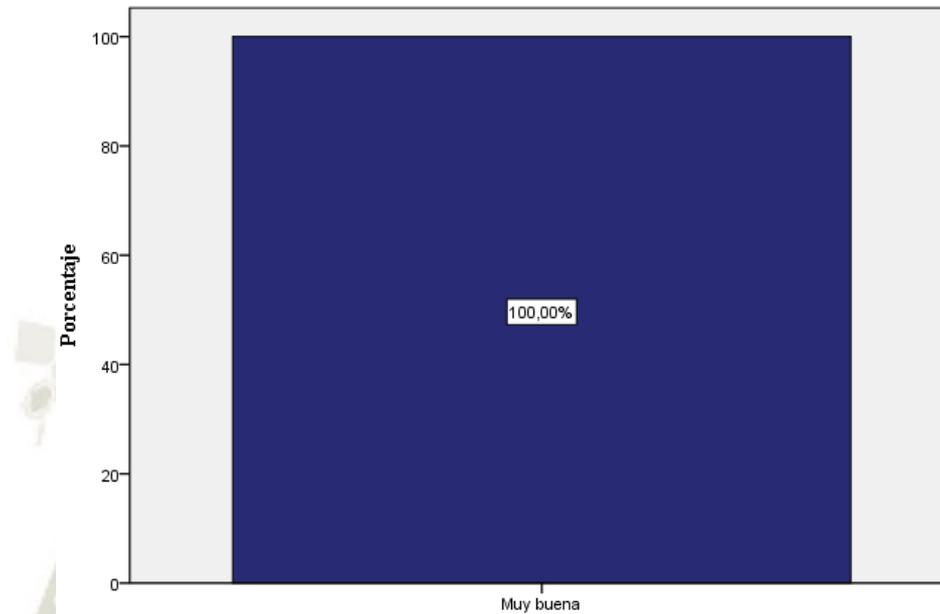


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nada importante, poco importante, regular, importante y muy importante. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 32, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, el 100% de los encuestados consideran que para lograr que una franquicia sea más competitiva en el mercado los colaboradores son muy importantes (5 de puntaje).

Figura 33

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 27: Califique las acciones que realiza su franquicia para mejorar el conocimiento y destreza de sus colaboradores

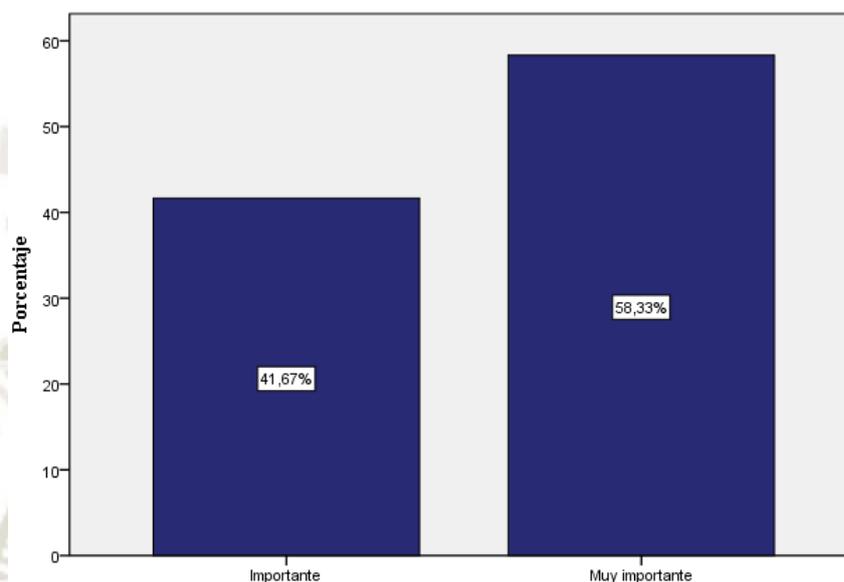


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy mala, mala, regular, buena y muy buena.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 33, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, el 100% de los encuestados considera que las acciones que realiza la franquicia para mejorar el conocimiento y destreza de sus colaboradores es muy buena (5 de puntaje).

Figura 34

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 28: En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de los precios de los productos ofertados

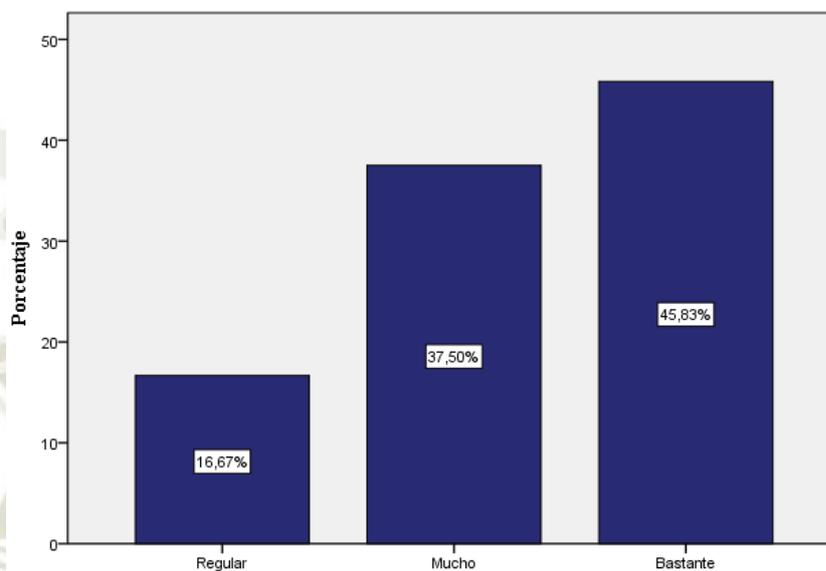


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nada importante, poco importante, regular, importante y muy importante. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 34, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, la importancia de mantener la homogeneidad de precios de los productos ofertados para las franquicias según los encuestados es muy importante (5 de puntaje) con un 58.33% de respuestas recabadas, seguido de un 41.67% que indico la opción importante (4 de puntaje). La alternativa nada importante, poco importante y regular no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 35

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 29: De acuerdo a sus resultados, ¿En qué medida el precio es un elemento flexible para su franquicia?



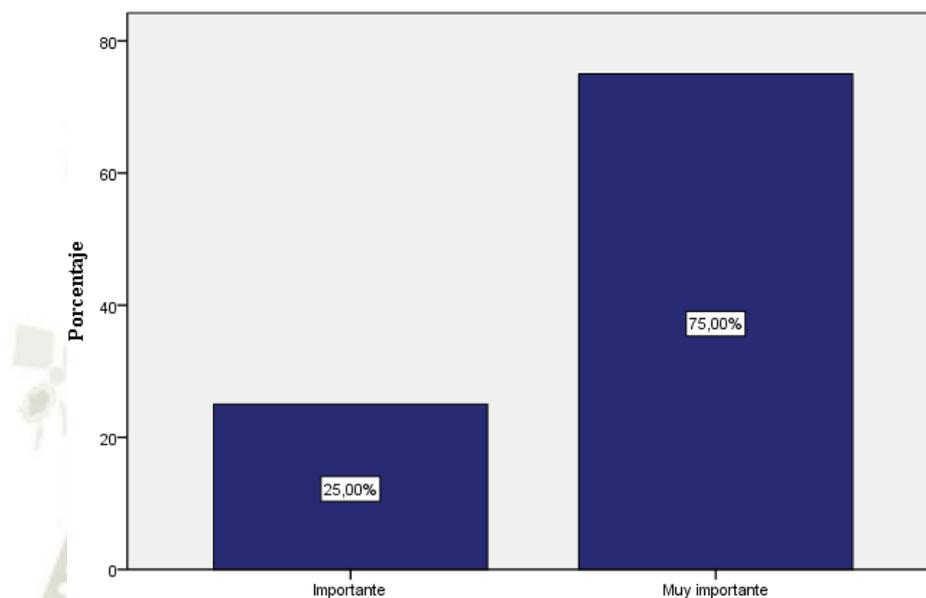
Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy poco, poco, regular, mucho y bastante.

Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 35, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, según los encuestados la medida en que el precio es un elemento flexible para las diferentes franquicias es bastante (5 de puntaje) con un 45.83% de respuestas, seguida de mucho (4 de puntaje) con 37.50% y regular (3 de puntaje) con 16.67%. Las alternativas muy poco y poco no fueron marcadas en esta pregunta.

Figura 36

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 30: En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de calidad de los productos ofertados

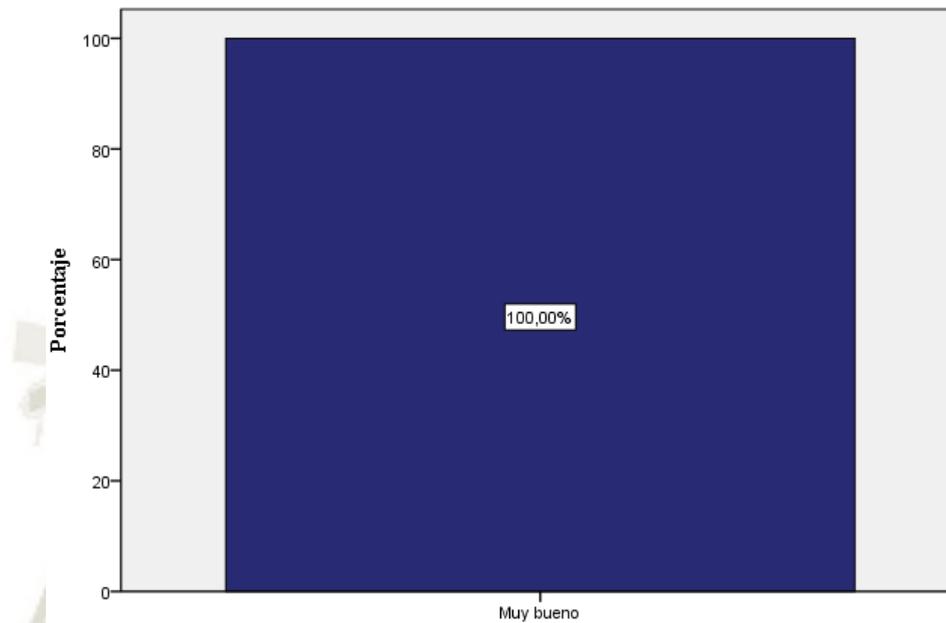


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Nada importante, poco importante, regular, importante y muy importante. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 36, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, la importancia de mantener la homogeneidad de calidad de los productos ofertados para las franquicias según los encuestados es muy importante (5 de puntaje) con un 75.00% de respuestas recabadas, mientras que un 25.00% que indico la opción importante (4 de puntaje). La alternativa nada importante, poco importante y regular no fueron tomadas en cuenta por los encuestados.

Figura 37

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 31: Califique las acciones que realiza su franquicia en relación a la mejora del servicio y estándares de calidad

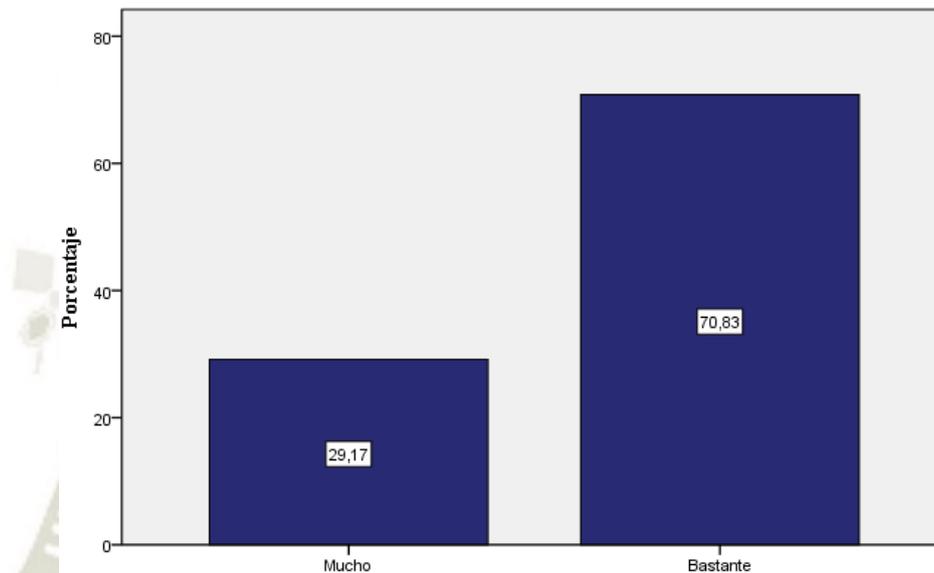


Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy malo, malo, regular, bueno y muy bueno.
Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 37, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, el 100% de los encuestados determino que las acciones que realizan las diferentes franquicias en relación a la mejora del servicio y sus estándares de calidad es muy bueno (5 de puntaje).

Figura 38

Instrumento I enfocado a los franquiciados- Pregunta 32: De acuerdo a sus resultados, ¿En qué medida considera que su franquicia le permite optimizar recursos para lograr un menor costo de producción?



Nota. La escala utilizada fue del 1 al 5: Muy poco, poco, regular, mucho y bastante.
Elaboración propia.

- Comentario:** En la Figura 38, en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, los encuestados precisaron que la medida en que la franquicia optimiza recursos para lograr un menor costo de producción es bastante (5 de puntaje) con un 70.83% de las respuestas recabadas, seguido de la opción mucho con un 29.17%. La alternativa muy poco, poco y regular no fueron seleccionadas en esta pregunta.

6.1.1.1 Comprobación de Hipótesis del instrumento

Para realizar la comprobación de las hipótesis 1 y 2 de la investigación, se utilizó un análisis no paramétrico bajo la prueba Chi cuadrado debido a que las variables e ítems planteados son ordinales y presentan una distribución no normal, con ello se comprueba el grado de simetría de la variable estudiadas (Berlanga & Rubio, 2012). Para ello se presenta las hipótesis de la investigación como alternas y se contrarrestarán con las hipótesis nulas.

- **Hipótesis Principal:**

- **Ha:** Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.
- **Ho:** Es probable que el branding no tenga incidencia significativa en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.

Tabla 18

Tabla de contingencia de la Variable Independiente Branding y la Variable Dependiente Franquicia

| Variable Independiente Branding | | Variable Dependiente Franquicia | | | | | Total | | |
|---------------------------------|---------------------|---------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|--------|--|
| | | 71 | 73 | 74 | 75 | 77 | 79 | | |
| 70 | Recuento | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | |
| | Frecuencia esperada | ,2 | ,1 | ,2 | ,2 | ,2 | ,2 | 1,0 | |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 4,2% | 0,0% | 0,0% | 4,2% | |
| 71 | Recuento | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | |
| | Frecuencia esperada | ,3 | ,2 | ,3 | ,4 | ,3 | ,4 | 2,0 | |
| | % del total | 0,0% | 8,3% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 8,3% | |
| 72 | Recuento | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | |
| | Frecuencia esperada | ,7 | ,3 | ,7 | ,8 | ,7 | ,8 | 4,0 | |
| | % del total | 16,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 16,7% | |
| 73 | Recuento | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | |
| | Frecuencia esperada | ,3 | ,2 | ,3 | ,4 | ,3 | ,4 | 2,0 | |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 8,3% | 0,0% | 0,0% | 8,3% | |
| 74 | Recuento | 0 | 0 | 4 | 2 | 4 | 0 | 10 | |
| | Frecuencia esperada | 1,7 | ,8 | 1,7 | 2,1 | 1,7 | 2,1 | 10,0 | |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 16,7% | 8,3% | 16,7% | 0,0% | 41,7% | |
| 77 | Recuento | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 | |
| | Frecuencia esperada | ,8 | ,4 | ,8 | 1,0 | ,8 | 1,0 | 5,0 | |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 20,8% | 20,8% | |
| Total | Recuento | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 24 | |
| | Frecuencia esperada | 4,0 | 2,0 | 4,0 | 5,0 | 4,0 | 5,0 | 24,0 | |
| | % del total | 16,7% | 8,3% | 16,7% | 20,8% | 16,7% | 20,8% | 100,0% | |

Nota. Elaboración propia con software SPSS versión 21.

Tabla 19

Prueba de relación Chi cuadrado entre Branding y Franquicias norteamericanas fast food

| Prueba Chi Cuadrado | | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|---------------------------------|------------------------------|-----------|----|-----------------------------|
| Variable Independiente Branding | Chi-cuadrado de Pearson | 83,520 | 25 | ,000 |
| | Razón de verosimilitudes | 63,216 | 25 | ,000 |
| Variable Dependiente Franquicia | Asociación lineal por lineal | 15,375 | 1 | ,000 |
| N de casos válidos | | 24 | | |

Nota. Elaboración propia con software SPSS versión 21.

- **Comentario:** En base a los resultados que se observan en la Tabla 18 y Tabla 19, la variable independiente branding tiene una incidencia significativa con la variable dependiente franquicias norteamericanas fast food en base a la prueba de Chi cuadrado con un nivel de significancia menor a 0.05; por lo que con resultado se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

- **Hipótesis específica 1:**
 - **Ha:** Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.
 - **Ho:** Es probable que el branding no tenga una incidencia significativa en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.

Tabla 20

Tabla de contingencia de la Variable Independiente Branding y la Sub Variable Know How

| Variable Independiente Branding | | KnowHow | | | | Total |
|---------------------------------|---------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|---------------|
| | | 50 | 51 | 52 | 54 | |
| 70 | Recuento | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | Frecuencia esperada | ,3 | ,1 | ,5 | ,2 | 1,0 |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 4,2% | 0,0% | 4,2% |
| 71 | Recuento | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| | Frecuencia esperada | ,5 | ,2 | ,9 | ,4 | 2,0 |
| | % del total | 0,0% | 8,3% | 0,0% | 0,0% | 8,3% |
| 72 | Recuento | 4 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| | Frecuencia esperada | 1,0 | ,3 | 1,8 | ,8 | 4,0 |
| | % del total | 16,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 16,7% |
| 73 | Recuento | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| | Frecuencia esperada | ,5 | ,2 | ,9 | ,4 | 2,0 |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 8,3% | 0,0% | 8,3% |
| 74 | Recuento | 2 | 0 | 8 | 0 | 10 |
| | Frecuencia esperada | 2,5 | ,8 | 4,6 | 2,1 | 10,0 |
| | % del total | 8,3% | 0,0% | 33,3% | 0,0% | 41,7% |
| 77 | Recuento | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 |
| | Frecuencia esperada | 1,3 | ,4 | 2,3 | 1,0 | 5,0 |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 20,8% | 20,8% |
| Total | Recuento | 6 | 2 | 11 | 5 | 24 |
| | Frecuencia esperada | 6,0 | 2,0 | 11,0 | 5,0 | 24,0 |
| | % del total | 25,0% | 8,3% | 45,8% | 20,8% | 100,0% |

Nota. Elaboración propia con software SPSS versión 21.

Tabla 21

Prueba de relación Chi Cuadrado entre Branding y Know How

| | Prueba Chi Cuadrado | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|-------------------------------|------------------------------|-----------|----|--------------------------------|
| <i>Variable Independiente</i> | Chi-cuadrado de Pearson | 62,109 | 15 | ,000 |
| <i>Branding</i> | Razón de verosimilitudes | 49,417 | 15 | ,000 |
| <i>Sub Variable Know How</i> | Asociación lineal por lineal | 13,842 | 1 | ,000 |
| | N de casos válidos | 24 | | |

Nota. Elaboración propia con software SPSS versión 21.

- **Comentario:** En base a los resultados que se observan en la Tabla 20 y Tabla 21, la variable independiente branding tiene una incidencia significativa con la sub variable Know How en base a la prueba de Chi cuadrado con un nivel de significancia menor a 0.05; por lo que con resultado se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.
- **Hipótesis específica 2:**
 - **Ha:** Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.
 - **Ho:** Es probable que el branding no tenga una incidencia significativa en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.

Tabla 22

Tabla de contingencia de la Variable Independiente Branding y la Sub variable Gestión de Establecimientos

| Variable Independiente Branding | | D4GestionEstablecimiento | | | | Total | |
|---------------------------------|---------------------|--------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|
| | | 21 | 22 | 23 | 25 | | |
| 7 | Recuento | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | |
| | Frecuencia esperada | ,2 | ,3 | ,1 | ,5 | 1,0 | |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 4,2% | 0,0% | 4,2% | |
| | 1 | Recuento | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| | | Frecuencia esperada | ,3 | ,5 | ,3 | ,9 | 2,0 |
| | | % del total | 0,0% | 8,3% | 0,0% | 0,0% | 8,3% |
| | 7 | Recuento | 4 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| | | Frecuencia esperada | ,7 | 1,0 | ,5 | 1,8 | 4,0 |
| | | % del total | 16,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 16,7% |
| | 7 | Recuento | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| | | Frecuencia esperada | ,3 | ,5 | ,3 | ,9 | 2,0 |
| | | % del total | 0,0% | 0,0% | 8,3% | 0,0% | 8,3% |
| 7 | Recuento | 0 | 4 | 0 | 6 | 10 | |
| | Frecuencia esperada | 1,7 | 2,5 | 1,3 | 4,6 | 10,0 | |
| | % del total | 0,0% | 16,7% | 0,0% | 25,0% | 41,7% | |
| 7 | Recuento | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 | |
| | Frecuencia esperada | ,8 | 1,3 | ,6 | 2,3 | 5,0 | |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 20,8% | 20,8% | |
| Total | Recuento | 4 | 6 | 3 | 11 | 24 | |
| | Frecuencia esperada | 4,0 | 6,0 | 3,0 | 11,0 | 24,0 | |
| | % del total | 16,7% | 25,0% | 12,5% | 45,8% | 100,0% | |

Nota. Elaboración propia con software SPSS versión 21.

Tabla 23

Prueba de relación Chi Cuadrado entre Branding y Gestión de Establecimientos

| | Prueba Chi Cuadrado | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|---|------------------------------|-----------|----|--------------------------------|
| <i>Variable Independiente</i> | Chi-cuadrado de Pearson | 57,164 | 15 | ,000 |
| <i>Branding</i> | Razón de verosimilitudes | 47,150 | 15 | ,000 |
| <i>Sub Variable Gestión de Establecimientos</i> | Asociación lineal por lineal | 10,900 | 1 | ,001 |
| | N de casos válidos | 24 | | |

Nota. Elaboración propia con software SPSS versión 21.

- **Comentario:** En base a los resultados que se observan en la Tabla 22 y Tabla 23, la variable independiente branding tiene una incidencia significativa con la sub variable Gestión de Establecimientos en base a la prueba de Chi cuadrado con un nivel de significancia menor a 0.05; por lo que con resultado se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

6.1.2 Respuestas del segundo instrumento enfocado a consumidores de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa

Tabla 24

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 5 ¿Cuáles de las siguientes marcas conoce?

| Marcas de Franquicias en Arequipa | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|-----------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 281 | 35,0% | 73,2% |
| Popeyes | 47 | 5,8% | 12,2% |
| Burger King | 73 | 9,1% | 19,0% |
| Pizza Hut | 84 | 10,4% | 21,9% |
| Starbucks | 67 | 8,3% | 17,4% |
| McDonald´s | 89 | 11,1% | 23,2% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 89 | 11,1% | 23,2% |
| Papa John´s | 49 | 6,1% | 12,8% |
| Dunkin Donuts | 25 | 3,1% | 6,5% |
| Total | 804 | 100,0% | 209,4% |

Nota. Las marcas consideradas en el estudio fueron las franquicias americanas con presencia en Arequipa. Elaboración Propia.

- **Comentario:** En la Tabla 24, se observa que un 35.0% de los encuestados conoce a todas las marcas consideradas en el estudio. Dentro de las respuestas unitarias se resalta a McDonald´s y KFC con un 11.1% de reconocimiento, seguido de Pizza Hut con 10.4% y Burger King con 9.1%; mientras que la marca con menor porcentaje de reconocimiento por el mercado fue Dunkin Donuts con 3.1%. Por otro lado, se resalta que ninguna persona encuestada indicó no conocer alguna de las marcas mencionadas.

Tabla 25

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 6 ¿Cuáles de las siguientes marcas sabía que están ubicadas en Arequipa?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 258 | 29,1% | 67,2% |
| Popeyes | 66 | 7,4% | 17,2% |
| Burger King | 82 | 9,2% | 21,4% |
| Pizza Hut | 94 | 10,6% | 24,5% |
| Starbucks | 84 | 9,5% | 21,9% |
| McDonald´s | 101 | 11,4% | 26,3% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 101 | 11,4% | 26,3% |
| Papa John´s | 72 | 8,1% | 18,8% |
| Dunkin Donuts | 29 | 3,3% | 7,6% |
| Ninguna | 1 | 0,1% | 0,3% |
| Total | 888 | 100,0% | 231,3% |

Nota. Elaboración Propia.

- **Comentario:** En la Tabla 25, se observa que un 29.1% de la muestra indico saber que todas las marcas del estudio se encontraban en Arequipa, mientras que una pequeña porción de la misma (0.1%) indico no reconocer a ninguna de ellas dentro del mercado Arequipeño. Dentro de las respuestas unitarias se resalta a KFC y McDonald´s con un total de respuesta de 11.4% respectivamente, seguido de Pizza Hut con 10.6% y Starbucks con 9.5%. De igual forma que en la anterior pregunta Dunkin Donuts logro el menor porcentaje con 3.3%.

Tabla 26

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 7 ¿Qué marcas considera que brindan productos de calidad?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 95 | 9,8% | 24,7% |
| Popeyes | 91 | 9,4% | 23,7% |
| Burger King | 69 | 7,1% | 18,0% |
| Pizza Hut | 96 | 9,9% | 25,0% |
| Starbucks | 171 | 17,6% | 44,5% |
| McDonald's | 70 | 7,2% | 18,2% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 139 | 14,3% | 36,2% |
| Papa John's | 120 | 12,4% | 31,3% |
| Dunkin Donuts | 86 | 8,9% | 22,4% |
| Ninguna | 32 | 3,3% | 8,3% |
| Total | 969 | 100,0% | 252,3% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 26, respecto a la pregunta, los encuestados indicaron que las marcas que ofrecen mayor calidad son Starbucks con 17.6%, KFC con 14.3%, Papa John's con 12.4%. La marca con menor porcentaje respecto a la pregunta fue Dunkin Donuts con 8.9%. Un 9.8% de muestra indico reconocer que todas las marcas estudiadas en la investigación ofrecen productos de calidad, mientras que un 3.3% indico que ninguna marca lo ofrecía.

Tabla 27

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 8 ¿De qué marcas tiene usted una buena percepción?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|-------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 65 | 6,5% | 16,9% |
| Popeyes | 78 | 7,8% | 20,3% |
| Burger King | 66 | 6,6% | 17,2% |
| Pizza Hut | 94 | 9,4% | 24,5% |
| Starbucks | 197 | 19,6% | 51,3% |
| McDonald´s | 97 | 9,7% | 25,3% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 167 | 16,7% | 43,5% |
| Papa John´s | 124 | 12,4% | 32,3% |
| Dunkin Donuts | 94 | 9,4% | 24,5% |
| Ninguna | 21 | 2,1% | 5,5% |
| Total | 1003 | 100,0% | 261,2% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** Dentro de la Tabla 27, se observa que las marcas con mejor percepción en el mercado Arequipeño fueron Starbucks con 19.6%, KFC con 16.7%, Papa John´s con 12.4% y McDonald´s con 9.7%. La marca con menor porcentaje de buena percepción fue Burger King con 6.6%. Un 6.5% de la muestra indico tener una buena percepción de todas las marcas estudiadas en la investigación, mientras que un 2.1% de la misma indico no tener buena percepción de ninguna.

Tabla 28

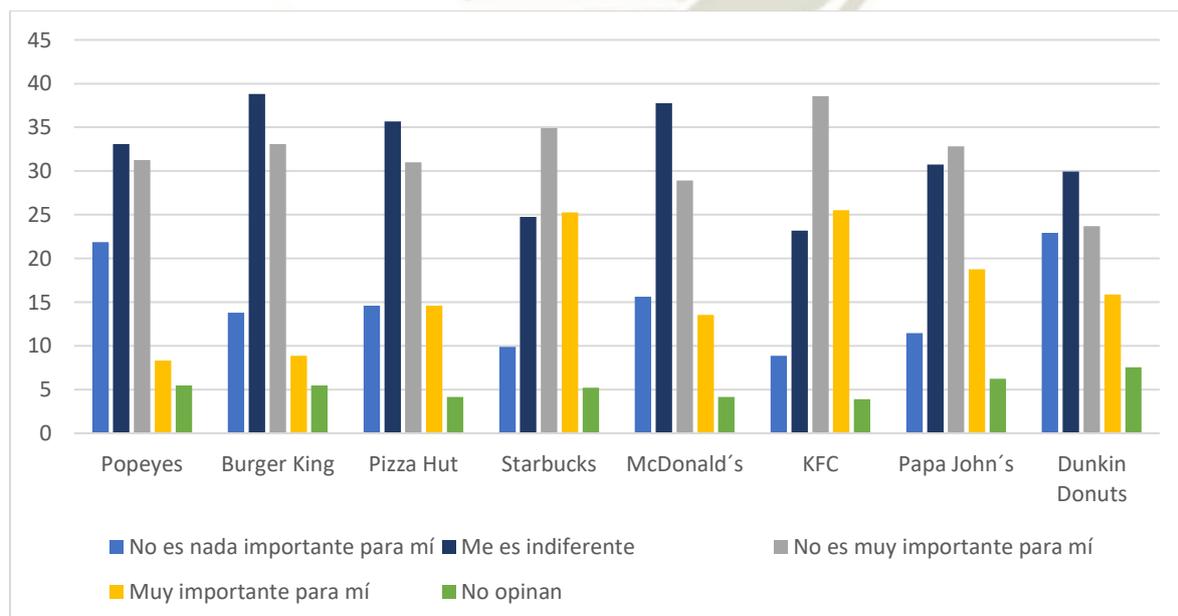
Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 9 De acuerdo al nivel de importancia de cada marca para usted; puntué del 1 al 4.

| | Popeyes | Burger King | Pizza Hut | Starbucks | Porcentaje | McDonald's | KFC | Papa John's | Dunkin Donuts |
|-------------------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|---------------|
| No es nada importante para mí | 22 | 14 | 15 | 10 | 16 | 9 | 11 | 23 | 22 |
| Me es indiferente | 33 | 39 | 36 | 25 | 38 | 23 | 31 | 30 | 33 |
| No es muy importante para mí | 31 | 33 | 31 | 35 | 29 | 39 | 33 | 24 | 31 |
| Muy importante para mí | 8 | 9 | 15 | 25 | 14 | 26 | 19 | 16 | 8 |
| Total | 95 | 95 | 96 | 95 | 96 | 96 | 94 | 92 | 95 |
| No opinan | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 6 | 8 | 5 |
| | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Nota. Los datos se presentan en porcentaje. Elaboración Propia

Figura 39

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 9 De acuerdo al nivel de importancia de cada marca para usted; puntué del 1 al 4.



Nota. Los datos se presentan en porcentaje. Elaboración Propia

- **Comentario:** En la Tabla 28 y Figura 39, se observa que:
 - Popeyes presentó un 8.3% en muy importante para mí, 31.3% en no es muy importante para mí, un 33.1% en la respuesta me es indiferente y 21.9% en nada importante para mí.
 - Burger King presentó un 8.9% en muy importante para mí, un 33.1% no es muy importante para mí, un 38.8% en la respuesta me es indiferente y 13.8% en nada importante para mí.
 - Pizza Hut presentó un 14.6% en muy importante para mí, un 31.0% no es muy importante para mí, un 35.7% en la respuesta me es indiferente y 14.6% en nada importante para mí.
 - Starbucks presentó un 25.3% en muy importante para mí, un 34.9% no es muy importante para mí, un 24.7% en la respuesta me es indiferente y 9.9% en nada importante para mí.
 - McDonald's presentó un 13.5% en muy importante para mí, un 28.9% no es muy importante para mí, un 37.8% en la respuesta me es indiferente y 15.6% en nada importante para mí.
 - KFC presentó un 25.5% en muy importante para mí, un 38.5% no es muy importante para mí, un 23.2% en la respuesta me es indiferente y 8.9% en nada importante para mí.
 - Papa John's presentó un 18.8% en muy importante para mí, un 32.8% no es muy importante para mí, un 30.7% en la respuesta me es indiferente y 11.5% en nada importante para mí.
 - Dunkin Donuts presentó un 15.9% en muy importante para mí, un 23.7% no es muy importante para mí, un 29.9% en la respuesta me es indiferente y 22.9% en nada importante para mí.

Tabla 29

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 10 ¿Cuál de las siguientes marcas considera que se comprometen contigo como cliente?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 50 | 5,9% | 13,0% |
| Popeyes | 56 | 6,6% | 14,6% |
| Burger King | 43 | 5,1% | 11,2% |
| Pizza Hut | 77 | 9,1% | 20,1% |
| Starbucks | 185 | 21,8% | 48,2% |
| McDonald´s | 80 | 9,4% | 20,8% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 133 | 15,7% | 34,6% |
| Papa John´s | 88 | 10,4% | 22,9% |
| Dunkin Donuts | 80 | 9,4% | 20,8% |
| Ninguna | 55 | 6,5% | 14,3% |
| Total | 847 | 100,0% | 220,6% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** Dentro de la Tabla 29, se observa que la muestra considera que las marcas que más se comprometen con el cliente son Starbucks con 21.8%, KFC con 15.7%, Papa John´s con 10.4% y Dunkin Donuts con 9.4%. La marca con menor porcentaje respecto a la pregunta fue Burger King con 5.1%. Un 5.9% de la muestra selecciono que todas las marcas se comprometen con el cliente, mientras que 6.5% de la misma indico que ninguna.

Tabla 30

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 11 ¿Cuál de las siguientes marcas le generan confianza?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 59 | 6,2% | 15,4% |
| Popeyes | 79 | 8,3% | 20,6% |
| Burger King | 65 | 6,8% | 16,9% |
| Pizza Hut | 91 | 9,6% | 23,7% |
| Starbucks | 197 | 20,7% | 51,3% |
| McDonald´s | 79 | 8,3% | 20,6% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 145 | 15,2% | 37,8% |
| Papa John´s | 122 | 12,8% | 31,8% |
| Dunkin Donuts | 84 | 8,8% | 21,9% |
| Ninguna | 30 | 3,2% | 7,8% |
| Total | 951 | 100,0% | 247,7% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 30, se observa que las marcas que generan más confianza en el mercado Arequipeño son Starbucks con 20.7%, KFC con 15.2%, Papa John´s con 12.8% y Pizza Hut con 9.6%. La marca con menor porcentaje respecto a la pregunta fue Burger King con 6.8%. El 6.2% de la muestra indico la opción todas las marcas, mientras que 3.2% mencionó que ninguna.

Tabla 31

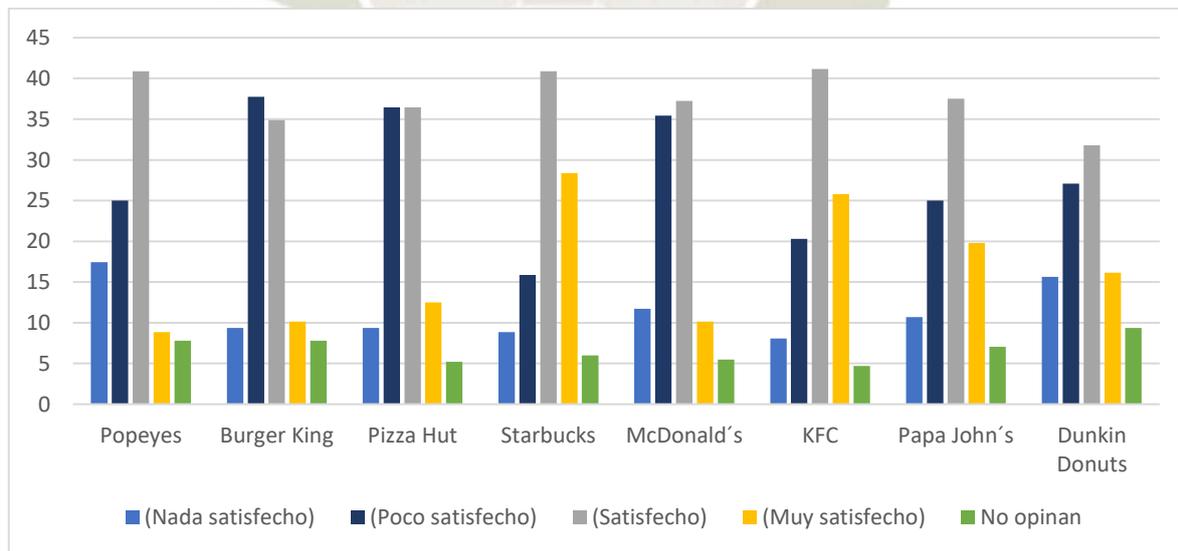
Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 12 ¿Qué tan satisfecho se encuentra con las siguientes marcas?: “Total de Franquicias estudiadas”

| | Popeyes | Burger King | Pizza Hut | Starbucks | McDonald’s | KFC | Papa John’s | Dunkin Donuts |
|-------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|-------------|---------------|
| (Nada satisfecho) | 17 | 9 | 9 | 9 | 12 | 8 | 11 | 16 |
| (Poco satisfecho) | 25 | 38 | 36 | 16 | 35 | 20 | 25 | 27 |
| (Satisfecho) | 41 | 35 | 36 | 41 | 37 | 41 | 38 | 32 |
| (Muy satisfecho) | 9 | 10 | 13 | 28 | 10 | 26 | 20 | 16 |
| Total | 92 | 92 | 95 | 94 | 95 | 95 | 93 | 91 |
| No opinan | 8 | 8 | 5 | 6 | 5 | 5 | 7 | 9 |
| | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Nota. Los datos se presentan en porcentaje. Elaboración Propia.

Figura 40

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 12 ¿Qué tan satisfecho se encuentra con las siguientes marcas?: “Total de Franquicias estudiadas”



Nota. Los datos se presentan en porcentaje. Elaboración Propia.

- **Comentario:** En la Tabla 31 y Figura 40, se observa que:
 - Popeyes presentó un 8.9% en la respuesta muy satisfecho, un 40.9% en satisfecho, 25.0% en poco satisfecho y 17.4% en nada satisfecho.
 - Burger King presentó un 10.2% en la respuesta muy satisfecho, un 34.9% en satisfecho, 37.8% en poco satisfecho y 9.4% en satisfecho.
 - Pizza Hut presentó un 12.5% en la respuesta muy satisfecho, un 36.5% en satisfecho, 36.5% en poco satisfecho y 9.4% en satisfecho.
 - Starbucks presentó un 28.4% en la respuesta muy satisfecho, un 40.9% en satisfecho, 15.9% en poco satisfecho y 8.9% en satisfecho.
 - McDonald´s presentó un 10.2% en la respuesta muy satisfecho, un 37.2% en satisfecho, 35.4% en poco satisfecho y 11.7% en satisfecho.
 - KFC presentó un 25.8% en la respuesta muy satisfecho, un 41.1% en satisfecho, 20.3% en poco satisfecho y 8.1% en satisfecho.
 - Papa John´s presentó un 19.8% en la respuesta muy satisfecho, un 37.5% en satisfecho, 25.0% en poco satisfecho y 10.7% en satisfecho.
 - Dunkin Donuts presentó un 16.1% en la respuesta muy satisfecho, un 31.8% en satisfecho, 27.1% en poco satisfecho y 15.6% en satisfecho.

Tabla 32

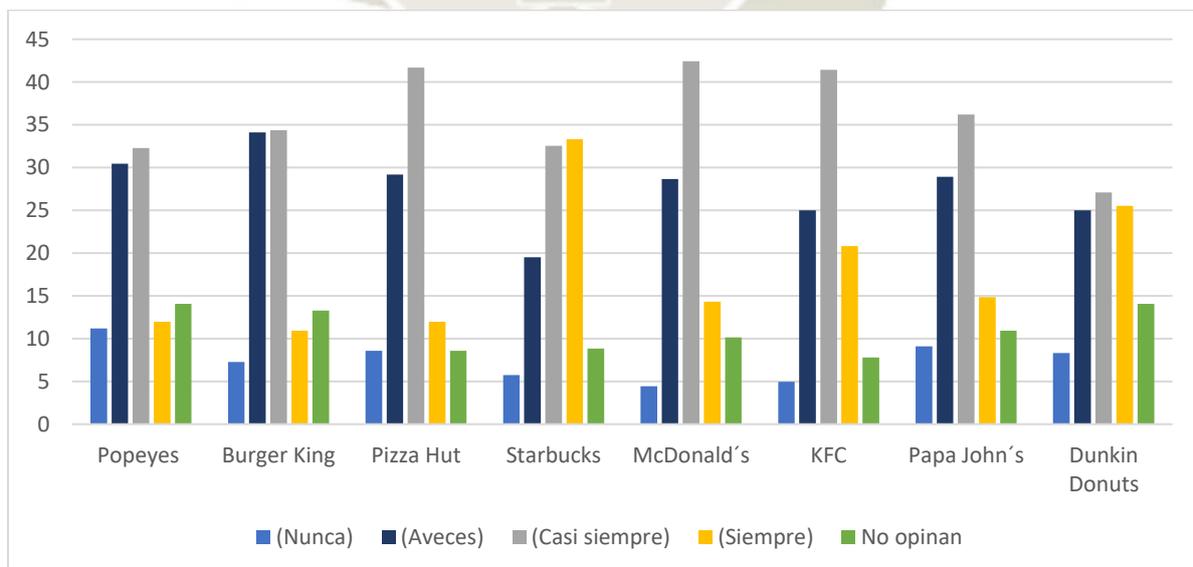
Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 13 De las siguientes marcas ¿Cuáles le suelen entregar a tiempo?: “Total de Franquicias estudiadas”

| | Popeyes | Burger King | Pizza Hut | Starbucks | McDonald's | KFC | Papa John's | Dunkin Donuts |
|----------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|-------------|---------------|
| (Nunca) | 11 | 7 | 9 | 6 | 4 | 5 | 9 | 8 |
| (A veces) | 30 | 34 | 29 | 20 | 29 | 25 | 29 | 25 |
| (Casi siempre) | 32 | 34 | 42 | 33 | 42 | 41 | 36 | 27 |
| (Siempre) | 12 | 11 | 12 | 33 | 14 | 21 | 15 | 26 |
| Total | 86 | 87 | 91 | 91 | 90 | 92 | 89 | 86 |
| No opinan | 14 | 13 | 9 | 9 | 10 | 8 | 11 | 14 |
| | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Nota. Se presentan los datos en porcentaje. Elaboración Propia.

Figura 41

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 13 De las siguientes marcas ¿Cuáles le suelen entregar a tiempo?: “Total de Franquicias estudiadas”



Nota. Se presentan los datos en porcentaje. Elaboración Propia.

- **Comentarios:** En la Tabla 32 y Figura 41, se observa que:
 - Popeyes presentó un 12.0% en la respuesta siempre, un 32.3% en casi siempre, 30.5% en a veces y 11.2% en nunca.
 - Burger King presentó un 10.9% en la respuesta siempre, un 34.4% en casi siempre, 34.1% en a veces y 7.3% en nunca.
 - Pizza Hut presentó un 12.0% en la respuesta siempre, un 41.7% en casi siempre, 29.2% en a veces y 8.6% en nunca.
 - Starbucks presentó un 33.3% en la respuesta siempre, un 32.6% en casi siempre, 19.5% en a veces y 5.7% en nunca.
 - McDonald´s presentó un 14.3% en la respuesta siempre, un 42.4% en casi siempre, 28.6% en a veces y 4.4% en nunca.
 - KFC presentó un 20.8% en la respuesta siempre, un 41.4% en casi siempre, 25.0% en a veces y 4.9% en nunca.
 - Papa John´s presentó un 14.8% en la respuesta siempre, un 36.2% en casi siempre, 28.9% en a veces y 9.1% en nunca.
 - Dunkin Donuts presentó un 25.5% en la respuesta siempre, un 27.1% en casi siempre, 25.0% en a veces y 8.3% en nunca.

Tabla 33

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 14 ¿A cuál de las siguientes marcas ha realizado algún reclamo o le hubiera gustado hacerlo?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 11 | 2,1% | 2,9% |
| Popeyes | 49 | 9,3% | 12,8% |
| Burger King | 41 | 7,8% | 10,7% |
| Pizza Hut | 47 | 9,0% | 12,2% |
| Starbucks | 14 | 2,7% | 3,6% |
| McDonald´s | 68 | 13,0% | 17,7% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 54 | 10,3% | 14,1% |
| Papa John´s | 23 | 4,4% | 6,0% |
| Dunkin Donuts | 16 | 3,0% | 4,2% |
| Ninguna | 202 | 38,5% | 52,6% |
| Total | 525 | 100,0% | 136,7% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 33, se observa que las marcas con un mayor porcentaje en las cuales se ha generado un reclamo fueron McDonald´s con 13.0%, KFC con 10.3%, Pizza Hut con 9.0% y Burger King con 7.8%. Las marcas con un menor porcentaje de respuesta de acuerdo a la pregunta fueron Starbucks con 2.7% y Dunkin Donuts con 3.0%. La muestra indico con un 2.1% que había generado un reclamo en todas las marcas contempladas en el estudio, mientras que un 38.5% indico que en ninguna.

Tabla 34

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 15 ¿Qué le motiva al consumo de comida rápida en alguna de las marcas mencionadas?

| Motivaciones para el consumo | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|---|-------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Estatus | 40 | 3,7% | 10,9% |
| Atención | 135 | 12,4% | 36,9% |
| Sabor | 263 | 24,2% | 71,9% |
| Agilidad | 119 | 11,0% | 32,5% |
| Precios Accesibles | 132 | 12,2% | 36,1% |
| Promociones | 204 | 18,8% | 55,7% |
| Buen Ambiente (infraestructura agradable) | 122 | 11,2% | 33,3% |
| Ubicación del local | 71 | 6,5% | 19,4% |
| Total | 1086 | 100,0% | 296,7% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** Según las respuestas, en la Tabla 34 se observa que el mayor factor que motiva a las personas a consumir en alguna de las franquicias estudiadas es el sabor con 24.2%, seguido de las promociones con 18.8%, la atención brindada con 12.4% y los precios accesibles con 12.2%. Los factores menos considerados fueron el status con 3.7% y la ubicación del local con 6.5%.

Tabla 35

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 16 En base a su experiencia ¿Cuáles de las siguientes marcas recomendaría?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 46 | 4,9% | 12,0% |
| Popeyes | 88 | 9,3% | 22,9% |
| Burger King | 60 | 6,3% | 15,6% |
| Pizza Hut | 95 | 10,0% | 24,7% |
| Starbucks | 177 | 18,7% | 46,1% |
| McDonald's | 71 | 7,5% | 18,5% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 155 | 16,4% | 40,4% |
| Papa John's | 139 | 14,7% | 36,2% |
| Dunkin Donuts | 93 | 9,8% | 24,2% |
| Ninguna | 23 | 2,4% | 6,0% |
| Total | 947 | 100,0% | 246,6% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 35, se observa las respuestas de la muestra en base a las marcas que recomendaría, de las cuales Starbucks ocupó el primer lugar con 18.7%, seguido de KFC con 16.4%, Papa John's con 14.7%, Pizza Hut con 10.0% y Dunkin Donuts con 9.8%. El menor porcentaje obtenido en base a la pregunta la tuvo la marca Burger King con 6.3%. Por otro lado, un 4.9% de la muestra indico que recomendaría todas las marcas contempladas en el estudio, mientras que 2.4% ninguna de ellas.

Tabla 36

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 17 ¿Cuál de las siguientes marcas considera que se destacan sobre otras?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 17 | 1,9% | 4,4% |
| Popeyes | 67 | 7,6% | 17,4% |
| Burger King | 49 | 5,6% | 12,8% |
| Pizza Hut | 60 | 6,8% | 15,6% |
| Starbucks | 205 | 23,3% | 53,4% |
| McDonald's | 75 | 8,5% | 19,5% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 177 | 20,1% | 46,1% |
| Papa John's | 120 | 13,7% | 31,3% |
| Dunkin Donuts | 80 | 9,1% | 20,8% |
| Ninguna | 29 | 3,3% | 7,6% |
| Total | 879 | 100,0% | 228,9% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 36 se observa, según la percepción de los encuestados, que las marcas que destacan sobre otras son Starbucks con 23.3% de respuestas, seguido de KFC con 20.1%, Papa John's con 13.7% y Dunkin Donuts con 9.1%. En base a la pregunta la marca que obtuvo el menor puntaje fue Burger King con 5.6%. Adicionalmente, un 1.9% de la muestra indico que todas las marcas destacarían en el mercado, mientras que un 3.3% de la misma indico que ninguna de ellas.

Tabla 37

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 18 Previo a la pandemia (Covid-19), cuando usted iba a un local de comida rápida de las marcas mencionadas ¿Usualmente, con quién iba acompañado?

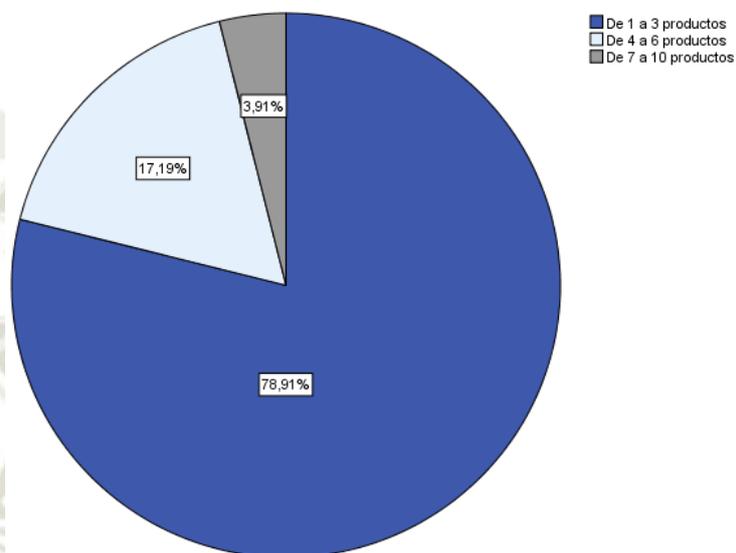
| En compañía de: | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|--------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Amigos | 254 | 31,4% | 67,0% |
| Pareja | 166 | 20,5% | 43,8% |
| Familia | 259 | 32,1% | 68,3% |
| Amigos del Trabajo | 58 | 7,2% | 15,3% |
| Solo | 71 | 8,8% | 18,7% |
| Total | 808 | 100,0% | 213,2% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 37, se observan las respuestas acerca de la compañía que tenía la muestra cuando se acercaban a consumir a un local de las marcas contempladas en el estudio; se recalcó en la pregunta que indicaran dicho comportamiento previo a la pandemia por Covid-19 para no generar disonancias en la información obtenida. La opción que obtuvo un mayor porcentaje fue familia con 32.1%, seguido de amigos con 31.4%, pareja con 20.5%, solo con 8.8% y finalmente amigos del trabajo con 7.2%.

Figura 42

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 19 Previo a la pandemia (Covid-19), cuando usted iba a un local de comida rápida de las marcas mencionadas ¿Cuántos productos solía consumir?

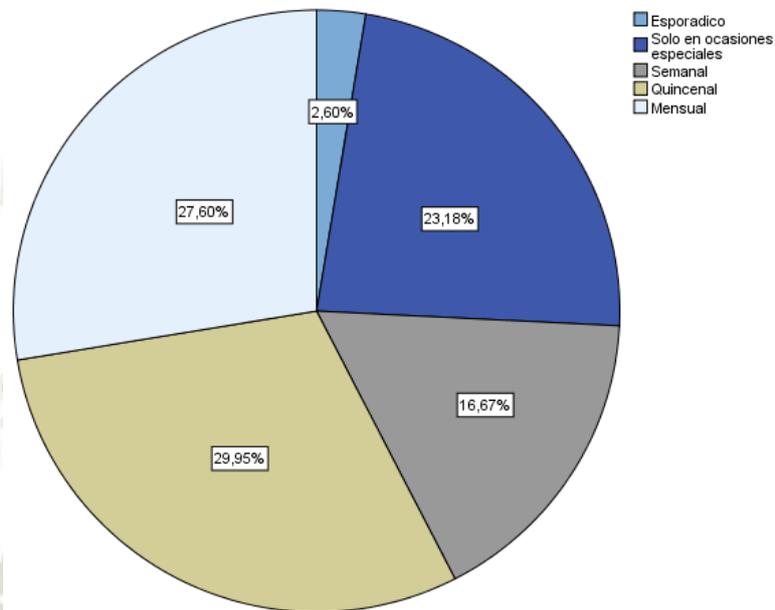


Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 42, se observan las respuestas acerca de la cantidad de productos que solía consumir la muestra cuando se acercaban a consumir a un local de las marcas contempladas en el estudio; se recalcó en la pregunta que indicaran dicho comportamiento previo a la pandemia por Covid-19 para no generar disonancias en la información obtenida. El 78.91% indicó que consumían de 1 a 3 productos, seguido de un 17.19% que precisó consumir de 4 a 6 productos, finalmente con un 3.91% indicó que de 7 a 10 productos.

Figura 43

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 20 Previo a la pandemia (Covid-19), ¿Cada cuánto solía visitar el local de las marcas mencionadas?



Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Figura 43, se observan las respuestas acerca de la frecuencia de compra de la muestra respecto a las marcas contempladas en el estudio; se recalcó en la pregunta que indicaran dicho comportamiento previo a la pandemia por Covid-19 para no generar disonancias en la información obtenida. Un 29.95% de la muestra indicó que su frecuencia era quincenal, seguido de mensual con un 27.60%, solo en ocasiones especiales con 23.18%, semanal con 16.17% y finalmente otro tipo de frecuencia con 2.60%.

Tabla 38

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 21 De las siguientes marcas, ¿Cuáles si volvería a consumir/ visitar?

| Marcas evaluadas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 75 | 8,3% | 19,5% |
| Popeyes | 82 | 9,1% | 21,4% |
| Burger King | 73 | 8,1% | 19,0% |
| Pizza Hut | 84 | 9,3% | 21,9% |
| Starbucks | 163 | 18,1% | 42,4% |
| McDonald´s | 68 | 7,6% | 17,7% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 128 | 14,2% | 33,3% |
| Papa John´s | 125 | 13,9% | 32,6% |
| Dunkin Donuts | 87 | 9,7% | 22,7% |
| Ninguna | 14 | 1,6% | 3,6% |
| Total | 899 | 100,0% | 234,1% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 38, se observa las respuestas acerca de las marcas que, si volvería a consumir la muestra del estudio, en primer lugar, se ubicó Starbucks con un 18.1%, seguido de KFC con 14.2%, Papa John´s con 13.9% y Dunkin Donuts con 9.7%. La marca con menor valor obtenido en base a la pregunta fue Burger King con 8.1%. Por otro lado, con un 8.3% de la muestra indicó que volvería a consumir/visitar a todas las marcas, mientras que un 1.6% mencionó que ninguna.

Tabla 39

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 22 ¿Cuál de las siguientes marcas le han recomendado?

| Marcas | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 54 | 6,3% | 14,1% |
| Popeyes | 123 | 14,3% | 32,0% |
| Burger King | 39 | 4,5% | 10,2% |
| Pizza Hut | 82 | 9,5% | 21,4% |
| Starbucks | 133 | 15,4% | 34,6% |
| McDonald's | 60 | 7,0% | 15,6% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 128 | 14,8% | 33,3% |
| Papa John's | 120 | 13,9% | 31,3% |
| Dunkin Donuts | 70 | 8,1% | 18,2% |
| Ninguna | 53 | 6,1% | 13,8% |
| Total | 862 | 100,0% | 224,5% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** En la Tabla 39, se observan las respuestas acerca de las marcas que le han recomendado a la muestra del estudio, la marca con mayor porcentaje fue Starbucks con 15.4%, seguido de Popeyes con 14.3%, KFC con 14.7% y Papa John's con 13.9%. La marca que obtuvo el menor valor respecto a la pregunta formulada fue Burger King con 4.5%. Asimismo, un 6.3% de la muestra indico que le habían recomendado todas las marcas, mientras que un 6.1% precisó que ninguna.

Tabla 40

Instrumento II enfocado a clientes - Pregunta 23 En caso de presentarse algún percance con alguna de las siguientes marcas, ¿Cuáles seguiría consumiendo?

| | Respuestas | | Porcentaje de casos |
|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | Nº | Porcentaje | |
| Todas | 43 | 5,3% | 11,2% |
| Popeyes | 73 | 9,0% | 19,0% |
| Burger King | 54 | 6,7% | 14,1% |
| Pizza Hut | 63 | 7,8% | 16,4% |
| Starbucks | 157 | 19,4% | 40,9% |
| McDonald´s | 63 | 7,8% | 16,4% |
| KFC (Kentucky Fried Chicken) | 124 | 15,3% | 32,3% |
| Papa John´s | 106 | 13,1% | 27,6% |
| Dunkin Donuts | 85 | 10,5% | 22,1% |
| Ninguna | 41 | 5,1% | 10,7% |
| Total | 809 | 100,0% | 210,7% |

Nota. Elaboración propia.

- **Comentario:** La Tabla 40, está orientada a analizar si los consumidores volverían a consumir las marcas contempladas en el estudio en caso se les presentase algún problema de cualquier índole con las mismas. La marca con un mayor nivel de respuesta fue Starbucks con un 19.4%, seguido de KFC con 15.3%, Papa John´s con 13.1% y Dunkin Donuts con 10.5%. La marca con el menor nivel de respuesta registrado respecto a la pregunta fue Burger King con 6.7%. Por otro lado, un 5.3% de la muestra indico que volvería a consumir todas las marcas, mientras que 5.1% destacó que ninguna.

7. CONCLUSIONES

La presente investigación pudo responder satisfactoriamente a los objetivos planteados inicialmente, por lo cual se concluye:

Primero. Se logró el objetivo principal de la investigación: “analizar la incidencia del branding en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020”; lo cual confirmó que existe una incidencia positiva altamente significativa entre el branding y las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana; debido a que se identificó en la prueba de Chi cuadrado un nivel de significancia estadística menor al 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis general de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Segundo. En base al resultado del objetivo principal de investigación, se observa que la incidencia positiva altamente significativa entre el branding y las franquicias norteamericanas fast food, con ello se puede afirmar que aplicar correctamente estrategias de branding en el modelo de negocio de las franquicias tiene un efecto positivo para las mismas. Con lo cual se reafirma los hallazgos encontrados en la revisión literaria; resaltando los estudios de Aaker (1996) y Keller (2003) ya que ellos concluyen que para tener una ventaja estratégica sostenible es necesario que las organizaciones logren gestionar eficientemente su branding.

Tercero. Se logró el primer objetivo específico de la investigación: “Determinar la incidencia del branding en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020”; lo cual confirmó que existe una incidencia positiva altamente significativa entre el branding y el Know How de las franquicias norteamericanas fast food; debido a que se identificó en la prueba de Chi cuadrado un nivel de significancia estadística

menor al 0.05. Por lo que, se demuestra que la primera hipótesis específica es válida y se rechaza la hipótesis nula.

Cuarto. En relación al resultado del primer objetivo específico de la investigación, se observa que la incidencia positiva altamente significativa entre el branding y el Know How de las franquicias norteamericanas fast food, permite reconocer la importancia de plantear estrategias de branding en este modelo de negocio, ya que estas impactan positivamente en el Know How de las mismas.

Quinto. Se logró el segundo objetivo específico de la investigación: “Determinar la incidencia del branding en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020”, lo cual confirmó que existe una incidencia positiva altamente significativa entre el branding y la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food; debido a que se identificó en la prueba de Chi cuadrado un nivel de significancia estadística menor al 0.05. Por lo que, la primera hipótesis específica es válida y se rechaza la hipótesis nula. Por lo que, se demuestra que la segunda hipótesis específica es válida y se rechaza la hipótesis nula.

Sexto. En relación al resultado del segundo objetivo específico de la investigación, se observa que la incidencia positiva altamente significativa entre el branding y la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food, permite reconocer que plantear estrategias de branding en este modelo de negocio tiene un beneficio positivo en la gestión de establecimiento de las mismas.

Séptimo. Se logró el tercer objetivo específico de la investigación: “Determinar los resultados de branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 desde la perspectiva del consumidor”; por lo que se identificó bajo un análisis descriptivo que todos los indicadores estudiados de la variable branding muestran

resultados diferentes desde la perspectiva del consumidor, evidenciado en el segundo en el instrumento de estudio. Es así como se demuestra que la tercera hipótesis específica de la investigación es válida.

Octavo. En relación al resultado del tercer objetivo específico de la investigación, se observa que, a pesar de la dispersión en la valoración de las franquicias en los diferentes indicadores, se destaca a las siguientes marcas frente a las demás: En cuanto al indicador “Imagen de marca” Starbucks obtuvo una valoración de 19.65%, seguido de KFC con 16.65%. En relación al indicador “Valor percibido” KFC obtuvo una valoración del 25.52%, seguido de Starbucks con 25.26%. En el indicador “Reputación” la marca con una mayor valoración fue Starbucks con 18.69%, frente KFC con 16.36%. En cuanto al indicador “Calidad percibida” Starbucks obtuvo un 17.64%, seguido de KFC con un 14.34%. En relación al indicador “Fidelización” Starbucks obtuvo un 18.13%, frente a KFC con 14.23%.

Noveno. Finalmente, el estudio demuestra que el branding tiene una incidencia significativa en el modelo de negocio de las franquicias arequipeñas estudiadas, es así como se demuestra la relevancia de la gestión de marca como ventaja competitiva. En ese mismo sentido se identificó que el mercado arequipeño tiene una variada preferencia de las franquicias fast food, sin embargo, KFC y Starbucks destacan en los diferentes indicadores estudiados.

8. DISCUSIÓN

De acuerdo a los hallazgos encontrados se demuestra que existe una relación significativa entre el branding y las franquicias, fortaleciendo y probando los hallazgos que otros expertos como Mariz & García (2009) y De la Guardia (2014) resaltan; los cuales señalan que esta relación se acentúa en mayor cuantía en las franquicias. Es así como el

branding cobra vital importancia ya que proporciona un vínculo con el mercado que al mismo tiempo lo posiciona y provee de ventaja competitiva; estos resultados y consideraciones son favorecedores teniendo en cuenta que este modelo de negocio requiere de un efectivo desarrollo estratégico, competitividad e innovación.

Desde el punto de vista de los franquiciadores y posibles franquiciados, también se observa que se plantea más sobre la “Marca Franquicia”, el cual tiene el propósito de conocer cómo los franquiciadores buscan atraer a sus franquiciados. Cabe resaltar que desde este enfoque existe escasa literatura que se podría explorar, ya que los efectos del branding también incurrirían en los resultados de la percepción de la marca que tendría el modelo de negocio para el cliente final (Zachary et al., 2011). Por otro lado, si bien existen diferentes estudios que muestran la relevancia de la gestión de las marcas en el caso del modelo de negocios de franquicias, Calderón & Ayup (2008) nos precisan que al mismo tiempo los franquiciados no tienen conocimiento de su accionar frente a la gestión de sus marcas, lo que resalta que existe poca conciencia del impacto del branding sobre el mercado.

Finalmente, se puede concluir que la escasa literatura evidencia que hay diferentes vacíos que podrían ser estudiados, como la relación de la marca con el conocimiento, el eje de relación del modelo de negocio o la franquicia como recurso administrativo (Ghantous & Christodoulides, 2020). Asimismo, cabe resaltar que los resultados pueden ser distintos en las diferentes industrias, por lo cual es complejo cuantificar y precisar los beneficios, dificultades o aspectos a tener en cuenta al hablar sobre Branding como ventaja competitiva en el sector de las Franquicias.

9. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los hallazgos de la investigación, se observa que la aplicación de diversas acciones y estrategias orientadas al branding en las franquicias tienen un valor fundamental en la gestión de establecimientos y en el Know How de las mismas. Por lo cual es necesario que las franquicias consideren a esta variable como fundamental en la gestión de su modelo de negocio.

Las franquicias son un modelo de negocio bastante dinámico y presentan un alto nivel de crecimiento mundial. Sin embargo, la escasa bibliografía en el contexto nacional hace necesaria una mayor profundización e investigación del modelo en relación a diversos campos de estudio; así como un análisis económico financiero para evaluar la rentabilidad de las franquicias en el Perú. Todo ello permitirá orientar y fortalecer al sector; y de esta manera, lograr su competitividad y potenciar su internacionalización.

Tanto a nivel nacional como en Latinoamérica predominan las micro y pequeñas empresas, que se enfrentan a múltiples problemas como la informalidad (Asmat & Inocente, 2020), registro de marca, poca diferenciación, inexistente estructura orgánica, inexistente registro contable, entre otras; sin embargo, el propio modelo de negocio de las franquicias ya contempla todos estos elementos en su gestión (Kiser, 2009). Por lo cual se recomienda que las empresas e inversionistas tengan presente los beneficios que ofrece este modelo y que sean un incentivo para todas aquellas empresas que son formales y tengan potencial de franquiciar e internacionalizar sus marcas.

A lo largo de la historia, el modelo de negocio de las franquicias ha tenido gran éxito, pero otro pequeño porcentaje no; en algunos casos debido a la falta de tropicalización de sus productos, por el lado de las franquicias internacionales; sin embargo, existen otras causas que han sido poco exploradas, sobretodo en pequeñas franquicias. Bajo el análisis del

presente estudio es posible que se deba a una ineficaz o inexistente gestión de sus marcas (branding); por lo cual surge la necesidad de identificar las diferentes causales de este hecho.

Asimismo, se recomienda a las empresas tanto nacionales como regionales (Pollo Real - Arequipa, Nanas & Amas, Odonto integral, T-Copia, Pepper's, Montalvo, Eyes Illusion ópticas, Ekono llantas, Michael Belau – Lima, entre otras que tengan intenciones de franquiciar o ya lo están haciendo) hagan un estudio detallado en el que puedan evaluar sus capacidades tanto de gestión, proceso, marca y sector, para que de esta forma puedan ser competitivas y minimicen riesgos actuales y futuros.

Se recomienda a las franquicias a nivel nacional que tenga como objetivo internacionalizar su marca, que consideren al Programa de Apoyo a la internacionalización (PAI) promovido por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo para la elaboración y ejecución de un Plan de Internacionalización.

Los países que predominan en el sector de franquicias se caracterizan por tener un amplio marco regulatorio, con el que el Perú no cuenta actualmente (Ludeña, 2013; ICEX, 2019), por ello se resalta la importancia de contar con una legislación especial que permita dar seguridad y soporte jurídico ante cualquier problemática, y así, contribuir con las herramientas necesarias para potenciar el crecimiento del sector de manera sostenible.

El dinamismo característico de las franquicias les ha permitido tener una respuesta más rápida bajo la coyuntura actual de la pandemia por Covid-19, mejorando su canal de distribución y adaptando la experiencia para los consumidores; estas acciones sumaron a la confianza del servicio otorgado que esperan sus propios clientes. Por ello se sugiere indagar y profundizar el impacto negativo de la crisis sanitaria en las franquicias, en comparación con otros sectores en el mercado.

REFERENCIAS

Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. The Free Press Editorial.

Aaker, D. A. (1996a). *El éxito de tu producto está en la marca: Las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla*. Prentice Hall Hispanoamericana.

Aaker, D. A. (1996b). Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review*, 38(3), 102-120. <https://doi.org/10.2307/41165845>

Agencia Andina. (2018, julio 16). Sector franquicias crecería 17% en el 2018, según PromPerú. *El Comercio Perú*. <https://elcomercio.pe/economia/sector-franquicias-creceria-17-2018-promperu-noticia-536740-noticia/>

Agudelo, A., & Chung, S. (2010). *Estado actual de las franquicias en el sector servicios en Colombia y sus perspectivas de desarrollo* [Tesis de grado, Escuela de Ingeniería de Antioquia]. <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/1560>

Aguilar, G. (2014). Economías de escala en la industria microfinanciera. Un análisis aplicado al caso peruano. *El trimestre económico*, 81(323), 747-778. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-718X2014000300747&script=sci_arttext

Aguirre Pesantes, L., Arenas Reátegui, E., Portal Arboleda, J., & Villanueva Paz, F. (2006). *Factores de éxito en las franquicias: Un estudio exploratorio* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1747>

Alba Aldave, Ma. C. (2010). Las franquicias en México en 1999 y 2007. *Contaduría y Administración*, 230, 131-146. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2010.260>

Alfaro, M. (2013). El Know How y su aplicación práctica en el contrato de franquicia. *Revista Judicial Costa Rica*, 109, 233-273. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r31084.pdf>

Almeyda, M., & George, B. (2017). Place branding in tourism: A review of theoretical approaches and management practices. *Tourism & Management Studies*, 13(4), 10-19. <https://doi.org/DOI: 10.18089/tms.2017.13402>

Alon, I. (2006). Market Conditions Favoring Master International Franchising. *Multinational Business Review*, 14(2), 67-82. <https://doi.org/10.1108/1525383X200600009>

Alvarado Herrera, A., & Schlesinger Díaz, M. W. (2008). Dimensionalidad De La Responsabilidad Social Empresarial Percibida Y Sus Efectos Sobre La Imagen Y La Reputación: Una Aproximación Desde El Modelo De Carroll. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 37-59. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70043-3](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70043-3)

Anderson, D., Swenney, D., & Williams, T. (2008). *Estadística para Administración y Economía*. Cengage Learning.

Angulo, A. M., & Gil, J. M. (2007). Risk perception and consumer willingness to pay for certified beef in Spain. *Food Quality and Preference*, 18(8), 1106-1117. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2007.05.008>

Anzola Navas, M. L. (2014). Breve historia de las franquicias, ventajas y desventajas del modelo de negocios. *Ploutos*, 4(1), 4-9. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/plou/article/view/1369/1329>

Arceo, G. (2009). *El impacto de la gestión del conocimiento y las tecnologías de información en la innovación: Un estudio en las PYME del sector agroalimentario de*

Cataluña [Tesis de doctorado, Universidad Politécnica de Catalunya].

<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/gam/Conocimiento%20tacito.htm>

Arellano, R. (2010). *Comportamiento del consumidor: Un enfoque para América Latina*. Editorial McGraw Hill.

Asmat Velarde, K. A., & Inocente Briceño, M. C. (2020). *Análisis de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad: Perspectiva del Franquiciante, operando en el exterior, al 2020* [Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/652730>

Ayup González, J. (2007). *Relevancia de la marca en las franquicias: Un estudio exploratorio* [Trabajo de suficiencia investigadora, Universidad de Burgos].

<https://riubu.ubu.es/handle/10259.1/77>

Ayup-González, J., & Calderon-Monge, E. (2014). Señales de valor de marca de las franquicias en México. Su efecto en el crecimiento del sistema franquiciador. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 134-144. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.12.003>

Baby M., J., & Restrepo Ayala, C. A. (2014). Análisis competitivo por parte de los fabricantes de automóviles y camionetas SUV mediante el Uso del Valor Percibido por el cliente como una herramienta para ese propósito. *AD-minister*, 24, 9-32.

<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/2128/2305>

Baena Gracia, V. (2009). Evolución y estado actual del sistema de franquicia español. *Revista de relaciones laborales*, 13, 79-99. http://proyectosocial.unizar.es/n13/N13_05.pdf

Baena Gracia, V. B. (2010). Teorías y líneas de investigación en el sistema de franquicia: Una revisión desde los años 60 hasta 2009. *Cuadernos de Gestión*, 10(2), 43-66.
<https://doi.org/10.5295/cdg.100155vb>

Baena, V., & Cerviño, J. (2011). Identifying the factors driving market selection in Latin America. An insight from the Spanish franchise industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 340-350. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.007>

Baffour Awuah, G., & Abraha Gebrekidan, D. (2008). Networked (interactive) position: A new view of developing and sustaining competitive advantage. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 18(4), 333-350.
<https://doi.org/10.1108/10595420810920815>

Ballesteros, S. (2005). *Desarrollo de un procedimiento para la medición de la satisfacción del cliente en una industria auxiliar del sector carroceros de autocares y autobuses*. Universidad de Sevilla.
<http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/3966/direccion/1%252F>

Bastos, A. I. (2007). *Fidelización del cliente* /. Ideas Propias Editorial S.L.
<http://www.marcialpons.es/libros/fidelizacion-del-cliente/9788498392036/>

Benavente C., H. (2012). La Violación de Secretos de Empresa (Know How) como Modalidad de Competencia Desleal en el Perú. *Know How*, 15, 66-89.
<http://www.revenyct.ula.ve/storage/repo/ArchivoDocumento/epi/n15/art04.pdf>

Berlanga, V., & Rubio Hurtado, M. J. (2012). Clasificación de pruebas no paramétricas. Como aplicarlas en SPSS. 2011, 5.
<http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/45283>

Calderón Monge, M. E., & Ayup González, J. (2008). La Gestión de Marca Con Orientación Al Mercado. Una Perspectiva Desde Los Franquiciados. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 61-77. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70044-5](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70044-5)

De la Guardia, C. (2014). *Contextualización y conceptualización de la planificación estratégica de la comunicación de marca aplicada al Internal Branding: Propuesta de un Modelo Teórico* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona]. https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2014/hdl_10803_286181/cdlgg1de1.pdf

Ghantous, N., & Christodoulides, G. (2020). Franchising brand benefits: An integrative perspective. *Industrial Marketing Management*, 91, 442-454. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.10.009>

Mariz-Pérez, R., & García-Álvarez, T. (2009). The Internationalization Strategy of Spanish Indigenous Franchised Chains: A Resource-Based View*. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 514-530. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00281.x>

Zachary, M. A., McKenny, A. F., Short, J. C., Davis, K. M., & Wu, D. (2011). Franchise branding: An organizational identity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(4), 629-645. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0252-7>

Bermúdez González, G. J. (2002). *La franquicia.: Elementos, relaciones y estrategias*. ESIC Editorial.

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra edición). Pearson Educación.

Bertolami, M., Artes, R., Gonçalves, P. J., Hashimoto, M., Lazzarini, S. G., Bertolami, M., Artes, R., Gonçalves, P. J., Hashimoto, M., & Lazzarini, S. G. (2018).

Sobrevivência de Empresas Nascentes: Influência do Capital Humano, Social, Práticas Gerenciais e Gênero. *Revista de Administração Contemporânea*, 22(3), 311-335.

<https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018160121>

Blair, W. J. M. P. and C. R. D., & Lafontaine, F. (2005). *The Economics of Franchising*. Cambridge University Press.

Boix, J. C., Boluda, I. K., & López, N. V. (2017). La importancia de percibir notoriedad e imagen de marca entre el personal de servicios de universidad. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 27, 65-86. <https://doi.org/10.5209/CESE.57371>

Bonfim da Costa, S., Pimentel Claro, D., & Bruscatto Bortoluzzo, A. (2018). The influence of customer value on word of mouth: A study of a financial services company in Brazil. *Review of Business Management*, 20(2), 210-231.

<https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i2.3798>

Bonilla, V., & Aristizabal, C. (2019). Análisis de los determinantes de la lealtad del consumidor a las franquicias de comidas rápidas (fast food) en la ciudad de Cali. *Jóvenes investigadores del futuro*, 1(1), 287-294.

<https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/libromemoriassemilleros.pdf#page=287>

Bordonaba Juste, M. V., Lucía Palacios, L., & Polo Redondo, Y. (2006). Valoración de los recursos intangibles: Un análisis empírico para el sector de la franquicia. *ICE: Revista de economía*, 829, 177-188. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2225042>

Botje, D., Klazinga, N. S., Suñol, R., Groene, O., Pfaff, H., Mannion, R., Depaigne-Loth, A., Arah, O. A., Dersarkissian, M., & Wagner, C. (2014). Is having quality as an item on the executive board agenda associated with the implementation of quality management

systems in European hospitals: A quantitative analysis. *International Journal for Quality in Health Care*, 26(suppl_1), 92-99. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzu017>

Branzai. (s. f.). *Identidad de Marca e Imagen de Marca: Básico*. Recuperado 7 de abril de 2021, de <http://www.branzai.com/2013/02/identidad-de-marca-e-imagen-de-marca.html>

Brickley, J. A., & Dark, F. H. (1987). The choice of organizational form The case of franchising. *Journal of Financial Economics*, 18(2), 401-420. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(87\)90046-8](https://doi.org/10.1016/0304-405X(87)90046-8)

Buil, I., Martínez, E., & de Chernatony, L. (2010). Medición del valor de marca desde un enfoque formativo. *Cuadernos de Gestión*, 10(3), 167-196. <https://doi.org/10.5295/cdg.100204ib>

Burt, R. S. (2000). The Network Structure Of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22009-1](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22009-1)

Cabrera, S. (2013). La fidelización del cliente en negocios de restauración. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, 45, 155-164. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi45.1841>

Calderón Monge, M. E., & Ayup González, J. (2008). La Gestión de Marca Con Orientación Al Mercado. Una Perspectiva Desde Los Franquiciados. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 61-77. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70044-5](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70044-5)

Calvo, C., Martínez, V., & Juanatey, O. (2016). Influence of manufacturer signature on store brands loyalty and purchase intention. *Revista de Administração de Empresas*, 56(1), 29-42. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160104>

Camacho Solana, M. A. (2016). Franchises in Colombia, legal regulations and features. *Revista de Derecho*, 45, 327-345.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-86972016000100013

Campo Martínez, S. (2007). El precio en las estrategias de marketing de las empresas comerciales. *Mediterráneo económico*, 11, 417-432.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2286982>

Casaló, L. V., Flavián, C., & Guinalú, M. (2013). La construcción de lealtad en comunidades virtuales de marca. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 22(1), 53-60. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2011.10.001>

Casanoves Boix, J. (2017). *Fundamentos de Branding*. Profit Editorial.

Celina O., H., & Campo A., A. (2005). Metodología de investigación y lectura crítica de estudios. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580.
<https://www.redalyc.org/pdf/806/80634409.pdf>

Cerviño, J., & Baena-García, V. (2017). ¿La experiencia de gestión o la notoriedad de marca? Qué impacta más en la internacionalización de las cadenas de franquicias de servicios españolas. *Emprendimiento y negocios internacionales*, 1(2), 20-31.
<https://doi.org/10.20420/eni.2017.164>

Choo, C. W. (1996). The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decisions. *International Journal of Information Management*, 16(5), 329-340. [https://doi.org/10.1016/0268-4012\(96\)00020-5](https://doi.org/10.1016/0268-4012(96)00020-5)

Coca, M. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento una breve revisión teórica. *Perspectivas*, 20, 105-114. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331007.pdf>

Coleman. (2017, abril 27). *Estrategia imagen de marca: Cómo transmitir la personalidad de una empresa*. Consultoria de Branding. <https://colemancbx.com/estrategia-imagen-marca/>

Colmenares, O., & Saavedra, J. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: Enfoques y valoraciones. *Cuadernos de Gestión*, 7(2), 67-81.
<http://hdl.handle.net/10810/7523>

Combs, J. G., Ketchen, D. J., & Short, J. C. (2011). Franchising Research: Major Milestones, New Directions, and its Future within Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(3), 413-425. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00443.x>

Combs, J. G., Michael, S. C., & Castrogiovanni, G. J. (2004). Franchising: A Review and Avenues to Greater Theoretical Diversity. *Journal of Management*, 30(6), 907-931.
<https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.006>

Conejero, M. A., & César, A. D. S. (2017). The governance of local productive arrangements (LPA) for the strategic management of geographical indications (GIS). *Ambiente & Sociedade*, 20(1), 293-314. <https://doi.org/10.1590/1809-4422asoc20160010v2012017>

Correa, M. E. (2016). «Con sello propio»: Singularidad e innovación en casos de emprendimientos autogestionados de diseño de indumentaria en la ciudad de Buenos Aires. *NB-Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas*, 26, 23-33.
<https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/71968>

Cortéz Salazar, G. G. (2015). *La franquicia como opción de desarrollo para las empresas en el Perú* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo].
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/7743>

Costa, M. P., Armijos, V.-A., & Paladines, J. E. (2017). Influencia de las estrategias de marketing en la generación de hábitos de consumo de bienes suntuarios en los consumidores de bajos ingresos del Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 38(47).

<https://www.revistaespacios.com/a17v38n47/17384709.html>

Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00028-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00028-2)

Cuesta Valiño, P. (2004). La franquicia: Una fórmula comercial con éxito en pleno crecimiento. *Distribución y Consumo*, 78, 5-13.

https://www.mercasa.es/media/publicaciones/99/1292347272_DYC_2004_78_5_13.pdf

Cupeiro, M. (2019). Hatem Zaki: «El sector de las franquicias genera 29 millones de puestos de trabajo». *El Economista*. <https://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/9807326/04/19/Hatem-Zaki-El-sector-de-las-franquicias-genera-29-millones-de-puestos-de-trabajo.html>

Dant, R. P., & Grünhagen, M. (2014). International Franchising Research: Some Thoughts on the What, Where, When, and How. *Journal of Marketing Channels*, 21(3), 124-132. <https://doi.org/10.1080/1046669X.2014.917012>

De la Guardia, C. (2014). *Contextualización y conceptualización de la planificación estratégica de la comunicación de marca aplicada al Internal Branding: Propuesta de un Modelo Teórico* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona].

https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2014/hdl_10803_286181/cdlgg1de1.pdf

De Ressende Melo, P. L., Mendes Borini, F., De Miranda Oliveira Jr, M., & Couto Parente, R. (2015). INTERNATIONALIZATION OF BRAZILIAN FRANCHISE CHAINS:

A COMPARATIVE STUDY. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 258-272.

<https://doi.org/10.1590/S0034-759020150303>

De Souza, A., Sergi, P., Sin, Y., & Tromboni, D. (2016). Modeling the new franchise creation decision: The relevance of behavioral reasons. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(5), 110-137. <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n5p110-137>

Del Río L., A. B., Vázquez C., R., & Iglesias A., V. (2002). El valor de marca: Perspectivas de análisis y criterios de estimación. *Cuadernos de Gestión*, 2(1), 87-102. https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/6997/CdG_125.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Diallo, M. F. (2012). Effects of store image and store brand price-image on store brand purchase intention: Application to an emerging market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(3), 360-367. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.03.010>

Echeverría-Ríos, O. M., Abrego-Almazán, D., & Melchor Medina, J. (2018). La responsabilidad social empresarial en la imagen de marca afectiva y reputación. *Innovar*, 28(69), 133-148. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n69.71703>

Edery, D. (2016). *La ruta recorrida en la promoción de exportación de franquicias*. Promperú. <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Presentaci%C3%B3n%20Franquicias%20lanzamiento%20del%20plan%20de%20promoci%C3%B2n%20de%20franquicias.pdf>

Elango, B. (2007). Are Franchisors with International Operations Different from Those Who Are Domestic Market Oriented? *Journal of Small Business Management*, 45(2), 179-193. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00208.x>

Erramilli, M. K., & Rao, C. P. (1993). Service Firms' International Entry-Mode Choice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach. *Journal of marketing*, 3(57), 19-38. <https://doi.org/10.1177/002224299305700302>

Fadairo, M., Kaswengi, J., Lanchimba, C., & Silva, E. (2020). Brand equity protection and new geographic dynamics evidence from franchising in Brazil. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 00(0), 2-17. <https://doi.org/10.1177/2051570720966287>

Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Agency Problems and Residual Claims. *The Journal of Law and Economics*, 26(2), 327-349. <https://doi.org/10.1086/467038>

Farías, P. (2015). Determinants of the success of global and local brands in Latin America. *Revista de Administração de Empresas*, 55(5), 539-550. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020150506>

Feria Cruz, M., Herrera Estrada, S., & Rodríguez Esquivel, M. A. (2013). Comida rápida: Calidad del servicio y fidelidad del cliente en franquicias y negocios familiares en Aguascalientes. *Instituto Tecnológico de Aguas Calientes*, 43, 95-113. <http://hdl.handle.net/11191/2628>

Fernandez M., M., & Martín S., J. (2006). La confianza y el compromiso como factores clave del éxito de las relaciones comerciales: Una aplicación empírica en el sistema de franquicia. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(1), 77-100.

Fierro Sedano, Á., Zúñiga Collazos, A., Castillo Palacio, M., & Mazo González, C. A. (2015). Análisis del City Branding y la Imagen de Marca a través de los Medios de Comunicación Online y el Social Media: Caso Medellín (Colombia). *Revista ESPACIOS*, 36(18). <https://www.revistaespacios.com/a15v36n18/15361818.html>

Fladmoe-Lindquist, K. (1996). International franchising: Capabilities and development. *Journal of Business Venturing*, 11(5), 419-438. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(96\)00056-0](https://doi.org/10.1016/0883-9026(96)00056-0)

Flavián Blanco, C., & Guinalú Blasco, M. (2006). La confianza y el compromiso en las relaciones a través de Internet: Dos pilares básicos del marketing estratégico en la red. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 29, 133-160. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2385983>

Forero Siabato, M. F., & Duque Oliva, E. J. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity. *Suma de Negocios*, 5(12), 158-168. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70038-2](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70038-2)

Franchise Direct. (2020, junio 16). *Top 100 Franchises Ranking for 2021*. Franchise Direct. <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings>

Frazer, L., & Merrilees, B. (2012). Pioneering Asian Franchise Brands: Pho24 in Vietnam. *Journal of Marketing Channels*, 19(4), 295-309. <https://doi.org/10.1080/1046669X.2012.700264>

Fu, X., & Chen, T. (2018). Research on supply chain partner selection and task allocation based on fuzzy theory under an uncertain environment. *Ingeniería e Investigación*, 38(1), 83-95. <https://doi.org/10.15446/ing.investig.v38n1.64675>

Gadotti dos Anjos, S. J., & França de Abreu, A. (2009). La medición de la calidad de servicio: Una aplicación en empresas hoteleras. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 18(2), 175-186. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2879656>

García Fernández, J., Fernández Gavira, J., & Bernal García, A. (2014). La percepción de calidad y fidelidad en clientes de centros de fitness low cost. *Suma Psicológica*, 21(2), 123-130. [https://doi.org/10.1016/S0121-4381\(14\)70015-3](https://doi.org/10.1016/S0121-4381(14)70015-3)

García Rodríguez, M. J. (1997). Las ventajas de disponer de una marca fuerte en los mercados actuales. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 3(3), 93-105. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=187751>

García-Ruiz, P. (2010). Consumo e identidad: Un enfoque relacional. *Anuario Filosófico*, 41(2), 299-324. <https://hdl.handle.net/10171/22828>

Garson, D. (2013). *Scales and Measures (Statistical Associates Blue Book Series 31)* (Edición Kindle). North Carolina State University.

Garud, R. (1997). On the distinction between know-how, know-what, and know-why. *Advances in strategic management*, 14, 81-102. http://www.personal.psu.edu/users/r/u/rug14/48.On_the_Distinction_between_know-how__kno.pdf

Gerhart, B., Wright, P. M., Mahan, G. C. M., & Snell, S. A. (2000). Measurement error in research on human resources and firm performance: How much error is there and how does it influence effect size estimates? *Personnel Psychology*, 53(4), 803-834. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb02418.x>

Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E. M., Scheer, L. K., & Kumar, N. (1996). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-317. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(96\)00006-7](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(96)00006-7)

Ghantous, N., & Christodoulides, G. (2020). Franchising brand benefits: An integrative perspective. *Industrial Marketing Management*, 91, 442-454.

<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.10.009>

Gil, I., & González, M. (2008). La investigación en valor percibido desde el marketing. *Innovar - Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 18(31), 9-17.

<https://www.redalyc.org/pdf/818/81803103.pdf>

Gómez Díaz, D., Pérez de Armas, M., & Curbelo Valladares, I. (2005). Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 26(2), 37-46.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4786692>

González, A., & Brea, F. (2006). Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 1(12), 251-272.

<https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120878011.pdf>

González A., M., Frías-Jiménez, R. A., & Gómez-Figueroa, O. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. *Ingeniería Industrial*, 3(37), 253-265.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v37n3/rii040316.pdf>

Griful P., E., & Canela C., M. Á. (2002). *Gestión de la calidad*. Univ. Politècnica de Catalunya.

Gutiérrez Mauricio, L. Á., & Ramírez Espinoza, B. I. (2015). *El Marketing estratégico de la franquicia española «Cervecería 100 Montaditos» como facilitador para la tropicalización de sus productos en la ciudad de Trujillo-Perú, para el año 2016*. [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/7986>

Haapio, H., Siedel, G. J., & Bernal, M. (2016). Aplicación Del Derecho Proactivo Como Una Ventaja Competitiva (Using Proactive Law for Competitive Advantage). *Rev. Derecho Privado*, 31, 265-317. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2899002

Hartmann, P., Ibáñez, V. A., & Sainz, F. J. F. (2002). El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola. *Cuadernos de Gestión*, 2(2), 103-118. <http://hdl.handle.net/10810/7048>

Healey, M. (2009). *¿Qué es el branding?* Editorial Gustavo Gili, S.L.

Hernández F., A. (2012). El valor percibido por el consumidor: Conceptualización y variables relacionadas. Camino para el éxito de un negocio. *3C Empresa - Investigación y pensamiento crítico*, 1(4), 1-16. <http://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/article/view/118>

Hernández Palma, H. G., Barrios Parejo, I., & Martínez Sierra, D. (2018). Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 169-185. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6676025>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Pilar Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta edición). McGraw-Hill.

Holt, D. B. (2003). ¿Qué transforma una marca en ícono? *Harvard Business Review*, 81(3), 35-41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1431439>

Holverson, S., & Revaz, F. (2006). Perceptions of European independent hoteliers: Hard and soft branding choices. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(5), 398-413. <https://doi.org/10.1108/09596110610673538>

Hoyos, R. (2016). *Branding el arte de marcar corazones*. Ecoe Ediciones.

Huy Tuu, H., & Ottar Olsen, S. (2012). Certainty, risk and knowledge in the satisfaction-purchase intention relationship in a new product experiment. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(1), 78-101.
<https://doi.org/10.1108/13555851211192713>

ICEX. (2019). *Franquicias en Perú 2019*. Ficha sector Perú.
<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/DOC2019835604.html>

International Trade Administration. (2016). *Top markets report franchising: A Market Assessment tool for U.S. Exporters*. U.S Department of Commerce.
<https://legacy.trade.gov/topmarkets/franchising.asp>

Jaramillo S., J. A. (2002). *Gerencia de Servicios—Karl Albrecht 2* [Tesis de grado, Universidad de la Sabana]. <https://pdfcoffee.com/gerencia-de-servicios-karl-albrecht-2-pdf-free.html>

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
[https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)

Johnston, A., & Ozment, J. (2013). Economies of scale in the US airline industry. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 51, 95-108.
<https://doi.org/10.1016/j.tre.2012.09.002>

Kantar. (2020). *BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2020*. WPP.
<https://www.kantar.com/campaigns/brandz-downloads/brandz-top-100-most-valuable-global-brands-2020>

Kantu, D., Drewett, G., & Hannay, D. (2018). *Crecimiento de marca: ¿más consumidores, más frecuencia de compra o ambos?* IPSOS Laboratories.

https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2018-04/brand_growth_spanish.pdf

Keller, K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of marketing*, 1(57), 1-22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>

Keller, K. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4ta edición). Pearson Educación.

Keller, K. L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595-600. <https://doi.org/10.1086/346254>

Keller, K. L., Heckler, S. E., & Houston, M. J. (1998). The Effects of Brand Name Suggestiveness on Advertising Recall. *Journal of Marketing*, 62(1), 48-57. <https://doi.org/10.1177/002224299806200105>

Ketchen, D., Combs, J., & Upson, J. (2006). When Does Franchising Help Restaurant Chain Performance? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 1(47), 14-26. <https://doi.org/10.1177/0010880405279170>

Kiser Rodriguez, L. (2009). *Franquicias*. USAID. <http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/Franquicias.pdf>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* (8va edición). Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15va edición). Pearson Educación.

La cultura del marketing. (s. f.). *Imagen de marca, guía de supervivencia*. Recuperado 7 de abril de 2021, de <https://laculturadelmarketing.com/imagen-de-marca-guia-de-supervivencia/>

Leon Gordillo, A. A., & Valladares Blas, E. A. (2015). *Evaluación de la influencia del Outsourcing en la calidad de servicio al cliente de la empresa Visanet – Perú sucursal Trujillo en el periodo 2015-2016* [Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/1430>

Limp, A., Rezende, S. F. L., & Versiani, Â. F. (2018). Customer relationships and interdependences in the internationalization process of the firm. *RAUSP Management Journal*, 53(1), 109-121. <https://doi.org/10.1016/j.rauspm.2017.10.001>

Llamas, E. (2013). La naturaleza estratégica del proceso de branding. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, 45, 223-228. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi45.1847>

López, A. (2017, abril 28). «Fast food»: Peruanos gastan en promedio S/.25. *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/actualidad/fast-food-peruanos-gastan-promedio-s-25/>

López C., D., Sandoval E., M., & Cortés P., O. (2010). Relación entre los niveles de TRP's, las medidas de recordación, preferencia de marca y la conducta de compra en consumidores colombianos. *Psicología desde el Caribe*, 25, 30-55. <https://www.redalyc.org/pdf/213/21315106003.pdf>

López, J. E. S. (2005). *La franquicia una oportunidad de negocio y de vida* [Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional]. https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/1847/1/1042_2005_ESCA-ST_MAESTRIA_Sanchez_Lopez_Jose.pdf

Ludeña Almeyda, Y. (2013). El boom de las franquicias en el Perú: ¿es tiempo de una regulación jurídica o aún no? *Lumen*, 9, 71-86. <https://doi.org/10.33539/lumen.2013.n9.509>

Magalhaes Da Silva, T. J., De Resende Melo, P. L., Esteves, K., & Gomes, G. (2016). FRANCHISEE ASSOCIATION AND ITS MEDIATION OF RELATIONSHIP. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(5), 138-165. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n5p138-165>

Mariz-Pérez, R., & García-Álvarez, T. (2009). The Internationalization Strategy of Spanish Indigenous Franchised Chains: A Resource-Based View*. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 514-530. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00281.x>

Martínez Fajardo, C. E. (2004). Gestión y creación de conocimiento. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 23, 13-23. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802302.pdf>

Matos C., R., & San Martín G, S. (2012). Análisis sobre la reputación de marca, las emociones y la confianza como formadoras de la satisfacción del turista. *Contaduría y administración*, 4(57), 253-286. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v57n4/v57n4a12.pdf>

Meilán, J. (2014). *El perfil de reputación profesional del fisioterapeuta en Galicia* [Tesis de doctorado, Universidad de Coruña]. <https://docplayer.es/79317964-El-perfil-de-reputacion-profesional-del-fisioterapeuta-en-galicia.html>

Mejía, M. (2016, febrero 19). CCL: Número de franquicias en Chiclayo y Arequipa crecerían 10%. *Agencia Peruana de Noticias Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-ccl-numero-franquicias-chiclayo-y-arequipa-crecerian-10-599604.aspx>

Meneses, C., Estrada, I., & Cote, C. (2017). Implicaciones de la inversión en recursos intangibles sobre la capacidad exportadora de las empresas de Santander, Colombia. *Revista Finanzas y Política Económica*, 9(2), 373-396.

<http://dx.doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2017.9.2.9>

Merino, C., & Charter, R. (2009). Modificación Horst al Coeficiente KR – 20 por Dispersión de la Dificultad de los Ítems. *Revista Interamericana de Psicología*, 44(2), 274-278. <https://www.redalyc.org/pdf/284/28420641008.pdf>

Merrilees, B. (2014). International Franchising: Evolution of Theory and Practice. *Journal of Marketing Channels*, 21(3), 133-142. <https://doi.org/10.1080/1046669X.2014.917013>

Merrilees, B., & Frazer, L. (2013). Internal branding: Franchisor leadership as a critical determinant. *Journal of Business Research*, 66(2), 158-164. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.008>

Mesén F., V. (2011). Fidelización de clientes: Concepto y perspectiva contable. *Tec Empresarial*, 5(3), 29-35. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3782851>

Michael, S. C. (2009). Entrepreneurial signaling to attract resources: The case of franchising. *Managerial and Decision Economics*, 30(6), 405-422. <https://doi.org/10.1002/mde.1460>

Millington, A., Eberhardt, M., & Wilkinson, B. (2006). Supplier performance and selection in China. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(2), 185-201. <https://doi.org/10.1108/01443570610641666>

MINCETUR. (2017). *Censo Nacional Franquicias 2017*.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/295987/Censo_Nacional_Franquicias.pdf

Moon, S., Russell, G. J., & Duvvuri, S. D. (2006). Profiling the reference price consumer. *Journal of Retailing*, 82(1), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2005.11.006>

Mosquera Muñoz, F. (2010). Franchising A Strategy for Business Growth. *Revista MBA EAFIT*, 1, 70-85. <https://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf>

Moysés Filho, J. E., Pimenta, R. F., Pizzinatto, N. K., & Silva, L. A. (2017). Marketing de relacionamento em PMEs no setor de serviços: Estudo de múltiplos casos em restaurantes por quilo na cidade de São Paulo. *Gestão & Planejamento - G&P*, 18, 479-498. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v18.3873>

Musio, A. (2018). Human capital and self-entrepreneurship. The concept of robbed time. *Cuadernos de Bioética*, 29(96), 193-201. <http://dx.doi.org/10.30444/CB.6>

Najul Godoy, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral revista venezolana*, 4(8), 23-35. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148002.pdf>

National Geographic. (2009). *Orígenes del fast-food*. https://www.nationalgeographic.com.es/fotografia/flashback/origenes-del-fast-food_390

Neyra, W. R., & Salas, H. S. (2018). *Factores críticos de éxito que favorecen la internacionalización de las franquicias peruanas del sector gastronómico. Perspectiva de los franquiciados en el mercado de Chile, en las ciudades de Santiago de Chile y Antofagasta, al 2018* [Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625860/Neyra_rw.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Nieves-Rodríguez, E., Palacios-Chacón, L. A., Pérez-Rivera, M. M., & Quiñones-Cintrón, V. (2018). Modeling the Motivations for Offshore Outsourcing: A Theoretical Approach. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 28(68), 105-116.

<https://www.jstor.org/stable/90020201>

Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. *The Economic Impact of Knowledge*, 85(7/8), 162-171. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-7009-8.50016-1>

Oliver, R. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of marketing*, 63(4), 33-44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>

Orozco-Toro, J. A., & Ferré-Pavia, C. (2017). La percepción de la reputación corporativa de los stakeholders de una empresa de comunicación: Cómo afecta a Televisió de Catalunya comunicar una acción de responsabilidad social corporativa. *Palabra Clave*, 20(2), 473-505. <https://doi.org/DOI: 10.5294/pacla.2017.20.2.8>

Orozco-Toro, J. A., & Roca Correa, D. (2011). Construcción de imagen de marca y reputación a través de campanas publicitarias de RSC. *Sphera Pública*, 11, 279-289. <https://www.redalyc.org/pdf/297/29729580016.pdf>

Ortega, A. (2011). *Guía práctica de contratación internacional* / (2da edición). ESIC Editorial.

Ortegón, L. (2017). Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia. *Revista Lasallista de investigación*, 1(14), 13-28.

<https://doi.org/DOI: 10.22507/rli.v14n1a1>

Páramo Morales, D. (2004). El Fenómeno de Consumo y el Consumo en Marketing. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 34, 221-250.

<https://convergencia.uaemex.mx/article/view/1573/1199>

Pavón Villegas, C. Z., & Vargas Hernández, J. G. (2016). Consideraciones sobre el auge de la franquicia como sistema de negocio en México. *Gestión y Estrategia*, 49, 83-92.

<http://hdl.handle.net/11191/4920>

Peña García, N. (2014). El valor percibido y la confianza como antecedentes de la intención de compra online: El caso colombiano. *Cuadernos de administración*, 30(51), 15-24. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4992981>

Perlado, G. (2000). Los sistemas CRM, elemento clave en la relación con los clientes. *Economía industrial*, 331, 79-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=140178>

Perú Retail. (2017, junio 2). *Cadenas de fast food superan las 800 tiendas en Perú*. <http://guiadelretail.com/cadenas-fast-food-superan-800-tiendas-peru/>

Plazas Estepa, R. A. (2015). El Know-How dentro de los contratos de franquicia en Colombia. *Revista Republicana*, 10, 67-97.

<https://urepublicana.edu.co/ojs/index.php/revistarepublicana/article/view/137>

Portes Ribeiro, R., Aidar Sauaia, A. C., & Martins Fouto, N. M. (2014). Custos e economias de escala em um jogo de empresas. *Race: revista de administração, contabilidade e economia*, 13(2), 663-688. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5160858>

PROMPERU. (2016). *Perú Service SUMMIT / Del Perú al mundo: Hitos y metas en la exportación de servicios*. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

<https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1637/Per%20c3%ba%20summit%20ISSUE.PDF?sequence=1&isAllowed=y>

Puig. (2017, enero 26). Brand Reality: Marca vs reputación de marca. *Branderstand*.

<https://branward.com/branderstand/brand-reality-marca-vs-reputacion-de-marca/>

Ramírez Plazas, E., Lara Figueroa, D. C., & Rueda Ramírez, H. (2017). El capital social de las manicuristas de barrio. *Pensamiento & Gestión*, 42, 215-232.

<http://dx.doi.org/10.14482/pege.41.9704>

Reyes M., C., & Sánchez C., H. (2020). *Metodología y diseños en la investigación científica* (6ta edición). Visión Universitaria.

Ries, A., & Ries, L. (2001). *Las 22 Leyes Inmutables De La Marca*. Editorial McGraw Hill.

Rodrigues, J., Miyahira, N. N., Nascimento, F., & Marinho, B. de L. (2017). Por que marcas corporativas? A percepcao de executivos brasileiros sobre os motivos para adoptar corporate branding. *Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 23(spe), 232-261. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.154.57163>

Rondán Cataluña, F. J., Navarro García, A., & Díez de Castro, E. C. (2007). ¿Es la franquicia un sistema dual? *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, 2157-2173. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2233152>

Rosado-Serrano, A., Paul, J., & Dikova, D. (2018). International franchising: A literature review and research agenda. *Journal of Business Research*, 85, 238-257. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.049>

Ruiz Mercader, J., Martínez León, I. M., & Ruiz Santos, C. (2001). Conocimiento explícito en Pymes. *XI Congreso Nacional de ACEDE*, 1-20.

<https://repositorio.upct.es/handle/10317/611>

Ruiz-Molina, M.-E., & Gil-Saura, I. (2008). Perceived value, customer attitude and loyalty in retailing. *Journal of Retail & Leisure Property*, 7(4), 305-314.

<https://doi.org/10.1057/rlp.2008.21>

Sandoval Vaca, A. A., & Zurita Castro, J. F. (2017). *El Branding en el Sector industrial de Muebles de la provincia de Tungurahua* [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/25869>

Sanna, D. (2010). Relaciones entre imagen de marca corporativa, satisfacción y lealtad: Estudio en una escuela de negocios de la Argentina. *Econstor*, 419, 1-26.

<http://hdl.handle.net/10419/84345>

Sarache Castro, W. A., Castrillón Gómez, Ó. D., & Ortiz Franco, L. F. (2009). Selección de proveedores: Una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de Administración*, 22(38), 24. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20511730008.pdf>

Scherer, L., Goncalves, S., Thome, H., & Oliveira, E. (2017). O branding como fator crítico para o desenvolvimento do turismo rural. O caso da Rota Colonial Baumschneis, Dois Irmãos—RS/Brasil. *El Periplo sustentable*, 33, 5-34.

<http://www.scielo.org.mx/pdf/eps/n33/1870-9036-eps-33-5.pdf>

Schiffman, L. G., Gómez Mont, J., Kanuk, L. L., & Gutiérrez García, A. E. (2010). *Comportamiento del consumidor*. Prentice Hall International.

Segura Mena, R. E. (2012). El contrato de know how y licencia del Know how. *El Foro*, 12, 46-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4157318>

Seyyed Amiri, N., Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. *AD-minister*, 30, 173-194. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.30.9>

Shane, S. A. (1996). Hybrid Organizational Arrangements and Their Implications for Firm Growth and Survival: A Study of New Franchisors. *Academy of Management Journal*, 39(1), 216-234. <https://doi.org/10.5465/256637>

Silva Duarte, J. E. (2003). Franquicias. Una Alternativa para Emprendedores. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 47, 116-121. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/239>

Singh Manhas, P. (2010). Strategic Brand Positioning Analysis Through Comparison of Cognitive and Conative Perceptions. *Journal of Economics, Finance & Administrative Science*, 15(29), 15-33. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1718209

Sneider C., J., & Ortegón C., L. (2016). Componentes del valor de marca en marketing industrial. Caso máquinas y herramientas. *Revista Perspectivas*, 37, 75-94. http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n37/n37_a04.pdf

Sperandio M., G., De Toni, D., Zanchet De Lima, V., & Eberle, L. (2017). Papel Moderador da Marca e Mediação do Valor Percebido na Intenção de Recompra. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(3), 347-372. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160062>

Statista. (2020, septiembre 16). *Ranking mundial de cadenas de comida rápida por valor de marca*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/680401/ranking-de-cadenas-de-restaurantes-de-comida-rapida-por-valor-de-marca-en-el-mund/>

Streiner, D. L. (2003). Being Inconsistent About Consistency: When Coefficient Alpha Does and Doesn't Matter. *Journal of Personality Assessment*, 80(3), 217-222. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA8003_01

Suito, J. (2018). Pollo a la Brasa lidera mercado fast food peruano. *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/informes/pollo-a-la-brasa-lidera-mercado-fast-food-peruano/>

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55. <https://doi.org/DOI:10.5116/ijme.4dfb.8dfd>

Tello, M. D. (2019). El sector gastronómico en el Perú: Encadenamientos y su potencial crecimiento económico. *Documento de trabajo*, 475, 1-72. <http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/DDD475.pdf>

Thompson, I. (2019). *Definición de producto*. <http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/2108/Archivo2.5203.pdf>

Tormo, E. (2013). *Crecer en franquicia: El método FRQ de creación de negocios en franquicia*. Grupo Planeta Spain.

Torres Moraga, E., & Muñoz Navarro, C. (2006). ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO BASADAS EN LA CULTURA DEL CONSUMIDOR: UN ANÁLISIS DE LA PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN. *Estudios Gerenciales*, 22(100), 71-81. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v22n100/v22n100a03.pdf>

Turney, P., & Littman, M. (2003). Measuring praise and criticism: Inference of semantic orientation from association. *ACM Transactions on Information Systems*, 21(4), 315-346. <https://doi.org/10.1145/944012.944013>

Valencia Rodríguez, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 1(2), 20-33.
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/article/view/3275>

Vargas Bianchi, L. (2019). Incidencia del consumo y marcas en la experiencia de bienestar subjetivo entre jóvenes: Una exploración cualitativa. *Revista de Comunicación*, 18(1), 166-190. <https://doi.org/10.26441/RC18.1-2019-A9>

Varotto, L. F., & Gomes Parente, J. (2016). FRANCHISOR-FRANCHISEE RELATIONSHIP QUALITY: TIME OF RELATIONSHIP AND PERFORMANCE. *Revista de Administração de Empresas*, 56(6), 600-610. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020160603>

Vera, J., & Trujillo, A. (2017). Searching most influential variables to brand loyalty measurements: An exploratory study. *Contaduría y Administración*, 62(2), 600-624. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.04.007>

Vera M., J. (2008). Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 41, 69-89.
<https://www.redalyc.org/pdf/716/71611842007.pdf>

Vera M., J. (2013). Atributos de calidad del servicio de la telefonía móvil para clientes mexicanos y su impacto en la satisfacción y en la lealtad hacia la marca. *Contaduría y Administración*, 58(3), 39-63. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39527853003>

Vera Martínez, J., & Espinosa Mascarúa, M. T. (2015). Atributos relevantes de calidad en el servicio y su influencia hacia la lealtad de marca en la industria aseguradora de automóviles en México. *Contaduría y Administración*, 59(3), 285-306.

[https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71273-2](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71273-2)

Viera, V. A., & Slongo, L. A. (2007). Relación entre franquicia y franquiciado. Se proponen dos modelos. *ESIC Market*, 123, 133-160.

https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/070614_112724_E.pdf

Villarejo R., A. F. (2002). Modelos multidimensionales para la medición del valor de marca. *Investigaciones Europeas en Dirección y Economía de la Empresa*, 3(8), 13-44.

<http://hdl.handle.net/11441/32792>

Walker, O., Mullins, J., & Harper Boyd, J. (2006). *Marketing Strategy: A Decision Focused Approach*. McGraw-Hill.

Warde, A. (2002). *The Changing Consumer: Markets and Meanings* (1st edition). Routledge.

Welsh, D. H. B., Alon, I., & Falbe, C. M. (2006). An Examination of International Retail Franchising in Emerging Markets. *Journal of Small Business Management*, 44(1), 130-149. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2006.00158.x>

Zachary, M. A., McKenny, A. F., Short, J. C., Davis, K. M., & Wu, D. (2011). Franchise branding: An organizational identity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(4), 629-645. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0252-7>

Zaharias, P., & Pappas, C. (2016). Quality Management of Learning Management Systems: A User Experience Perspective. *Current Issues in Emerging eLearning*, 3(1).

<https://scholarworks.umb.edu/ciee/vol3/iss1/5/>

Zuñiga-Collazos, A., & Castillo-Palacio, M. (2016). Impact of Image and Satisfaction on Marketing Innovation. *Journal of technology management & innovation*, 11(2), 70-

75. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242016000200007>



ANEXO 1

Tabla 41

Definiciones de Brand Equity

| Autor | Concepto |
|---------------------------------|---|
| Leuthesser (1988) | "Representa el valor de un producto por encima del que tendría cualquier otro producto idéntico sin el nombre de la marca. En otra palabras, el <i>Brand Equity</i> representa el grado en que el solo nombre de la marca añade valor a la oferta" |
| Farquhar (1989) | Es el "valor añadido" que la marca confiere a un producto y puede ser visto desde la perspectiva de la empresa, el comercio o el consumidor |
| Aaker (1991) | "El conjunto de activos y pasivos relacionados con una marca, su nombre y símbolo, que se adicionan o deducen del valor provisto por un producto o servicio a una compañía y/o sus clientes" |
| De Chernatory & McDonald (1992) | "El valor añadido o diferencia entre una marca y un <i>commodity</i> . La marca transforma el valor de un simple producto, constituyéndose en un importante insumo en el proceso de creación de valor" |
| Simon & Sullivan (1993) | "Los <i>cash-flows</i> incrementales que se acumulan a favor del producto de marca y que están por encima de los que resultarían de la venta de un producto sin marca" |
| Keller (1993) | "Efecto diferencial que el conocimiento de una marca por parte del consumidor tiene sobre su respuesta al marketing de dicha marca" |
| Swait et al. (1993) | "Valoración implícita del consumidor de la marca en un mercado con marcas diferenciadas en relación con un mercado sin diferenciación de marca. Marcas actúan como una señal o indicación sobre la naturaleza de los productos y servicios de calidad y fiabilidad y la imagen/estatus" |
| Kamakura & Russell (1993) | El <i>Brand Equity</i> basado en el consumidor "se produce cuando el consumidor está familiarizado con la marca y tiene algunas asociaciones de marca favorables, fuertes, y únicas en la memoria" |
| Lassar et al. (1995) | Es "la percepción de los consumidores frente a la superioridad global de un producto que lleva ese nombre, en comparación con otras marcas" |
| Feldwick (1996) | El término <i>Brand Equity</i> se emplea en tres sentidos: <ul style="list-style-type: none"> • Como valor financiero, siendo un activo de la empresa, y el propósito es fijarle un precio que refleje su valor en el mercado, finalmente se verá reflejado en la contabilidad • Como fuerza de la marca, haciendo referencia a los atributos definidos por Aaker (1991), Lealtad de marca, Reconocimiento de la marca, Calidad percibida de la marca, Asociaciones de la marca y otros activos de esta • Como imagen de la marca, siendo una descripción de las percepciones, asociaciones y creencias que el consumidor genera en su mente acerca de la marca |
| Aaker (1996) | Describe <i>Brand Equity Ten</i> como el conjunto de 10 medidas: (1) Lealtad (prima real o potencial de los precios de la marca), (2) la lealtad (basada en la satisfacción del cliente), (3) la calidad comparativa percibida, (4) el liderazgo de marca percibida, (5) el valor percibido de la marca (marca funcional beneficios), (6) la personalidad de la marca, (7) percepción de los consumidores sobre la organización (y de confianza, admiración o credibilidad), (8) perciben la diferenciación de marcas de la competencia, (9) la conciencia de marca (reconocimiento y recuerdo), (10) la posición de mercado (la cuota de mercado), los precios y la distribución de la cobertura |
| Keller (2007) | <i>Brand Equity</i> basado en el consumidor "se produce cuando el cliente tiene un alto nivel de conciencia y conocimiento de la marca y tiene algunas asociaciones de marca fuertes, favorables y únicas en la memoria" |
| Kotler & Keller (2012) | Definen el <i>Brand Equity</i> basado en el consumidor como "el efecto diferencial que provoca el conocimiento de la marca en la respuesta de los consumidores a los esfuerzos de marketing implementados para impulsarla" |
| American Marketing Association | "El valor de marca se basa en la actitud de los consumidores sobre los atributos positivos de la marca y las consecuencias favorables del uso de la marca" desde la perspectiva del consumidor |

Nota. En la tabla se observan las definiciones de Brand Equity en el tiempo, ordenadas de forma cronológica. Tomado de: Forero y Duque, 2014.

ANEXO 2

Tabla 42

Dimensiones de valor de marca/ revisión de la literatura

| Dimensiones | Autor/es |
|--|---|
| Notoriedad | Aaker (1991); Keller (1993); Cobb-Walgren <i>et al.</i> (1995); Yoo <i>et al.</i> (2000); Villarejo (2001); Yoo y Donthu (2001; 2002); Washburn y Plank (2002); Arnett <i>et al.</i> (2003); Ashill y Sinha (2004); Atilgan <i>et al.</i> (2005); Bauer <i>et al.</i> (2005); Kim y Kim (2005); Pappu <i>et al.</i> (2005; 2006; 2007); Wang <i>et al.</i> (2006); Bravo <i>et al.</i> (2007); Konecnik y Gartner (2007); Mohd <i>et al.</i> (2007); Jung y Sung (2008); Lee y Back (2008) |
| Calidad percibida | Martin y Brown (1990); Aaker (1991); Cobb-Walgren <i>et al.</i> (1995); Yoo <i>et al.</i> (2000); Villarejo (2001); Yoo y Donthu (2001; 2002); Washburn y Plank (2002); Arnett <i>et al.</i> (2003); Netemeyer <i>et al.</i> (2004); Atilgan <i>et al.</i> (2005); Kim y Kim (2005); Pappu <i>et al.</i> (2005; 2006; 2007); Wang <i>et al.</i> (2006); Bravo <i>et al.</i> (2007); Konecnik y Gartner (2007); Jung y Sung (2008) |
| Dimensiones | Autor/es |
| Imagen de marca/ asociaciones de la marca | Martin y Brown (1990); Aaker (1991); Keller (1993); Cobb-Walgren <i>et al.</i> (1995); Yoo <i>et al.</i> (2000); Villarejo (2001); Yoo y Donthu (2001; 2002); Washburn y Plank (2002); Vázquez <i>et al.</i> (2002); Arnett <i>et al.</i> (2003); Ashill y Sinha (2004); Atilgan <i>et al.</i> (2005); Bauer <i>et al.</i> (2005); Kim y Kim (2005); Pappu <i>et al.</i> (2005; 2006; 2007); Wang <i>et al.</i> (2006); Koçak <i>et al.</i> (2007); Bravo <i>et al.</i> (2007); Konecnik y Gartner (2007); Mohd <i>et al.</i> (2007); Jung y Sung (2008); Lee y Back (2008) |
| Lealtad | Aaker (1991); Yoo <i>et al.</i> (2000); Villarejo (2001); Yoo y Donthu (2001; 2002); Washburn y Plank (2002); Arnett <i>et al.</i> (2003); de Chernatony <i>et al.</i> (2004); Atilgan <i>et al.</i> (2005); Kim y Kim (2005); Pappu <i>et al.</i> (2005; 2006; 2007); Wang <i>et al.</i> (2006); Bravo <i>et al.</i> (2007); Konecnik y Gartner (2007); Mohd <i>et al.</i> (2007); Jung y Sung (2008) |
| Valor percibido | Martin y Brown (1990); Netemeyer <i>et al.</i> (2004) |
| Compromiso y confianza | Martin y Brown (1990); Lassar <i>et al.</i> (1995); Kim <i>et al.</i> (2008) |
| Rendimiento, imagen social y valor | Lassar <i>et al.</i> (1995); Kim <i>et al.</i> (2008) |
| Satisfacción | de Chernatony <i>et al.</i> (2004); Wang <i>et al.</i> (2006) |
| Reputación | de Chernatony <i>et al.</i> (2004) |
| Singularidad | Netemeyer <i>et al.</i> (2004); Mohd <i>et al.</i> (2007) |

Nota. Se muestran las variables más importantes de la literatura sobre valor de marca.

Tomado de Buil *et al.*, 2010.

ANEXO 3

Tabla 43

Matriz de operacionalización del instrumento 1/ cuestionario para franquicias

| Objetivo general: El objetivo del presente estudio es analizar la incidencia del branding en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020. | | | | | |
|--|--|--|-----------------------|------------------------|--|
| Hipótesis General: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020. | | | | | |
| Población: Franquicias norteamericanas fast food | | | | | |
| Objetivos | Hipótesis | Variables | Subvariables | Indicadores | Ítem |
| <p>Objetivo específico 1: Determinar la incidencia del branding en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> <p>Objetivo específico 2: Determinar la incidencia del branding en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> | <p>Hipótesis específica 1: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> <p>Hipótesis específica 2: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> | <p>Variable independiente: Branding</p> | <p>Valor de marca</p> | Notoriedad | Según sus resultados como franquicia ¿Considera usted que su marca es reconocida en el mercado Arequipeño? |
| | | | | Calidad percibida | De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Sus clientes consideran que sus productos y servicios son de calidad? |
| | | | | Imagen de marca | De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique ¿Qué tan buena es la percepción de su marca en el mercado arequipeño? |
| | | | | Valor percibido | ¿Qué tan importante considera que es su marca para sus clientes? |
| | | | | Compromiso y confianza | De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique la relación que mantiene la marca con sus clientes. Según sus resultados como franquicia, califique el nivel de compromiso de su marca con sus clientes. |
| | | | | Satisfacción | De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Qué tan satisfechos están los clientes con los productos y servicios que ofrece? ¿Con que frecuencia la marca utiliza indicadores que midan la satisfacción de sus clientes? |
| | | | | Reputación | Según sus resultados como franquicia, califique la reputación de su marca en el mercado arequipeño Según sus resultados como franquicia, califique las acciones de ética y responsabilidad corporativa que la marca tiene con sus stakeholders. |
| | | | | Singularidad | Según sus resultados como franquicia, califique los valores agregados que tiene su marca para diferenciarse en el mercado. |
| Objetivos | Hipótesis | Variables | Subvariables | Indicadores | Ítem |

| | | | | | |
|--|--|---|--|----------------------|---|
| <p>Objetivo específico 1: Determinar la incidencia del branding en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> <p>Objetivo específico 2: Determinar la incidencia del branding en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> | <p>Hipótesis específica 1: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> <p>Hipótesis específica 2: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> | <p>Variable independiente: Branding</p> | <p>Posicionamiento</p> | Nivel de consumo | De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo considera que es el nivel de consumo regular de sus clientes? |
| | | | | Frecuencia de compra | De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la frecuencia de compra de sus clientes? |
| | | | | Fidelización | De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la intención de re-compra de sus clientes? |
| | | | | | De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique los esfuerzos que realiza su marca para la conservación de sus clientes |
| | | Lealtad | Según sus resultados como franquicia califique ¿Cuál es la frecuencia de recomendación de sus clientes? | | |
| | | Conocimiento explícito | Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual Operativo” | | |
| Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del “Manual Jurídico” | | | | | |
| Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y eficiencia del “Manual de Marketing” | | | | | |
| De acuerdo a su gestión, califique, ¿Cuál es la importancia del branding para su franquicia? | | | | | |
| | | <p>Variable dependiente: Franquicias norteamericanas fast food</p> | <p>Know How</p> | | |

| Objetivos | Hipótesis | Variables | Subvariables | Indicadores | Ítem |
|--|--|---|-----------------|-----------------------------------|--|
| <p>Objetivo específico 1: Determinar la incidencia del branding en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> <p>Objetivo específico 2: Determinar la incidencia del branding en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> | <p>Hipótesis específica 1: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> <p>Hipótesis específica 2: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</p> | <p>Variable dependiente: Franquicias norteamericanas fast food</p> | <p>Know How</p> | | <p><i>Califique, ¿En qué medida su franquicia contempla la gestión del branding como parte de su proceso estratégico?</i></p> |
| | | | | <p><i>Base de clientes</i></p> | <p><i>De acuerdo a sus resultado como franquicia, califique ¿En qué medida su franquicia contempla el uso de una base de clientes?</i></p> |
| | | | | | <p><i>Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de clientes</i></p> |
| | | | | <p><i>Base de proveedores</i></p> | <p><i>De acuerdo a sus resultados como franquicia, ¿Considera que la base de proveedores es adecuada a sus necesidades según las características del producto y servicio ofertado?</i></p> |
| | | | | | <p><i>Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de proveedores</i></p> |
| | | | | <p><i>Capital humano</i></p> | <p><i>¿Qué tan importante considera que son sus colaboradores para que su franquicia sea competitiva en el mercado?</i></p> |
| | <p><i>Califique las acciones que realiza su franquicia para mejorar el conocimiento y destreza de sus colaboradores</i></p> | | | | |

| Objetivos | Hipótesis | Variables | Subvariables | Indicadores | Ítem |
|---|--|---|--|-------------------------|--|
| Objetivo específico 1: Determinar la incidencia del branding en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020. | Hipótesis específica 1: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en el Know How de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020. | Variable dependiente: Franquicias norteamericanas fast food | Gestión de establecimientos como ventaja competitiva | Homogeneidad de precios | <i>En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de los precios de los productos ofertados</i> |
| | | | | Homogeneidad de calidad | <i>De acuerdo a su resultados, ¿En qué medida el precio es un elemento flexible para su franquicia?</i> <i>En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de calidad de los productos ofertados.</i> <i>Califique las acciones que realiza su franquicia en relación a la mejora del servicio y estándares de calidad</i> |
| Objetivo específico 2: Determinar la incidencia del branding en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020. | Hipótesis específica 2: Es probable que el branding tenga una incidencia significativa en la gestión de establecimientos de las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020. | | | Economías de escala | <i>De acuerdo a sus resultados, ¿En qué medida considera que su franquicia le permite optimizar recursos para lograr un menor costo de producción?</i> |

Nota. Elaboración propia.

ANEXO 4

Tabla 44

Matriz de operacionalización del instrumento 2/ cuestionario para consumidores

| <i>Objetivo general: analizar la incidencia del branding en el modelo de negocio de franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020.</i> | | | | | |
|--|--|--|-----------------------|------------------------|--|
| <i>Población: consumidores de las franquicias norteamericanas fast food</i> | | | | | |
| Objetivos | Hipótesis | Variables | Subvariables | Indicadores | Ítem |
| <p>Objetivo específico 3: Determinar los resultados de branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 desde la perspectiva del consumidor.</p> | <p>Hipótesis específica 3: Es probable que los resultados del branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 sean diferentes desde la perspectiva de los consumidores.</p> | <p>Variable independiente: Branding</p> | <p>Valor de marca</p> | Notoriedad | ¿Cuáles de las siguientes marcas conoce? ¿Cuáles de las siguientes marcas sabía que están ubicadas en Arequipa? |
| | | | | Calidad percibida | ¿Qué marcas considera que brindan productos de calidad? |
| | | | | Imagen de marca | ¿De qué marcas tiene usted una buena percepción? |
| | | | | Valor percibido | Puntué del 1 al 4 el nivel de importancia para usted de las marcas mencionadas |
| | | | | Compromiso y confianza | ¿Cuál de las siguientes marcas considera que se comprometen contigo como cliente? ¿Cuál de las siguientes marcas le generan confianza? |
| | | | | Satisfacción | Puntué del 1 al 4 la satisfacción generada para usted de las marcas mencionadas Puntué del 1 al 4 la rapidez y tiempos de entrega de las marcas mencionadas ¿A cuál de las siguientes marcas ha realizado algún reclamo o le hubiera gustado hacerlo? ¿Qué le motiva al consumo de comida rápida en alguna de las marcas mencionadas? |
| | | | | Reputación | En base a su experiencia ¿Cuáles de las siguientes marcas recomendaría? |
| | | | | Singularidad | ¿Cuál de las siguientes marcas considera que se destacan sobre otras? |

| Objetivos | Hipótesis | Variables | Subvariables | Indicadores | Ítem |
|--|---|--|-----------------|----------------------|---|
| Objetivo específico 3: Determinar los resultados de branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 desde la perspectiva del consumidor. | Hipótesis específica 3: Es probable que los resultados del branding aplicados por las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa Metropolitana 2020 sean diferentes desde la perspectiva de los consumidores. | Variable independiente: Branding | Posicionamiento | Nivel de consumo | <i>Previo a la pandemia por Covid-19, ¿Con quién solía visitar los locales de las marcas mencionadas?</i> |
| | | | | | <i>Previo a la pandemia por Covid-19, en los locales de las marcas mencionadas ¿Cuántos productos solía consumir?</i> |
| | | | | Frecuencia de compra | <i>Previo a la pandemia Covid-19, ¿Cada cuánto solía visitar el local de las marcas mencionadas?</i> |
| | | | | Fidelización | <i>De las siguientes marcas, ¿Cuáles si volvería a consumir/ visitar?</i> |
| | | | | Lealtad | <i>¿Cuál de las siguientes marcas le han recomendado?</i> |
| | | | | | <i>En caso de algún percance con alguna de las siguientes marcas, ¿Cuáles seguiría consumiendo?</i> |

Nota. Elaboración propia.

ANEXO 5

Tabla 45

Asociaciones de franquicias en el mundo

| ASOCIACIONES DE FRANQUICIAS EN EL MUNDO | | |
|--|---------------|------------------------------|
| ASOCIACION | PAIS PAGINA | WEB |
| Asoc. Alemana de la Franquicias | Alemania | www.dfv-franchise.de |
| Asoc. Argentina de la Franchising (AAF) | Argentina | www.aafanchising.com |
| Consejo de Franquicias de Australia | Australia | www.franchise.org.au |
| Asoc. Austriaca de la Franquicia (OFV) | Austria | www.franchise.at |
| Asoc. Belga de la Franquicia | Bélgica | www.fbf-bff.be |
| Asoc. Brasileira de Franchising | Brasil | www.abf.com.br |
| Asoc. Canadiense de Franquicias | Canadá | www.cfa.ca |
| Asoc. China de Franquicias | China | www.cdfa.org.cn |
| Asoc. Colombiana de Franquicias | Colombia | www.centercourt.com/acolfran |
| Asoc. Danesa de la Franquicia | Dinamarca | www.dk-franchise.dk |
| Asoc. Eslovena de la Franquicias | Eslovenia | www.franchise-slovenia.net |
| Asoc. Española de Franquiciadores (AEF) | España | www.franquiciadores.com |
| Asoc. Internacional de Franquicias | EEUU | www.franchise.org |
| Asoc. de Franquicias de Filipinas | Filipinas | www.philfranchise.com |
| Asoc. Finlandesa de la Franquicia (SFY) | Finlandia | www.franchising.fi |
| Federación Francesa de la Franquicia (FFF) | Francia | www.franhise-fff.com |
| Asoc. Griega de la Franquicia | Grecia | www.franchising.gr |
| Asoc. Holandesa de la Franquicia (NFV) | Holanda | www.nfv.nl |
| Asoc. de Franquicias de Hong Kong | Hong Kong | www.franchise.org.hk |
| Asoc. Húngara de la Franquicia (MFSZ) | Hungría | www.franchise.hu |
| Asoc. Británica de la Franquicia | Inglaterra | www.british-franchise.org.uk |
| Asoc. Italiana de la Franquicia | Italia | www.assofranchising.it |
| Asoc. Letonia de la Franquicia | Letonia | www.franch.lv |
| Asoc. de Franquicia de Malasia | Malasia | www.mfa.org.my |
| Asoc. Mexicana de las Franquicias (AMF) | México | www.franquiciasdemexico.org |
| Asoc. Noruega de Franquicia | Noruega | www.hsh-org.no |
| Asoc. de la Franquicia de Nueva Zelanda | Nueva Zelanda | www.franchise.org.nz |
| Asoc. Portuguesa de la Franquicia (APF) | Portugal | www.apfranchise.org |
| Asoc. Rusa de Franquicias | Rusia | www.a-z.ru |
| Asoc. de Franquicias de Sudáfrica | Sudáfrica | www.fasa.com.za |
| Asoc. Sueca de la Franquicia (SFF) | Suecia | www.franchiseforeningen.a.se |
| Asoc. Suiza de la Franquicia (SFV) | Suiza | www.franchiseverband.ch |
| Asoc. de Franquicias y Cadenas de Taiwán | Taiwán | www.tfca.org.tw |
| Asoc. de Franquicias de Turquía | Turquía | www.ufrad.org.tr |
| Cámara Venezolana de Franquicias | Venezuela | www.profranquicias.com |
| Cámara Ecuatoriana de Franquicias | Ecuador | www.multifranquicias.com |

Nota. Tomado de USAID/ Perú/ MYPE Competitiva

ANEXO 6

Figura 44

Modelo del instrumento 1/ cuestionario para franquicias

INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE NEGOCIO DE FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS, AREQUIPA METROPOLITANA 2020

La presente encuesta se realizó bajo fines académicos, teniendo la finalidad de analizar la incidencia del Branding en el modelo de negocio de franquicias de fast food en Arequipa Metropolitana 2020. Le agradecemos su colaboración.

Este formulario le tomará aproximadamente 10 minutos llenarlo. Agradecemos su tiempo, sinceridad y colaboración con el proyecto.

Autor: Jafel Granados García

Nombre del Representante (quien llena la encuesta) *

Texto de respuesta corta

Nombre de la franquicia (marca) *

Texto de respuesta corta

Cargo que ocupa *

Texto de respuesta corta

Edad *

Texto de respuesta corta

Ubicación de la Franquicia en Arequipa *

Texto de respuesta larga

Valor de Marca

Descripción (opcional)

Según sus resultados como franquicia ¿Considera usted que su marca es reconocida en el mercado Arequipeño? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy poco | <input type="radio"/> | Bastante |

De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Sus clientes consideran que sus productos y servicios son de calidad? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nunca | <input type="radio"/> | Siempre |

De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique ¿Qué tan buena es la percepción de su marca en el mercado arequipeño? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mala | <input type="radio"/> | Muy buena |

¿Qué tan importante considera que es su marca para sus clientes? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nada importante | <input type="radio"/> | Muy importante |

Según sus resultados como franquicia, califique la relación que mantiene la marca con sus clientes. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy malo | <input type="radio"/> | Muy bueno |

Según sus resultados como franquicia, califique el nivel de compromiso de su marca con sus clientes. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy malo | <input type="radio"/> | Muy bueno |

De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Qué tan satisfechos están los clientes con los productos y servicios que ofrece? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy poco | <input type="radio"/> | Bastante |

¿Con que frecuencia la marca utiliza indicadores que midan la satisfacción de sus clientes? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nunca | <input type="radio"/> | Siempre |

Según sus resultados como franquicia, califique la reputación de su marca en el mercado arequipeño. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mala | <input type="radio"/> | Muy buena |



Según sus resultados como franquicia, califique las acciones de ética y responsabilidad corporativa que la marca tiene con sus stakeholders. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mala | <input type="radio"/> | Muy buena |

Según sus resultados como franquicia, califique los valores agregados que tiene su marca para diferenciarse en el mercado. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy malo | <input type="radio"/> | Muy bueno |

Posicionamiento



Descripción (opcional)

De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo considera que es el nivel de consumo regular de sus clientes? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy bajo | <input type="radio"/> | Muy alto |

De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la frecuencia de compra de sus clientes? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy bajo | <input type="radio"/> | Muy alto |

De acuerdo a sus resultados como franquicia ¿Cómo calificaría la intención de re-compra de sus clientes? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy baja | <input type="radio"/> | Muy alta |

De acuerdo a sus resultados como franquicia, califique los esfuerzos que realiza su marca para la conservación de sus clientes. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy malo | <input type="radio"/> | Muy bueno |

Según sus resultados como franquicia califique ¿Cuál es la frecuencia de recomendación de sus clientes? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy bajo | <input type="radio"/> | Muy alto |

Know how



Descripción (opcional)

Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del "Manual Operativo". *

(Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima)

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy bajo | <input type="radio"/> | Muy alto |

Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del "Manual Jurídico". *

(Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima)

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy bajo | <input type="radio"/> | Muy alto |

Respecto a los manuales de franquicia. Califique el uso real y efectivo del "Manual de Marketing". *

(Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima)

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy bajo | <input type="radio"/> | Muy alto |

De acuerdo a su gestión, califique, ¿Cuál es la importancia del branding para su franquicia? *

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nada Importante | <input type="radio"/> | Muy Importante |

Califique, ¿En que medida su franquicia contempla la gestión del branding como parte de su proceso estratégico? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nunca | <input type="radio"/> | Siempre |

De acuerdo a sus resultado, califique ¿En qué medida su franquicia contempla el uso de una base de clientes? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nunca | <input type="radio"/> | Siempre |

Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de clientes. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mala | <input type="radio"/> | Muy buena |

De acuerdo a sus resultados como franquicia, ¿Considera que la base de proveedores es adecuada a sus necesidades según las características del producto y servicio ofertado? Ponderé. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nunca | <input type="radio"/> | Siempre |

Califique las acciones que realiza su franquicia para gestionar su base de proveedores. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mala | <input type="radio"/> | Muy buena |

¿Qué tan importante considera que son sus colaboradores para que su franquicia sea competitiva en el mercado? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nada importante | <input type="radio"/> | Muy importante |

Califique las acciones que realiza su franquicia para mejorar el conocimiento y destreza de sus colaboradores. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y 5 representa la calificación máxima) *

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mala | <input type="radio"/> | Muy buena |

Gestión de Establecimientos



Descripción (opcional)

En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de los precios *
de los productos ofertados. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la
calificación mínima y 5 representa la calificación máxima)

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nada importante | <input type="radio"/> | Muy importante |

De acuerdo a sus resultados, ¿En que medida el precio es un elemento flexible para su *
franquicia? (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y
5 representa la calificación máxima)

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy poco | <input type="radio"/> | Bastante |

En su modelo de negocio, califique la importancia de mantener la homogeneidad de calidad de *
los productos ofertados. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la
calificación mínima y 5 representa la calificación máxima)

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nada importante | <input type="radio"/> | Muy importante |

Califique las acciones que realiza su franquicia en relación a la mejora del servicio y estándares *
de calidad. (Responda en base a una escala del 1 al 5, donde 1 representa la calificación mínima y
5 representa la calificación máxima)

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy malo | <input type="radio"/> | Muy bueno |

De acuerdo a sus resultados, ¿En que medida considera que su franquicia le permite optimizar *
recursos para lograr un menor costo de producción?

| | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy poco | <input type="radio"/> | Bastante |

Opiniones Finales



Descripción (opcional)



De ser el caso, puede dejar sus opiniones respecto a lo tratado en el presente formulario:

Texto de respuesta larga

Nota. Se adjunta las capturas del formulario de Google (cuestionario) que usó para analizar a los a las franquicias norteamericanas fast food en Arequipa. Elaboración Propia.



ANEXO 7

Figura 45

Modelo del instrumento 2/ cuestionario para consumidores

Sección 1 de 2

INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE NEGOCIO DE FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS, AREQUIPA METROPOLITANA 2020

La presente encuesta tiene fines académicos , en donde se busca analizar la incidencia del Branding en el modelo de negocio de franquicias de fast food en Arequipa Metropolitana 2020.

Este formulario le tomará aproximadamente 5 minutos llenarlo. Agradecemos su tiempo, sinceridad y colaboración con el proyecto.

Dirección de correo electrónico *

Dirección de correo electrónico válida

Género *

Masculino

Femenino

Prefiero no responder

¿Cuál es su edad? *

20 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45 años

De 46 a más

¿Qué categoría describe mejor su situación laboral? *

- Empleado jornada completa
- Empleado a medio tiempo
- Desempleado en busca de trabajo
- Retirado
- Estudiante
- Empresario
- Otra...

¿Qué categoría describe mejor su ingreso mensual? *

- Menos de 930 soles
- 930 - 1499 soles
- 1500 - 2499 soles
- 2500 - 3499 soles
- 3500 a más
- Sin ingresos
- Otra...

Sección 2 de 2

Preguntas

Descripción (opcional)

¿Cuáles de las siguientes marcas conoce? Puede marcar más de una opción *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

¿Cuáles de las siguientes marcas sabía que están ubicadas en Arequipa? Puede marcar más de una opción *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

¿Qué marcas considera que brindan productos de calidad? Puede marcar más de una respuesta *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna



¿De qué marcas tiene usted una buena percepción? Puede marcar más de una respuesta *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

De acuerdo al nivel de importancia de cada marca para usted; puntúe del 1 al 4 en donde 1 no es nada importante, 2 me es indiferente, 3 no es muy importante y 4 muy importante

1 (No es nada imp... 2 (Me es indiferente) 3 (No es muy impo... 4 (Muy importante ...

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Popeyes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Burger King | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pizza Hut | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Starbucks | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| McDonald's | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| KFC (Kentucky Frie... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Papa John's | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Donkin Donuts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

¿Cuál de las siguientes marcas considera que se comprometen contigo como cliente? Puede marcar más de una respuesta *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

¿Cuál de las siguientes marcas le generan confianza? Puede marcar más de una respuesta *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna



¿Qué tan satisfecho se encuentra con las siguientes marcas? Puntúe del 1 al 4 en donde 1 es nada satisfecho, 2 es poco satisfecho, 3 es satisfecho y 4 muy satisfecho

| | 1 (Nada satisfecho) | 2 (Poco satisfecho) | 3 (Satisfecho) | 4 (Muy satisfecho) |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Popeyes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Burger King | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pizza Hut | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Starbucks | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| McDonald's | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| KFC (Kentucky Frie... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Papa John's | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Donkin Donuts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

De las siguientes marcas cuáles le suelen entregar a tiempo, puntúe del 1 al 4 en donde 1 es nunca, 2 es a veces, 3 es casi siempre y 4 es siempre

| | 1 (Nunca) | 2 (Aveces) | 3 (Casi siempre) | 4 (Siempre) |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Popeyes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Burger King | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pizza Hut | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Starbucks | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| McDonald's | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| KFC (Kentucky Frie... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Papa John's | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Donkin Donuts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

¿A cuál de las siguientes marcas ha realizado algún reclamo o le hubiera gustado hacerlo? Puede * marcar más de una opción

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

¿Qué le motiva al consumo de comida rápida en alguna de las marcas mencionadas? Puede marcar varias opciones *

- Estatus
- Atención
- Sabor
- Agilidad
- Precios Accesibles
- Promociones
- Buen Ambiente (infraestructura agradable)
- Ubicación del local
- Otra...

En base a su experiencia ¿Cuáles de las siguientes marcas recomendaría? Puede marcar varias opciones *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

¿Cuál de las siguientes marcas considera que se destacan sobre otras? Puede marcar más de una opción *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna



Previo a la pandemia (Covid-19), cuando usted iba a un local de comida rápida de las marcas mencionadas ¿Usualmente, con quién iba acompañado? Puede marcar más de una opción *

- Amigos
- Pareja
- Familia
- Amigos del Trabajo
- Solo
- Otra...

Previo a la pandemia (Covid-19), cuando usted iba a un local de comida rápida de las marcas mencionadas ¿Cuántos productos solía consumir? *

- De 1 a 3 productos
- De 4 a 6 productos
- De 7 a 10 productos
- De 10 a más productos

Previo a la pandemia (Covid-19), ¿Cada cuánto solía visitar el local de las marcas mencionadas? *

- Esporádico
- Solo en ocasiones especiales
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

De las siguientes marcas, ¿Cuáles si volvería a consumir/ visitar? Puede marcar más de una opción *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

¿Cuál de las siguientes marcas le han recomendado? Puede marcar más de una opción *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

En caso de presentarse algún percance con alguna de las siguientes marca, ¿Cuáles seguiría consumiendo?. Puede marcar más de una opción *

- Todas
- Popeyes
- Burger King
- Pizza Hut
- Starbucks
- McDonald's
- KFC (Kentucky Fried Chicken)
- Papa John's
- Donkin Donuts
- Ninguna

ANEXO 8

VALIDACIÓN DEL PRIMER INSTRUMENTO APLICADO A LAS FRANQUICIAS

I. Primer validador/ datos generales:

1. **Apellidos y Nombres del experto:** Pedro Gustavo Flores Peña
2. **Grado académico:** Doctor en Administración
3. **Profesión:** Licenciado en Administración / Abogado
4. **Institución donde labora:** Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Facultad de ciencias Administrativas / Facultad de Ciencias Económicas: Escuela de posgrado
5. **Cargo que desempeña:** Docente investigador
6. **Denominación del instrumento:** “INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE NEGOCIO DE FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS, AREQUIPA METROPOLITANA 2020”
7. **Autor del instrumento:** Jafel Granados García

II. Primer validador/ validación del instrumento:

Figura 46

Primera validación del primer instrumento aplicado a las franquicias

II. VALIDACIÓN DE ENTREVISTA N° 01

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre ítems del instrumento | Muy malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión. | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresados en conductas observables, medibles. | | | | | X |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y en relación con la teoría. | | | | | X |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable. | | | | | X |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados. | | | | | X |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento. | | | | | X |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | | |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | 30 |

III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN N° 01

3.1. Valoración total cuantitativa: 30

3.2. Opinión: Favorable Debe mejorar
No Favorable

3.3. Observaciones


Firma
DNI 09224876

Nota. Se presenta el escaneo de la primera validación del primer instrumento de investigación

III. Segundo validador/ datos generales:

1. **Apellidos y Nombres del experto:** Montes Osorio Yuly
2. **Grado académico:** Doctora en Administración
3. **Profesión:** Licenciada en Administración
4. **Institución donde labora:** Universidad ESAN / Universidad San Ignacio de Loyola
5. **Cargo que desempeña:** Docente contratada
6. **Denominación del instrumento:** “INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE NEGOCIO DE FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS, AREQUIPA METROPOLITANA 2020”
7. **Autor del instrumento:** Jafel Granados García

IV. Segundo validador/ validación del instrumento:

Figura 47

Segunda validación del primer instrumento aplicado a las franquicias

| II. VALIDACIÓN DE ENTREVISTA N° 01 | | | | | | |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre ítems del instrumento | Muy malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión. | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresados en conductas observables, medibles. | | | | | X |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y en relación con la teoría. | | | | | X |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable. | | | | | X |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados. | | | | | X |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento. | | | | | X |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | | 30. |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | |

Nota. Se presenta el escaneo de la segunda validación del primer instrumento de investigación

ANEXO 9

VALIDACIÓN DEL SEGUNDO INSTRUMENTO APLICADO A LOS CONSUMIDORES DE LAS FRANQUICIAS

I. Primer validador/ datos generales:

1. **Apellidos y Nombres del experto:** Pedro Gustavo Flores Peña
2. **Grado académico:** Doctor en Administración
3. **Profesión:** Licenciado en Administración / Abogado
4. **Institución donde labora:** Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Facultad de ciencias Administrativas / Facultad de Ciencias Económicas: Escuela de posgrado
5. **Cargo que desempeña:** Docente investigador
6. **Denominación del instrumento:** “INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE NEGOCIO DE FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS, AREQUIPA METROPOLITANA 2020”
7. **Autor del instrumento:** Jafel Granados García

II. Primer validador/ validación del instrumento:

Figura 48

Primera validación del segundo instrumento aplicado a los consumidores de las franquicias

IV. VALIDACIÓN DE ENCUESTA N° 02

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre ítems del instrumento | Muy malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión. | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresados en conductas observables, medibles. | | | | | X |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y en relación con la teoría. | | | | | X |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable. | | | | | X |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados. | | | | | X |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento. | | | | | X |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | | |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | 30 |

III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN N° 01

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 30
- 3.2. Opinión: Favorable Debe mejorar _____
No Favorable _____
- 3.3. Observaciones


Firma
DNI 09224576

Nota. Se presenta el escaneo de la primera validación del segundo instrumento de investigación

I. Segundo validador/ datos generales:

1. **Apellidos y Nombres del experto:** Montes Osorio Yuly
2. **Grado académico:** Doctora en Administración
3. **Profesión:** Licenciada en Administración
4. **Institución donde labora:** Universidad ESAN / Universidad San Ignacio de Loyola
5. **Cargo que desempeña:** Docente contratada
6. **Denominación del instrumento:** “INCIDENCIA DEL BRANDING EN EL MODELO DE NEGOCIO DE FRANQUICIA FAST FOOD NORTEAMERICANAS, AREQUIPA METROPOLITANA 2020”
7. **Autor del instrumento:** Jafel Granados García

II. Segundo validador/ validación del instrumento:

Figura 49

Segunda validación del segundo instrumento aplicado a los consumidores de las franquicias

IV. VALIDACIÓN DE ENCUESTA N° 02

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre ítems del instrumento | Muy malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión. | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresados en conductas observables, medibles. | | | | | X |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y en relación con la teoría. | | | | | X |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable. | | | | | X |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados. | | | | | X |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento. | | | | | X |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | | 30 |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | |

V. RESULTADOS DE VALIDACIÓN N° 02

5.1. Valoración total cuantitativa: 30

5.2. Opinión: Favorable Debe mejorar
No Favorable

5.3. Observaciones



Firma

DNI 09971213

Nota. Se presenta el escaneo de la segunda validación del segundo instrumento de investigación

ANEXO 10

Tabla 46

*Puntos de venta de las franquicias fast food Norteamérica en Arequipa Metropolitana
analizados (instrumento 1)*

| Franquicias fast food norteamericanas ubicadas en Arequipa metropolitana | Puntos de ventas encuestados | Ubicación | Empresa residente |
|---|-------------------------------------|--|---|
| <i>Burger King</i> | 1 | Plaza Mercaderes | <i>Saidel S.A</i> |
| <i>Pizza Hut</i> | 4 | CC Mall Aventura Plaza Plaza Mercaderes CC Parque Lambramani CC Real Plaza | <i>Sigdelo S.A</i> |
| <i>Mc Donald's</i> | 4 | Mercaderes 123 CC Real Plaza CC Parque Lambramani CC Mall Aventura Plaza | <i>Mc Donald's Sistemas de Perú S.A</i> |
| <i>KFC Kentucky Fried Chicken</i> | 5 | Plaza Mercaderes CC Parque Lambramani CC Real Plaza CC Mall Aventura Plaza CC Mall Plaza | <i>Delosi S.A.</i> |
| <i>Papa John's</i> | 2 | CC Arequipa Center CC Real Plaza | <i>Corporación Peruana de Restaurantes S.A.</i> |
| <i>Dunkin Donuts</i> | 2 | CC Real Plaza CC Mall Aventura Plaza | <i>Nutra S.A.</i> |
| <i>Popeyes</i> | 2 | CC Mall Aventura Plaza CC Real Plaza | <i>Ep. de Franquicias SAC</i> |
| <i>Starbucks</i> | 4 | CC Mall Aventura Plaza Plaza Mercaderes CC Real Plaza CC Mall Plaza | <i>Delosi S.A.</i> |

Nota. Elaboración Propia.