

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas



**“FACTORES QUE INFLUYEN EN EL MODELO DE NEGOCIO
PARA IMPLEMENTAR LA FRANQUICIA DEL SERVICIO Y
MARCA DE LA EMPRESA CLINICA ESTETICA MAJOOR
AREQUIPA 2017”**

Tesis presentada por el Bachiller:

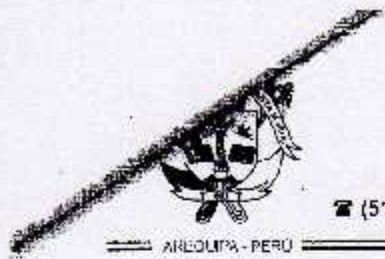
Paredes Canaza Cristian Harold

para obtener el Título Profesional de:

Licenciado en Administración de Empresas

Asesor: Dr. Vera Ballón, Ernesto

AREQUIPA – PERÚ
2018



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

Referencia: Decreto N° 028-EPAE-2018

Vista la documentación suscrita con visto aprobatorio por los docentes: Mgter. Marco Ticona Zúñiga y Mgter. Hugo Aguilar Gonzales, en relación al Borrador de Tesis Titulado: "FACTORES QUE INFLUYEN EN EL MODELO DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR LA FRANQUICIA DEL SERVICIO Y MARCA DE LA EMPRESA CLÍNICA ESTÉTICA MAJLOOR AREQUIPA 2017" Presentado por el señor: PAREDES CANAZA, CRISTIAN HAROLD.

SE DECRETA:

Aprobar el Borrador de Tesis, Presentado por el señor: PAREDES CANAZA, CRISTIAN HAROLD, de acuerdo al informe del jurado Pre-dictaminador que forma parte del presente dictamen.

Arequipa, 04 de mayo de 2018

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Dr. MARU OSWALDO SILES NEYRA
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Dedicatoria

Esta investigación esta, dedicada en primer lugar a mis padres David y Bernarda, por su amor incondicional, porque siempre creen en mí y por todo lo que sacrificaron para salir siempre adelante. A mis hermanos Rocío, Charles y Mariann porque a pesar de muchas adversidades que atravesemos siempre seremos hermanos. A mis sobrinos Benjamin, Mila, y Alondra por ser fuente de inspiración, humanidad, felicidad y alegría.

Agradecimientos

Mi gratitud a Dios Padre Eterno, quien por su infinita bondad me ha dado la vida y salud para poder tener la oportunidad de vivir la experiencia de vida universitaria, y por poner en mi vida a muchas personas quienes contribuyeron en mi formación como humano y como profesional.

A mis familiares, en especial a mis padres, quienes, a pesar de todos los contratiempos, siempre han tenido palabras de aliento y deseo de mi superación, a mis hermanos por incentivar me a ser mas grande como persona, a todos mis tíos que siempre están cuando los necesito y a mis primos puesto que me hacen recordar la felicidad y la fortaleza en la que hay que vivir; que es la familia.

A mis maestros por su paciencia y porque son faros de luz que nos iluminan, enseñan y aconsejan a través de su propia experiencia para ser mejores cada día y a mis compañeros del pregrado, con quienes compartimos momentos felices y de tensión para hacernos de conocimientos y experiencias los mismos que me llevaron a culminar con la carrera y trazarme proyectos los cuales si los haré realidad.

A todos mil gracias.

Epígrafe

La profesión es una arquitectura del día a día; y la experiencia es la ingeniería para el sostenimiento de una felicidad eterna.

Cristian Harold Paredes Canaza.

No importa cuál sea nuestro objetivo, lo más importante es llegar para vivirlo, pues viviéndolo se alcanza la felicidad.

Cristian Harold Paredes Canaza.

Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Epígrafe.....	iii
Introducción.....	xiii
Resumen.....	xv
Abstract.....	xviii
Capítulo I.....	1
Planteamiento Teórico.....	1
1.1 Problema.....	1
1.2 Descripción del problema.....	2
1.2.1 Campo, área y línea de investigación.....	2
1.2.2 Tipo de problema.....	2
1.2.3 Variables del estudio.....	2
1.2.3.1 Análisis de variables.....	2
1.2.3.2 Operacionalización de las variables.....	3
1.2.3.3 Dimensiones.....	4
1.3 Interrogantes de la investigación.....	4
1.3.1 Interrogante básica.....	4
1.3.2 Interrogantes específicas.....	4
1.4 Justificación.....	5
1.5 Objetivos de la investigación.....	6
1.5.1 Objetivo general.....	6
1.5.2 Objetivos específicos.....	6
1.6 Marco teórico.....	7
1.6.1 Modelo de negocio.....	7
1.6.1.1 Concepto.....	8
1.6.1.2 Elementos del modelo.....	11
1.6.1.3 Componentes de modelo de negocio.....	12
1.6.1.4 Características del modelo.....	13
1.6.1.5 Taxonomía de modelo.....	14
1.6.1.6 Estrategias y modelos de negocios.....	14
1.6.1.7 Modelo de negocios de servicios.....	16
1.6.2 Módulos del modelo de negocio.....	19

1.6.3 Entorno del modelo de negocios.....	20
1.6.3.1 Fuerzas del mercado	20
1.6.3.2 Fuerzas de la industria	21
1.6.3.3 Fuerzas macroeconómicas	23
1.6.4 Factores del modelo	23
1.6.4.1 Propuesta de valor.....	24
1.6.4.1.1 Prototipo de modelo	26
1.6.4.1.2 Modelo de servicio	26
1.6.4.1.3 Calidad.....	26
1.6.4.1.4 Precio.....	27
1.6.4.1.5 Servicio.....	28
1.6.4.1.6 Garantía	29
1.6.4.2 Segmento de mercado.....	29
1.6.4.2.1 Segmentación	31
1.6.4.2.2 Posicionamiento	32
1.6.4.3 Fidelización	32
1.6.4.4 Servicio.....	33
1.6.4.4.1 Evaluación oferta anterior	33
1.6.4.4.2 Evaluación oferta posterior.....	34
1.6.4.5 Canales de distribución.....	37
1.6.4.5.1 Profundidad del canal	38
1.6.4.6 Actividades clave.....	39
1.6.4.6.1 Infraestructura.....	39
1.6.4.6.2 Potencial humano	39
1.6.4.6.3 Procesos.....	40
1.6.4.7 Retorno del valor	40
1.6.4.7.1 Rentabilidad.....	40
1.6.5 Concepto de éxito	40
1.6.5.1 Factores de éxito	41
1.6.6 La Franquicia	42
1.6.6.1 Que es una franquicia	43
1.6.6.2 Clases de franquicia	44
1.6.6.3 Ventajas y desventajas	45
1.6.6.4 Modelo de crecimiento	47

1.6.6.5 La franquicia en el mundo	48
1.6.6.6 La franquicia en el Perú	49
1.6.6.7 Términos y relaciones	52
1.6.6.8 Relaciones de las franquicias	53
1.6.6.9 Como ser un franquiciante	54
1.6.6.10 Requisitos para transferencia y/o venta de franquicia	59
1.6.6.11 El contrato de franquicia	60
1.6.6.12 Entidad reguladora de las franquicias	61
1.7 Antecedentes de investigación	61
1.8 Hipótesis de la investigación	63
Capítulo II	64
2 Planteamiento operacional de investigación	64
2.1 Técnicas e instrumentos	64
2.2 Estructura de los instrumentos	65
2.3 Campo de verificación	65
a) Ámbito	65
b) Temporalidad	65
2.4 Unidades de estudio	66
a) Universo	66
b) Muestra	66
2.5 Estrategia de recolección de datos	67
2.6 Recursos necesarios	67
Capítulo III	68
3. Resultados de investigación	68
3.1. Resultado de diagnóstico de la empresa	69
3.2. Resultado Univariante de Investigación	76
3.3. Comprobación y contraste de Hipótesis	119
Conclusiones	131
Recomendaciones	135
Bibliografía	137
ANEXO N° 1	140
ANEXO N° 2	142

Índice de Cuadros

Cuadro N° 1: Indicadores y medios de la variable independiente	3
Cuadro N° 2: Indicadores y medios de la variable dependiente	4
Cuadro N° 3: Definiciones de modelo de negocio	10
Cuadro N° 4: Definiciones de Modelo de Negocio	11
Cuadro N° 5: Componentes de Modelo de Negocios	12
Cuadro N° 6: Matriz Eliminar - Reducir - Incrementar - Crear	26
Cuadro N° 7: Extensión del canal de distribución.....	38
Cuadro N° 8: Comparaciones de ventajas para los agentes que participan.....	46
Cuadro N° 9: Comparaciones de desventajas.....	47
Cuadro N° 10: Relación de franquicias registradas en el Área de Registro de Contratos de Transferencia de Tecnología Extranjera de la Oficina de Signos Distintivos (INDECOPI).....	51
Cuadro N° 11: Total de casos válidos para las variables en estudio	76
Cuadro N° 12: .Estadísticas de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach para la variable en estudio:	76
Cuadro N° 13: Total de encuestados según género de la encuesta realizada a la población de estudio.....	77
Cuadro N° 14: Total de encuestados según edad de la encuesta realizada a la población de estudio	78
Cuadro N° 15: Total de encuestados según NSE de la encuesta realizada a la población de estudio	79
Cuadro N° 16: Total de respuestas para conocimiento de servicio según establecimientos	80
Cuadro N° 17: Total de respuestas prioritaria según el motivo a acudir a una clínica estética.....	82
Cuadro N° 18: Total de respuestas al patrón de consumo del servicio de clínica estética .91	
Cuadro N° 19: Total de respuestas de frecuencia de concurrencia a clínica estética.....	92
Cuadro N° 20: Total de respuestas al presupuesto asignado para el consumo de servicio 93	
Cuadro N° 21: Total de respuestas según atributo del establecimiento.....	94
Cuadro N° 22: Total de respuestas según factores de modelo de negocio calidad por diferenciación	96
Cuadro N° 23: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según calidad	97

Cuadro N° 24: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según precio.....	99
Cuadro N° 25: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según servicio ...	100
Cuadro N° 26: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según garantía....	102
Cuadro N° 27: Total de respuestas de segmento de mercado según posición social	103
Cuadro N° 28: Total de respuestas de fidelización	105
Cuadro N° 29: Total de respuestas de canal de distribución	106
Cuadro N° 30: Total de respuestas de actividades clave	108
Cuadro N° 31: Total de respuestas de retorno de valor	110
Cuadro N° 32: Total de respuestas de posición de marca	112
Cuadro N° 33: Total de respuestas de tecnología.....	113
Cuadro N° 34: Total de respuestas de evaluación según atributo	114
Cuadro N° 35: Importancia de conocimiento de establecimientos clínica de belleza spa en porcentaje	116
Cuadro N° 36: Importancia de evaluación en atributos de clínica de belleza spa en porcentaje	117
Cuadro N° 37: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los atributos del establecimiento en la evaluación.....	119
Cuadro N° 38: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la calidad en la evaluación	120
Cuadro N° 39: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al precio en la evaluación	121
Cuadro N° 40: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al servicio en la evaluación	122
Cuadro N° 41: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la garantía en la evaluación	123
Cuadro N° 42: Nivel de significancia para demostrar la influencia de la fidelización en la evaluación.....	124
Cuadro N° 43: Nivel de significancia para demostrar la influencia del canal de distribución en la evaluación	125
Cuadro N° 44: Nivel de significancia para demostrar la influencia de las actividades clave en la evaluación	126

Cuadro N° 45: Nivel de significancia para demostrar la influencia de retorno de valor en la evaluación.....	127
Cuadro N° 46: Nivel de significancia para demostrar la influencia de la posición de marca en la evaluación	128
Cuadro N° 47: Nivel de significancia para demostrar la influencia de la tecnología en la evaluación.....	129



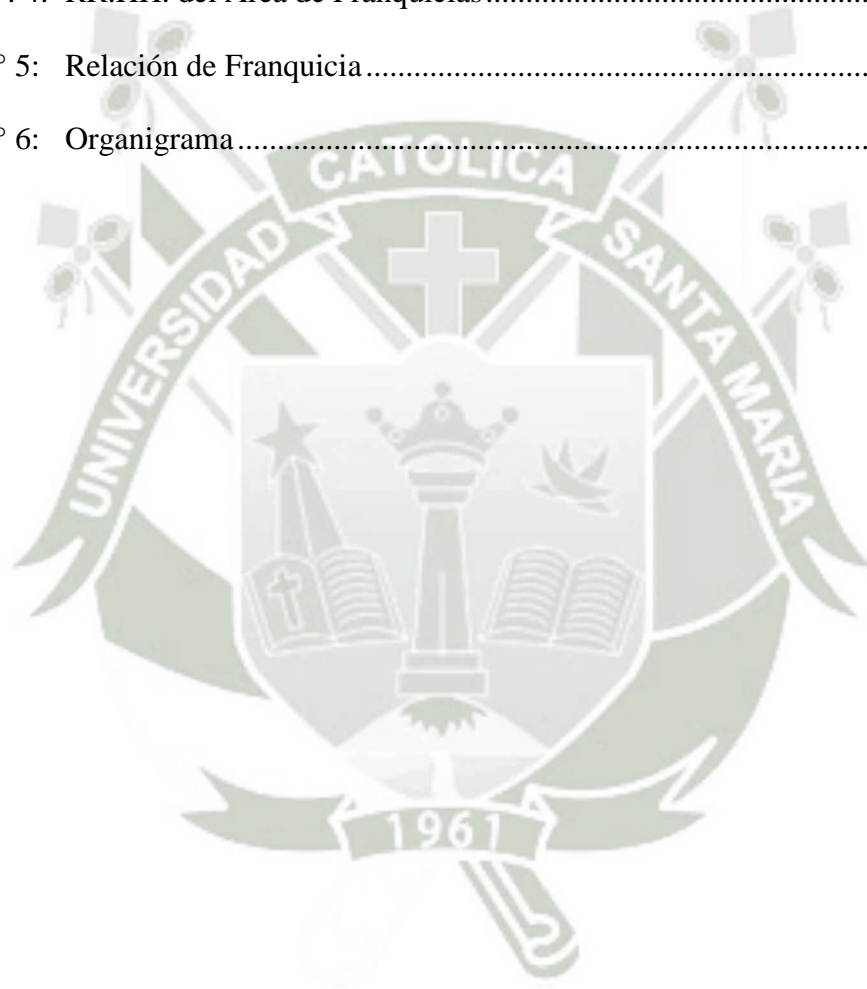
Índice de Gráficos

Gráfico N° 1: Porcentaje de encuestados según género de la encuesta realizada a la población de estudio	77
Gráfico N° 2: Porcentaje de encuestados según edad de la encuesta realizada a la población de estudio	78
Gráfico N° 3: Porcentaje de encuestados según NSE de la encuesta realizada a la población de estudio	79
Gráfico N° 4: Porcentaje de respuestas según establecimientos	81
Gráfico N° 5: Porcentaje de respuestas para conocimiento de servicio	81
Gráfico N° 6: Porcentaje de respuesta prioritaria según salud	83
Gráfico N° 7: Porcentaje de respuesta prioritaria según mejorar de apariencia	84
Gráfico N° 8: Porcentaje de respuesta prioritaria según preparación para el verano	85
Gráfico N° 9: Porcentaje de respuesta prioritaria según influencia en el trabajo	86
Gráfico N° 10: Porcentaje de respuesta prioritaria según reunión social	87
Gráfico N° 11: Porcentaje de respuesta prioritaria según por costumbre y prevención	88
Gráfico N° 12: Porcentaje de respuesta prioritaria según necesidad de renovación	89
Gráfico N° 13: Porcentaje de respuesta prioritaria según asuntos personales	90
Gráfico N° 14: Porcentaje de respuestas al patrón de consumo del servicio de clínica estética	91
Gráfico N° 15: Porcentaje de respuestas de frecuencia de concurrencia a la clínica estética	92
Gráfico N° 16: Porcentaje de respuestas al presupuesto asignado para el consumo de servicio	93
Gráfico N° 17: Porcentaje de respuestas del total de categorías según atributo del establecimiento	95

Gráfico N° 18: Porcentaje de respuestas según factores de modelo de negocio calidad por diferenciación.....	96
Gráfico N° 19: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por calidad según categorías	98
Gráfico N° 20: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por precios según categorías	100
Gráfico N° 21: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por servicio según categorías	101
Gráfico N° 22: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por garantía según categorías	103
Gráfico N° 23: Porcentaje de respuestas del segmento de mercado según posición social	104
Gráfico N° 24: Porcentaje de respuestas de fidelización según categorías	105
Gráfico N° 25: Porcentaje de respuestas de canal de distribución según categorías.....	107
Gráfico N° 26: Porcentaje de respuestas de actividades clave según categorías.....	109
Gráfico N° 27: Porcentaje de respuestas de retorno de valor según categorías.....	111
Gráfico N° 28: Porcentaje de respuestas de posición de marca según categorías	112
Gráfico N° 29: Porcentaje de respuestas de tecnología según categorías	114
Gráfico N° 30: Porcentaje de respuestas de evaluación por atributo según categorías.....	115
Gráfico N° 31: Importancia de conocimiento de establecimientos clínica de belleza spa en barras.....	116
Gráfico N° 32: Importancia de evaluación en atributos de clínica de belleza spa en barras	117

Índice de Figuras

Figura N° 1: “Cinco fuerzas competitivas de Porter”	22
Figura N° 2: Factores que determinan la potencia de los proveedores con relación a los productores	22
Figura N° 3: Esquema actual de la administración de Clínica Médica Majoor 2017	36
Figura N° 4: RR.HH. del Área de Franquicias	36
Figura N° 5: Relación de Franquicia	53
Figura N° 6: Organigrama	72



Introducción

Para que una empresa sea calificada de exitosa en el mercado, esta debe ser medida por su cobertura en el mercado interno y su expansión en los mercados internacionales, ello requiere que la empresa siempre se encuentre en la vanguardia de proyectos creativos e innovadores con alto grado de diferenciación, donde se replantee el modelo que se convirtió en tradicional; el propósito de reconvertir la empresa en estudio en un modelo de negocio exitoso para franquiciar es un reto que permitirá a los propietarios replantear todos los elementos que integran un negocio competitivo a nivel nacional como internacional.

Crear un negocio para franquiciarlo es una tarea ardua, porque en primer lugar es revisar el modelo de negocio actual y buscar un referente de éxito para compararlo, en segundo lugar, poner en marcha un modelo de reconversión de negocio para el éxito, en tercer lugar, buscar posicionarse en el mercado interno para luego internacionalizar el negocio y la marca diferenciada, de tal manera que llame la atención a inversionistas futuros que puedan franquiciar tanto el servicio como la marca.

El propósito de la presente investigación es conocer y analizar los factores que influyen en el Modelo de Negocio para implementarlo y los requerimientos para la formulación de una estructura de la franquicia de los servicios y la Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor. Estos factores en el sistema de franquicias deben ser vistos desde la óptica de los requerimientos del franquiciante y propiamente el mercado al que está orientado el negocio. Al momento de implementar el formato de negocio de éxito, se deberán tomarse en consideración el riesgo de posible fracaso, para ello se deberá contar con la evaluación de factibilidad y los costos a incurrir en base a un plan correctamente formulado,

donde se debe poner énfasis en los aspectos claves del negocio desde el punto de vista mercadológico como financiero.

En la actualidad la empresa Clínica Estética Majoor se constituye en un paradigma en el ámbito de los servicios de manejo de la belleza en base a la salud regentada y operada por profesionales de salud especializados en la materia, bajo los estándares de servicio y tecnología internacionales, sin embargo es meritorio reconocer, que existe la precariedad de concepción y manejo de un negocio con los estándares de gestión mercadológica y financiera competitiva lo que ha dado pie a la formulación de la presente investigación.

La aplicación del presente trabajo de tesis estamos seguros que van a provocar la reestructuración de muchos elementos o factores actuales que maneja la clínica, porque se usaran recursos y capacidades para realizar los cambios necesarios, de tal manera que se conforme una arquitectura empresarial que sea el reflejo de la estrategia del modelo de negocio de éxito para franquiciarla, que su lema sea ofrecer “felicidad”, mediante un servicio de valor diferenciado, donde la clave se encontraran en los tangibles y los intangibles que considere el modelo.

Para concluir se ha podido observar que la presente línea de investigación es incipiente en nuestro medio, no solo en las universidades, sino que el estado no está poniendo el interés focalizado. Poco se encuentra en referencia de información secundaria al respecto, como es la generación de valor de innovación, modelo de negocio para franquicia, en consecuencia, el presente trabajo de investigación buscara profundizar los conocimientos y la práctica tanto en la comunidad académica científica como empresarial.

Resumen

En la actualidad la moda Estética y de Belleza se ha convertido en uno de los rubros importantes de las fuentes de ingreso en nuestra economía, ya que la necesidad de la persona sin distinción de género es preferencialmente exponer la estética y belleza corporal como un medio de comunicación. Toda esta nueva tendencia hace que surjan aspectos como nuevos procesos de gestión, relaciones humanas y producciones económicas, para satisfacer necesidades fundamentales como la falta de trabajo (desocupación de mano de obra) y también la moda neuronal respecto a las relaciones humanas.

En este contexto se dio lugar a este trabajo de investigación denominado: **“FACTORES QUE INFLUYEN EN EL MODELO DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR LA FRANQUICIA DEL SERVICIO Y MARCA DE LA EMPRESA CLINICA ESTETICA MAJOUR AREQUIPA 2017”**. Por tanto, se hizo una investigación del Modelo de Negocio, así como la del servicio y marca de la Empresa Clínica Estética Majoor.

Capítulo I

En este primer capítulo se plantea el posible problema, se describe el posible problema, también se da suposición a las interrogantes del problema, la justificación y los objetivos de la investigación, para luego redactar las definiciones más sobresalientes que abarcan el tema a investigar, se hace esta redacción ya que es de gran importancia respaldar todos los conceptos y metodologías que se van a utilizar, puesto que en una investigación es la base para el desarrollo del mismo, para finalmente ver los antecedentes y plantear la hipótesis de la investigación.

Capítulo II

En este capítulo se aborda las posibles características de la metodología para realizar la investigación, como es las técnicas e instrumentos, las estructuras de los instrumentos, el campo de verificación, las unidades de estudio, también se detalla la estrategia de recolección de datos, los recursos necesarios y el cronograma, con todo esto se obtiene los resultados de la presente investigación.

Capítulo III

En este último capítulo se obtiene los Resultados de la Investigación y dentro de ésta se verá los Resultados de Diagnóstico y descriptivos de la empresa, los resultados univariados, la comprobación y contraste de la hipótesis y finalmente las Oportunidades de optimización o mejora.

El uso de la metodología netamente descriptiva se derivó en la utilización y aplicación de fichas de observación, las cuales fueron debidamente tabuladas para su adecuada interpretación. Para llegar a este punto, se debió en primer lugar conocer a la empresa a través de una entrevista directa hecha con la Gerente General y la Directora Médica, para conocer sobre todo aquellos procedimientos que ella realiza en cuanto a todo lo que corresponde a la actividad de la Clínica Estética Majoor Arequipa, así como inquietudes e inconformidades con respecto a todos aquellos agentes que participan en la actividad de estética-belleza y servicio al usuario de Estética y tratamiento Bio-corporal del cliente.

Se accedió al análisis documental de todas las actividades y cronogramas que realiza la Clínica Estética Majoor para conocer procedimientos técnicos acerca de dicha actividad.

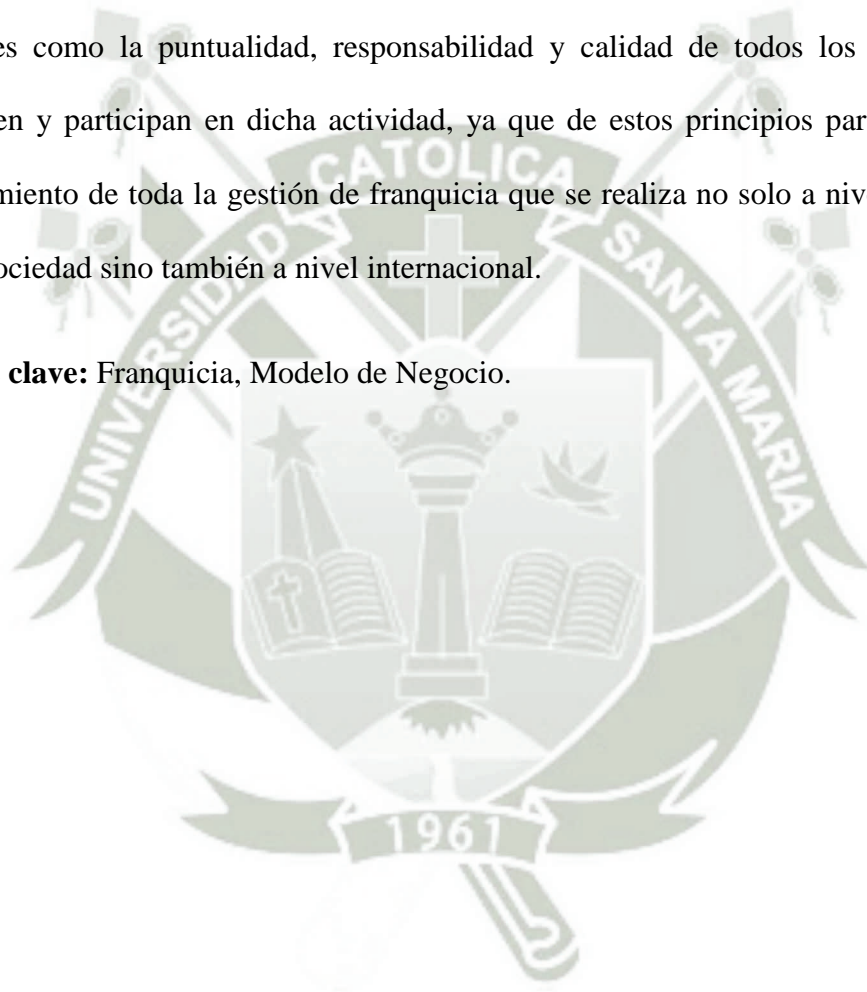
Con toda esa información, se pudo observar, que la Clínica Estética Majoor actualmente viene operando de forma que busca la mejor manera de realizar sus actividades

actuando con responsabilidad y profesionalismo a través de las diferentes gestiones, las cuales fueron analizadas e interpretadas según los resultados de la evaluación realizada.

La conclusión más importante del trabajo, esta, orientada a la utilización adecuada y óptima de procesos que intervienen e interactúan en la estética y tratamiento biocorporal, para proyectar la realización de una franquicia y así plasmar el presente trabajo.

Todos estos procedimientos implican la total participación, compromiso y práctica de valores como la puntualidad, responsabilidad y calidad de todos los agentes que intervienen y participan en dicha actividad, ya que de estos principios parte el éxito y reconocimiento de toda la gestión de franquicia que se realiza no solo a nivel interno en nuestra sociedad sino también a nivel internacional.

Palabras clave: Franquicia, Modelo de Negocio.



Abstract

Currently, Aesthetic and Beauty fashion has become one of the important sources of income sources in our economy, since the need of the person without gender distinction is preferentially to expose aesthetics and body beauty as a means of communication. All this new trend brings about aspects such as new management processes, human relations and economic productions, to satisfy fundamental needs such as lack of work (unemployment of labor) and also the neuronal fashion with respect to human relations.

In this context, this research work was called: **"FACTORS THAT INFLUENCE THE BUSINESS MODEL TO IMPLEMENT THE FRANCHISE OF THE SERVICE AND MARK OF THE ESTETICA CLINICAL COMPANY MAJOOR AREQUIPA 2017"**. Therefore, an investigation was made of the Business Model, as well as the service and brand of the Majoor Aesthetic Clinical Company.

Chapter I

In this first chapter the possible problem is posed, the possible problem is described, the questions of the problem, the rationale and the objectives of the investigation are also given, and then the most outstanding definitions that cover the topic to be investigated are presented. This is written as it is of great importance to support all the concepts and methodologies that will be used, since in a research is the basis for the development of it, to finally see the background and raise the research hypothesis.

Chapter II

This chapter deals with the possible characteristics of the methodology to carry out the research, such as the techniques and instruments, the structures of the instruments, the

field of verification, the units of study, the data collection strategy is also detailed, necessary resources and the schedule, with all this we obtain the results of the present investigation.

Chapter III

In this last chapter we obtain the Results of the Research and within this we will see the Diagnostic and Descriptive Results of the company, the univariate results, the verification and contrast of the hypothesis and finally the Opportunities for optimization or improvement.

The use of the purely descriptive methodology was derived in the use and application of observation cards, which were duly tabulated for their proper interpretation. To reach this point, it was first necessary to get to know the company through a direct interview with the General Manager and the Medical Director, to learn about all the procedures that she carries out in relation to everything that corresponds to the activity. of the Majoor Arequipa Aesthetic Clinic, as well as concerns and disagreements with respect to all those agents participating in the activity of aesthetics-beauty and user service of aesthetics and bio-corporal treatment of the client.

The documentary analysis of all the activities and schedules carried out by the Majoor Aesthetic Clinic to know technical procedures about this activity.

With all that information, it could be observed that the Majoor Aesthetic Clinic currently has been operating in a way that seeks the best way to carry out its activities acting with responsibility and professionalism through the different procedures, which were analyzed and interpreted according to the results of the evaluation carried out.

The most important conclusion of the work, this one, oriented to the adequate use and Optimum of processes that intervene and interact in aesthetics and treatment biocorporal, to project the realization of a franchise and thus capture the present job.

All these procedures involve the full participation, commitment and practice of values such as punctuality, responsibility and quality of all the agents that intervene and participate in this activity, since from these principles the success and recognition of the entire franchise management It does not only internally in our society but also internationally.

Keyword: Franchise, Business Model.



Capítulo I

Planteamiento Teórico

1.1 Problema

La calidad y la competitividad hoy es tema de todos los días en el mundo de la academia, en el mundo de la practica el tema del día es como sobrevivir, rentar y crecer, para ello surge la necesidad de observar alrededor lo que está pasando, encontrando que son los Retailing como propuesta de negocios exitosos, dando una mirada en su contenido encontramos que casi todos los negocios que participan son modelos de negocio franquiciados, y la mayor parte son franquicias importadas en diferentes rubros productos y servicios. Este fenómeno nos llevó a realizar una pregunta ¿nuestro país con tanto talento no podemos generar modelo de negocios que pueda ofertar empresa con denominación y un sistema de distribución integrado que puede ser franquiciado tanto a nivel nacional como internacionalmente? La problemática se puede circunscribir en:

- No existe la participación del estado a través de acuerdos y convenios de transferencia de conocimientos sobre modelos de negocios y franquicias,
- Por otro lado, la improvisación empresarial que por su propia formación y mantenimiento en el mercado existe una desidia de parte de los propietarios porque se sienten conformes con sus ganancias.
- Por otro lado, encontramos a los clientes con una baja cultura del reclamo para con la calidad.

1.2 Descripción del problema

1.2.1 Campo, área y línea de investigación

- a) Campo : Ciencias Sociales.
- b) Área : Administración.
- c) Línea de Investigación : Marketing – Estrategias.

1.2.2 Tipo de problema

- a) Tipo : Investigación Básica de campo.
- b) Nivel : Descriptivo – Explicativo.
- c) Profundización : Estudio de investigación correlacional transversal.

1.2.3 Variables del estudio

1.2.3.1 Análisis de variables

Variable independiente:

Factores que influyen en el Modelo de Negocio.

Variable dependiente

Implementación de Franquicia del servicio y Marca de la empresa.

1.2.3.2 Operacionalización de las variables

Cuadro N° 1: Indicadores y medios de la variable independiente

Variable Independen.	Variable	Indicadores
Factores que influyen en el Modelo de Negocio	Propuesta de Valor	Nivel de Percepción
	Segmento de Mercado	Nivel de Percepción y asignación de mercado
		Evaluación de la recordación de las características del servicio
	Fidelización	Veces que compro
	Servicio	Nivel de percepción
	Canales de Distribución	Nivel de percepción de estructura
	Actividades clave	Nivel de Percepción
		Evaluación de percepción
	Retorno del valor (beneficio).	Evaluación de costo de valor generado
		Evaluación de rentabilidad del negocio
	Posicionamiento y Efecto Marca	Veces que reconoce la actividad de la marca
		Veces que concurre al establecimiento
Tecnología	Nivel de percepción de equipamiento y suministros	

Fuente: Plan Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Cuadro N° 2: Indicadores y medios de la variable dependiente

Variable Dependiente	Variable	Indicadores
Implementación de Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa	Aceptación de franquicia	Nivel de Percepción
	Aceptación de marca	Cantidad de Expansión

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

1.2.3.3 Dimensiones

Dimensión Temporal : El estudio se realiza entre los meses de Agosto
Noviembre del 2017.

Dimensión Espacial : El ámbito geográfico considerado es la provincia de
Arequipa, distrito de Yanahuara.

Dimensión Social : Considera a clientes en el segmento A, B. entre el
grupo Etario de 30 a 50 años de edad.

1.3 Interrogantes de la investigación

1.3.1 Interrogante básica

- ¿Cuáles son los factores de modelo de negocio que influyen para franquiciar el servicio y la marca de la Empresa Clínica Estética Majoor?

1.3.2 Interrogantes específicas

- ¿Existe relación entre los factores del modelo de Negocio y los requerimientos de la Franquicia del Servicio y la Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor?
- ¿Qué beneficios traerá la determinación adecuada de los factores de modelo de negocio para franquiciar el servicio y la marca de la Empresa Clínica Estética Majoor?

- ¿Cuál será el factor más influyente en el modelo de negocio para franquiciar el servicio y la marca de la Empresa Clínica Estética Majoor?

1.4 Justificación

A nivel teórico: La presente investigación se sustenta en concebir una empresa bajo un modelo de negocio que permita ser franquiciada, para ello se toma en consideración algunos factores de la herramienta de Osterwalder, conocido como herramienta CANVAS, se toma de referencia este modelo para poder evaluar y proponer un modelo integrado bajo los requerimientos de una Franquicia internacional. Para la realización del trabajo se realiza una recolección de un conjunto de teorías asociadas a la Empresa que darán el sustento a la investigación. En virtud, a lo manifestado y la toma de referencia de dicho modelo, el presente trabajo contribuirá a generar nueva teoría asociada a la formulación, gestión y transferencia de empresas de servicios relacionadas al ramo de Medicina Estética.

A nivel social: El beneficio de aporte de la presente investigación por su propia dedicación a brindar servicios de salud en el ámbito terapéutico psicológico conductual emocional, y salud integral hace que se convierta en un aporte a la comunidad que está deseosa en cubrir este tipo de demanda.

La presente investigación demostrara que existe una relación entre los requerimientos de un modelo de negocio para poder franquiciar los servicios de la empresa, lo que implica que la comunidad será beneficiada en la formulación y transferencia de este tipo de modelo de empresa, la que redundara en una salud emocional especialmente en el género femenino.

A nivel económico: La presente investigación reviste de relevancia económica por que contribuirá a realizar negocios tanto para el desarrollo de economía interna como para poder transferir este modelo de negocio al exterior, haciendo que se internacionalice la

empresa de tal manera con el producto de la negociación se contribuya con tributos y divisas para el país.

La presente investigación, crea una **relevancia de carácter contemporáneo** porque se trata de un hecho de la realidad actual en un mundo competitivo.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

- Identificar los factores que influyen en el modelo de negocio para implementar la franquicia del servicio y la marca de la Empresa Clínica Estética Majoor.

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre los factores del modelo de Negocio y los requerimientos para Implementar la Franquicia del Servicio y la Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor.
- Describir los beneficios que traerá la determinación adecuada de los factores que influyen en el modelo de negocio para implementar la franquicia del servicio y la marca de la Empresa Clínica Estética Majoor.
- Analizar el factor más influyente en el modelo de negocio para implementar la franquicia del servicio y la marca de la Empresa Clínica Estética Majoor.

1.6 Marco teórico

1.6.1 Modelo de negocio

Los orígenes de modelo de negocio desde la óptica teórica científica se pueden encontrar en la literatura de DRUCKER (1954). La forma de decir “*modelo de negocio*”¹ ha venido utilizándose en el mundo empresarial interpretándose de diversas maneras, debido a que la mayoría de las empresas hoy en día están más informadas porque están interconectadas a la Internet. La competencia cada vez es más dura debido a que una gran cantidad de empresas ofrecen servicios sin costo alguno a sus clientes finales, lo que deviene que se está generando un modelo de negocios con valores agregados y en forma diferente. Por lo tanto, el modelo de negocio planteado gana mayor valor por sus propias iniciativas, lo que conlleva a una generación de sinergias en beneficio de los Stakeholders. El concepto en sí de un modelo de negocio es propio de cada empresa, ello se debe a que la empresa satisface un grupo de necesidades de una población con particularidades específicas, lo que sí se puede mencionar que cada modelo se distingue dependiendo del sector donde se desarrolla.

En los modelos de negocio encontramos también particularidades homogéneas o similares como son: los clientes, los procesos, la búsqueda del beneficio, las capacidades tangibles e intangibles.

En las últimas décadas, las empresas de varios sectores han dado un giro a las reglas de juego del sector mediante ajustes muy dramáticos en los modelos de negocio tradicionales. Según la tesis doctoral presentada por PEREZ (2012) cita, “*Algunos ejemplos de gran éxito son, en el sector textil los casos de Inditex, Mango, HyM; en el sector de líneas*

¹ Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. [La Práctica de la Administración]. New York, U.S.A.: Harper and Row Publishers.

aéreas encontramos a las principales líneas aéreas de bajo coste, como Ryanair y Easyjet en el sector del mobiliario de hogar encontramos casos como Ikea; así como otros ejemplos en sectores muy diversos. Muchas de las empresas, que hoy son líderes, han modificado radicalmente el modelo de negocio tradicional de su sector”², lo manifestado anteriormente nos da una clara idea sobre la posibilidad de lograr realizar un modelo de negocio exitoso en base a las particularidades del público consumidor en consideración de sus necesidades.

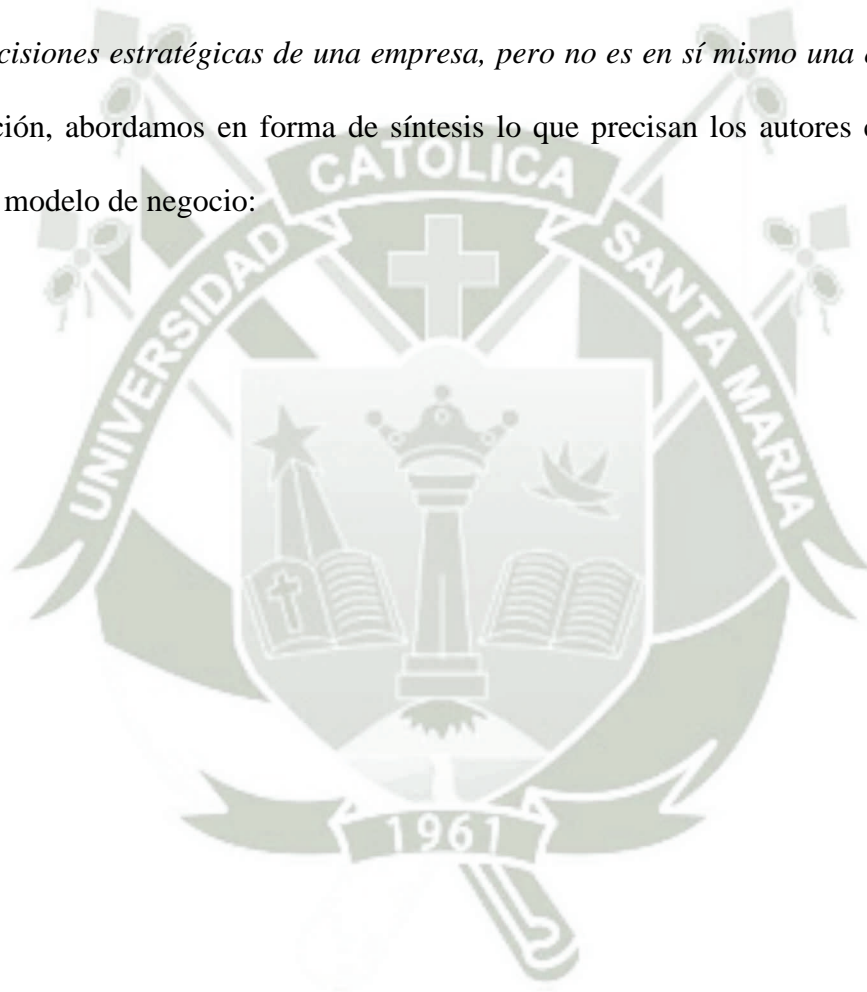
1.6.1.1 Concepto

Cuando hablamos de modelo de negocio es de carácter intrínseco a cada negocio, aunque no generalmente se hace de forma explícita, todo va a depender del sector donde se desempeñe el negocio. Al respecto de modelo de negocio encontramos multiplicidad de autores que conceptúan lo que es el modelo de negocio. Pero para la presente investigación se tomará como base al concepto que precisa Osterwalder la que mayormente se aproxima al modelo de negocio sostenible de la presente investigación. OSTERWALDER (2005): refiere *"Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor de una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación, comercialización y entrega de este valor y el capital relación, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles”³*, lo que nos da a entender el autor con lo dicho anteriormente, es que un modelo de negocio más allá de que sea un manual acerca de cómo

² López Pérez, Ricardo. (2012). *Innovación del Modelo de Negocio: Propuesta de un Modelo Holístico*. (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Madrid, Madrid. [en línea] pág. 28. Consultado el 11 de Noviembre del 2017. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365_lopez_perez_ricardo.pdf

³ Osterwalder, A., Pigneur, Y., Tucci, C. (2005). *Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept*. [Clarificando modelos de negocio: Orígenes, presente y futuro del concepto]. Art. Communications of the Association for Information Systems. Vol. 15, pág. 1-25. [en línea] pág. 5. Consultado el 11 de Noviembre del 2017. Recuperado de <http://www.significarse.com/wp-content/uploads/2013/11/MODELO-DE-NEGOCIO-SOSTENIBLE.pdf>

potenciar un negocio o una empresa, es la de entender cómo es que la empresa satisface los requerimientos del cliente y en consecuencia el requerimiento de los accionistas y empleados. Por otro lado, se toma referencia sobre el particular de un modelo de negocio a SHAFER, SMITH Y LINDER (2005) *“como una representación de las opciones lógicas y estratégicas fundamentales subyacentes de una empresa para la creación y captura de valor dentro de una red de valor. Los autores son muy claros al indicar que un modelo de negocio no es una estrategia. Un modelo de negocio facilita el análisis, las pruebas y la validación de las decisiones estratégicas de una empresa, pero no es en sí mismo una estrategia”*⁴, a continuación, abordamos en forma de síntesis lo que precisan los autores con relación a definir el modelo de negocio:



⁴ SHAFER, S.; SMITH, H.; y LINDER J. (2005). *The power of business models*. [El poder de los modelos comerciales]. Winston Salem, NC U.S.A. Business Horizons. Vol. 48, pág. 199-207.

Cuadro N° 3: Definiciones de modelo de negocio

AUTOR	DEFINICIÓN DE MODELO DE NEGOCIO
“Yunus, Moingeon y Lehmann (2010)	<i>Un modelo de negocio tiene tres partes: una proposición de valor, qué es la respuesta a: ¿Quién es nuestro cliente y qué le ofrecemos?; unos generadores de valor, que es la respuesta a: ¿Cómo entregamos valor a los clientes?; y una fórmula de generación de beneficios que captura valor para la organización</i>
Christensen, Johnson y Kagermann (2008)	<i>Modelo de negocio se compone de cuatro elementos interrelacionados: La proposición de valor para el cliente, La fórmula de obtención de beneficios, los recursos y capacidades clave y los procesos clave. Mediante estos cuatro elementos interrelacionados las organizaciones crean y entregan valor</i>
Davenport, Leibold y Voelpel (2006)	<i>Un modelo de negocio es simplemente, la forma en la que una organización ha decidido hacer las cosas. Es decir, su sistema consistente para crear y entregar valor a los clientes y obteniendo un beneficio de esa actividad, así como una rentabilidad para sus accionistas.</i>
Casadesus Masanell y Ricart (2010)	<i>La forma en la que la empresa opera o el reflejo de la estrategia realizada. Está compuesto por dos partes: las decisiones adoptadas y las consecuencias derivadas de estas.</i>
Magretta (2002)	<i>Los modelos de negocio son historias que explican cómo las organizaciones trabajan. Un buen modelo de negocio debe responder a las clásicas preguntas de Peter Drucker: ¿Quién es el cliente? ¿Qué valora el cliente? ¿Cómo se hace dinero con este negocio? y ¿Cuál es la lógica que subyace en el negocio que explica cómo se entrega valor a un coste apropiado?”⁵</i>

Fuente: Síntesis de LOPEZ PEREZ Ricardo Tesis Doctoral (2012) “Innovación de Modelo de Negocio: propuesta de un Modelo Holístico” pág. 35.

Elaboración: Propia.

⁵ López Pérez, Ricardo. (2012). *Innovación del Modelo de Negocio: Propuesta de un Modelo Holístico*. (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Madrid, Madrid. [en línea] pág. 35. Consultado el 11 de Noviembre del 2017. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365_lopez_perez_ricardo.pdf

En síntesis, se puede argumentar que un modelo de negocio integra a todos los Stakeholders tanto endógenos como exógenos, y la forma peculiar de cómo llegar al mercado en forma eficiente y efectiva, donde todos los participantes tengan beneficio con la evaluación según la percepción del cliente.

1.6.1.2 Elemento del modelo

El modelo de negocios se compone de un conjunto de elementos que la integran para convertirse en una estructura integrada de modelo, para el presente estudio abordaremos algunos autores que precisan en forma particular a los elementos:

Cuadro N° 4: Definiciones de Modelo de Negocio

<i>AUTOR</i>	<i>DEFINICIÓN DE MODELO DE NEGOCIO</i>
<i>“Christensen, Johnson y Kagermann (2008)</i>	<i>Modelo de negocio se compone de cuatro elementos interrelacionados: La proposición de valor para el cliente, La fórmula de obtención de beneficios, los recursos y capacidades clave y los procesos clave. Mediante estos cuatro elementos interrelacionados las organizaciones crean y entregan valor</i>
<i>Itami y noshino</i>	<i>Un modelo de negocios está compuesto por dos elementos: un sistema de negocios y un modelo de beneficios. El sistema de negocios es el sistema de trabajo para entregar sus productos o servicios al cliente. Un modelo de beneficios es un patrón de intención de la organización sobre cómo generar beneficios en un negocio actual”⁶</i>

Fuente: Síntesis de LOPEZ PEREZ Ricardo Tesis Doctoral (2012) “Innovación de Modelo de Negocio: propuesta de un Modelo Holístico” pág. 35.

Elaboración: Propia.

⁶ López Pérez, Ricardo. (2012). *Innovación del Modelo de Negocio: Propuesta de un Modelo Holístico*. (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Madrid, Madrid. [en línea] pág. 35. Consultado el 11 de Noviembre del 2017. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365_lopez_perez_ricardo.pdf

En síntesis, se puede expresar que todo modelo de negocios integra elementos intrínsecos como extrínsecos considerando los elementos sustanciales como son:

- El cliente
- Los procesos
- Los recursos y capacidades
- Los beneficios

1.6.1.3 Componentes de modelo de negocio

Los elementos expresados en párrafos anteriores y las propias definiciones sobre modelo de negocios podemos rescatar que existen un sinnúmero de componentes o factores que deben considerarse en el modelo de negocio, para poder sintetizar, abordaremos que los principales componentes que se consideran en todo modelo de negocios los mismos que podemos agruparlos en categorías y dimensiones. A continuación, expresamos las categorías:

- Lineamientos estratégicos
- Conquista de valor
- Creación de valor
- Sistema de red de valor

Cuadro N° 5: Componentes de Modelo de Negocios

CATEGORIAS	DIMENSIONES
<i>Lineamientos estratégicos</i>	<i>Cliente (alcance del mercado objetivo)</i>
<i>Conquista de valor</i>	<i>Aspecto financiero, Costo y Renta</i>
<i>Creación de valor</i>	<i>Recursos, activos, procesos y tareas</i>
<i>Sistema de red de valor</i>	<i>Proveedores, información a los clientes, relaciones con los clientes, flujos de información productos / flujo de servicios</i>

FUENTE Tomado a partir del trabajo de Shafer, Smith y Linder 2005

ELABORACIÓN: Propia

1.6.1.4 Características del modelo

Las particularidades de un modelo de negocio, estos parten en la percepción de lo que requiere el cliente, y el accionista para ello el empresario ajusta o direcciona su comportamiento a satisfacer las necesidades y deseos del cliente, donde se crea y/o adecua un modelo de negocio. Al respecto encontramos en el trabajo doctoral de LOPEZ (2012) quien referencia a *“Teece (2010) no entra a valorar directamente las características que deberían cumplir los buenos modelos de negocio, sino que propone una batería de preguntas para que se pueda aplicar a cada caso de forma personalizada:*

- *¿Cuál es la proposición de valor que se hace al cliente?*
- *¿Cuál es el mecanismo de apropiación de valor para que la organización obtenga valor al generar valor para el cliente?*
- *¿Cómo se puede evitar a los imitadores?*
- *¿Cómo el producto o servicio le reporta utilidad al consumidor? ¿Cómo se suele utilizar? ¿Existen complementos al producto o servicio que le puedan servir de utilidad al cliente?*
- *¿Cuál es la verdadera necesidad de los clientes? ¿Qué es lo que realmente valoran y cómo se lo podemos ofrecer? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar el cliente por ello?*
- *¿Cómo de grande es el mercado?*
- *¿Existen ofertas alternativas en el mercado? ¿En qué es esa oferta superior?*
- *¿Por dónde está evolucionando la industria? ¿Tiene algún actor dominante?*
- *¿Cómo se debe presentar al consumidor el producto o servicio como algo que soluciona sus necesidades?*

- *¿Cuánto cuesta entregar ese valor a los clientes? ¿Es ese coste sensible al volumen?''⁷*

1.6.1.5 Taxonomía de modelo

La disección de partes del modelo de negocios estas obedecen a una clasificación de sectores donde se desempeña la empresa, lo que por efecto se notara que cada modelo de negocios se diferenciara en base al sector de empresa que se centra al tipo de cliente.

Cada modelo de negocio, parte desde la óptica de las expectativas y las percepciones de los clientes y que estas son traducidas por el empresario, es quien crea un modelo adecuado para satisfacer o crear la necesidad. De lo mencionado se desprende que cada sector como empresario se debe esmerar en interpretar las necesidades, deseos y fantasías que requiere el cliente y en función a ello se crea un modelo que responda a cumplir con esos requerimientos, entonces se habrá creado un modelo ideal. Según los expertos en modelos de negocios se pueden hacer clasificar en base a necesidades generales y a la funcionalidad de los requerimientos del cliente y estos a su vez pueden tener las siguientes dimensiones:

- Genéricos
- De soluciones
- De valor añadido
- Redes facilitadoras

1.6.1.6 Estrategias y modelos de negocios

Para poder explicar y crear un vínculo entre estrategia y modelo de negocio, es necesario conceptualizar que entendemos por estrategia en la forma más básica, considerando a

⁷ López Pérez, Ricardo. (2012). *Innovación del Modelo de Negocio: Propuesta de un Modelo Holístico*. (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Madrid, Madrid. [en línea] pág. 54. Consultado el 11 de Noviembre del 2017. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365_lopez_perez_ricardo.pdf

la estrategia como la dirección de un grupo de individuos al logro de propósitos definidos, en este caso la estrategia debe vincularse a como ese grupo o estrato se informa, comparte y decide para implementar los activos tangibles como intangibles en la creación del modelo de negocios para que este se alinee a los requerimientos del cliente y que este responda también a las expectativas de los inversionistas. Con relación al tema encontramos el trabajo de investigación para maestría de JARA (2014) quien lo referencia a “Palacios y Duque (2011) Plantean que existe diferencia entre la definición de modelo de negocio y estrategia y así nos indican que *“Un modelo de negocio se relaciona con la forma en la que un negocio hace dinero, entrega valor a los clientes; hace referencia a la lógica de la compañía, es estático, no reflexivo, se centra en la oportunidad. Por su parte, la estrategia es más dinámica y reflexiva, complementa el modelo negocio, le ayuda a tener éxito; se centra en la competencia del medio y es el plan para crear una posición única y valiosa, su función es dar un sentido y dirección para el desarrollo del modelo de negocio; no se centra en algún aspecto en particular, sino en la totalidad constituida por los componentes del modelo de negocio”*⁸. Con este planteamiento reforzamos que la estrategia y el modelo de negocio se integran en una fusión la misma si toma en cuenta la integración de tangibles e intangibles se crea ventaja comparativa y competitiva. En consecuencia, uniendo la estrategia con el modelo de negocio obtendremos una fusión que dinamizará el desarrollo y crecimiento de una empresa fortaleciéndola y capaz de perdurar por el tiempo, y a la vez poder crear nuevas metodologías que ayudarán a la empresa y a sus clientes a tener una permanente relación.

⁸ Jara Muñoz, Ricardo. (2014). *Diseño de un Modelo de Negocio para Servicios CLOUD Computing en Chile*. (Tesis de Maestría). Universidad de Santiago de Chile, Chile. [en línea] pág. 15. Consultado el 11 de Noviembre del 2017. Recuperado de http://ingenieriaindustrial.usach.cl/sites/industrias/files/paginas/disenio_de_un_modelo_de_negocio_para_servicio_cloud_computing_en_chile_.pdf

1.6.1.7 Modelo de negocios de servicios

Para definir un modelo de negocio nos referimos a la definición que encontramos en OSTERWALDER (2011) que define “*Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta el valor*”⁹

El 75% de la producción a nivel mundial es producción de servicios, en consecuencia, los servicios se han convertido en un tema de gran importancia para ser estudiados como modelo de negocios, en ZOLNOWSKI Y BÖHMANN, (2013) refieren sobre el tema “*En la actualidad los servicios se han convertido en un elemento crucial para el negocio de muchas empresas. El enfoque en el servicio ha sido necesaria debido a la creciente importancia del intercambio de intangibles, habilidades y conocimientos, así como los procesos en lugar de bienes tangibles*”¹⁰, al respecto argumentan los autores que lo más importante hoy en día para los clientes y las empresas es el servicio y la información que se les brinda, ya que si los clientes cuentan con la información necesaria de alguna manera sentirán que no dependen gran parte de la empresa y a la vez esto creará una gran confianza hacia la empresa ya que dicha empresa no solo se enfoca en conseguir liquidez sino que se preocupa en sus clientes, lo que generará una gran fidelidad del cliente o consumidor a la empresa y esto a la vez hará que la empresa sea muy bien vista y recomendada por su seguridad y convicción con lo cual se generaría un gran crecimiento tanto en tiempo como en solvencia financiera. Con relación al modelo de negocios de servicio que es la razón del presente trabajo del mismo modo lo

⁹ OSTERWALDER, Alexander & Yves PIGNEUR (2011). *Generación de Modelo de Negocio, manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. (traducido por Lara Vázquez). Barcelona, España. Editorial DEUSTO 1º Edición pág. 14. (2010)

¹⁰ ZOLNOWSKI, A.; BÖHMANN, T. (Enero de 2013). *Customer Integration in Service Business Models* [Integración del cliente en modelos comerciales de servicios]. 46th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS). Conferencia llevada a cabo en Wailea, Maui, HI U.S.A. [en línea] Consultado el 13 de Noviembre del 2017. Recuperado de <http://www.computer.org/csdl/proceedings/hicss/2013/4892/00/4892b103-abs.html>

explican ZOLNOWSKI Y BÖHMANN, (2013) que un modelo de negocios debe tener en cuenta los siguientes requisitos:

- *“Una representación completa de las relaciones entre el cliente y todo el modelo de negocio.*
- *Representación de parte de los costos e ingresos de los clientes.*
- *Representación de la contribución de los clientes a actividades y recursos.*
- *Representación del contexto específico del cliente. Con esto, la creación de valor del cliente es enfatizada.*
- *Representación de la relación y el canal entre un proveedor y el cliente mostrando cómo estos actores co-determinan la interacción entre ellos”¹¹*

Para poder sintetizar todas las teorías que integran los modelos de negocios se puede llegar a la conclusión que se tiene una síntesis integrada y dinámica denominada modelo de negocios CANVAS como un modelo de negocios de servicios.

En el modelo Canvas toma en consideración un conjunto de extensiones que se sintetizan en las siguientes características sustanciales

1. Propuestas de valor
2. Segmento de clientes
3. Canales
4. Relaciones con los clientes
5. Fuentes de ingreso
6. Recursos clave

¹¹ ZOLNOWSKI, A.; BÖHMANN, T. (Enero de 2013). *Customer Integration in Service Business Models* [Integración del cliente en modelos comerciales de servicios]. 46th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS). Conferencia llevada a cabo en Wailea, Maui, HI USA. [en línea] Consultado el 13 de Noviembre del 2017. Recuperado de <http://www.computer.org/csdl/proceedings/hicss/2013/4892/00/4892b103-abs.html>

7. Actividades clave
8. Socios clave
9. Estructura de costos

OSTERWALDER (2011) considera para crear un modelo de negocio se debe tener en cuenta

- *“El lienzo”*
 - *Definición del modelo*
 - *Los nueve módulos*
 - *Plantilla para el lienzo del modelo de negocio*
- *Los patrones*
 - *Desagregación de modelo de negocio*
 - *La larga cola*
 - *Plataforma multilaterales*
 - *Gratis como modelo de negocio*
 - *Modelo de negocios abiertos*
- *Diseño*
 - *Aportaciones de los clientes*
 - *Ideación*
 - *Pensamiento visual*
 - *Creación de prototipos*
 - *Narración de historias*
 - *Escenarios*
- *Estrategia*
 - *Entorno del modelo de negocio*
 - *Evaluación del modelo de negocio*

- *Perspectiva de modelo de negocio sobre estrategia del océano azul*
- *Gestión de varios modelos de negocio*
- *Procesos*
 - *Proceso de diseño de modelos de negocio”¹²*

1.6.2 Módulos del modelo de negocio

Para la creación de un modelo de negocio se debe considerar los siguientes elementos:

- Segmento de mercado a donde se va a dirigir el negocio
- Propuesta de valor, se debe considerar que es el elemento sustancial que requiere el cliente para solucionar el beneficio que persigue
- El canal preciso como debe llegarse a los clientes del segmento
- Relación con los clientes, cordiales según el enfoque del negocio
- Previsión de buenos ingresos
- Activos de infraestructura y equipamiento necesario y preciso al negocio
- Funciones y procesos que respondan los requerimientos del producto o servicio a brindar
- Capacidad de integración y asociación con los grupos de interés como proveedores
- Estructura de precios en base a costos coherentes que otorguen beneficio tanto al negocio como para los clientes.

¹² OSTERWALDER, Alexander & Yves PIGNEUR (2011). *Generación de Modelo de Negocio, manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. (traducido por Lara Vázquez). Barcelona, España. Editorial DEUSTO 1º Edición pág. 9. (2010)

1.6.3 Entorno del modelo de negocios

Al considerar el entorno donde se desempeña el modelo de negocio nos brindara el contexto y la naturaleza donde se desarrolla las actividades del negocio, considerando dentro de esta los factores económicos, tecnológicos, legales, políticos, sociales y culturales como parte del entorno indirecto, del mismo modo se considera el entorno inmediato integrado por los clientes, proveedores, competencia, instituciones vinculadas y los demás grupos de interés que participan, todo ello nos permitirá una panorama en el que se desarrolla las actividades del negocio, que estamos seguros que estos factores externos condicionan resultados deseados.

Si se logra un entendimiento de este tipo esto permitirá anticiparse a situaciones, por el cual se modificará algunas formas del modelo de negocio. Se plantea hacer este análisis enfocándose en las tres áreas más importantes: fuerzas del mercado, fuerzas de la industria y fuerzas macroeconómicas.

1.6.3.1 Fuerzas del mercado

La fuerza de mercado mueve la razón de ser de todo tipo de negocios donde identificamos claramente a los ofertantes y los demandantes que van en busca de beneficios.

Las fuerzas de mercado interactúan unas entre si donde tanto compradores como vendedores deciden precios cantidad calidad y volumen. Porter en una perspectiva de gestión o dirección a largo plazo planteo que en el mercado existen cinco fuerzas, identificándolos en las siguientes:

1. Rivalidad entre empresas
2. Proveedores
3. Clientes

4. Productos sustitutos
5. Nuevos ingresos.

En la presente investigación se debe tomar en cuenta las fuerzas del mercado porque se trata de un negocio que debe perdurar en el tiempo como es el caso de franquicias que se mantienen en el largo plazo

1.6.3.2 Fuerzas de la industria

La creación de una ventaja competitiva requiere la consolidación de dos elementos fundamentales en un negocio, como son:

1. Tangibles
2. Intangibles

El estudio de las fuerzas de la industria está vinculado con la búsqueda de la ventaja competitiva, donde se encuentra el desarrollo del poder y las capacidades intangibles con el apoyo del desarrollo y la adquisición de los tangibles. Dentro de la fuerza de la industria como capacidades y poderíos de base de ventaja podemos sintetizar que el negocio tiene que marcar estrategia para desarrollar

- Desarrollo de capacidades de su personal
- Aprovechamiento de los insumos y recursos
- Administración eficaz de las finanzas
- Capacidad ganadora
- Potencial de desarrollo y crecimiento

Figura N° 1: “Cinco fuerzas competitivas de Porter”¹³

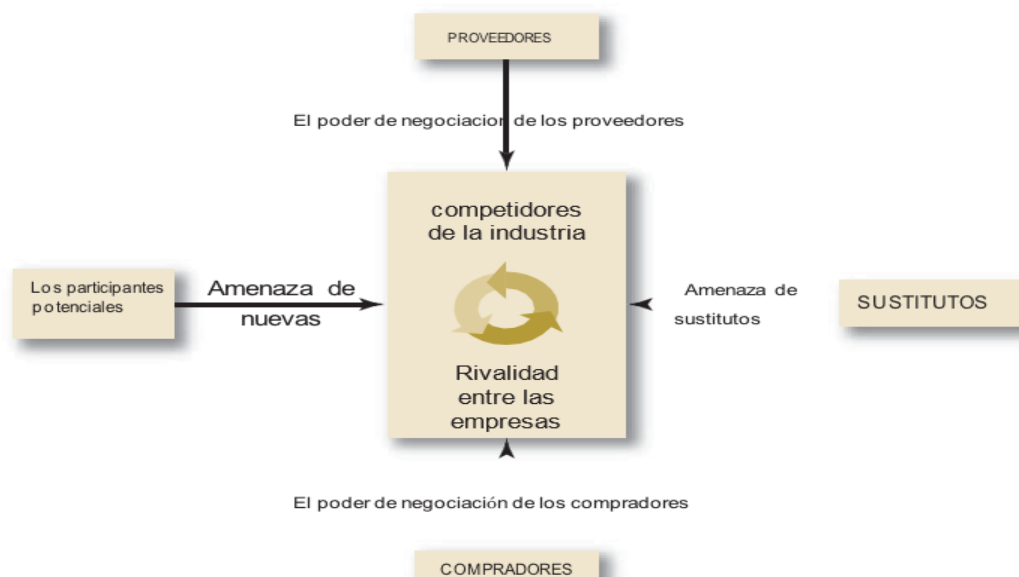
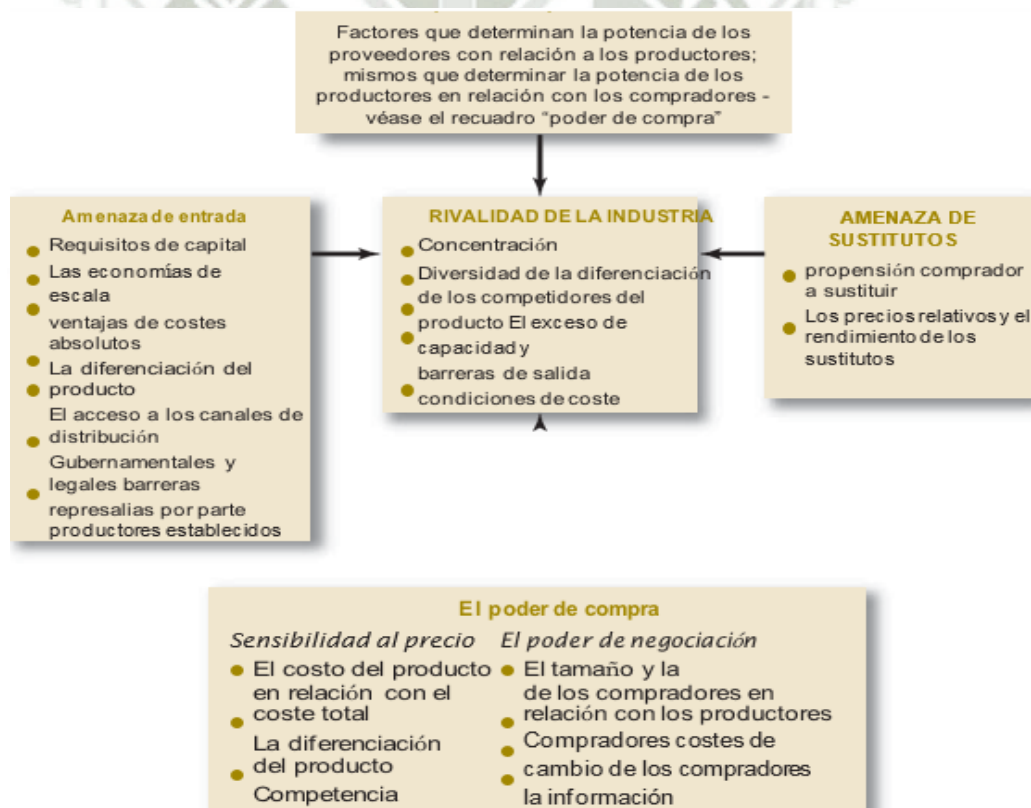


Figura N° 2: Factores que determinan la potencia de los proveedores con relación a los productores



Fuente y Elaboración: “GRANT Robert M. 2014 “*Dirección Estratégica conceptos técnicas y aplicaciones*” 8º edición Edit. CIVITAS, Pág. 100, 101

¹³ GRANT Robert. M. (2014). *Dirección Estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. (traducido por Zulima Fernández, José Daniel Lorenzo Gómez y José Ruiz Navarro). Madrid, España. Editorial CIVITAS, 8º Edición. Pág. 100-101. (2006)

1.6.3.3 Fuerzas macroeconómicas

Para formular y desarrollar un modelo de negocio es de suma importancia considerar las fuerzas económicas puesto que de estas depende el desempeño del negocio. Debe tomarse en cuenta el ambiente macroeconómico en tema de producción nacional, crecimiento, desarrollo, a ello se debe vincular el desarrollo humano de una nación. En síntesis, se debe considerar un conjunto de variables de carácter del entorno e interno.

A nivel del entorno se considera la variable macroeconómica como:

- Crecimiento económico medido por el PBI
- Creación y uso de infraestructura tecnológica
- Desarrollo de capacidades humanas al son de la tecnología

A nivel del interno del modelo del negocio

El modelo de negocio debe tener en consideración que la composición interna debe obedecer y ajustarse al entorno, en consecuencia, el interno se adecua al entorno, para ello debe contar con una cadena de valor coherente que responda las necesidades del cliente.

Dentro del análisis interno para el modelo debe considerarse:

- Infraestructura de dirección. - Objetivos claros, personal idóneo, branding
- Actividades y procesos claves por desempeñar
- Recursos claves. - desarrollo e inversión en tecnología
- Personas preparadas con competencias precisas según el modelo, gestión de beneficios

1.6.4 Factores del modelo

Para tener éxito en un modelo de negocios se requiere una interacción entre los factores internos y los externos. A ello se considera lo que denominamos Stakeholders o

grupos de interés, que al final se conforma una red de valor. Entendiendo como valor la cualidad apreciada como fundamento y comprensión del ser y de lo que le rodea. Al respecto recurrimos al diccionario Web sobre definición de Valor (2017) “el valor es una cualidad que confiere a las cosas, hechos o personas una estimación, ya sea positiva o negativa.”¹⁴

1.6.4.1 Propuesta de valor

Para el diseño de un modelo de negocio de éxito se debe tener en consideración un conjunto de requerimientos que devienen de investigar el entorno del negocio que se requiere modelar para que pueda tener ventaja competitiva.

Para el diseño de un negocio de éxito se debe tener en cuenta dos elementos sustanciales como:

- Que necesitan y requieren los clientes
- Que hace la competencia para cumplir con esas necesidades deseos y fantasías

Comprendiendo al cliente este exige:

- Tiempo. - ver accesos y tiempos de atención
- Precio. - definir estructura de costos
- Calidad. - definir las actividades claves y atributos diferenciadores

Lo que debe responder el negocio ante el cliente:

- Productos y servicios de calidad. - diferenciación
- Cadena de valor diferenciada. - con procesos claros
- Recursos claves de calidad. - alianzas en tecnología, desarrollo humano
- Asistencia al cliente. - servicio de calidad hasta la post-venta.
- Canales directos de distribución. - llegar al cliente en forma oportuna y sencilla.

¹⁴ Pérez Porto, Julián: (2008). Definicion.de: Definición de valor. [en línea] Consultado el 17 de Diciembre del 2017. Recuperado de <https://definicion.de/valor/>.

Para el negocio que se quiere franquiciar es necesario aplicar lo que manifiestan los autores de océano azul quienes evocan que para proponer negocios de éxito estos deben marcar una diferencia con la competencia y de tal manera que se liberen de las amenazas y las debilidades, para ello se debe tomar en cuenta los elementos claves de diferencia como por ejemplo evaluar los siguientes componentes

- Precio
- Inversión
- Infraestructura y equipamiento
- Seguridad
- Empatía
- Prestigio
- Gama
- Calidad profesional
- Monitoreo
- Consultoría

Para que un negocio pueda crear una curva de valor diferenciada o única en el mercado se debe considerar lo que expresa Chan Kim se debe considerar KIM (2005) *“la matriz eliminar-reducir-incrementar-crear... esta matriz estimula a las compañías no solo hacer las cuatro preguntas del esquema sino también a actuar con respecto a esas cuatro preguntas a fin de crear una nueva curva de valor... al llenar la matriz... se obtienen los siguientes beneficios”*¹⁵

¹⁵ W. Chan Kim; Renée Mauborgne. (2005). *LA ESTRATEGIA DEL OCEANO AZUL como desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. (traducido por Adriana de Hassan). Bogotá, Colombia. Editorial NORMA pág. 50. (2005)

Cuadro N° 6: Matriz Eliminar - Reducir - Incrementar - Crear

ELIMINAR	INCREMENTAR
REDUCIR	CREAR

Fuente: W. Chan Kim; Renée Mauborgne (2005) “LA ESTRATEGIA DEL OCEANO AZUL como desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia” Editorial NORMA pág. 51

1.6.4.1.1 Prototipo de modelo

El prototipo de modelo de negocio se debe tener en cuenta lo que manifiesta Osterwalder debe sustentarse en considerar los ambientes internos, externos y los alineamientos que el negocio debe considerar, para ello se debe tomar en cuenta la matriz que especifica Kim eliminar, incrementar, reducir y crear.

En el prototipo de modelo de negocio destaca la propuesta de valor, donde se deben considerar los 9 elementos de módulo de negocio que lo especifica Osterwalder.

1.6.4.1.2 Modelo de servicio

El diseño del modelo de negocios se basa al modelo Canvas que del actual se ejecuta con la descripción de la perspectiva de la compañía deviene de la base del (business model canvas) original (BMC).

1.6.4.1.3 Calidad

La calidad en los negocios es de vital importancia, porque de ello depende todo el contenido del proceso debe ser algo incluido en los negocios. En el caso del presente estudio, se toma a este elemento como crucial tanto para los franquiciantes como los que se hacen cargo de franquicia. Entendiendo como calidad en base a la diferenciación del servicio. Este tema se cierra con una frase del escritor británico John Ruskin, que dice: “La calidad nunca es un accidente; siempre es el resultado de un esfuerzo de la inteligencia”¹⁶. Por otro lado,

¹⁶ Ferenz Feher. (2011, 18 de Julio). La calidad en el servicio de tu franquicia. *Entrepreneur*. [en línea] Consultado el 22 de Noviembre del 2017. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/264376>

se especifica la calidad de servicio que es objeto de la presente investigación para ello recurrimos a PARASURAMAN “*Han sido tomados como base para el desarrollo de diversos modelos y teorías relacionados con la medición de la calidad del servicio. A partir de estos estudios se considera que:*

- *Al cliente le es más difícil de evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos.*
- *La percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio.*
- *Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de este, sino también durante el proceso de realización del servicio mismo”¹⁷ sobre calidad según BERRY (1995) sobre calidad dice “Es la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes”¹⁸ . Del mismo modo FEIGENBAUM (1994) sobre el concepto de calidad dice “define como el resultante total de las características del producto y del servicio de mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento través de los cuales el producto o servicio en uso satisfará las esperanzas del cliente”¹⁹*

1.6.4.1.4 Precio

El precio en un modelo de negocios se considera un elemento sustancial, este dependerá de los costos, la oferta y demanda que, para la fijación del mismo, al respecto encontramos la siguiente definición del término “*El precio, a nivel conceptual, expresa el valor del producto o servicio en términos monetarios. Las materias primas, el tiempo de*

¹⁷ PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. Y BERRY, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research*. [Un modelo conceptual de la calidad del servicio y sus implicaciones para la investigación futura]. Birmingham, AL U.S.A. Edit. American Marketing Association. Journal of Marketing, Pág. 41-50.

¹⁸ BERRY, Thomas H. (1995). *Como Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total*. Santafé de Bogotá, Colombia. Edit. McGraw-Hill. Interamericana, Pág. 2. (1992).

¹⁹ FEIGENBAUM, Armand V. (1994). *Control total de la calidad*. D.F., México. Edit. Continental. 3º Ed.

producción, la inversión tecnológica y la competencia en el mercado son algunos de los factores que inciden en la formación del precio”²⁰. La adquisición de los productos se ve expuesto a la cantidad de precio que se le fije al producto o servicio, este va acompañado de la percepción de la calidad, marca.

1.6.4.1.5 Servicio

El servicio a un conjunto de actividades desarrolladas por un negocio para contentar o satisfacer una necesidad deseo o fantasía de sus clientes satisfacer las exigencias de sus clientes. Al respecto LOVELOCK (2004) *“¿Qué es un servicio? El grupo de servicios descrito previamente es muy diverso, y aun así, sólo representa una fracción de las muchas y diferentes industrias que se encuentran en el sector servicios. Debido a esta diversidad, los servicios han sido por tradición, difíciles de definir. Algo que complica aún más este asunto es el hecho de que la manera de crear servicios y proporcionarlos a los clientes no es fácil de comprender, porque muchas entradas y salidas son intangibles. La mayoría de las personas tiene poca dificultad para definir lo que es la manufactura, la minería o la agricultura, pero la mayoría encuentra difícil definir lo que es servicio. A continuación, se presentan dos enfoques que capturan la esencia:*

- *Un servicio es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y, por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción.*

Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio

²⁰ Pérez Porto, Julián & Merino, María (2009). Definicion.de: Definición de precio. [en línea] Consultado el 23 de Diciembre del 2017. Recuperado de <https://definicion.de/precio/>

deseado en (o a favor de) el receptor del servicio.”²¹ De igual manera recurrimos a KOTLER (2003) Servicio “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo”²²

Entre las peculiares características de un servicio se diferencia de los productos por lo siguiente: el servicio es intangible, es heterogéneo es perecible, e inseparable.

1.6.4.1.6 Garantía

Las garantías son de vital importancia para los miembros del grupo de interés en una concesión de franquicia, porque da la garantía de que el establecimiento y los productos y servicios que se elaboran guardan una seguridad de beneficio para los consumidores. Permiten de que, en caso de vicios o defectos que afecten el correcto funcionamiento del producto, los responsables se harán cargo para que el producto vuelva a reunir las condiciones óptimas de uso. Salvo que esté expresamente previsto en la garantía, en caso de desperfecto no corresponde exigir el cambio del producto por uno nuevo.

1.6.4.2 Segmento de mercado

Uno de los elementos básicos para formular un modelo de negocios se debe tener en cuenta el segmento del mercado entendiendo para ello como segmento de mercado como un grupo de consumidores con características similares y que pueden verse parecidos dentro de un mercado. Al respecto recurrimos a FERNÁNDEZ (2009) *“Hablar de mercados puede llevarnos a encontrar un sinnúmero de definiciones distintas, cada una de ellas con un enfoque disciplinario diferente. Por ejemplo, para un economista, el mercado será el lugar*

²¹ LOVELOCK, Christopher. REYNOSO Javier, D! ANDREA Guillermo & HUETE, Luis. (2004) *ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS. Estrategias de Marketing, operaciones y Recursos Humanos*. México. Edit. PEARSON EDUCACIÓN PRENTICE HALL pág. 4.

²² KOTLER, Philip. & ARMSTRONG, Gary. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México. Edit. Pearson Educación. 8° Edic.

geográfico en donde coinciden oferentes y demandantes para realizar una transacción comercial; sin embargo, los mercadólogos coincidirán en que el mercado puede tener diferentes definiciones que dependen del enfoque desde el cual se estudie, de forma tal que podemos clasificar y definir los conceptos de mercado como se indica a continuación:

- ***Desde el punto de vista geográfico***

Mercados locales y/o mercados regionales

Mercados nacionales

Mercados multinacionales y extranjeros

Mercados globales

- ***Según el tipo de consumo***

Mercado de consumo

Mercado de servicios

Mercadotecnia industrial

- ***Según el tipo de productos***

Mercado de materias primas

Mercado de productos industriales

Mercado de productos informáticos

Mercado de productos manufacturados

Mercado de servicios

- ***De acuerdo con el tipo de demanda***

Mercado disponible

Mercado real

Mercado potencial

Mercado meta”²³

Los clientes pertenecen a diferentes grupos de mercados, estos se agrupan en función a sus necesidades, al lugar donde se encuentran, a las economías que pertenecen, a las relaciones donde se desempeñan, etc.

1.6.4.2.1 Segmentación

La división de mercado se realiza tomando en consideración un conjunto de características del cliente considerando el valor que persiguen y el problema a solucionar.

El valor para un segmento de mercado se adjunta a la calidad, cantidad, oportunidad propiamente del producto bien o servicio.

“La segmentación de mercados es una de las acciones de mayor importancia en el diseño y desarrollo de actividades comerciales; a través de ella es posible identificar las características de nuestros clientes y comprender su comportamiento de compra. La segmentación de mercados es una herramienta de la mercadotecnia que requiere del apoyo de disciplinas como la estadística, la psicología, la sociología y la geografía, entre otras, y es a partir de una serie de variables que la segmentación determina las características que hacen único a un grupo de mercado.

Para segmentar un mercado, es necesario analizar las características demográficas de la población, de tal manera que la edad, el sexo, el estado civil, etc., determinan algunas de la características de este mercado; pero no sólo la demografía es importante, es necesario también considerar la geografía, es decir, las características del lugar donde viven los consumidores, la Psicográfica, para determinar algunas cuestiones de conducta, y la actitud o posición que tienen ante el producto o productos de la empresa.

²³ FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo. (2009). *Segmentación de Mercados*. México. Edit. Mc Graw Hill. 3º Edición. Pág. 1,2.

Hasta hace poco tiempo, la segmentación de mercados daba prioridad a las variables demográficas, es decir, a la parte estadística, sin embargo, las corrientes mercadológicas y psicológicas actuales han destacado la importancia del conocimiento de la conducta del consumidor como un elemento básico de análisis en la segmentación de mercados y determinación del mercado meta.”²⁴

1.6.4.2 Posicionamiento

El posicionamiento es una estrategia que se encarna en la mente del consumidor teniendo en cuenta que para que un producto se posicione en el mercado, este debe tener una marca distintiva que guarde un conjunto de requisitos, como son que sea de fácil recordación, que el mensaje tenga una asociatividad con el producto, la composición del nombre debe contener sílabas fuertes, debe ser de fácil pronunciación, entre los más fundamentales. Es una estrategia comercial que aspira obtener sobre un producto y que éste ocupe un lugar distintivo, relativo a los de la competencia, en la mente del consumidor. Se entiende por “producto” una forma amplia: puede tratarse de un elemento físico, intangible, empresa, lugar, partido político, creencia religiosa, persona, etc. De esta forma, lo que sucede en el mercado en relación con el producto es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. El posicionamiento hoy se encuentra muy relacionado al concepto rector de propuesta de valor, que contempla el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempos más amplios.

1.6.4.3 Fidelización

Para abordar el tema de fidelización es bueno resaltar que esta tiene su sustento en la confianza, que traducida en temas comerciales es cuando un cliente cree en un bien o servicio

²⁴ FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo. (2009). *Segmentación de Mercados*. México. Edit. Mc Graw Hill. 3^o Edición. Pág. Xiii

y concurre al mercado para ser adquirido en forma repetitiva, en el caso del presente trabajo uno de los factores a tomar en cuenta como modelo de negocio. En mercados poco fidelizados y que se mueven por costos generalmente deben implementar estrategias de mercado orientado a la mejora, precio, tiempo u oportunidad, volumen, de esta manera se atrae y retiene a los clientes. Fidelizar es conseguir una relación estable y a largo plazo con los usuarios finales de los productos o servicios que se comercializa.

Al respecto de fidelidad expresa DOMINGUEZ (2010) *“La fidelidad no implica necesariamente un compromiso. Puede ser simplemente un hábito. Este índice formado por las métricas de satisfacción y retención ayudan a conocer qué porcentaje de clientes lo es por hábito y qué porcentaje lo es por satisfacción o por preferencia. Los estudios de mercado pueden colaborar, intentando diferenciar estas cuestiones... Es difícil conseguir detectar y valorar el nivel de lealtad de los clientes, pero es clave para poder gestionar correctamente de forma distinta los clientes fieles de los clientes mercenarios, que solo se mueven en función de los precios y promociones activas, saltando de marca en marca según su conveniencia. Se puede definir la fidelidad como la combinación entre las estrategias y acciones orientadas a la retención de clientes y la satisfacción de éstos con la marca-producto.”*²⁵

1.6.4.4 Servicio

1.6.4.4.1 Evaluación oferta anterior

Esta referido a la evaluación de costos. Y está estructurada generalmente de la siguiente manera:

Inversión: se refiere a los gastos que se generará al abrir un negocio en m2.

²⁵ DOMÍNGUEZ DONCEL, Alejandro & MUÑOZ VERA, Gemma (2010). *Métricas del Marketing*. Madrid, España. Edit ESIC. 2º edición Pág 78, 79.

Ingresos: se refiere a los ingresos sólo por la venta de los productos a los consumidores finales.

Costos:

- **Costo de venta:** por la compra de los productos.
- **Costos por publicidad:** incluye toda la publicidad en provisión de bolsas, entrega de material POP, TI para monitoreo de efectividad de vitrinas e interiores.
- **Costos por capacitación:** para la capacitación de él jefe del negocio, como para los vendedores y demás personal del negocio.
- **Gastos de administración:** para mantener operativo el negocio mensualmente.

1.6.4.4.2 Evaluación oferta posterior

Está estructurado de la siguiente forma general:

Inversión: considera tres aspectos:

- **Diseño del sistema de franquicias:** Habrá un equipo que previamente diseñarán el sistema y posteriormente gestionarán las actividades relacionadas a este canal.
- **Capacitación previa para el inversionista-administrador:** Al inversionista en calidad de postulante, se le muestra cómo está conformada la empresa, su historia, misión, visión, los índices económicos, etc. Posteriormente se le muestra la rentabilidad aproximada que tendría su negocio, la inversión que tendrá que realizar y los pasos que debe seguir en el proceso de postulación a franquiciado.
- **Apertura de la tienda:** la decoración, los equipos y sistemas de la tienda es responsabilidad del que ofrece el negocio, ya que la estandarización de ellas es primordial. Posteriormente este costo se recupera con la cuota inicial que paga el franquiciado.

Ingresos: se separar en dos aspectos:

- **Ingresos por costo de venta:** En el escenario donde se ejerce el sistema de franquicias, el que ofrece el negocio actúa como intermediario entre la tienda principal y la franquicia, obteniendo un ingreso por la diferencia del costo de venta entre ambas partes.
- **Ingresos por conceptos inherentes a la franquicia:** en este aspecto integra la inversión inicial que paga el franquiciado, el royalty mensual y la cuota por publicidad que también es mensual.

Costos:

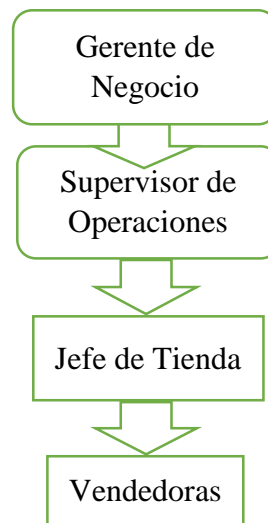
Los costos relevantes son los generados por la publicidad corporativa, que se cubren con la cuota por publicidad que pagarían todos los franquiciados del sistema; costos por la capacitación continuaría cada 4 meses y que se le entrega al administrador y a las vendedoras como a todo el personal del negocio; y los sueldos del equipo de franquicias. Hay que recordar que los costos por publicidad de la tienda los costea en forma particular el franquiciado y que la cuota por publicidad (2%) se destina a la publicidad corporativa únicamente.

Dentro de la inversión inicial que paga el empresario se considera un ítem de publicidad de inauguración, destinado a promocionar la nueva tienda en los entornos de ella. La publicidad en medios de comunicación la realiza el que ofrece el negocio con la cuota por publicidad mensual.

Plantilla de RR.HH.:

La estructura administrativa actual que analiza y vigila el desempeño de la empresa se presenta a continuación:

Figura N° 3: Esquema actual de la administración de Clínica Médic Majoor 2017

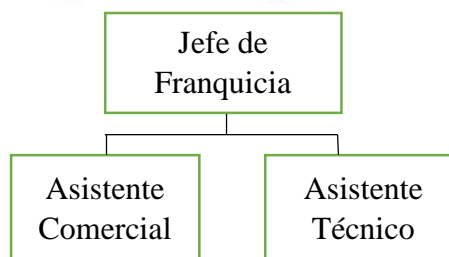


Fuente: Clínica Estética Majoor
Elaboración Propia.

El Supervisor de Operaciones depende directamente del Gerente de Negocio y su labor es supervisar el funcionamiento operativo del total de la empresa, analizando los resultados desde una perspectiva a nivel macro. También monitorean que el trabajo realizado por el jefe sea adecuado y eficaz, también medido en base a los resultados respectivos. Finalmente, el Jefe de Tienda o Administrador, vela por que la operación del negocio se ajuste a los estándares que la compañía exige, en cuanto a metas de venta y el servicio que las vendedoras deben entregar a los clientes finales.

Por otro lado, cuando se implemente el Sistema de Franquicias se deben incorporar nuevos actores que conformarán el Área de Franquicias, ellos son:

Figura N°: 4: RR.HH. del Área de Franquicias



Fuente: Clínica Estética Majoor
Elaboración propia.

En este caso, el Jefe de Franquicia es quien está a cargo de todas las actividades que estén relacionadas con la franquicia del negocio en su totalidad.

Dependiendo del número de franquicias que vaya adquiriendo el sistema se necesitará: un asistente comercial, que esté a cargo de la comercialización del negocio, reclutamiento de inversionistas y dar a conocer la franquicia del negocio; y un asistente técnico, encargado de capacitar al nuevo administrador y su equipo de vendedoras en los temas técnicos de administración y venta, respectivamente.

En el organigrama, el Jefe de Franquicia depende directamente del Gerente de Negocio, puesto que las actividades principales que demanda la gestión de él negocio, también hay que realizarlas para las tiendas franquiciadas. El Gerente de Negocio pertenece al Área de Retail y dentro de esta gerencia es donde se ubicará el Jefe de Franquicias junto a su equipo.

No es necesario que los asistentes estén desde un comienzo, en general cuando el sistema supera las 5 tiendas es necesario contar con asistentes que brinden apoyo específico a los nuevos administradores y sus equipos.

1.6.4.5 Canales de distribución

El canal de distribución bien lo señala KOTLER (2015) como “Los **intermediarios de marketing** ayudan a la empresa a promocionar, vender y distribuir sus bienes a los compradores finales. Dentro de los intermediarios encontramos *distribuidores, son las empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing, e intermediarios financieros*. Los **Distribuidores** son las empresas del canal de distribución que ayudan a la organización a encontrar clientes o a efectuar ventas con ellos. Éstos incluyen mayoristas y minoristas, que compran y revenden la mercancía. Hoy no resulta una tarea fácil seleccionar distribuidores y trabajar con ellos... Las **empresas de distribución física** ayudan a la

compañía a almacenar y a trasladar bienes desde los puntos de origen hasta su destino. Cuando una empresa trabaja con empresas transportistas y de almacenamiento debe determinar el mejor modo de almacenar y transportar los bienes, evaluando factores como el coste, la entrega, la rapidez y la seguridad.”²⁶

Es la línea que se sigue en el proceso de comercialización de un producto o servicio desde el fabricante o productor o el que realiza el servicio hasta el usuario industrial o consumidor final o cliente. Se define también como un grupo de funciones y organizaciones interdependientes, vinculadas en el proceso de colocar un bien o servicio a la orden de los usuarios o consumidores. Es el instrumento por el cual la distribución, como función económica, toma forma y se adecua a las exigencias y características de cada sector económico. El punto de partida es el productor, el punto final o de destino es el consumidor o usuario. El grupo de personas u organizaciones que se encuentren entre productor y usuario final son los intermediarios, esto quiere decir que está constituido por una serie de empresas y/o personas que ayudan en la circulación del producto o servicio hasta llegar a las manos del consumidor o usuario y que se les denominan intermediarios.

1.6.4.5.1 Profundidad del canal

La extensión o profundidad de canal de distribución se puede sintetizar en el presente cuadro:

Cuadro N° 7: Extensión del canal de distribución

Extensión	1° extensión	2° extensión	3° Extensión	4° extensión
1.- Extralargo	Intermediario	Mayorista	Detallista	Consumidor
2.- Largo	Mayorista	Detallista	Consumidor	
3.- Corto	Detallista	Consumidor		
4.- Ultracorto	Consumidor			

Fuente: Circuitos y Canales de Distribución en Marketing

Elaboración: Propia

²⁶ KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; CÁMARA IBÁÑEZ, Dionisio & CRUZ ROCHE, Ignacio (2004). *Marketing*. Madrid, España. Edit. PEARSON. 10ª edición. Pág. 119.

1.6.4.6 Actividades clave

Las actividades clave es conocer a profundidad el requerimiento del cliente, de tal manera se avoque a solucionar el problema, en pocas palabras se convierte en la magia del servicio, donde se desarrolla cada uno de los procesos y procedimientos. Son las actividades que estamos obligados a hacer nosotros mismos, en pocas palabras es la particularidad del negocio llamado Know how y “core business” esto no podemos comprar o delegar a terceros, aspectos primordiales para poder ofrecer a los compradores o usuarios nuestro producto o servicio.

Definitivamente es un aspecto fundamental que se debe desarrollar al momento de tener una idea de negocio, ya que permite desarrollar todos los detalles relacionados con: recursos, capacidades y actividades necesarias para la elaboración del producto o ejecutar el servicio, buscando siempre cubrir o superar las expectativas de los clientes.

1.6.4.6.1 Infraestructura

La infraestructura son los recursos físicos que integran materiales equipamiento e infraestructura, es un recurso clave porque va a permitir al negocio poder cumplir su servicio y su valor para el cliente y lograr los objetivos del negocio. Es el grupo de componentes que son tomados en cuenta como obligatorios para que una organización pueda andar o bien para que el trabajo se desarrolle efectivamente.

1.6.4.6.2 Potencial humano

Otro de los elementos claves son los recursos intelectuales con los que cuenta una organización, son las capacidades, aptitudes y actitudes las que mueven los negocios, en consecuencia, hoy por hoy el valor de los negocios lo precisa los intangibles de un negocio. Enfatizando esta teoría, para las empresas que se dedican a brindar servicios intelectuales o también conocido como *Know how*, es sumamente importante reconocer que se opera en

sociedades del conocimiento, lo que a su vez hace que se tenga una necesidad creciente de contactos con el entorno para adquirir y transmitir el conocimiento esencial para el desarrollo del negocio. Se precisa como lo que la persona es capaz de realizar, el potencial que tiene alguien en su interior y obvio que dicho potencial es posible prepararlo. El potencial humano es muy importante porque hay que reconocer de que todos tenemos un gran potencial y podemos usarlo para mejorar nuestra vida y por qué no mejorar el mundo, perfeccionar nuestro potencial es mejorar el mundo porque si somos mejores personas el mundo lo va a notar y se verá reflejado en nuestro comportamiento, profesión, trabajo y frente a los demás.

1.6.4.6.3 Procesos

Es una serie de pasos secuenciales, ordenados que pueden ser realizados por una persona, la misma que es preparado con alguna lógica que se orienta en lograr un resultado específico. Son mecanismos que diseñan las personas para mejorar la producción para lograr la productividad. En síntesis, los procesos son uso de técnicas establecidas y diseñadas para la ejecución de trabajos realizados por el hombre para el logro de sus objetivos.

1.6.4.7 Retorno del valor

1.6.4.7.1 Rentabilidad

Producto de las relaciones de negocios que integra necesidad del cliente, cadena industrial del negocio, marketing y servicio de post venta genera ingresos y descontados de este todos los costos y gastos, queda un remanente llamado rentabilidad, en consecuencia, se puede sintetizar con una medida de la rentabilidad es medida en función a la inversión realizada y al desempeño de los agentes del negocio.

1.6.5 Concepto de éxito

“Con origen en el término latino exitus (“salida”), el concepto se refiere al efecto o la consecuencia acertada de una acción o de un emprendimiento. Hay que tener en cuenta

que la noción de éxito es **subjetiva** y **relativa**. A menudo asociado con la victoria y la obtención de grandes **méritos**, el éxito es parte de nuestra vida casi cotidiana y en general no se comparte con mucha gente. En lo que hace a la **subjetividad**, podemos decir que cada vez que nos proponemos algo y lo conseguimos, sea mejorar nuestras condiciones laborales, aprobar un examen, dejar de fumar o simplemente ahorrar dinero para darnos un gusto, somos exitosos.”²⁷

El éxito es aquella acción que lleva a la satisfacción de beneficios sin dañar a otros. Esto se obtiene a partir de eficiente y eficaz gestión. Uno de los valores fundamentales de la gestión de éxito se refleja en un valor fundamental que es la *Confianza*. Todo aquello que este hecho con principios morales y ética profesional y humano es un éxito personal.

1.6.5.1 Factores de éxito

Los factores fundamentales del éxito de toda organización esta precisado por:

- El Capital humano de confianza
- La tecnología
- El capital financiero
- Las capacidades del personal
- Calidad de gestión
- Diferenciación
- Actitud

Es importante reconocer cuales son los factores influyentes en el éxito de este modelo de negocio, ya que a partir de ellos se puede evaluar la solidez de la propuesta y garantizar el éxito.

²⁷ Pérez Porto, Julián & Gardey, Ana (2008). Definicion.de: Definición de éxito. [en línea] Consultado el 23 de Diciembre del 2017. Recuperado de <https://definicion.de/exito/>

1.6.6 La Franquicia

Dentro de la teoría de los negocios específicamente dentro del marketing y la logística, se asume que una forma eficiente de crecer como negocio es a través de una forma asociada donde uno concede al otro los derechos tanto jurídicos y el core business para que pueda aprovechar la marca y posicionamiento de mercado para que pueda operar en otro espacio ya sea dentro de un país como en el extranjero, para consolidar el concepto recurrimos a JIMENEZ (2006) “La franquicia es un proceso en el que existe una colaboración conjunta entre empresas legales, donde se comercializa productos, servicios y/o tecnología”²⁸ de igual manera afirma BECERRA (2003) “*Es un convenio contractual entre dos personas naturales o jurídicas, en el cual, una de las partes (El Franquiciador) otorga o cede, bajo determinadas condiciones, a la otra parte (el Franquiciado), los derechos de uso de su marca, logotipo, así como su saber hacer, para la fabricación o comercialización de un producto, o la prestación de un servicio, a cambio de un pago inicial de asociación y consecutivos pagos en relación al volumen de ventas del Franquiciado.*”²⁹ de igual manera afirma Bermúdez (2002), habla sobre conceptos de franquicia y dice sobre ella: “*Un sistema de cooperación empresarial con vocación de vincular a largo plazo y contractualmente a dos partes económica y jurídicamente independientes, en virtud de la cual una de ellas (franquiciador), de buena fe, otorga a la otra (franquiciado) el derecho de explotación de su negocio y la fabricación, distribución y/o comercialización de los productos tangibles y/o intangibles, de calidad contrastada. Estos últimos estarán compuestos por servicios principales y adicionales, protegidos (patentes, marcas, etc.) y*

²⁸ JIMÉNEZ CARRILLO, Manuel. (2006, Septiembre). *Guía: Marca Fuerte, Negocio Fuerte*. [PowerPoint slides]. *Espíritu Empresarial, 2006*. Exposición Virtual de Material Didáctico para Emprendedores. [en línea] Consultado el 24 de Diciembre del 2017. Recuperado de <https://es.slideshare.net/expovirtual/que-es-una-marca>

²⁹ BECERRA D., Rigoberto A. (Noviembre de 1998). *Las Franquicias como alternativa de inversión*. Conferencia programada por el Instituto Zuliano de Adiestramiento en Finanzas y Administración (IZAFA). Conferencia dictada en la sede de SERVEMEX EDUCACION, Maracaibo – Venezuela. [en línea] Consultado el 24 de Diciembre del 2017. Recuperado de <http://rigobertobecerra.tripod.com/franquicias.htm> Ultima actualización 24-10-03

*desprotegidos (saber hacer), todos ellos suficientemente probados, eficaces y autorizados mediante licencia. A cambio, cada franquiciado se obliga a realizar diferentes pagos periódicos y/o únicos, directos y/o indirectos, como contraprestación a la cesión de aquellos derechos, ya sean industriales o comerciales*³⁰. Dicho de manera más sencilla, mediante el modelo de franquicia una empresa le otorga a otra empresa (o persona), los derechos para hacer negocios con su marca y formato de negocio ya exitoso, a cambio de algún beneficio económico por el derecho de uso en determinado periodo, bajo condiciones pre-establecidas.

1.6.6.1 Que es una franquicia

En general es un modelo de crecimiento de gran desarrollo en algunos países y que es usado con más frecuencia día a día; la franquicia en líneas generales es cuando una empresa permite a un inversor usar su nombre, su imagen corporativa completa y su modelo de negocio para obtener ingresos. Para conceptualizar en forma conveniente recurrimos a lo que manifiesta La Comisión Europea en su reglamento (CEE 4087/88) define a la franquicia como: *“un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a marcas, nombres comerciales, rótulos de establecimiento, modelos de utilidad, derechos de autor, know how o patentes, que deberán de explotarse para la reventa de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales*³¹, es decir todo lo que se pueda comercializar puede ser franquiciado.

³⁰ BERMÚDEZ, G. (2002). *La Franquicia: Elementos, Relaciones y Estrategias*. Madrid – España: ESIC EDITORIAL. Pág. 38.

³¹ La Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Comisión Europea. (1988). entente, franquicia comercial, restricción de la competencia (Reglamento CEE número 4087/88 de la Comisión de 30 de noviembre de 1988 relativo a la aplicación del apartado 3 del artículo 85 del Tratado a categorías de acuerdos de franquicia). [en línea] Pág. 359/48. Consultado el 14 de Diciembre del 2017. Recuperado de <https://publications.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/f1228382-2fad-4ff0-9335-4d4cc2c31157/language-es>

1.6.6.2 Clases de franquicia

La clasificación de la franquicia es de carácter múltiple debido a una gran diversidad de actividades comerciales, en consecuencia, cada forma de clasificación tiene diversidad de variantes, a continuación, sintetizamos las más coherentes para el presente estudio:

1. **Franquicia individual.** - el propietario concede licencia de operar a otro de un solo establecimiento.
2. **Franquicia múltiple.** - se sede los derechos para el ejercicio de varios establecimientos en diferentes lugares
3. **Franquicia master.** - sede todos los derechos para explotar en una región amplia ej. puede ser todo Sudamérica.
4. **Franquicia de producción.** - otorga derechos de producción y de marca
5. **Franquicia de servicios.** - otorga derechos de explotación de un determinado servicio cuya fórmula original es propiedad del franquiciador.
6. **Franquicia de distribución.**- *“El franquiciante cede los productos que el mismo fabrica y/o la marca a sus franquiciados a cambio de regalías o precios de compra más altos. Sus características básicas se concentran en el desarrollo del producto o servicio, más que en la operación del negocio”³².*
7. **Franquicia por Conversión.** - Es acceder a toda una cadena bajo asociatividad
8. **Plurifranquicias.** - cuando el comprador maneja varias franquicias
9. **Franquicia córner.** - es destinar parte de un local en funcionamiento para administrar una franquicia
10. **Franquicia de Formato de Negocio.** - cuando el negocio a franquiciar ofrece hasta el mínimo de detalles debidamente estandarizado.

³² GONZÁLEZ CALVILLO, Enrique. (1994). *La Experiencia de las Franquicias*. México, Edit. Mc Graw Hill. Pág. 48.

11. Franquicia de marca o de primera generación. - el franquiciador solo ofrece la marca

12. Franquicia Activa. - El franquiciador acuerda que el que administra la franquicia debe ser en forma personal y en el establecimiento.

1.6.6.3 Ventajas y desventajas

Expresamos en el presente cuadro las múltiples ventajas. A continuación, se exponen las más importantes.



Cuadro N° 8: Comparaciones de ventajas para los agentes que participan

PRINCIPALES VENTAJAS	
PARA EL FRANQUICIANTE	PARA EL FRANQUICIADO
1- Agilidad y rapidez en la expansión.	1- Menor gasto publicitario
2- Fortalecimiento de la marca.	2- Posibilidad de explotar un negocio acreditado y de menor riesgo.
3- Agilidad en el desarrollo y mantenimiento de nuevos mercados.	3- Formación y capacitación inicial y permanente.
4- Mayor facilidad y eficiencia en la operación general del negocio.	4- Asistencia técnica, empresarial y apoyo en la selección y formación del personal.
5- Los franquiciatarios proveen de una invaluable fuente de talento.	5- Seguridad en el aprovisionamiento y mejora en los precios de compra.
6- Cobro de una cuota inicial por derechos de uso de la marca.	6- Sentido de pertenencia en una red consolidada de franquiciados.
7- Baja inversión de capital en la expansión del negocio.	7- Innovación en aspectos metodológicos y tecnológicos.
8- Incremento en la cobertura y desarrollo de mercados.	8- Acceso a sistemas administrativos de control y evaluación de desempeño del franquiciado.
9- Cobro de regalías sobre la base de las ventas brutas de los artículos o servicios de las franquicias otorgadas.	

Fuente: "de varios autores"³³ ...³⁴ ...³⁵ ..
Elaboración: Propia

³³ Hernández, Leal, Cossio & Rodríguez (1997): Un Modelo de los Antecedentes y Consecuencias del Compromiso Organizacional del Franquiciado. Propositiones para una Investigación Empírica. *Revista de la Facultad de Estudios empresariales y Turismo de la Universidad de Extremadura*. [en línea] Consultado el 15 de Diciembre del 2017. Recuperado de la https://citydoc.com/download/a-model-of-antecedents-and-consequences-of_pdf

³⁴ Farina, Juan M. (1993). *Contratos Comerciales Modernos, Modalidades De Contratación Empresaria*. Buenos Aires, Argentina. Edit. Astrea.

³⁵ Villamarin, José Javier. (2003). La figura de la Franquicia en el derecho comparado y en el derecho Argentino. *REDI, Revista Electrónica de Derecho Informático*. Número 58. Julio 2003. [en línea] Consultado el 15 de Diciembre del 2017. Recuperado de https://libros-revistas-derecho.vlex.es/vid/figura-franquicia-comparado-argentino-184486?_ga=2.37245352.90527539.1529345566-1222800307.1529345566

Cuadro N° 9: Comparaciones de desventajas

PRINCIPALES DESVENTAJAS	
PARA EL FRANQUICIANTE	PARA EL FRANQUICIADO
1- Reducción de independencia.	1- No es permitida la iniciativa individual en lo que se refiere a producto, servicio o diseño.
2- Reducción de control sobre las unidades o negocios de franquicias.	2- No existe libertad para vender la franquicia, pues el cedente deberá aprobarla y tiene el derecho de vetar al comprador.
3-El riesgo del mal uso del nombre comercial o de las marcas asunto que ha tomado mucho tiempo para el franquiciante establecer.	3-No es propietario del nombre y marca comercial.
4- Hay una fuerte inversión inicial en el desarrollo de los sistemas de franquicias.	4- Las decisiones acerca de las políticas a seguir la toma el franquiciador.
5-Hay riesgos de bajo índice de rentabilidad porque obviamente se comparten las utilidades con los franquiciados.	5- Tiene restringidos los derechos a disponer de su propio negocio.
6- Hay riesgos de existencia de los franquiciados para cumplir puntualmente en el pago de las regalías mensuales.	6-Está ligado a la suerte del franquiciador y de todos y cada uno de los demás franquiciados.
7- Riesgos de presión por parte del franquiciado para alterar los métodos de operación.	
8- Posibilidades de que existan franquiciados incompetentes o no éticos.	

Fuente: "Varios Autores"^{36...37}

Elaboración: Propia

1.6.6.4 Modelo de crecimiento

En el proceso de cumplir con los objetivos empresariales encontramos el objetivo de crecimiento, esta motiva a que en el caso de la franquicia se debe tomar en cuenta el

³⁶ KHAN, Michel. (1998). *Franchising y partenariado*. Buenos Aires, Argentina. Edit. Astrea.

³⁷ Farina, Juan M. (1993). *Contratos Comerciales Modernos, Modalidades De Contratación Empresaria*. Buenos Aires, Argentina. Edit. Astrea.

crecimiento de la empresa, para ello se conciben un conjunto de sistemas que propician el crecimiento:

- a. Concesión. - En esta se otorga el derecho de venta de bienes o servicios franquiciados.
- b. Licenciamiento. - Se otorga licencia de uso la propiedad intelectual a cambio de un pago llamado royalties.
- c. Sucursal. - Es un medio de expandirse a través de sucursales de la propia empresa.

Para poder trabajar con franquicias u otra forma societaria asociativa es necesario contar con una legislación que permita del desarrollo de los aspectos contractuales para el desarrollo de un sistema de franquicias en el Perú al respecto manifiesta SÁNCHEZ (2001) *“crear una legislación específica para los contratos de franquicia, reorganizar la Asociación Peruana de Franquicias (APF) y posibilitar mayores canales de financiamiento, el estudio está desarrollado a nivel descriptivo y no busca aportar factores de éxito para la implementación del sistema en el Perú”*³⁸, lo que nos lleva a la conclusión de que aún falta detallar aspectos legales en las franquicias para que se pueda sistematizar y cumplir con objetivos empresariales.

1.6.6.5 La franquicia en el mundo

Sobre las franquicias a nivel mundial está en pleno apogeo a pesar de las diferencias culturales , aspectos políticos, económicos y sociales, al respecto recurrimos a los escritos de HERMINDA (1993) *“La globalización reforzó la idea que el mercado es el mundo y resulta complicado para muchas empresas competir en todos lados a la vez sobre la base de estrategias tradicionales, donde todo se hacía con recursos propios y sin recurrir a*

³⁸ SÁNCHEZ, A. (2001). La franquicia como alternativa de crecimiento empresarial en el Perú 1993-1999. Universidad de Lima. Lima, Perú.

asociaciones”³⁹ lo que nos deja bien claro es de que anteriormente en el mundo de los negocios las empresas se valían por si solas.

1.6.6.6 La franquicia en el Perú

En el Perú el sistema de aplicación de las franquicias todavía es incipiente, lo que se observa que los franquiciadores por el momento son de carácter del extranjero, al respecto se rescata lo que manifiesta el Sr. Fernando Luque, Director de La Cámara Peruana de Franquicias, el Perú se encuentra en la segunda etapa evolutiva, que se caracteriza por la entrada de grandes marcas el orden del 85% y las demás franquicias son nacionales. Según los registros de franquicias en el Perú encontramos que una de las primeras franquicias es de carácter culinario de comida rápida como bien lo manifiesta SWARTZ (1996) *“La primera franquicia que se instala en Perú es en el año 1981 con la llegada de la cadena KFC y actualmente el sector se ha desarrollado de manera interesante pero no con la intensidad que necesita para llegar a niveles de desarrollo logrados en otros países, en los que dicho modelo de negocios representa un volumen interesante en el sector comercio, como Estados Unidos, país en el que se estima que casi el 50% de las ventas minoristas se realizan a través de este modelo de negocio”*⁴⁰ de lo que se desprende que las franquicias en el Perú tienen un largo proceso por avanzar en el país.

Como se ha mencionado, el objetivo del presente trabajo es evidenciar la manera en que las franquicias pueden desarrollarse en gran medida en el Perú. Para ello se tocarán aspectos relevantes del éxito que han conseguido algunas marcas extranjeras o nacionales mediante las franquicias en el ámbito local e internacional. MUROL (1999) indica que *“En el Perú, en el año 1998 las franquicias registraron una facturación aproximada de US\$ 198*

³⁹ HERMINDA, J. (1993). *Marketing de concepto más franchising claves para armar un proyecto que le permita competir y crecer en su mercado*. Buenos Aires, Argentina. Edit. Macchi

⁴⁰ SWARTZ, L. (May-Jun, 1996). Tendencias Internacionales en el sector Franquicias. *Harvard Deusto Marketing y ventas*. N° 14, Pág. 40-45.

millones, y generaron aproximadamente 3,300 puestos de trabajo, cifras que evidencian la necesidad de expandir dicho modelo de negocios en nuestro país”⁴¹ esto nos indica el potencial económico y social que tienen las franquicias en el país.

En el Perú, en la actualidad existe un vacío legal en cuanto al registro de las franquicias, pues la ley señala que debe existir un organismo encargado del registro de las mismas, sin embargo, en la norma no establece la obligatoriedad de inscripción.

Las franquicias instaladas en el Perú. Actualmente, según datos proporcionados por el INDECOPI, existen 17 franquicias de capitales extranjeras (no todas están registradas). La relación de las mencionadas empresas inscritas en el INDECOPI se muestra en el siguiente cuadro:



⁴¹ MUROL, F. (1999). Franchise Market. Lima. *Expofranchise*. Embajada de Estados Unidos en el Perú.

Cuadro N° 10: Relación de franquicias registradas en el Área de Registro de Contratos de Transferencia de Tecnología Extranjera de la Oficina de Signos Distintivos (INDECOPI)

Item	Nombre de la Empresa	Objeto	País Exportador	Empresa Residente
1	The Coca-Cola Company	Industria de bebidas no alcohólicas	Estados Unidos de Norteamérica	Diversas embotelladoras nacionales
2	Burger King Corporation	Servicios de comida rápida	Estados Unidos de Norteamérica	SAIDEL S.A.
3	Pizza Hut, Inc.	Servicios de comida rápida	Estados Unidos de Norteamérica	SIGDELO S.A.
4	Sir Speedy, Inc.	Servicios de impresión	Estados Unidos de Norteamérica	ANDIAMO S.A.
5	Mexicana de Electrodomésticos S.A. de C.V. (Inversiones Moy)	Servicios de esparcimiento	México	GIVA S.a.
6	PEPE (UK), LTD.	Fabricación de prendas de vestir	Reino Unido	NORTH PACIFIC S.A.
7	HELL QUICK!, INC.	Servicios de reparación de calzado, alteración de ropa y monogramas	Estados Unidos de Norteamérica	RUDOLF NOVY POBLETE S.A.
8	UNITED FACTORIES CORPORATION, USA, INC.	Comercialización de prendas de vestir para niños	Estados Unidos de Norteamérica	DESARROLLOS DE VALERY S.A.
9	DOMINO'S PIZZA INTERNATIONAL, INC.	Servicios de comida rápida	Estados Unidos de Norteamérica	ANN ARBOR PERU S.A.
10	CHOICE HOTELS LATINA	Servicios de Hospedaje	Estados Unidos de Norteamérica	TURISMO CANAYMA S.A.
11	FIC HOLDINGS, INC.	Servicios de belleza femenina	Estados Unidos de Norteamérica	CORPORATION PI S.A.
12	HOLIDAYS INNS, INC	Servicios de Hotelería	Estados Unidos de Norteamérica	INVERSIONES DON QUIJOTE S.A.
13	DUNKIN' DONUTS, INC	Pastelería	Estados Unidos de Norteamérica	NUTRA S.A.
14	NATIONAL RENT A CAR SYSTEM INTERNATIONAL LTD	Alquiler de vehículos	Estados Unidos de Norteamérica	COPA S.A.
15	SUBWAY PARTNERS C.V.	Servicios de comida rápida	Estados Unidos de Norteamérica	Personas naturales
16	Mc DONALD'S CORPORATION	Servicios de comida rápida	Estados Unidos de Norteamérica	Mc DONALD'S SISTEMAS DE PERÚ S.A.
17	MAD SCIENCE GROUP	Actividades de entretenimiento y educativas orientadas a la ciencia	Canadá	DELOSI S.A.

Fuente: Instituto nacional de defensa de la competencia y de la protección de la propiedad intelectual. Oficina de signos distintivos.

En el año 1997 se fundó la Asociación Peruana de Franquicias (APF), liderada por Samuel Gleiser (presidente) y Fernando Rivero (vicepresidente), este último es propietario

de Mediterráneo Chicken. En su momento se señaló que el objetivo de dicha asociación era verificar la calidad y seriedad de las empresas peruanas interesadas en franquiciar, trabajando coordinadamente con asociaciones internacionales de franquicias con las que se compartiría información. SÁNCHEZ (2001) refiere sobre el tema que *“De acuerdo con Fernando Rivero, vicepresidente de la APF, la asociación nunca funcionó. De hecho, uno de los requisitos era que sus miembros debían reunirse por lo menos dos veces al año.*

A los tres años de su fundación, la APF no llegó a realizar reunión de tipo alguno, por lo que su existencia jurídica habría quedado sin efecto. Se señala como principal razón la crisis desatada en 1998, lo que causó la cancelación de los proyectos de expansión de las principales franquicias”⁴².

1.6.6.7 Términos y relaciones

A continuación, nominaremos a los elementos que participan en una franquicia:

- a) Franquiciador: es una persona física o jurídica que ha desarrollado un negocio bajo un método determinado, referente a un producto o servicio, y que busca su expansión a través de la búsqueda de inversores a los que otorgará el derecho a operar bajo su marca y con su método operativo y organizativo. El franquiciador prestará una asistencia inicial y continuada a dichos inversores -franquiciados - a través del asesoramiento, entrenamiento y orientación para el desarrollo del concepto de negocio.
- b) Franquiciado: es el inversor, físico o jurídico, que adquiere el derecho de comercializar un determinado concepto de negocio y todos los métodos inherentes a él, desarrollados por el franquiciador. A su vez, mantendrá vínculos con este último para recibir asistencia tanto inicial como continuada. Se

⁴² SÁNCHEZ, A. (2001). La franquicia como alternativa de crecimiento empresarial en el Perú 1993-1999. Universidad de Lima. Lima, Perú.

compromete a conservar la reputación y el buen manejo de la empresa, a dar periódicamente al franquiciante información financiera y contable, y a no revelar a terceros el know how de la compañía.

- c) Central franquiciadora: el franquiciador debe poseer una estructura que de la cobertura y asistencia necesarias a la red de franquicias. A esta estructura que el franquiciador crea se le llama Central de Franquicias. Es un elemento vital para el correcto mantenimiento y asistencia de la red de franquicias.

1.6.6.8 Relaciones de las franquicias

Figura N° 5: Relación de Franquicia



⁴³ Estudio Canudas (s.f.). Franquiciasfci: El ABC de la Franquicia. Buenos Aires, Argentina. [en línea] Consultado el 27 de Diciembre del 2017. Recuperado de <http://franquiciasfci.com/ABC-De-La-Franquicia.pdf>

1.6.6.9 Como ser un franquiciante

“La franquicia es una estrategia que permite crecer”.

1. ¿Por qué utilizar el sistema?

- Obtendrá rentabilidad ya que incrementará las vías de ingresos y reducirá los costos unitarios por volumen.
- Le permitirá acceder a economías de escala, de compra, descuentos, capacidad de negociación, etc.
- Consolidará su concepto de negocio y logrará un buen posicionamiento de su marca.
- Armará una cadena de cobertura geográfica extendida, que actuará como barrera de entrada a la competencia.
- Si distribuye productos, tendrá transacciones más rápidas y seguras.
- Obtendrá una constante fuentes de ideas de parte de los franquiciados.
- Le permitirá externalizar la gestión de los locales no estratégicos, para concentrarse en lo importante.
- Le permitirá estar más cerca del cliente final.

2. ¿Cuáles son los requisitos para “franquiciar” su negocio?

Los elementos esenciales de la ecuación “¿puedo franquiciar?” son:

- **Marca reconocida:** que este registrada y que sea valorada.
- **Producto o servicio original:** ya sea en sus características intrínsecas o en su forma de ofrecerlo a la venta
- **Negocio exitoso y rentable:** el franquiciado duplica “éxitos comerciales” y nunca fracasos. El negocio debe permitirle al franquiciado un buen retorno de la inversión y pagarle las regalías al franquiciante.

- **Know How transmisible o de fácil reproducción:** El saber hacer de una compañía no solo es la forma de operar, también lo son sus valores y la cultura.
- **Mercado en expansión:** en el sentido que tenga un interés constante y duradero. Que no sea una MODA

3. ¿Cuáles son los pasos para convertirse en franquiciante?

El empresario que desea expandir su negocio utilizando un sistema de franquicias debe antes que nada evaluar si está preparado internamente para esta expansión.

La expansión del negocio en red requiere una estructura física, financiera y de personal, alineada con un plano de expansión. Eso requiere pasar por un proceso de análisis profundo de las condiciones antes de iniciar con el otorgamiento de franquicias.

Los pasos recomendados para quien desea utilizar el sistema de franquicias se observan en el siguiente cuadro:

CONOCER EL SISTEMA

- Comprender como funciona el sistema
- Aprender de los casos de éxito
- También de los fracasos conocidos
- Leyes que le afectan y protegen
- Como es el mercado de la franquicia

VALIDAR LA FRANQUICIABILIDAD DEL NEGOCIO

- Marca
- Mercado y producto
- Obtuve éxito en más de una localización

- Know How
- Rentabilidad

DESARROLLAR EL PROGRAMA DE FRANQUICIA

- Definir el Plan Estratégico
- Elaborar los Manuales
- Plan de asistencia inicial y continua
- Preparar la documentación contractual
- Preparar el control de la franquicia

PRUEBA PILOTO

- Validar en forma práctica el sistema
- Ayuda a la transición de bocas propias a unidades franquiciadas a terceros
- Corregir errores antes de la implementación

OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS

Cumplimiento del plan de expansión

4. ¿Cuáles son las ventajas?

Las principales ventajas son:

Crecimiento más rápido: Los esfuerzos del franquiciante más los de los franquiciados permiten un posicionamiento más acelerado en el mercado. El mayor número de franquicias atrae a otros inversores generando un crecimiento poco probable de otra manera.

Menor inversión: Se expande rápidamente con inversiones menores, pues el franquiciado financia gran parte de la expansión.

No hay relación laboral: El franquiciado es una empresa independiente.

Alta motivación: De los franquiciados frente a encargados dependientes, garantiza un canal de distribución leal.

Economía de escala: A mayor cantidad de locales se optimizan las compras y la producción, logrando mejores precios y condiciones.

Otros ingresos: Con el fee o canon de entrada más las regalías periódicas, se diversifican los ingresos.

Aumentan las acciones de marketing: Con el aporte de cada eslabón de la cadena se posibilitan mayores y mejores acciones de mercadeo.

Mayor innovación y desarrollo: Permite concentrarse en el desarrollo de nuevos productos y servicios.

5. ¿Cuáles son las inconvenientes?

Las principales desventajas son:

Anhelo de independencia del franquiciado: Con el transcurso del tiempo, es común que quieran separarse de la red, atribuyéndose el éxito de la operatoria, queriendo evitar, asimismo, los pagos al franquiciante. También existe el deseo de retirarse cuando la rentabilidad es escasa.

Riesgo de desprestigio de la marca: El franquiciante corre con este peligro por la mala operación de sus franquiciados.

Menor discrecionalidad y menor capacidad de imposición: Dicho fácilmente, no se puede hacer lo que se quiere, por lo menos tendrá que convencer a sus franquiciados del porqué de determinadas acciones.

Posible elección de franquiciados no idóneos: La tentación de elegir a sus candidatos por el dinero del franquiciado y no por el perfil de los mismos es elevada.

6. ¿Qué tipo de asistencia debe prestar el Franquiciante al Franquiciado?

PRIMERA ETAPA

Independientemente del entrenamiento operacional y gerencial del franquiciado en la primera etapa, llamada Pre-apertura y Apertura, la Asistencia Inicial consiste en:

- Planificar el proceso de apertura.
- Investigación del mercado de la zona a franquiciar.
- Búsqueda del lugar más adecuado.
- Definición del área de exclusividad territorial.
- Estimación de inversiones iniciales con indicación de posibles proveedores.
- Elaboración del proyecto de adecuación, decoración y equipamiento del punto de venta.
- Colaboración en la selección del personal.
- Formación inicial del personal del franquiciado.
- Determinación del stock de productos para la apertura.
- Planeación de la campaña de lanzamiento.
- Asistencia técnica y comercial en el inicio de la actividad.

SEGUNDA ETAPA

La segunda etapa es durante toda la vigencia del contrato de franquicia y la denominamos Asistencia Continua y consiste en:

- Formación continuada del franquiciado y su personal.
- Centralización de negociaciones con proveedores, generando economía en escala.
- Desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Supervisión de forma preventiva.

- Asistencia técnica y comercial permanente.
- Coordinación de campañas de publicidad y promoción (administración del fondo de marketing).
- Convenciones periódicas de los franquiciados.”⁴⁴

1.6.6.10 Requisitos para transferencia y/o venta de franquicia

Según la información consignada en la página Web ProNegocioPerú, para definir si un negocio está listo para ingresar al sistema de franquicias se debe inicialmente responder las siguientes preguntas, de ser afirmativas, se estaría en la posibilidad de acceder al modelo de negocio.

- “¿Tiene usted un negocio exitoso?
- ¿Su negocio cuenta con una imagen y marca que lo identifican plenamente?
- ¿Considera que su negocio tiene la posibilidad de triunfar en otras ubicaciones y poblaciones?
- ¿El nivel de utilidades que maneja su negocio es lo suficientemente amplio como para que lo opere un tercero, comparta sus ingresos con usted y todavía sea negocio para él?
- ¿Considera que su concepto de negocio es repetible?
- ¿No cuenta usted con el capital necesario para lograr la apertura acelerada de sucursales de su negocio?

Las consideraciones anteriores son fundamentales para que un empresario opte por utilizar el formato de franquicia como estrategia de expansión y dominación de mercados.

⁴⁴ Estudio Canudas (s.f.). Franquiciasfci: El ABC de la Franquicia. Buenos Aires, Argentina. [en línea] Pág. 10-13. Consultado el 27 de Diciembre del 2017. Recuperado de <http://franquiciasfci.com/ABC-De-La-Franquicia.pdf>

Los Desarrollos de Sistemas de Franquicias están encaminados a crear un esquema de transferencia de tecnología que incluya los derechos de uso de una marca determinada, capacitación inicial y asistencia técnica continua a la red de franquicias.

Típicamente, un desarrollo integral de franquicias incluye los siguientes elementos:

- Conceptualización
- Marco Legal
- Manuales Operativos
- Programas de Capacitación y Entrenamiento
- Imagen Corporativa
- Estructura de Empresa Operadora de Franquicias
- Programa de Asistencia Técnica
- Programa de Comercialización del Sistema de Franquicia.”⁴⁵

1.6.6.11 El contrato de franquicia

A continuación, detallamos los clausurados típicos de un contrato de franquicias según el libro de GONZÁLEZ (1994): “*Considerandos, licencia del sistema, Plazo o vigencia del contrato, obligaciones del franquiciante, contraprestación, pagos de regalías, operaciones del negocio franquiciado, operaciones del negocio franquiciado, marcas, manuales, información confidencial, publicidad, contabilidad y archivos. Seguros, transmisiones y gravámenes, incumplimiento y terminación, obligaciones en caso de terminación o vencimiento, no competencia, impuestos y permisos, independencia de los contratantes e indemnización, autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos*

⁴⁵ Comercializadora y Promotora de Marzas y Franquicias. (s.f.). Franquicie su negocio. *PronegocioPerú*. [en línea] Consultado el 27 de Diciembre del 2017. Recuperado de http://www.pronegociooperu.com/pages/franquicie_su_negocio.html

*acumulativos, fuerza mayor, causales de rescisión, penas convencionales, integridad del contrato, modificaciones, encabezados, ley aplicable, jurisdicción y registros*⁴⁶.

1.6.6.12 Entidad reguladora de las franquicias

En el Perú el ente encargado de regular y registrar las franquicias es el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la propiedad Intelectual – INDECOPI, cuya institución genero la asignación de función a la “Oficina de Signos Distintivos en el área de registro de transferencia de Tecnología extranjera”⁴⁷

1.7 Antecedentes de investigación

Tesis “Modelo de Negocios para franquiciar producto y denominación comercial de empresas de empanadas típicas” presentado por Julián Aponte ante la Ilustre Universidad Simón Bolívar, en la investigación ella se resume el propósito de proponer un modelo de negocios para franquiciar producto y denominación comercial de “Café la Canela”, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de empanadas típicas venezolanas, se llevó a cabo el presente estudio, partiendo de lo expuesto por Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005), quienes señalan que modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones que permiten expresar la forma lógica de negocio de una empresa específica. En este sentido, dada la aceptación que tiene la empresa se planteó la posibilidad de crear un modelo para franquiciar producto y denominación de la misma para ofrecer nuevos espacios de comercialización de sus empanadas típicas venezolanas.

⁴⁶ González, E. (1994). *La experiencia de las franquicias*. México. Edit. McGraw-Hill.

⁴⁷ Loo, F., Parra, L. & Valverde, F., (2017) *Factores críticos de éxito de las franquicias extranjeras de fast food en Lima Metropolitana comprendida en el periodo 2005-2015*. (Tesis de Pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. [en línea] Pág. 14. Consultado el 28 de Diciembre del 2017. Recuperado de http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621772/5/Loo_sf.pdf

Tesis “Modelo de Negocios para un servicio de Atención en Salud Pediátrica Integral en Cartagena “Centro Integral Pediátrico del Caribe” presentado por Mendoza Góez, Danilo ante la universidad Tecnológica de Bolívar, se resumen la investigación- Dentro de las principales causas para poder ofrecer un servicio de calidad a esta población, está el hecho que el manejo entre especialidades médicas es muy bajo y lento, trayendo a veces consecuencias que pudieron haber sido neutralizadas.

Por lo anterior la presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo de atención en salud pediátrica integral en Cartagena, por medio de la determinación de las necesidades y expectativas del cliente (Paciente-Niño), la caracterización de los segmentos-estratos, construcción del proceso de prestación de servicio y de plantear el sistema de información.

Ahora bien, este se justifica toda vez que no existen parámetros para este tipo de servicios en la ciudad, sobre su aceptación, demanda, precios, requerimientos técnicos, tamaño y estructura organizacional para atender la población afiliada y calcular su rentabilidad y sostenibilidad.

Tesis “factores críticos de éxito de las franquicias extranjeras de Fast Food en lima metropolitana comprendida en el periodo 2005-2015” presentado por Loo Sagástegui, Frank Antonio; parra Balvín, Iulio Renato; Valverde Wilmang, Fernando Marco Antonio; presentado a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas el trabajo se resume en Nuestra hipótesis es que la adaptación del producto al mercado dirigido a través de la tropicalización del mismo y la asociación con proveedores estratégicos son estos factores críticos de éxito.

Con lo antes expuesto, nos proponemos a determinar lo anteriormente señalado y para hacerlo nos centramos en (1) demostrar que la tropicalización de los productos en el mercado local determina el éxito de una propuesta comercial de *Fast food* y permite que uno

o más productos de la misma se pueda seguir ofreciendo en el menú cotidiano y (2) determinar de qué manera la asociación con proveedores estratégicos influye en el éxito de la venta de los productos que ofrecen las franquicias de *Fast Food* en el territorio descrito.

1.8 Hipótesis de la investigación

- **Hipótesis**

Dado: Que el desarrollo de negocios novedosos, rentables, y operativamente viables de replicar es una opción de franquicia.

Es probable: Si se establece los factores de modelo de negocio **entonces** es posible que existan factores que influyan al Modelo de Negocio para Franquiciar el Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017.

Capítulo II

2 Planteamiento operacional de investigación

2.1 Técnicas e instrumentos

En el presente estudio exige la participación del uso de técnicas para la recopilación de información entre ellas, tomaremos a la técnica de la Observación para el recojo de la información primaria, de igual modo recurriremos a la técnica estadística para organizar y procesar la información primaria. TECNICAS

Para el presente estudio de investigación se utiliza la técnica de la OBSERVACIÓN en sus diversas modalidades

- **LA OBSERVACIÓN**

La observación es una técnica que sirve para recopilar información para todo tipo de estudio de investigación, al propósito sobre esta técnica la han referido los autores MUNCH y ANGELES (1998) quienes manifiestan “La obtención de información es una de las etapas más importantes del proceso de investigación científica, ya que es el fundamento para la definición del problema, el planteamiento y la comprobación de la hipótesis, la elaboración del marco teórico y del informe de resultados. Dentro de este contexto, la observación es la técnica de investigación por excelencia; es el principio y la validación de toda teoría científica”.⁴⁸

Para el estudio particularizaremos la técnica de observación en sus dimensiones de:

- **TIPOS DE OBSERVACIÓN QUE SE TOMARAN EN CUENTA**

- Estructural: Se elaborará un instrumento (cuestionario y entrevista)

⁴⁸ MÜNCH, Lourdes; ANGELES, Ernesto (1998). *Métodos y Técnicas de Investigación para Administración e Ingeniería*. México. Edit. TRILLAS.

- **INSTRUMENTOS**

Al respecto de los instrumentos los autores MUNCH y ANGELES (1998) conciben “Los instrumentos para recabar información son, aparte de las técnicas de investigación documental (fichas bibliográficas y fichas de trabajo), la encuesta, el cuestionario, la entrevista, los test y las escalas de actitudes. Todas estas técnicas sirven para medir las variables y deben reunir dos características: 1. Validez... 2. Confiabilidad.”⁴⁹

Para la Investigación se considerarán los siguientes instrumentos según los tipos de observación:

- ✓ Estructural: Formulación de cuestionario y entrevista.

2.2 Estructura de los instrumentos

Se elaborará en base a los indicadores e índices que se exponen en la operacionalización de variable, **ver anexo N° 2**

2.3 Campo de verificación

a) **Ámbito**

Región: Arequipa

Provincia: Arequipa

Distrito: Cayma

b) **Temporalidad**

El presente estudio se realiza en los meses de agosto a noviembre del presente año.

⁴⁹ MÜNCH, Lourdes; ÁNGELES, Ernesto (1998). *Métodos y Técnicas de Investigación para Administración e Ingeniería*. México. Edit. TRILLAS.

2.4 Unidades de estudio

a) Universo

El estudio se realiza en la ciudad de Arequipa Metropolitana, el universo se compone de:

- Los responsables y empleados de la Clínica Majoor
- Clientes y posibles clientes de la clínica del género femenino y masculino del grupo etario de 30 a 50 años

b) Muestra

Para recoger la información de la población de destino que es el género femenino del grupo etario de 30 a 50 años se recurrirá a aplicar el muestreo no probabilístico al azar de poblaciones finitas. Para dicho efecto se utiliza la respectiva formula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

- Z : El grado de confianza será de 1,96
- p : La probabilidad de homogeneidad será de 0,5
- q : La probabilidad de heterogeneidad (q=1-p) en este caso 1-0,50 será de 0,5
- N : Tamaño de la población será de 456335 total y el sector A-B 18.2%
- e : Máximo de error permisible será de 5% =0,05
- n : Tamaño de muestra

Es decir

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * (83053)}{(83053) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 382$$

2.5 Estrategia de recolección de datos

Para la presente investigación en lo relativo a recolección de la información primaria como secundaria se recurrirá a los siguientes métodos:

- Método **Prolectivo**, recurrimos a este método para extraer los datos de la fuente primaria que está constituido por los clientes reales y futuros de la clínica estética Majoor
- Método **Retrolectivo** se extraerá información secundaria relacionada al tema de internacionalización de las empresas y las franquicias.
- Método de **Observación** directa, se utiliza este método específicamente para hacer el diagnóstico y la preparación de los papeles de trabajo de los procesos y métodos para la formulación de la franquicia en el mismo establecimiento.
- Estos medios se aplicarán para recolectar información primaria tanto a los directivos empleados y clientes de la clínica de estética Majoor.

2.6 Recursos necesarios

a) Humano

- Investigador
- Personal Encuestador

Capítulo III

3. Resultados de investigación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se describe el análisis e interpretación de los resultados en su contexto unidimensional bidimensional y multidimensional de acuerdo a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos realizados en la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa durante el año 2017, en la cual se trabajó con dos variables de estudio, las cuales son factores del modelo del negocio y franquicia del servicio y la marca en tanto que la variable dependiente representada por la franquicia y la variable independiente está representado por los factores del modelo del negocio.

Por tanto, los resultados obtenidos en la presente investigación se organizan en tablas de distribución de frecuencias con sus respectivos porcentajes para cada interrogante planteada al encuestado, así también se realiza el análisis bidimensional y multidimensional, para luego finalmente se busca encontrar los niveles y las preguntas más influyentes e importantes.

Finalmente consideramos que todo trabajo de investigación cuyo instrumento son las encuestas, estas deben de ser evaluados a través de su confiabilidad interna respecto a la información recogida, por tanto antes de realizar el análisis desde unidimensional hasta el multidimensional es necesario realizar un diagnóstico de confiabilidad el cual es el alfa de Cronbach, lo cual demuestra la confiabilidad del instrumento empleado para la recolección de la información, para luego realizar sus posteriores análisis y contrastar las hipótesis formuladas en la presente investigación.

3.1. Resultado de diagnóstico de la empresa

I. INTRODUCCION

Es de gran importancia que hoy en día todas las empresas cuenten con un manual de organización que les permita conocer cuáles son las funciones y actividades por realizar dentro de la misma, este documento expone los puestos detallados y las jerarquías dentro de la organización.

La realización de este manual tiene como propósito describir la estructura de la empresa, así como las funciones y actividades de manera más específica para los empleados al igual que la autoridad asignada a cada miembro de la organización. Los objetivos que se pretenden alcanzar con este manual son los siguientes: trabajar con una misma visión en conjunto, asignar las responsabilidades a las personas adecuadas, evitar duplicidad de actividades, ahorro de tiempo y esfuerzo en la elaboración del trabajo y del servicio, facilitar el reclutamiento y selección del personal y tomar mejor provecho de los recursos humanos y materiales.

El presente manual está dirigido a la clínica “Medic Majoor” para que pueda contar con una estructura formal dentro del mercado, de la misma manera mostrar a los trabajadores la información recabada para que estos mismos desarrollen sus actividades de una manera más eficaz y de calidad al momento de ofrecer el servicio dentro de la organización, de esta manera se cumplirán con las metas establecidas por la empresa.

El presente manual está compuesto por la descripción de los puestos que conforman la estructura organizacional, misión, visión, valores, y organigrama toda esta información sirve de guía para futuras actualizaciones o modificaciones que pudieran realizarse a través del tiempo.

II. ANTECEDENTES HISTORICOS

La clínica MEDIC MAJOOR. Abre sus puertas en el año 2014 por su fundadora y actual dueña Dra. Melania Paredes, con el fin de llevar a la práctica su pasión por la estética, salud y belleza, sin imaginar que se convertiría en una necesidad para el mercado y por lo tanto en un gran negocio a seguir.

La empresa comenzó con una idea de fomentar calidad en los servicios de medicina estética, por ello la preparación de nuestros doctores fue ardua y dedicada en diferentes instituciones de varios países, a su regreso al Perú en el año 2012, es donde se va consolidando la idea y se busca socios estratégicos inversores que poseen la misma pasión por ofrecer servicios de calidad, se consigue ubicar el local en un punto estratégico y de alto movimiento comercial, para esos inicios se decide crear el local con una decoración moderna y acorde a la estética, buscando siempre la privacidad y elegancia para sus clientes , con esta ubicación ha logrado mantenerse por más de 3 años en el gusto del cliente.

El giro de la empresa es de medicina estética y cirugía plástica, este servicio va dirigido a todo tipo de cliente sin preferencia alguna ni discriminación o racismo. Este servicio es dirigido a través de un personal altamente capacitado y profesional que le brinda la confianza al cliente.

III. MISION

Somos una empresa especializada en medicina estética y cirugía plástica no invasiva, conformado por profesionales altamente especializados y en constante capacitación en centros de formación de España, Brasil, Argentina y Perú. Ofrecer resultados garantizados y de alta satisfacción para nuestros pacientes, atenderlos en instalaciones cómodas, confortables y enfocarnos en resaltar la belleza natural que posee cada persona para que se sienta bien y segura de sí misma.

Contar con un staff de profesionales altamente responsables y calificados en el extranjero, especializados en cirugía plástica, dermatología, medicina estética y fisioterapia estética.

La dedicación, personalización y nuestra competencia profesional son características resaltantes en nuestro trabajo.

Trabajar con equipos de última generación traídos desde el extranjero y aprobados por normas e instituciones internacionales, todo dentro de un espacio sofisticado y planeado para crear confort y seguridad.

IV. VISION

Ser una empresa modelo en servicios médicos de cirugía plástica y estética no invasiva para la región sur del Perú, convirtiéndose en un modelo de establecimiento de salud privado, destacándose por la calidad satisfacción y seguridad para nuestros pacientes, respetando siempre nuestra ética profesional como médicos.

Aspiramos ser una clínica en la que los pacientes puedan reconocer la exclusividad de hacerse atender con nosotros, destacándose por su excesiva amabilidad, responsabilidad y efectividad de tratamientos a los diferentes problemas de salud en estética.

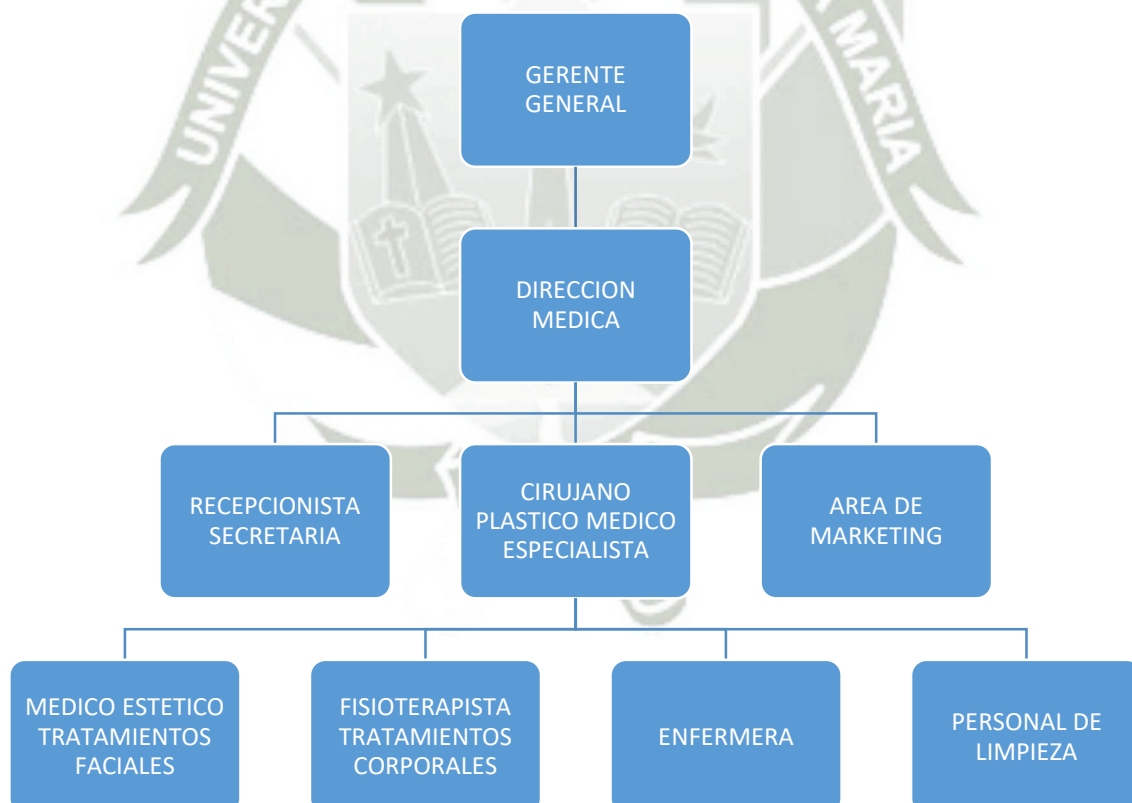
Aspiramos una clínica sólida y fortalecida por su mismo personal que se sienta orgulloso de trabajar con nosotros con personal estable y muy identificado con nuestra misión, con un gran flujo de pacientes, horarios ampliados y modernizar nuestra infraestructura local, capaces de poder expandir sucursales en otras ciudades, adquirir constantemente equipamiento de última tecnología, capaces de entrenar y capacitar constantemente al personal tanto dentro y fuera del país trayendo siempre innovación y efectividad en todos los tratamientos.

V. VALORES

- Respeto
- Ética profesional
- Calidad
- Garantía
- Seguridad
- Honestidad
- Cordialidad

VI. ORGANIGRAMA

Figura N° 6: Organigrama



Fuente: Empresa Clínica Estética Majoor.
Elaboración: Propia

VII. DESCRIPCION DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN	BERNARDA CANAZA
PUESTO	Gerente General
HORARIO	9:00 - 13:00 hrs./ 15:00 – 20:00 hrs.
AREA	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Ninguno
PUESTOS SUBORDINADOS INMEDIATOS	Ocho personas
CONTACTOS PERMANENTES	
INTERNOS	DIRECCION MEDICA, RECEPCION, MARKETING, MEDICO ESPECIALISTA, MEDICO ESTETICO, FISIOTERAPISTA, TECNICO EN ENFERMERIA, LIMPIEZA.
EXTERNOS	CLIENTES, CONTADOR
HORARIO	9:00 - 13:00 hrs./ 15:00 – 20:00 hrs.
JEFE INMEDIATO	Gerente General
FUNCIONES	Dirigir, organizar y tomar decisiones en momentos precisos, además guiar a sus empleados dentro de la empresa a cumplir el servicio de excelente calidad en base a exigencia de sus clientes.

DIRECTORA MEDICO	Dra. Melania Paredes
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisar la limpieza en el área de trabajo ➤ Supervisión de funciones del personal ➤ Atención diaria medicina general ➤ Información, apoyo y coordinación con cirujano plástico. ➤ Llevar un control de caja chica ➤ Cerrar el negocio en la hora especial. ➤ Otros.
ACTIVIDADES PERIODICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pago de sueldos ➤ Supervisar la asistencia y el uniforme del personal. ➤ Brindar la herramienta de trabajo al personal ➤ Supervisar la esterilización de herramientas de trabajo. ➤ Llevar un control de número de servicios

ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comprar y Venta de productos. ➤ Depositar las ganancias diarias en el banco cada fin de semana. ➤ Pago de renta ➤ Pago de servicios, agua, luz, mega cable, etc. ➤ Realizar reuniones de trabajo mensuales. ➤ Llevar un control de ganancias mensuales ➤ Otorgar los incentivos de asistencia y productividad.
--------------------------------	--

RECEPCION	Keanverlin Ranilla
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atención telefónica y personal ➤ Gestión de agenda ➤ Brindar informes y presupuestos a los pacientes ➤ Gestión de historias de los pacientes
ACTIVIDADES PERIODICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificar pagos de servicios ➤ Recepcionar documentos administrativos.
ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acudir a las reuniones de trabajo mensuales.

AREA DE MARKETING	Lic. Patricio Rivaño
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar a la competencia ➤ Analizar su ubicación, público objetivo, volumen de ventas ➤ Participación en el mercado
ACTIVIDADES PERIODICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia en el mercado, capacidades, recursos, principales estrategias, ventajas competitivas, fortalezas y debilidades
ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acudir a las reuniones de trabajo mensuales.

MEDICO ESPECIALISTA	Dr. Alexander Flores
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consulta externa de cirugía plástica y estética. ➤ Derivación de pacientes a centros de mayor complejidad ➤ Supervisión de limpieza y esterilización del material de trabajo.
ACTIVIDADES PERIODICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualización, mejora y renovación de protocolos médicos de cirugía plástica y estética. ➤ Información, Apoyo y coordinación con directora médica.

ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitación al personal en situaciones de emergencia. ➤ Realizar reuniones de trabajo mensuales.
--------------------------------	--

ENFERMERA TECNICA	Lic. Marisbel Benites
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Esterilización del material de trabajo. ➤ Verificación de materiales ➤ Asistencia al doctor a cargo
ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acudir a las reuniones de trabajo mensuales.

TECNICO ESTETICO	Dr. Carlos Urdaneta
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualización, mejora y renovación de protocolos médicos estéticos. ➤ Información, apoyo y coordinación con directora médica.
ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acudir a las reuniones de trabajo mensuales.

TECNICA FISIOTERAPISTA	Lic. Mariluz Quiroz
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tratamiento corporal y de recuperación ➤ Esterilización del material de trabajo. ➤ Verificación de materiales ➤ Asistencia al doctor a cargo
ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acudir a las reuniones de trabajo mensuales.

PERSONAL DE LIMPIEZA	Sra. Sandy Quispe
ACTIVIDADES DIARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Limpieza y orden de la clínica.
ACTIVIDADES ESPORADICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acudir a las reuniones de trabajo mensuales.

Fuente: Empresa Clínica Estética Majoor.
Elaboración: Propia

3.2. Resultado Univariante de Investigación

Cuadro N° 11: Total de casos válidos para las variables en estudio

Casos	N	%
Válido	400	100,0
Excluido	0	0,0
Total	400	100,0

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

El cuadro 11, muestra el total de casos válidos para ambas variables en estudio, por tanto fueron en total, 400 encuestas entre varones y mujeres, así también la distribución se dio según las edades entre los encuestados y de acuerdo al NSE, demostrando de esta manera que no hay ningún dato en la cual el sistema SPSS haya detectado como datos perdido o en su defecto como casillas no respondidas, consecuentemente es importante puntualizar de que sea trabajado con el total de la muestra extraída que es de 400 y representa el 100% de la información recogida.

Cuadro N° 12: Estadísticas de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach para la variable en estudio:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,914	71

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

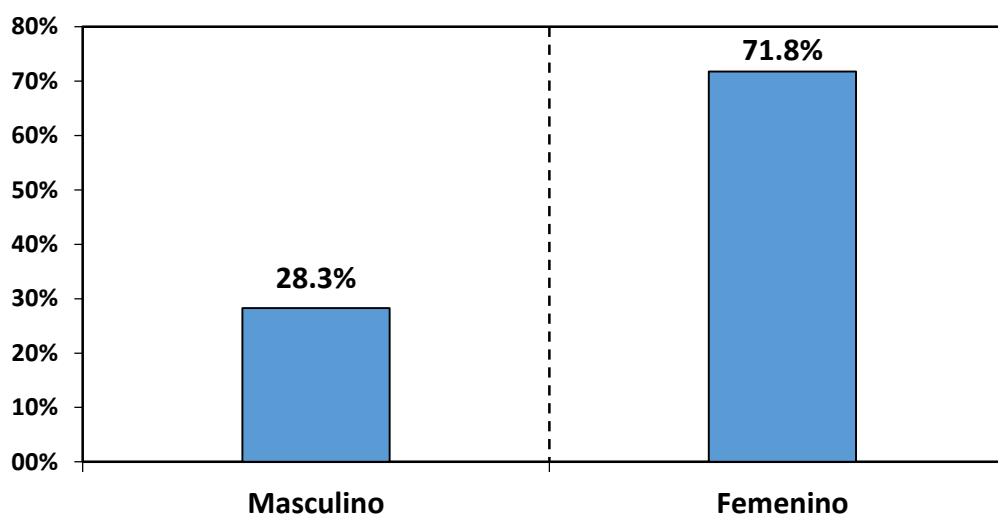
Respecto a la validación interna del instrumento utilizado, que es la encuesta; en el cuadro 12 muestra el alfa de Cronbach; tal coeficiente nos demuestra la validez que tiene el instrumento (la encuesta) aplicado en la realización del levantamiento de la información, según el alfa de Cronbach, muestra un valor de 0.914, esto demuestra que el instrumento por el cual se trabajó para la recolección de la información es altamente aceptable y por tanto la confiabilidad es muy aceptable.

Cuadro N° 13: Total de encuestados según género de la encuesta realizada a la población de estudio

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	113	28,3%
Femenino	287	71,8%
Total	400	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 1: Porcentaje de encuestados según género de la encuesta realizada a la población de estudio



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

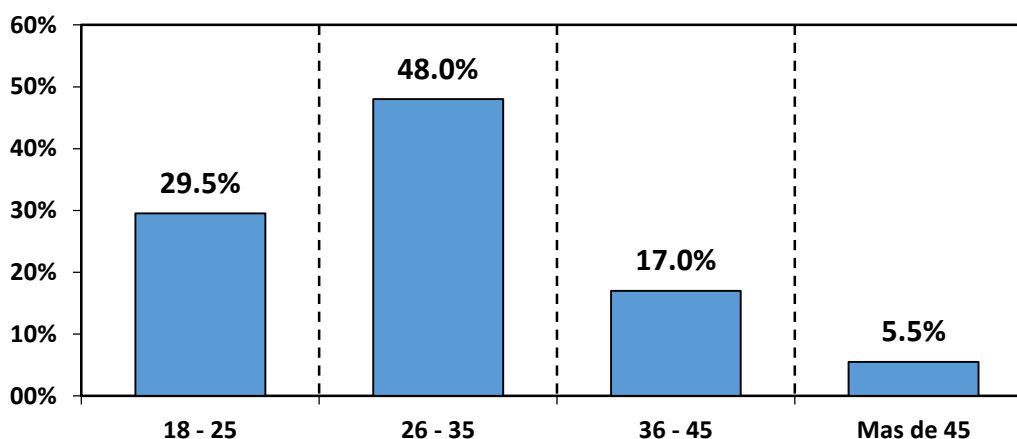
En el cuadro 13 y la gráfica 1, nos muestra la distribución del total de encuestados según el género; efectivamente en ella observamos que de un total de 400 encuestados, 113 pertenecen al género de varones; esto representa el 28.3% del total del 100%; si también un 71.8% representan a las mujeres; por tanto, para el presente estudio podemos afirmar con mayor certeza de que la mayoría de encuestados representan al género femenino. Por tanto, existe una distribución en mayor porcentaje para el género femenino.

Cuadro N° 14: Total de encuestados según edad de la encuesta realizada a la población de estudio

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 - 25	118	29,5%
26 - 35	192	48,0%
36 - 45	68	17,0%
Más de 45	22	5,5%
Total	400	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 2: Porcentaje de encuestados según edad de la encuesta realizada a la población de estudio



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

El cuadro 14 y la gráfica 2 muestra las distribuciones para las edades de los encuestados, en la cual podemos observar que de un total de 400 encuestados, es que el 29.5% de ellos tienen edades comprendidas entre los 18 a 25 años de edad, seguido de entre aquellos que tienen edades entre los 26 a 35 años que representa el 48% de los encuestados, lo cual demuestra que la mayoría de encuestados se encuentran entre estas edades, seguidamente un 17% de encuestados tienen edades que oscilan entre los 36 a 45 años de edad y finalmente un pequeño porcentaje entre aquellos que tienen edades más de 45 años con un 5.5%.

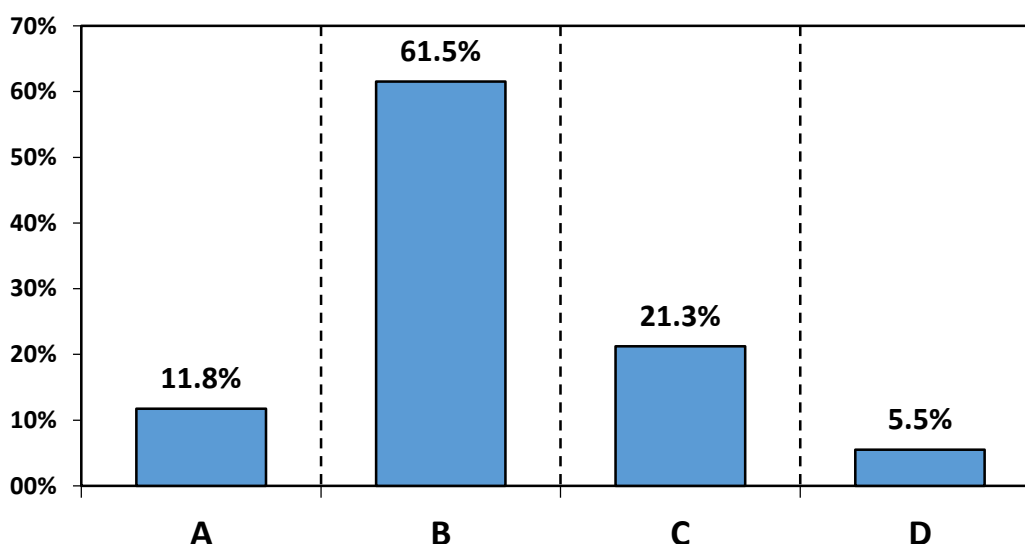
Cuadro N° 15: Total de encuestados según NSE de la encuesta realizada a la población de estudio

NSE	Frecuencia	Porcentaje
A	47	11,8%
B	246	61,5%
C	85	21,3%
D	22	5,5%
Total	400	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Gráfico N° 3: Porcentaje de encuestados según NSE de la encuesta realizada a la población de estudio



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

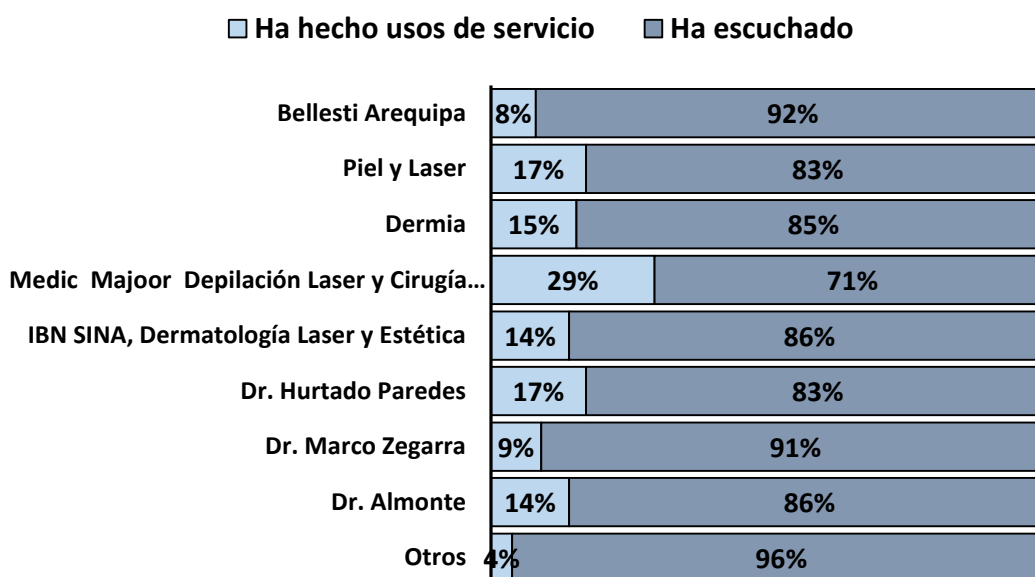
Cuadro N° 16: Total de respuestas para conocimiento de servicio según establecimientos

Conocimiento de establecimientos clínica de belleza spa	Ha hecho usos de servicio	Ha escuchado	Total
Bellesti Arequipa	32 8,0%	368 92,0%	400 100,0%
Piel y Laser	68 17,0%	332 83,0%	400 100,0%
Dermia	61 15,3%	339 84,8%	400 100,0%
Medic Majoor Depilación Láser y Cirugía Plástica	117 29,3%	283 70,8%	400 100,0%
IBN SINA, Dermatología Laser y Estética	56 14,0%	344 86,0%	400 100,0%
Dr. Hurtado Paredes	68 17,0%	332 83,0%	400 100,0%
Dr. Marco Zegarra	36 9,0%	364 91,0%	400 100,0%
Dr. Almonte	56 14,0%	344 86,0%	400 100,0%
Otros	15 3,8%	385 96,3%	400 100,0%
% Total	14,1%	85,9%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

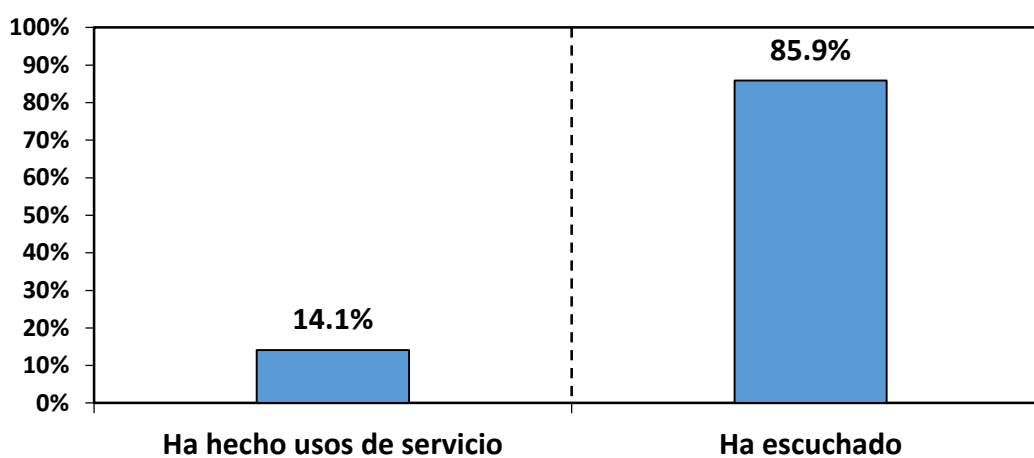
Seguidamente la gráfica 4, muestra los porcentajes para cada clínica de belleza, es así que para la clínica Bellesti Arequipa del 100% de encuestados, el 92% manifestó que ha escuchado y el 8% únicamente ha hecho uso, en tanto que la clínica Piel y laser, el 38% si ha escuchado y el 17% solo hizo uso, en cuanto a la clínica Dermia, el 84.8% escucho y el 15.3% acudió a ella; para la clínica Medic Majoor, el 70.8% la escucho, pero el 29.3% acudió a ella; para la clínica IBN SINA, acá el 86% solo lo escucho y el 14% acudió a ella, en cuanto a la clínica Dr. Hurtado, el 83% solo la escucho, pero el 17% acudió a ella; en cuanto a la clínica Dr. Marco, en ella el 91% únicamente la escucho, pero el 9% acudió de alguna manera, en cuanto a la clínica Dr. Almonte, en ella observamos que el 86% de encuestados solo escucharon de alguna manera, pero solamente el 14% realizo algún servicio de ella y finalmente en cuanto a otras clínicas, en ellas acudieron el 3.8% y un 96.3% únicamente la escucho.

Gráfico N° 4: Porcentaje de respuestas según establecimientos



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 5: Porcentaje de respuestas para conocimiento de servicio



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Según la tabla 6 y las gráficas 5, muestra sobre el conocimiento de la Clínica de belleza SPA, en ella observamos que de un total de 400 encuestados, el 14.1% manifestaron que solamente ha escuchado hablar, en tanto que el 85.9% de los encuestados manifestaron que conoce la clínica y por tanto si ha hecho usos de los servicios que esta brinda.

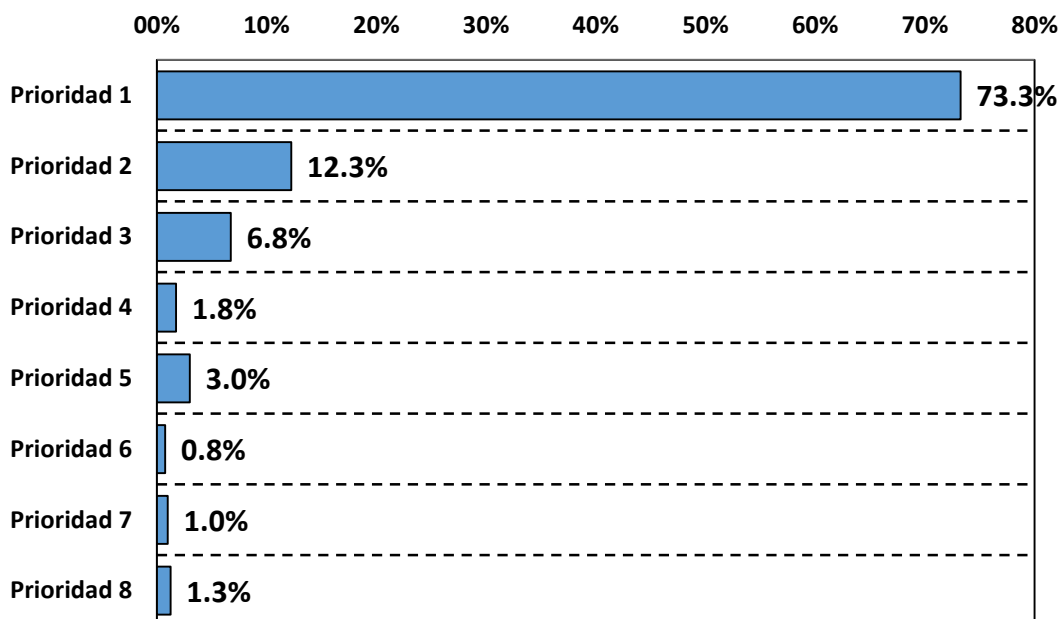
Cuadro N° 17: Total de respuestas prioritaria según el motivo a acudir a una clínica
estética

Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	Prioridad 4	Prioridad 5	Prioridad 6	Prioridad 7	Prioridad 8	Total
Por salud								
293 73,3%	49 12,3%	27 6,8%	7 1,8%	12 3,0%	3 0,8%	4 1,0%	5 1,3%	400 100,0%
Para mejorar mi apariencia más profunda y con profesional medico								
240 60,0%	113 28,3%	35 8,8%	5 1,3%	5 1,3%	1 0,3%	1 0,3%	0 0,0%	400 100,0%
Necesito prepararme para el verano								
114 28,5%	31 7,8%	26 6,5%	22 5,5%	13 3,3%	18 4,5%	62 15,5%	114 28,5%	400 100,0%
Mi imagen influye en mi trabajo								
85 21,3%	94 23,5%	34 8,5%	64 16,0%	38 9,5%	51 12,8%	17 4,3%	17 4,3%	400 100,0%
Reunión social								
50 12,5%	11 2,8%	22 5,5%	22 5,5%	61 15,3%	111 27,8%	94 23,5%	29 7,3%	400 100,0%
Por costumbre y prevención								
11 2,8%	47 11,8%	58 14,5%	89 22,3%	37 9,3%	74 18,5%	53 13,3%	31 7,8%	400 100,0%
Necesidad de renovarme ante un cambio								
83 20,8%	37 9,3%	41 10,3%	51 12,8%	83 20,8%	18 4,5%	23 5,8%	64 16,0%	400 100,0%
Por asuntos personales								
91 22,8%	72 18,0%	118 29,5%	42 10,5%	27 6,8%	15 3,8%	23 5,8%	12 3,0%	400 100,0%
Otros								
16 100,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	16 100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

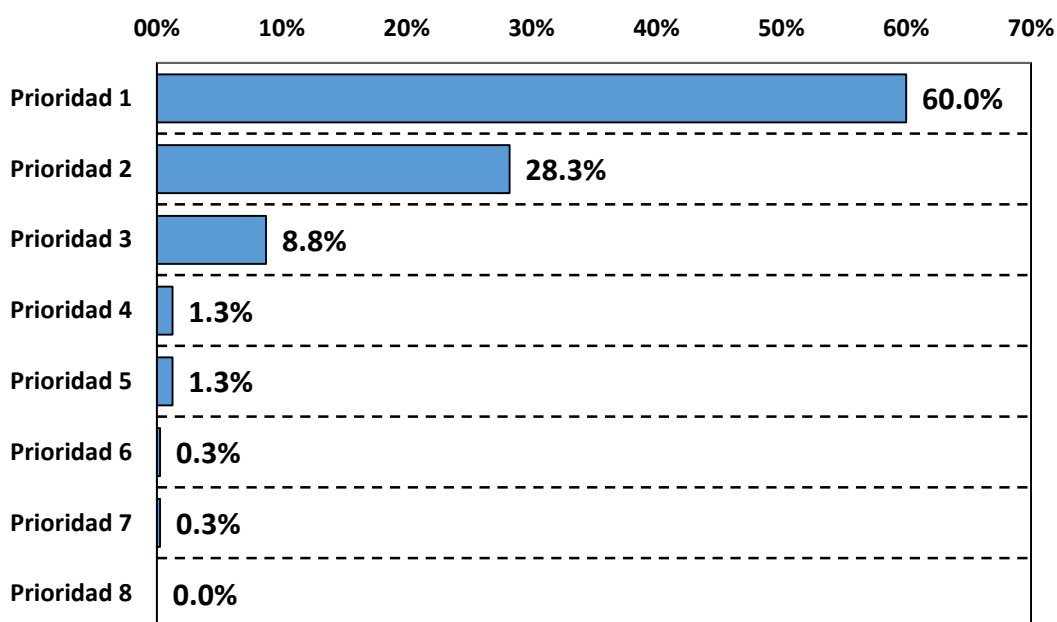
Gráfico N° 6: Porcentaje de respuesta prioritaria según salud



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

El cuadro 17 y la gráfica 6, muestra las prioridades que se les dio en la cual fueron visitados en los últimos seis meses, en cuanto a la salud, es que el 73.3% de los encuestados mostraron que le dan como primera prioridad a la salud, seguido de un valor ínfimo respecto a la primera prioridad en la cual el 12.3% manifestaron que le dan como segunda prioridad, en tanto que 27 personas manifestaron que le dan como tercera prioridad a la salud, que representa el 6.8%, y como cuarta prioridad representa el 1.8% de los encuestados, en tanto que observamos que como quinta prioridad representa el 3% de los encuestados, un 0.8% le dan como sexta prioridad, seguido de un 1% de encuestados quienes manifestaron como séptima prioridad y finalmente un 1.3% de los encuestados manifestaron que acudir por salud representa como octava prioridad.

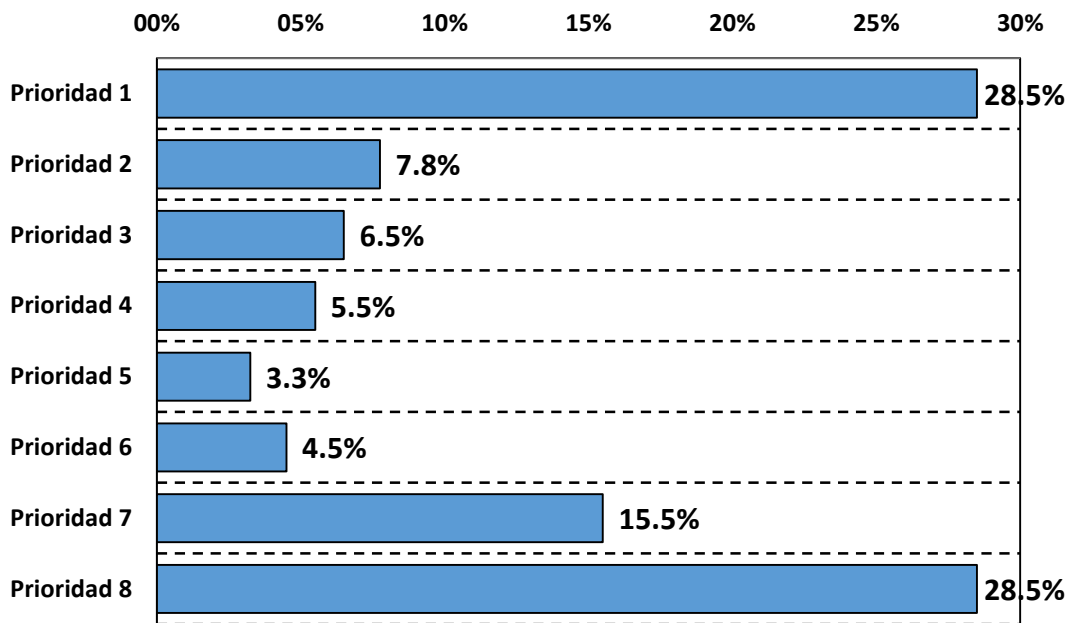
Gráfico N° 7: Porcentaje de respuesta prioritaria según mejorar de apariencia



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

En cuanto a la prioridad respecto a la apariencia en su mejora, según el cuadro 17 y la gráfica 7, muestra las prioridades que se les dio en la cual fueron visitados en los últimos seis meses, en cuanto a la apariencia, es que el 60% de los encuestados mostraron que le dan como primera prioridad a la mejora en la apariencia, seguido de un valor ínfimo respecto a la primera prioridad en la cual el 28.3% manifestaron que le dan como segunda prioridad, en tanto que 35 personas manifestaron que le dan como tercera prioridad a la mejora de la apariencia, que representa el 8.8%, y como cuarta prioridad representa el 1.3% de los encuestados, en tanto que observamos que como quinta prioridad representa el 1.3% de los encuestados, un 0.3% le dan como sexta prioridad, seguido de un 0.3% de encuestados quienes manifestaron como séptima prioridad y finalmente un 0%, es decir ningún encuestado manifestaron como octava prioridad.

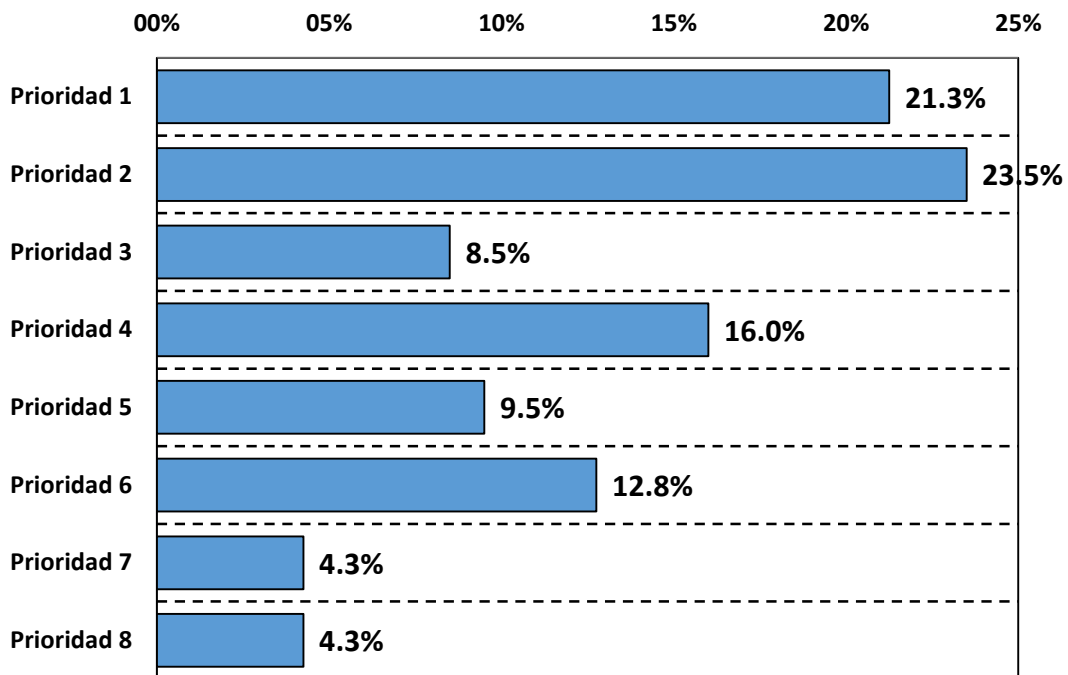
Gráfico N° 8: Porcentaje de respuesta prioritaria según preparación para el verano



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

En cuanto a la prioridad respecto a la necesidad de prepararse para el verano, según el cuadro 17 y la gráfica 8, muestra las prioridades que se les dio en la cual fueron visitados en los últimos seis meses, en cuanto a necesidad de mejorar para el verano, es que el 28.5% de los encuestados mostraron que le dan como primera prioridad a la mejora en la apariencia para el verano, seguido de un valor ínfimo respecto a la primera prioridad en la cual el 7.8% manifestaron que le dan como segunda prioridad, en tanto que el 6.5% de personas manifestaron que le dan como tercera prioridad a la mejora para el verano y como cuarta prioridad representa el 5.5% de los encuestados, en tanto que observamos que como quinta prioridad representa el 3.3% de los encuestados, un 4.5% le dan como sexta prioridad, seguido de un 15.5% de encuestados quienes manifestaron como séptima prioridad y finalmente un 28.5%, como octava prioridad.

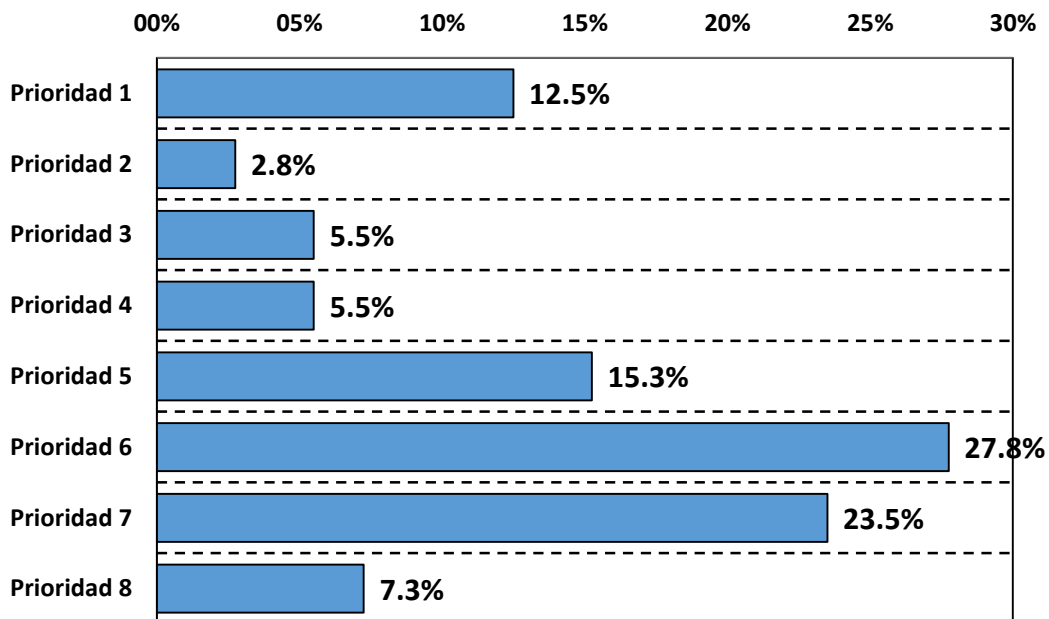
Gráfico N° 9: Porcentaje de respuesta prioritaria según influencia en el trabajo



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Respecto a la prioridad que le da el encuestado en según la influencia que tiene en el trabajo, según la tabla 7 y la gráfica 8, demuestran las prioridades que el encuestado contestó, en el cual estos visitaron en los últimos seis meses, y es que en ella podemos observar que del total de encuestados, el 21.3% manifestaron que a esto le daban como primera prioridad, en tanto que el 23.5% de los encuestados contestaron que daban como segunda prioridad, el 8.5% manifestaron que daban como prioridad tercera, el 16% manifestaron que se tenía como prioridad cuarta, seguido por un 9.5% quienes consideraban como prioridad cinco, en tanto que el 12.8% dan como prioridad sexta, el 4.3% consideran como séptima y octava prioridad.

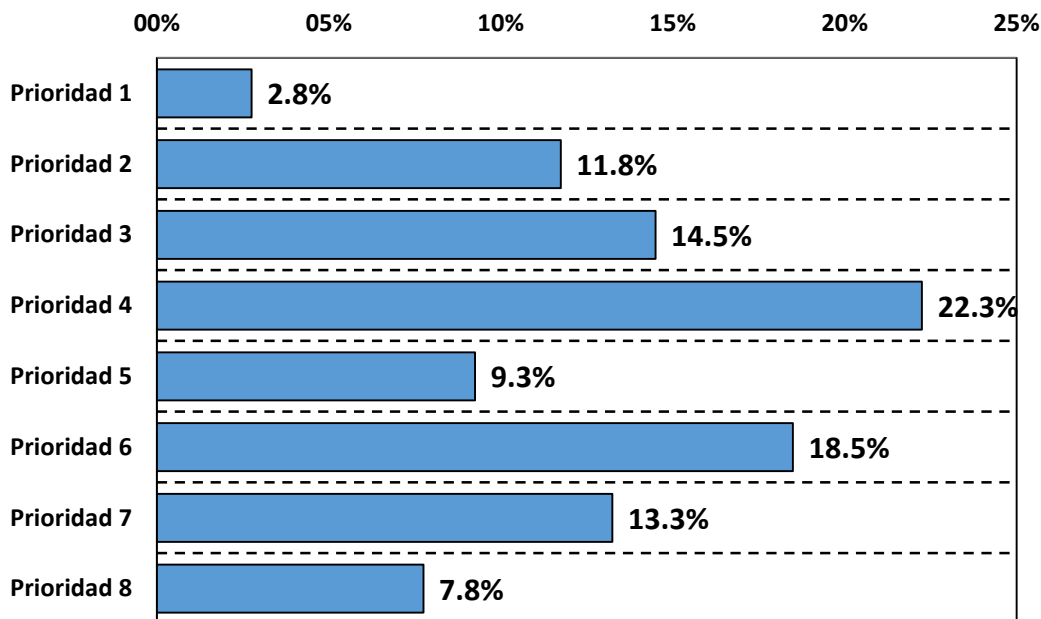
Gráfico N° 10: Porcentaje de respuesta prioritaria según reunión social



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

En cuanto a la prioridad respecto a la reunión social, según el cuadro 17 y la gráfica 10, muestra las prioridades que se les dio en la cual fueron visitados en los últimos seis meses, en cuanto a la reunión social, es que el 12.5% de los encuestados mostraron que le dan como primera prioridad a las reuniones sociales, seguido de un valor ínfimo respecto a la primera prioridad en la cual el 2.8% manifestaron que le dan como segunda prioridad, en tanto que el 5.5% de personas manifestaron que le dan como tercera prioridad a la reunión social y como cuarta prioridad representa el 5.5% de los encuestados, en tanto que observamos que como quinta prioridad representa el 15.3% de los encuestados, un 27.8% le dan como sexta prioridad, seguido de un 23.5% de encuestados quienes manifestaron como séptima prioridad y finalmente un 7.3%, como octava prioridad.

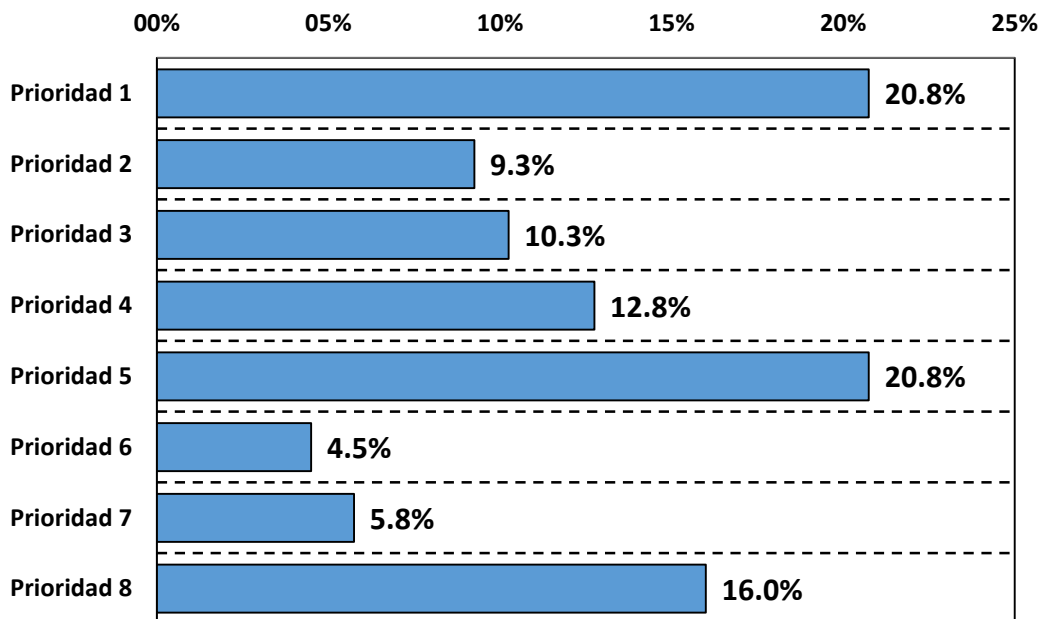
Gráfico N° 11: Porcentaje de respuesta prioritaria según por costumbre y prevención



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Respecto a la prioridad que le da el encuestado en según la costumbre y prevención, está la podemos observar en el trabajo, según el cuadro 17 y la gráfica 11, demuestran las prioridades que el encuestado contestó, en el cual estos visitaron en los últimos seis meses, y es que en ella podemos observar que del total de encuestados, el 2.8% manifestaron que a esto le daban como primera prioridad a las costumbres y la prevención, en tanto que el 11.8% de los encuestados contestaron que daban como segunda prioridad, el 14.5% manifestaron que daban como prioridad tercera, el 22.3% manifestaron que se tenía como prioridad cuarta, seguido por un 9.3% quienes consideraban como prioridad cinco, en tanto que el 18.5% dan como prioridad sexta, el 13.3% consideran como séptima y finalmente como octava prioridad es aquella que representa el 7.8% del total de encuestados.

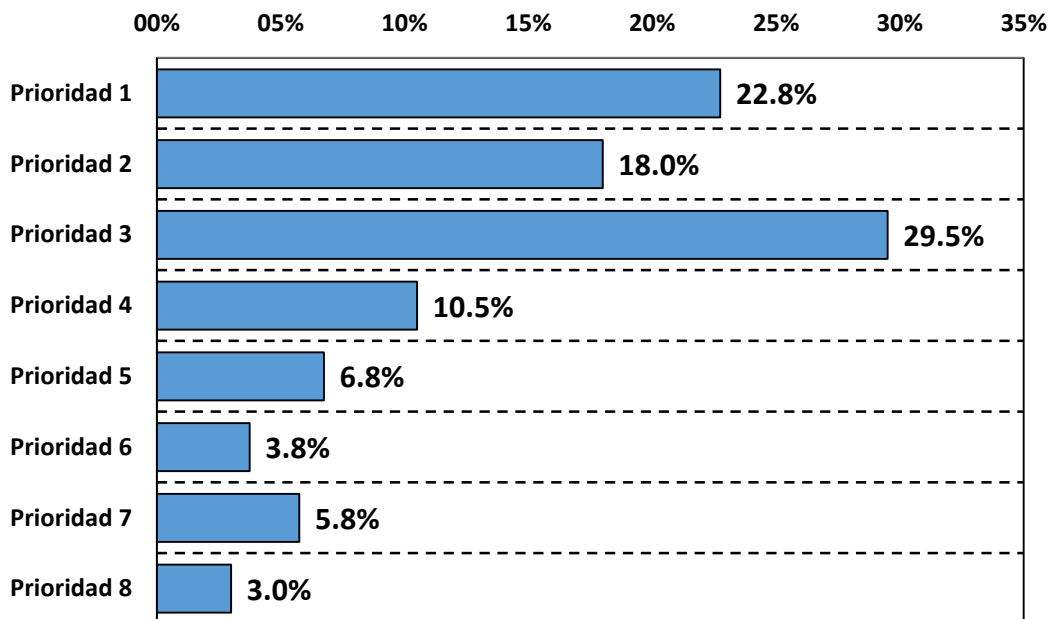
Gráfico N° 12: Porcentaje de respuesta prioritaria según necesidad de renovación



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Respecto a la prioridad que le da el encuestado en según la necesidad que tienen de renovación y de cambio, está la podemos observar según el cuadro 17 y la gráfica 12, demuestran las prioridades que el encuestado ha contestado, en el cual estos visitaron en los últimos seis meses, y es que en ella podemos observar que del total de encuestados, el 20.8% manifestaron que a esto le daban como primera prioridad a necesidad de renovación, en tanto que el 9.3% de los encuestados contestaron que daban como segunda prioridad, el 10.3% manifestaron que daban como prioridad tercera, el 12.8% manifestaron que se tenía como prioridad cuarta, seguido por un 20.8% quienes consideraban como prioridad cinco, en tanto que el 4.5% dan como prioridad sexta, el 5.8% consideran como séptima y finalmente como octava prioridad es aquella que representa el 16% del total de encuestados.

Gráfico N° 13: Porcentaje de respuesta prioritaria según asuntos personales



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

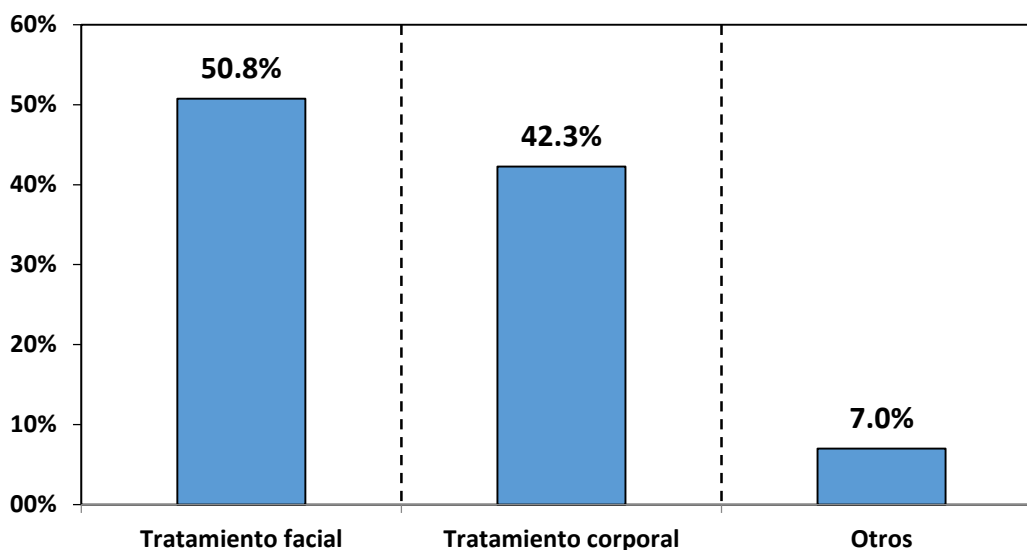
En cuanto a la prioridad respecto a asuntos personales, según el cuadro 17 y la gráfica 13, muestra las prioridades que se les dio a los asuntos personales, en la cual fueron visitados en los últimos seis meses, en ella podemos observar que el 22.8% de los encuestados mostraron que le dan como primera prioridad a los asuntos personales, seguido de un 18% quienes manifestaron que le dan como segunda prioridad a los asuntos personales, en tanto que el 29.5% de personas manifestaron que le dan como tercera prioridad que representa el de mayor porcentaje y como cuarta prioridad representa el 10.5% de los encuestados, en tanto que observamos que como quinta prioridad representa el 6.8% de los encuestados, un 3.8% le dan como sexta prioridad, seguido de un 5.8% de encuestados quienes manifestaron como séptima prioridad y finalmente un 3%, como octava prioridad del total de encuestados.

Cuadro N° 18: Total de respuestas al patrón de consumo del servicio de clínica estética

Consumo del servicio de clínica estética	Frecuencia	Porcentaje válido
Tratamiento facial	203	50,8%
Tratamiento corporal	169	42,3%
Otros	28	7,0%
Total	400	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 14: Porcentaje de respuestas al patrón de consumo del servicio de clínica estética



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

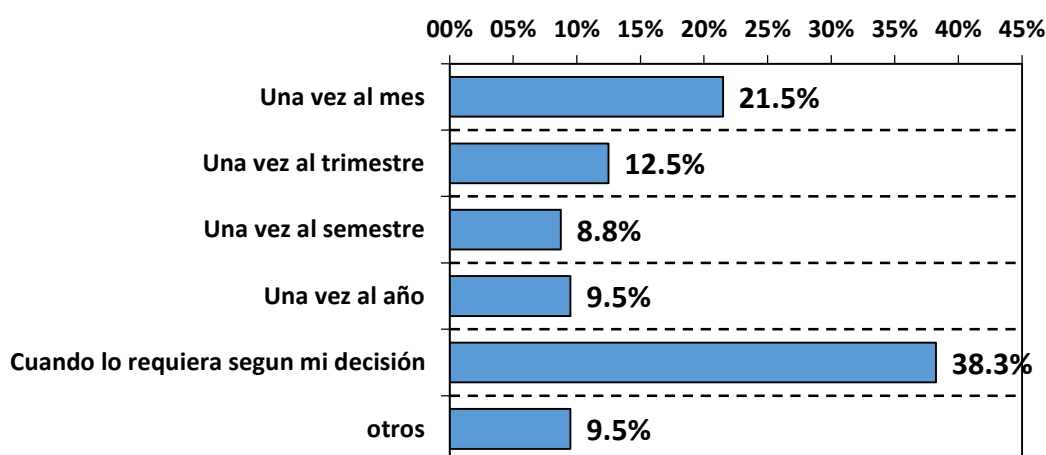
Según el cuadro 18 y la gráfica 14, muestra el consumo de servicios de la clínica estética, en la cual podemos observar que de un total de 400 encuestados quienes acuden a la clínica estética, 203 encuestados que representa el 50.8% manifestaron que acudían a la clínica por tratamiento facial, en tanto que 169 encuestados que representa el 42.3%, manifestaron que acudían a la clínica por tratamiento corporal y finalmente 28 encuestados contestaron que acudían a la clínica estética por otros motivos.

Cuadro N° 19: Total de respuestas de frecuencia de concurrencia a clínica estética

Concurrencia a clínica estética	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	86	21,5%
Una vez al trimestre	50	12,5%
Una vez al semestre	35	8,8%
Una vez al año	38	9,5%
Cuando lo requiera según mi decisión	153	38,3%
otros	38	9,5%
Total	400	100,0

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 15: Porcentaje de respuestas de frecuencia de concurrencia a la clínica estética



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

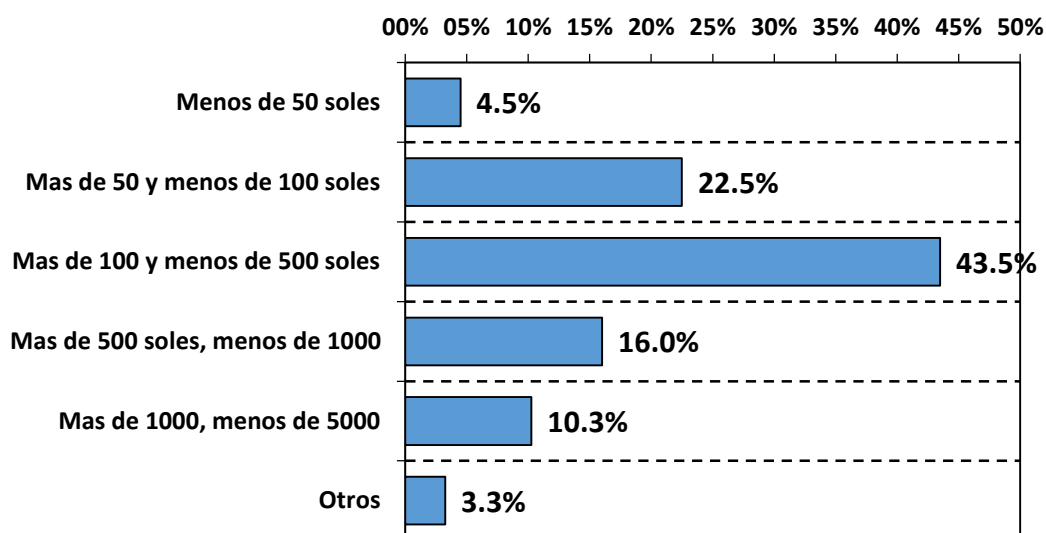
En cuanto a la cantidad de respuestas de la frecuencia de concurrencia a la clínica estética, según el cuadro 19 y la gráfica 15, manifestaron que el 21.5% de los encuestados acudían una sola vez, seguido por un 12.5% quienes contestaron que lo hacían por cada una vez al trimestre, luego un 8.8% manifestaron que lo hacían una vez al semestre, seguido de un 9.5% quienes manifestaron que acudían una vez al año, en tanto que un 38.3% del total de encuestados manifestaron que acudían a la clínica cuando lo requiera según su decisión, y finalmente un 9.5% manifestaron que lo hacían en otras ocasiones.

Cuadro N° 20: Total de respuestas al presupuesto asignado para el consumo de servicio

Presupuesto	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 50 soles	18	4,5%
Más de 50 y menos de 100 soles	90	22,5%
Más de 100 y menos de 500 soles	174	43,5%
Más de 500 soles, menos de 1000	64	16,0%
Más de 1000, menos de 5000	41	10,3%
Otros	13	3,3%
Total	400	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 16: Porcentaje de respuestas al presupuesto asignado para el consumo de servicio



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

El cuadro 20 y la gráfica 16, muestra las respuestas contestadas al presupuesto asignado para el consumo de servicio, en la cual 4.5% destinaba menos de 50 soles, un 22.5% entre 50 y 100 soles, un 43.5% manifestaron que destinaban su presupuesto entre 100 a 500 soles, seguido de un 16% lo hacían entre 500 a 1000 soles, seguido de un 10.3% de los encuestados contestaron que era entre 1000 a 5000 soles y únicamente un 3.3% eran de otras cantidades.

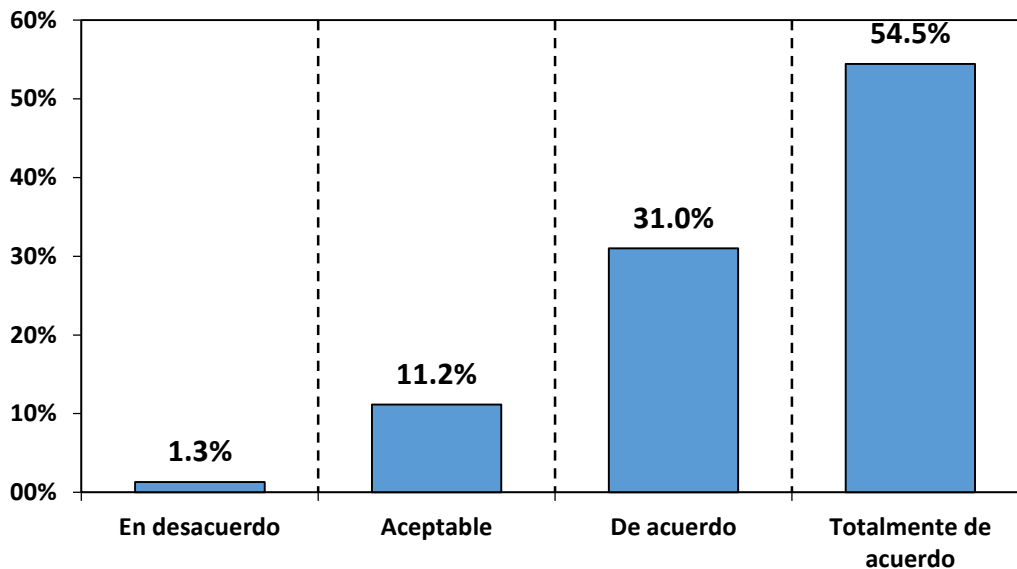
Cuadro N° 21: Total de respuestas según atributo del establecimiento

Atributo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Este bien ubicado y sea accesible	5 1,3%	50 12,5%	160 40,0%	172 43,0%	400 100,0%
Que el trato sea personalizado, dedicado y responsable	1 0,3%	20 5,0%	127 31,8%	239 59,8%	400 100,0%
Que sea agradable su decoración de acuerdo a la infraestructura	13 3,3%	64 16,0%	164 41,0%	154 38,5%	400 100,0%
Que tenga tecnología de punta	2 0,5%	28 7,0%	94 23,5%	267 66,8%	400 100,0%
Que tenga los mejores profesionales	0 0,0%	23 5,8%	90 22,5%	279 69,8%	400 100,0%
Que ofrezca servicios de calidad	1 0,3%	17 4,3%	68 17,0%	305 76,3%	400 100,0%
Que sea amplio, limpio y espacioso	5 1,3%	49 12,3%	113 28,3%	227 56,8%	400 100,0%
Que tenga variedad de productos y servicios	6 1,5%	44 11,0%	147 36,8%	197 49,3%	400 100,0%
Que tenga precios razonables	3 0,8%	38 9,5%	126 31,5%	225 56,3%	400 100,0%
Que este cerca de mi actividad	16 4,0%	97 24,3%	136 34,0%	144 36,0%	400 100,0%
Que el personal este uniformado y se identifique correctamente	6 1,5%	61 15,3%	139 34,8%	187 46,8%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	1,3%	11,2%	31,0%	54,5%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Gráfico N° 17: Porcentaje de respuestas del total de categorías según atributo del establecimiento



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

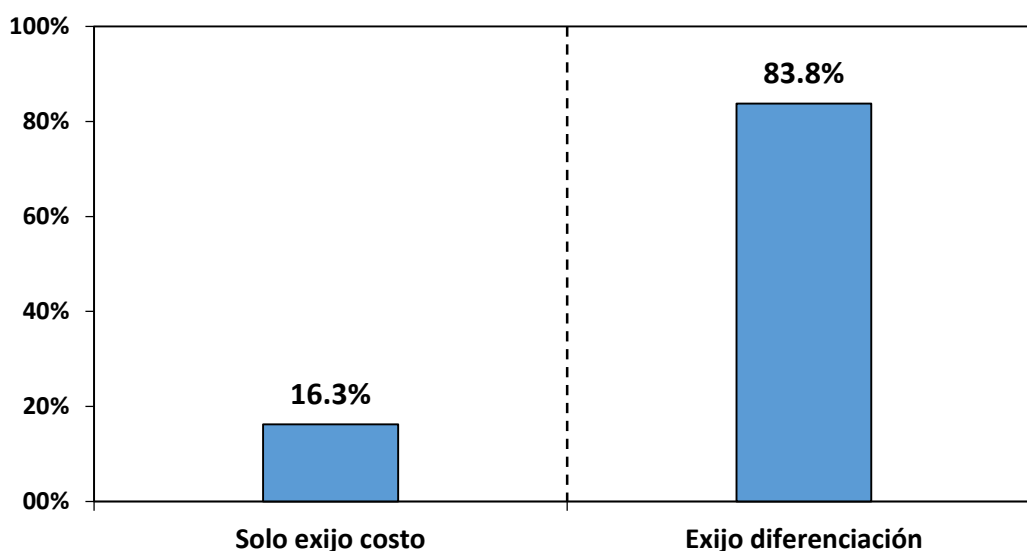
El cuadro 21 y la gráfica 17, muestra las categorías para los atributos del establecimiento, en las cuales al encuestado se le interroga mencionando lo siguiente: de las clínicas de estética que quisiera visitar, evalué los atributos que Ud. Quisiera que tenga la clínica estética. Por tanto de un total de 400 encuestados, el 1.3% manifestaron que estaban en desacuerdo con los atributos mencionados al encuestado, así también el 11.2% de los encuestados manifestaron cierta aceptación de los atributos que se les menciona al encuestado, seguidamente el 31% contestaron que estaban de acuerdo con los once atributos presentados con anterioridad y finalmente quienes manifestaron estar en total acuerdo con los atributos en las cuales se les presento a los encuestados, estos representan el 54.5% de un total de 400 encuestados. Por tanto, debemos indicar que al encuestado se le presento un total de once atributos, para los cuales es el propio encuestado quien manifestó si este se encontraba en completo desacuerdo y en completo acuerdo con tales atributos.

Cuadro N° 22: Total de respuestas según factores de modelo de negocio calidad por diferenciación

Exigencias de calificación	Frecuencia	Porcentaje
Solo exijo costo	65	16,3%
Exijo diferenciación	335	83,8%
Total	400	100,0

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 18: Porcentaje de respuestas según factores de modelo de negocio calidad por diferenciación



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

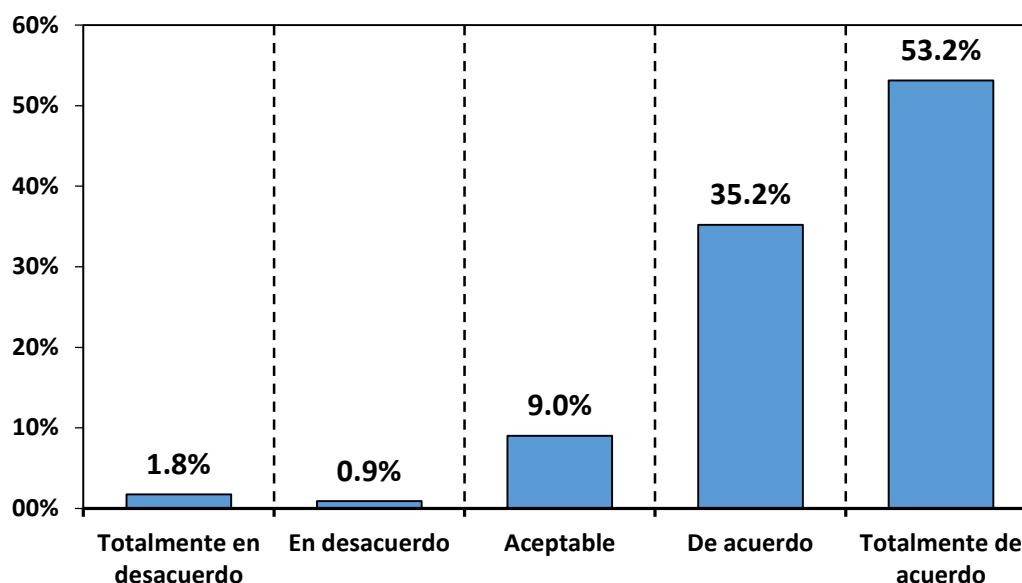
Según la el cuadro 22 y la gráfica 18, muestra total de respuestas según factores de modelo de negocio calidad por diferenciación, en ella observamos que de un total de 400 encuestados 65 de ellos que representa el 16.35% de encuestados manifestaron que solo exigía costo en la calidad, en tanto que 335 de un total de 400 que representa un 83.8% del total de encuestados, manifestaron que solo exigían diferenciación en la calidad, demostrando así que existe diferencia entre la exigencia del costo y la diferenciación.

Cuadro N° 23: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según calidad

Calidad	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Su infraestructura, Equipamiento y los Materiales asociados deben ser visualmente atractivos	5 1,3%	7 1,8%	66 16,5%	174 43,5%	148 37,0%	400 100,0%
Las promesas y la solución de problemas deben tener el interés de solucionarlo pronto	9 2,3%	2 ,5%	38 9,5%	163 40,8%	188 47,0%	400 100,0%
El servicio que espero debe ser bien notificado, personalizado y con prontitud	6 1,5%	5 1,3%	33 8,3%	135 33,8%	221 55,3%	400 100,0%
El servicio profesional debe inspirar confianza, seguridad, amabilidad personalizada	6 1,5%	4 1,0%	20 5,0%	106 26,5%	264 66,0%	400 100,0%
En el servicio a adquirir exijo tiempo, atención individualizada y preocupación real por mis interés	9 2,3%	0 0,0%	23 5,8%	126 31,5%	242 60,5%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	1,8%	0,9%	9,0%	35,2%	53,2%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 19: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por calidad según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

El cuadro 23 y la gráfica 19, muestra las respuestas de un total de cinco categorías respecto a la interrogante hacia el encuestado, en la cual se le preguntaba es que si Ud. Exigiera diferenciación, en cuanto a la calidad, ya que de un total de 400 encuestados, el 1.8% de ellos manifestaron que se encontraban en total desacuerdo con las cinco afirmaciones presentadas respecto a la calidad en cuanto a los servicios, así también el 0.9% de ellos manifestaron estar en desacuerdo con las cinco afirmaciones, seguidamente el 9% contestaron estar en aceptación con las afirmaciones, en tanto que el 35.2% de encuestados contestaron estar de acuerdo y un 53.2% manifestaron estar en total acuerdo con las afirmaciones presentadas sobre la calidad de los servicios.

Cuadro N° 24: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según precio

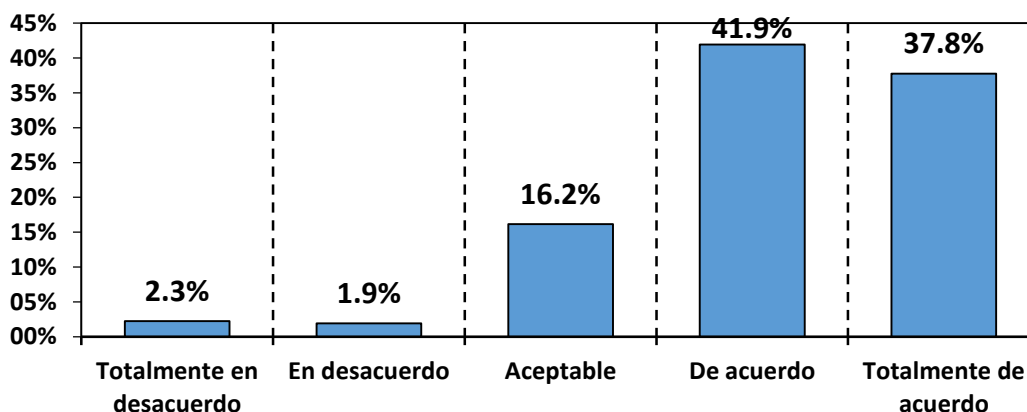
Precio	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Le es importante el precio del servicio de una Clínica estética	7 1,8%	5 1,3%	42 10,5%	163 40,8%	183 45,8%	400 100,0%
El precio del servicio a recibir de la Clínica estética es para mí, lo que esperaba	9 2,3%	5 1,3%	83 20,8%	179 44,8%	124 31,0%	400 100,0%
El presupuesto que reserva para el cuidado de su belleza es necesario	11 2,8%	13 3,3%	69 17,3%	161 40,3%	146 36,5%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	2,3%	1,9%	16,2%	41,9%	37,8%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

En cuanto a la diferenciación del precio, en la clínica la estética, el cuadro 24 y la gráfica 20 muestran el total de las categorías para la diferenciación en el precio, que fueron presentados un total de tres afirmaciones en las cuales el encuestado daría su percepción sobre tales afirmaciones, ya que de un total de 400 encuestados, el 2.3% manifestaron estar en total desacuerdo con las afirmaciones presentadas, además el 1.9% de ellos contestaron estar en desacuerdo y un 16.2% de los encuestados aceptaron tales afirmaciones, seguidamente un 41.9% manifestaron estar de acuerdo con tales afirmaciones y finalmente un 37.8% de los encuestados contestaron estar en total acuerdo con las tres afirmaciones presentadas.

Gráfico N° 20: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por precios según categorías



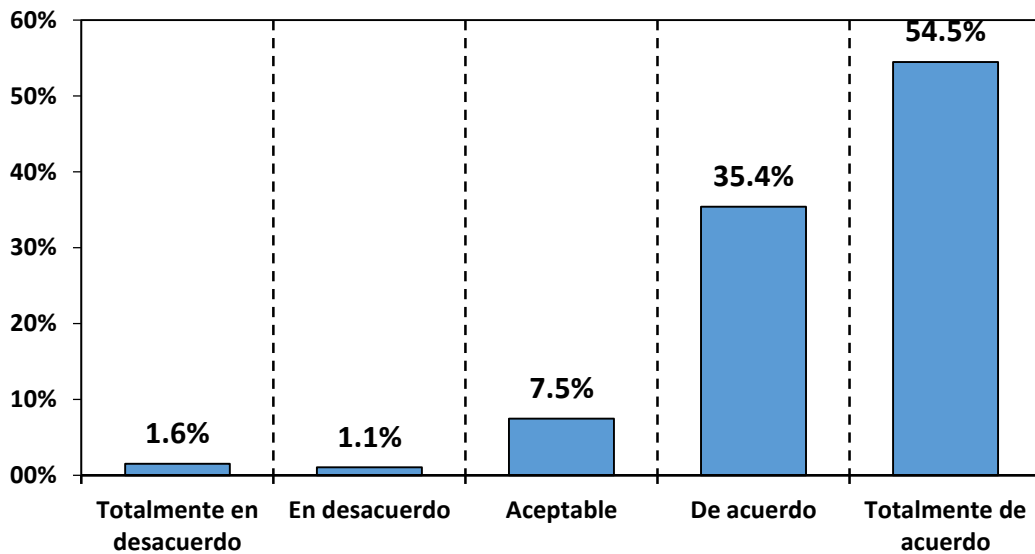
Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Cuadro N° 25: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según servicio

Servicio	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Los servicios ofertados deben ser atendidos por profesionales de trayectoria comprobada y de reconocimiento nacional e internacional	7 1,8%	4 1,0%	37 9,3%	147 36,8%	205 51,3%	400 100,0%
El uso de los equipos debe ser de tecnología de última generación	7 1,8%	4 1,0%	23 5,8%	124 31,0%	242 60,5%	400 100,0%
El grado de atención del servicio de la Clínica estética debe ser de calidad comprobada	6 1,5%	4 1,0%	26 6,5%	130 32,5%	234 58,5%	400 100,0%
La gestión de servicio en el campo médico de estética debe ser juzgado permanentemente por los clientes reales y potenciales	6 1,5%	5 1,3%	33 8,3%	172 43,0%	184 46,0%	400 100,0%
Luego de usar el servicio de la Clínica de Estética requiero una atención y seguimiento post tratamiento	5 1,3%	4 1,0%	31 7,8%	135 33,8%	225 56,3%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	1,6%	1,1%	7,5%	35,4%	54,5%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 21: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por servicio según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Respecto al servicio en cuanto a su diferenciación, según la tabla 25 y la gráfica 21 muestran a cinco afirmaciones presentadas a los encuestados, en las cuales según la percepción de ellos podemos observar que el 1.6% manifestaron estar en total desacuerdo con las cinco afirmaciones presentadas, el 1.1% manifestaron estar en desacuerdo también respecto a las afirmaciones presentadas respecto al servicio que este debería de tener cierta diferenciación, seguidamente el 7.5% de los encuestados contestaron que se encontraba en una percepción de aceptable de tales afirmaciones presentadas, seguidamente un 35.4% de los encuestados contestaron estar de acuerdo con las afirmaciones presentadas a los encuestados y finalmente un 54.5% de los encuestados manifestaron estar en total acuerdo con las cinco afirmaciones presentadas respecto al servicio que ellos exigían en sus diferenciaciones.

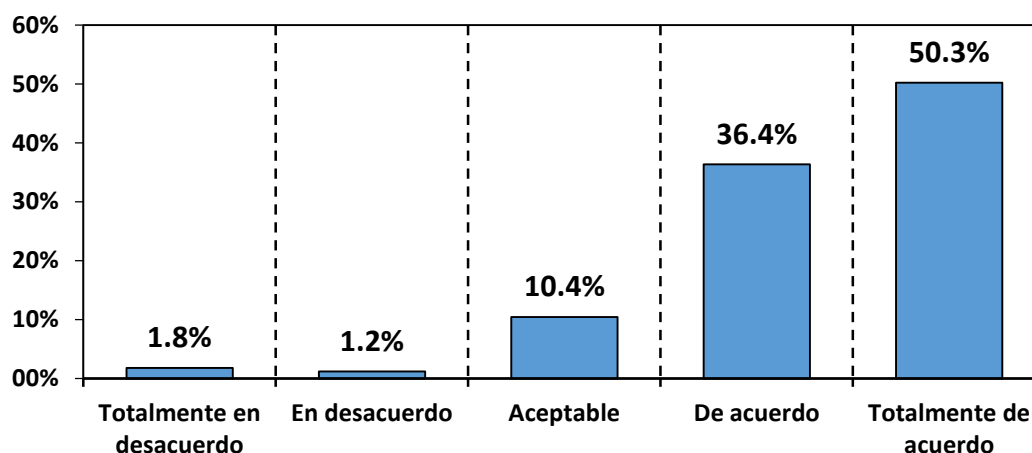
Cuadro N° 26: Total de respuestas de exigencia de diferenciación por según garantía

Garantía	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
El servicio que presta la Clínica debe ser bajo los estándares internacionales	11 2,8%	5 1,3%	44 11,0%	131 32,8%	209 52,3%	400 100,0%
Debe contar con la ISO 9000-9001	6 1,5%	2 ,5%	46 11,5%	139 34,8%	207 51,8%	400 100,0%
La Clínica debe entrar en un proceso de mejora continua en los servicios tecnología y personal, que garantice la calidad a nivel internacional	6 1,5%	5 1,3%	38 9,5%	158 39,5%	193 48,3%	400 100,0%
"Saber hacer", es uno de los factores fundamentales del sistema de franchising. Y que garantice los procesos y procedimientos utilizados	5 1,3%	7 1,8%	39 9,8%	154 38,5%	195 48,8%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	1,8%	1,2%	10,4%	36,4%	50,3%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Gráfico N° 22: Porcentaje de respuestas de exigencia de diferenciación por garantía según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

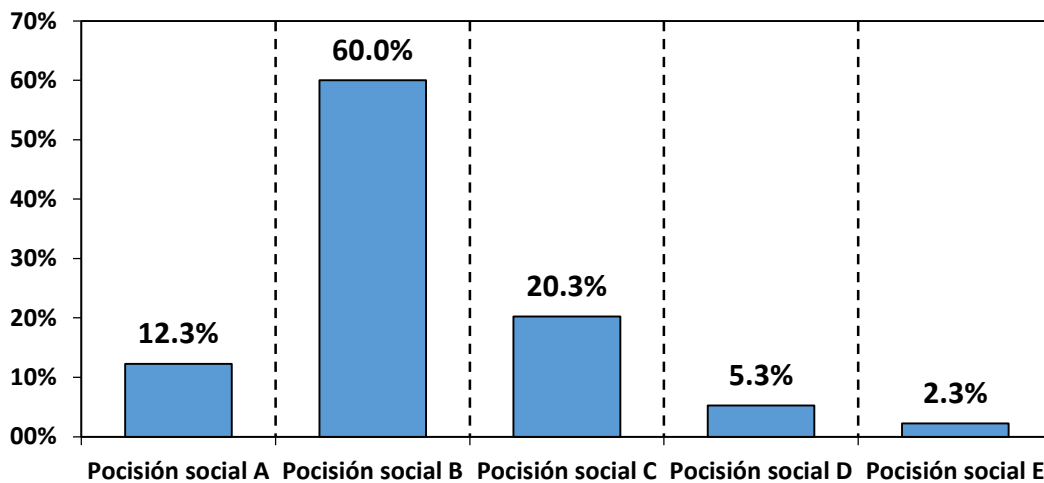
Así también la gráfica 22 y el cuadro 26 muestran el total de categorías respondidas respecto a la garantía y sus afirmaciones que se presentaron a los encuestados, en ella observamos que el 1.8% se encontraban en total desacuerdo con las afirmaciones, el 1.2% también estaban en desacuerdo, pero el 10.4% aceptaron las afirmaciones, seguidamente el 36.4% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo con las afirmaciones presentadas y un 50.3% contestaron estar en total acuerdo con tales afirmaciones.

Cuadro N° 27: Total de respuestas de segmento de mercado según posición social

¿En qué posición social se siente?	Frecuencia	Porcentaje
Posición social A	49	12,3%
Posición social B	240	60,0%
Posición social C	81	20,3%
Posición social D	21	5,3%
Posición social E	9	2,3%
Total	400	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 23: Porcentaje de respuestas del segmento de mercado según posición social



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

El cuadro 27 y la gráfica 23, muestran la percepción que el encuestado tiene o se siente en la posición social, es así que el 12.3% de ellos manifestaron que se sentían en una posición social A, en cambio un 60% de ellos manifestaron que se sentían en una posición social de tipo B, lo cual demuestra que la más alta en cuanto a la percepción, seguidamente de un 20.3% de los encuestados manifestaron que se sentían estar en la posición social de tipo C, seguidamente aquellos que se sentían en una posición social de tipo D, representan el 5.3%, sin embargo entre aquellos que se consideraban que se encontraban en una posición social de tipos E, son los que representan el 2.3% de los encuestados. Por tanto, el mayor porcentaje de entre quienes se consideran dentro de alguna posición social se encuentran entre aquellos que son de la posición social de nivel B, demostrando de esta manera que la mayor parte de encuestados se encuentran en la posición social de nivel B.

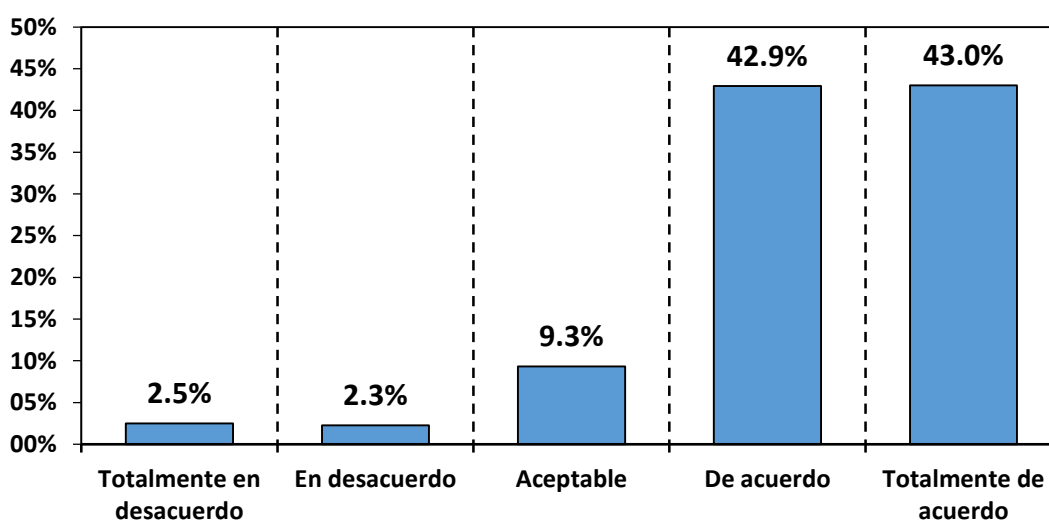
Cuadro N° 28: Total de respuestas de fidelización

Fidelización	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Espero que la empresa proporcione con relación a su servicio: oriente, brinde y ayude a explicar sus productos y así pueda consumir sus servicios	12 3,0%	6 1,5%	28 7,0%	178 44,5%	176 44,0%	400 100,0%
El motivo de compra repetitivamente el servicio depende de su calidad de servicio y la variedad de productos ofertados	7 1,8%	6 1,5%	35 8,8%	189 47,3%	163 40,8%	400 100,0%
Cuando concuro al servicio de Salud de Belleza me siento feliz por ello siempre lo hago con regularidad, por la confianza, seguridad que tengo	11 2,8%	15 3,8%	49 12,3%	148 37,0%	177 44,3%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	2,5%	2,3%	9,3%	42,9%	43,0%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Gráfico N° 24: Porcentaje de respuestas de fidelización según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

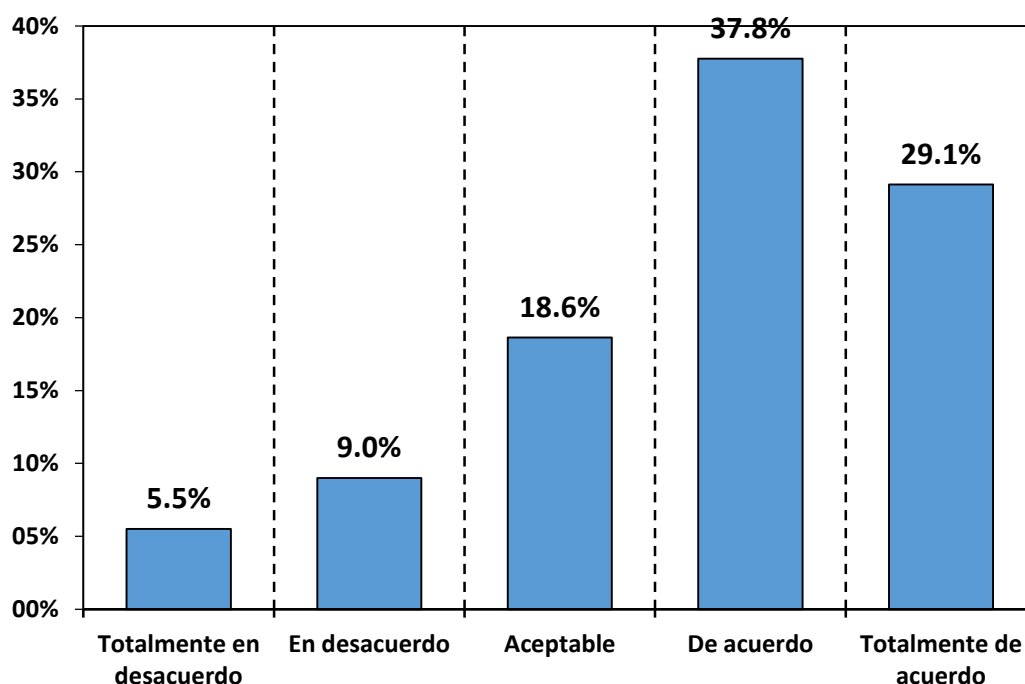
En cuanto a la fidelización, podemos observar que, de un total de tres afirmaciones, el 2.5% de ellos manifestaron estar en total desacuerdo y en desacuerdo con las afirmaciones presentadas, el 9.3% aceptaron con tales afirmaciones, el 42.9% contestaron estar de acuerdo con las afirmaciones presentadas y finalmente el 43% de los encuestados contestaron estar en total acuerdo con las tres afirmaciones presentadas a los encuestados.

Cuadro N° 29: Total de respuestas de canal de distribución

Canal de distribución	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Usted cómo evalúa a los establecimientos de servicios de estética que tiene marca de franquicia internacional y/o nacional	6 1,5%	16 4,0%	71 17,8%	182 45,5%	125 31,3%	400 100,0%
Mi preferencia de consumo de servicio es solo por precio y ello me motiva concurrir a la cosmetología de mi barrio, lo hago por precio y tiempo	38 9,5%	56 14,0%	78 19,5%	120 30,0%	108 27,0%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	5,5%	9,0%	18,6%	37,8%	29,1%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 25: Porcentaje de respuestas de canal de distribución según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

En cuanto al canal de distribución, en las cuales al encuestado se la ha presentado dos afirmaciones para que estos manifiesten según su percepción, en las exigencias que tiene el encuestado en relación a un conjunto de organizaciones que pueden brindarle un servicio de acuerdo a las exigencias y que estas están a disposición de brindarle al cliente en donde se encuentre, de manera que el cliente pueda tener un beneficio de proximidad y de seguridad de servicio. Según el cuadro 29 y la gráfica 25, observamos que un 5.5% de los encuestados manifestaron estar en total desacuerdo que las afirmaciones leídas, en tanto que un 9% contestó estar en desacuerdo, pero un 18.6% aceptó tales afirmaciones, seguidamente un 37.8% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo con ambas afirmaciones presentadas y finalmente quienes estuvieron en total acuerdo con las afirmaciones presentadas con relación al canal de distribución son aquellos que representan el 29.1% de los encuestados.

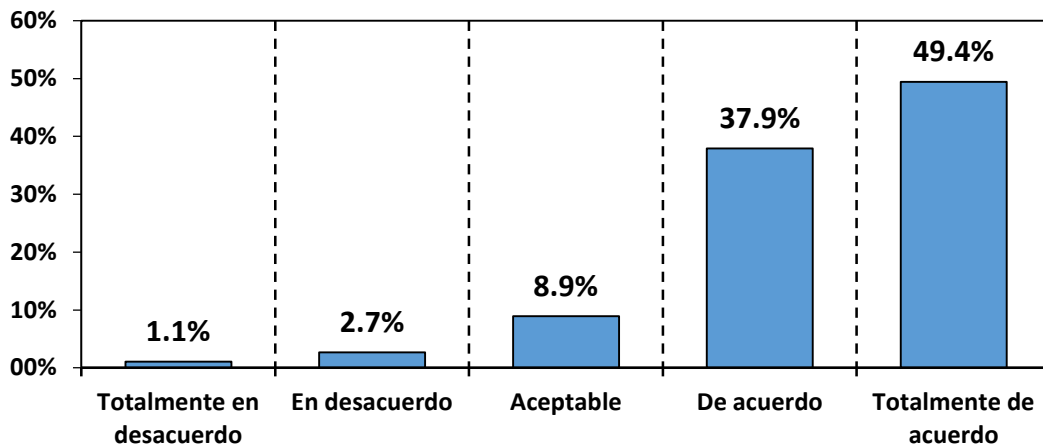
Cuadro N° 30: Total de respuestas de actividades clave

Actividades clave	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Para la atención siempre evalúo los procesos y procedimientos en cuanto a su dominio del conocimiento, practica y seguridad del personal que atiende en el establecimiento	6 1,5%	10 2,5%	49 12,3%	161 40,3%	174 43,5%	400 100,0%
Para la atención siempre evalúo el espacio, equipamiento y tecnología con que trabajan para dar el servicio	6 1,5%	9 2,3%	30 7,5%	162 40,5%	193 48,3%	400 100,0%
Para la atención siempre evalúo los instrumentos que utilizan para el servicio que brindan.	1 ,3%	13 3,3%	28 7,0%	132 33,0%	226 56,5%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	1,1%	2,7%	8,9%	37,9%	49,4%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Gráfico N° 26: Porcentaje de respuestas de actividades clave según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

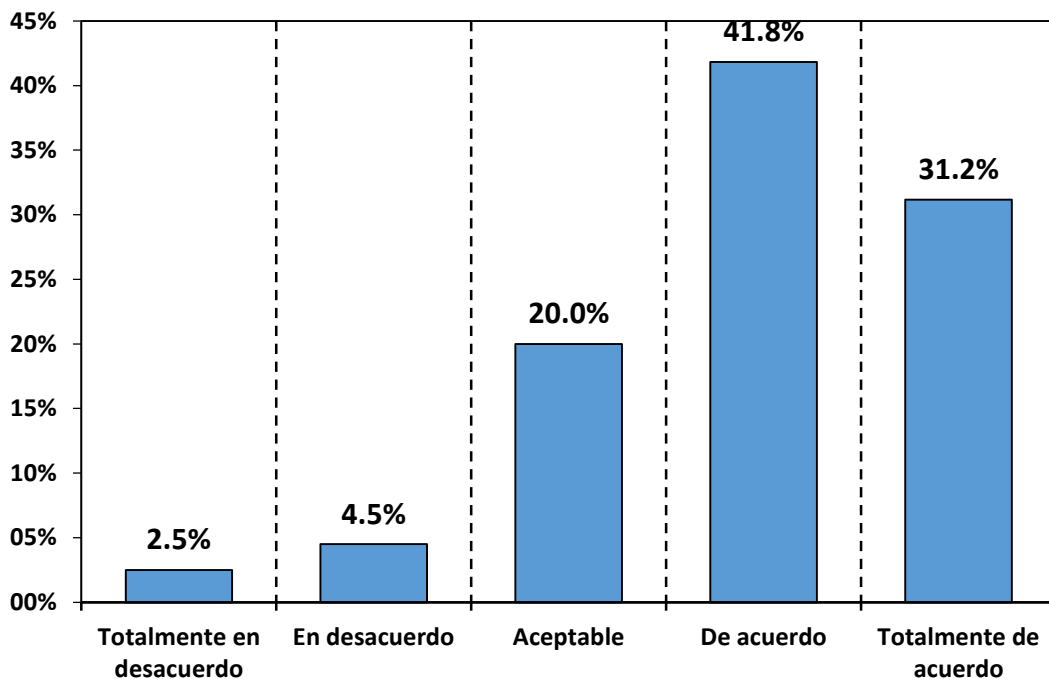
En cuanto a las actividades clave en la cual se han presentado tres afirmaciones en las cuales en encuestados manifestara si se encuentra en total desacuerdo o en total acuerdo acerca de si el cliente siempre busca seguridad en el servicio, en la cual se evalúan dos elementos principales que representan los tangibles y los intangibles que integran las personas quienes atienden a los clientes, así también los medios que utiliza como es la infraestructura, equipamiento y los insumos. Según el cuadro 30 y la gráfica 26 muestran que el 1.1% de los encuestados manifestaron estar en total desacuerdo con las tres afirmaciones leídas, así también el 2.7% de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo, sin embargo quienes aceptaron tales afirmaciones son aquellos que representan el 8.9% de los encuestados, seguidamente el 37.9% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo con las afirmaciones presentadas y finalmente quienes se encontraban en total acuerdo, son aquellos que representa el 49.4% de los encuestados.

Cuadro N° 31: Total de respuestas de retorno de valor

Retorno de valor	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Estoy dispuesto a prever en mi presupuesto familiar una partida para el cuidado de mi belleza de mi persona y mi familia	11 2,8%	18 4,5%	88 22,0%	163 40,8%	120 30,0%	400 100,0%
El beneficio obtenido representa unas ganancias económico y social en mi espacio donde me desempeño, más aún si el establecimiento goza de prestigio	9 2,3%	21 5,3%	72 18,0%	183 45,8%	115 28,8%	400 100,0%
La cantidad de dinero que estoy dispuesto a pagar por el servicio de salud de belleza al establecimiento lo hago con mucho gusto por su calidad internacional y la confianza que deposito en ella	10 2,5%	15 3,8%	80 20,0%	156 39,0%	139 34,8%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	2,5%	4,5%	20,0%	41,8%	31,2%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 27: Porcentaje de respuestas de retorno de valor según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

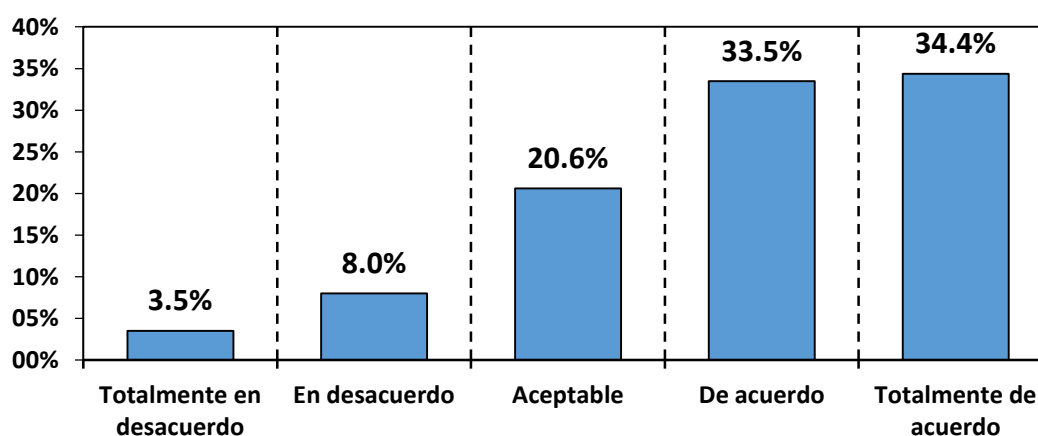
El cuadro 31 y la gráfica 27, muestra el retorno de valor en la cual al cliente se le interroga de si estaría dispuesto a cubrir los costos y precios que el servicio que Ud. Usa para proteger su salud y belleza siempre y cuando sea de calidad y reconocimiento; en la cual se le presenta la encuestados tres afirmaciones para que este conteste en base a la percepción que tiene respecto al tema de retorno de valor, en la cual según la gráfica muestra que de un total de 400 encuestados, el 2.5% de ellos manifestaron estar en total desacuerdo con las afirmaciones, en tanto que el 4.5% de ellos contestaron estar únicamente en desacuerdo, seguidamente un 20% de los encuestados contestaron estar en aceptación con las afirmaciones presentadas y quienes se encontraban estar de acuerdo son aquellos que representan el 41.8% del total de encuestados y finalmente quienes manifestaron estar en total acuerdo, son aquellos que representan el 31.2% del total de los encuestados sobre el tema de retorno de valor.

Cuadro N° 32: Total de respuestas de posición de marca

Posicionamiento de marca	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Cuando tengo la necesidad del servicio de salud y belleza me viene al recuerdo inmediatamente el nombre del establecimiento, la misma que la recuerdo porque me satisface mis expectativas en la calidad que exijo	11 2,8%	27 6,8%	80 20,0%	148 37,0%	134 33,5%	400 100,0%
Yo no estoy dispuesto de cambiar de centro de salud y belleza porque me da una serie de beneficios, por ello concurrió frecuentemente al mismo establecimiento	17 4,3%	37 9,3%	85 21,3%	120 30,0%	141 35,3%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	3,5%	8,0%	20,6%	33,5%	34,4%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 28: Porcentaje de respuestas de posición de marca según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

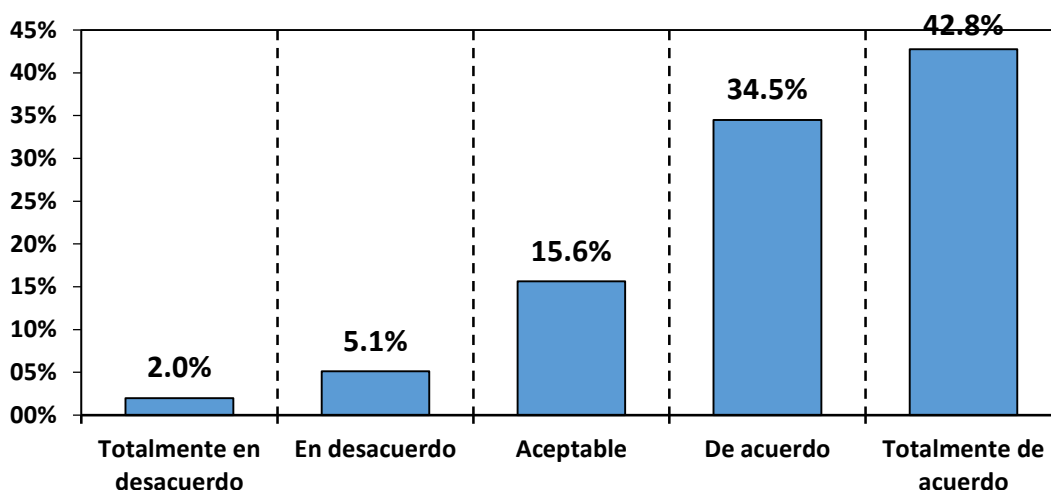
En cuanto al posicionamiento de marca en la cual el 3.5% manifestaron estar en total desacuerdo y el 8% en desacuerdo, en tanto que quienes aceptaron representa el 20.6% de los encuestados, luego un 33.5% manifestaron estar de acuerdo con las afirmaciones sobre el posicionamiento de marca y finalmente el 34.4% manifestaron estar en total acuerdo.

Cuadro N° 33: Total de respuestas de tecnología

Tecnología	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Cuando concurro a el uso del servicio de salud de belleza verifico que el equipamiento del establecimiento es de última tecnología	10 2,5%	21 5,3%	71 17,8%	146 36,5%	152 38,0%	400 100,0%
Para el consumo del servicio de salud de belleza verifico sobre los insumos utilizados en lo relacionado a marca y calidad que sean originales y guarden los estándares de garantía	6 1,5%	20 5,0%	54 13,5%	130 32,5%	190 47,5%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	2,0%	5,1%	15,6%	34,5%	42,8%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 29: Porcentaje de respuestas de tecnología según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

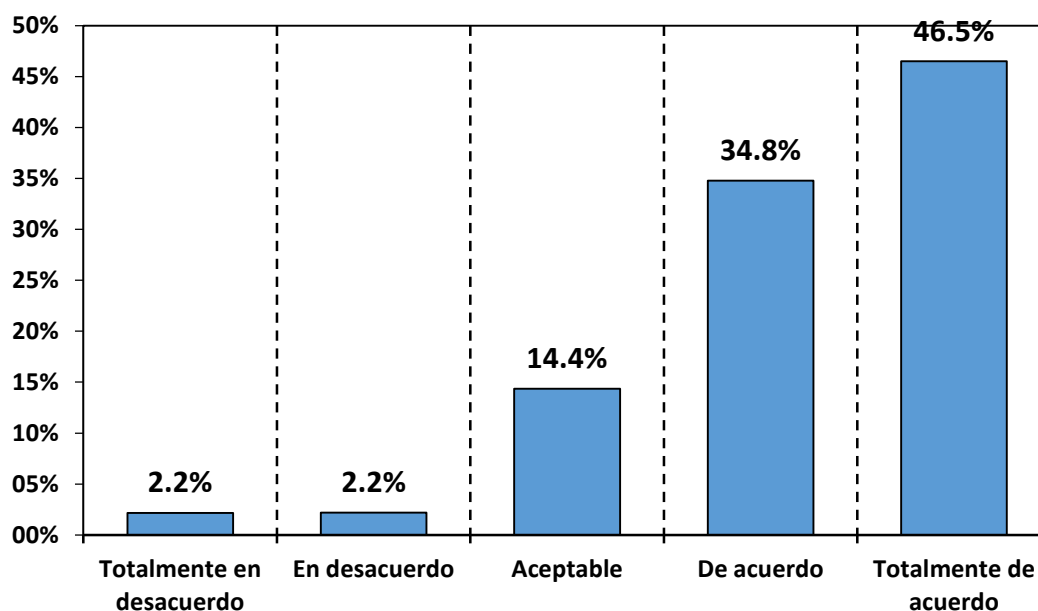
En cuanto a la tecnología, según la tabla 23 y la gráfica 29, observamos que el 2% y el 5.1% de los encuestados manifestaron estar en total desacuerdo, en tanto que el 15.6% aceptaron y el 34.5% contestaron estar de acuerdo, ya que el 42.8% estar en total acuerdo.

Cuadro N° 34: Total de respuestas de evaluación según atributo

Atributos	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Aceptable	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Calidad de Servicio	10 2,5%	6 1,5%	37 9,3%	156 39,0%	191 47,8%	400 100,0%
Atención personalizada	8 2,0%	8 2,0%	52 13,0%	135 33,8%	197 49,3%	400 100,0%
Accesibilidad de precios	11 2,8%	9 2,3%	59 14,8%	129 32,3%	192 48,0%	400 100,0%
Su infraestructura es ideal y brinda confort	8 2,0%	6 1,5%	63 15,8%	148 37,0%	175 43,8%	400 100,0%
Por productos y servicios que ofrece	6 1,5%	15 3,8%	76 19,0%	128 32,0%	175 43,8%	400 100,0%
% POR CATEGORÍA	2,2%	2,2%	14,4%	34,8%	46,5%	100,0%

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 30: Porcentaje de respuestas de evaluación por atributo según categorías



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

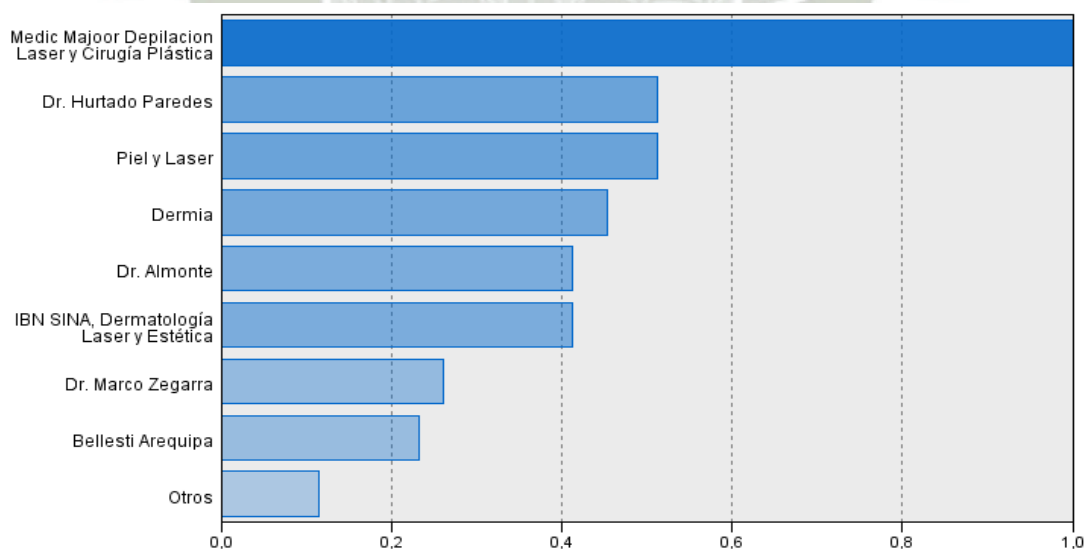
El cuadro 34 y la gráfica 30, muestran la evaluación específica de la clínica que asiste, en la cual la interrogante realizada hacia el encuestado es que si Ud. Como usuario de los servicios de la clínica que visita actualmente podría evaluar la siguiente característica, en la cual observamos que del total de 400 encuestados, el 2.2% manifestaron estar el total desacuerdo y en desacuerdo con los atributos presentados sobre la clínica a la cual el cliente visitaba, en tanto que el 14.4% de los encuestados aceptaron que estos tenían buenos atributos y el 34.8% manifestaron estar de acuerdo con que los atributos presentados eran buenos y finalmente el 46.5% de los encuestados contestaron estar en total acuerdo con tener buenos atributos.

Cuadro N° 35: Importancia de conocimiento de establecimientos clínica de belleza spa en porcentaje

Orden de Conocimiento	% de Importancia	Establecimiento Clínica de Belleza SPA
Conoci_4	100%	Medic Majoor Depilacion Laser y Cirugía Plástica
Conoci_2	51,2%	Piel y Laser
Conoci_6	51,2%	Dr. Hurtado Paredes
Conoci_3	45,3%	Dermia
Conoci_5	41,3%	IBN SINA, Dermatología Laser y Estética
Conoci_8	41,3%	Dr. Almonte
Conoci_7	26,1%	Dr. Marco Zegarra
Conoci_1	23,3%	Bellesti Arequipa
Conoci_9	11,5%	Otros

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Gráfico N° 31: Importancia de conocimiento de establecimientos clínica de belleza spa en barras



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

El cuadro 35 y la gráfica 31 muestran la importancia en la cual los encuestados han considerado en cuanto al conocimiento de establecimientos clínica de belleza SPA, en la cual la clínica más importante según los encuestados se encuentra en Medic Majoor Depilación Láser y Cirugía Plástica con el 100%, seguido de la clínica del Dr. Hurtado Paredes y la de Piel Laser con 52.1%, Dermia con 45.3% de importancia y así consecutivamente observamos que las otras clínicas son de menor importancia.

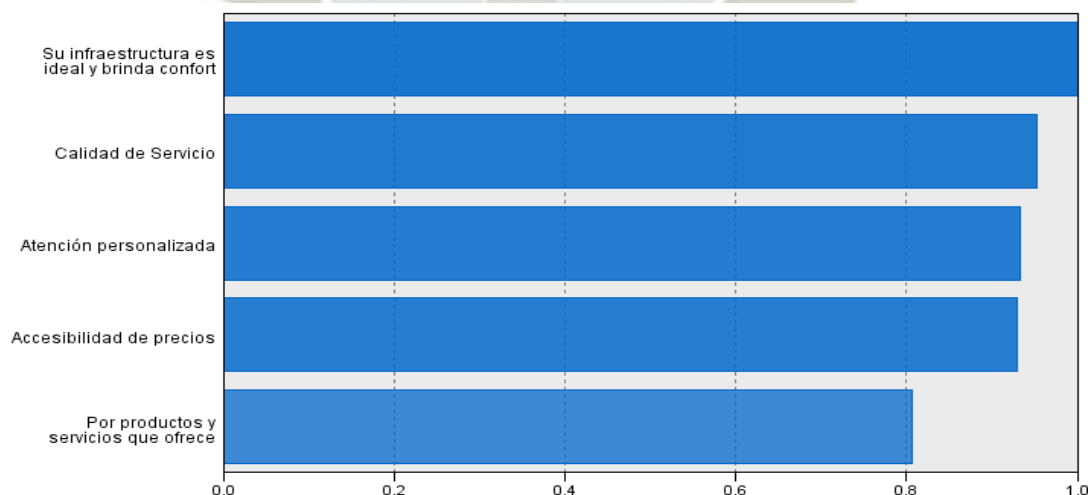
Cuadro N° 36: Importancia de evaluación en atributos de clínica de belleza spa en porcentaje

Orden de Evaluación	% de Importancia	Atributos
Evalú_4	100,0%	Su infraestructura es ideal y brinda confort
Evalú_1	95,3%	Calidad de Servicio
Evalú_2	93,4%	Atención personalizada
Evalú_3	92,9%	Accesibilidad de precios
Evalú_5	80,6%	Por productos y servicios que ofrece

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Gráfico N° 32: Importancia de evaluación en atributos de clínica de belleza spa en barras



Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

El cuadro 36 y la gráfica 32 muestran la importancia en la cual los encuestados han considerado en cuanto al atributo en su evaluación de la clínica de belleza SPA, en la cual el atributo más importante según los encuestados se encuentra en Su infraestructura es ideal y brinda confort con el 100%, seguido del atributo calidad del servicio con un porcentaje de 95.3%, en tanto que el atributo atención personalizada, tiene una importancia de 93.4%, seguido de accesibilidad de precios con un 92.9% de importancia y finalmente el atributo Por productos y servicios que ofrece que representa el 80.6%.



3.3. Comprobación y contraste de Hipótesis

Contrastación de las hipótesis específicas

- ❖ **Contrastación de la primera hipótesis específica:** Se ha planteado como primera hipótesis específica lo siguiente:

“Existe influencia de los atributos del establecimiento en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 37: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los atributos del establecimiento en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	3,37570692	2,38225731	1,41702028	0,25147391
Atributos del establecimiento	0,84919863	0,08361753	10,1557492	0,00203414

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de los atributos del establecimiento en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de los atributos del establecimiento en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.

Según el cuadro 37 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00203414, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de los atributos del establecimiento en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en los factores del negocio, mejor será la percepción que se tienen en el

momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

- ❖ **Contrastación de la segunda hipótesis específica:** Se ha planteado como segunda hipótesis específica tanto para la calidad, precio, servicio y garantía.

Para la calidad se ha planteado lo siguiente:

“Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la calidad en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 38: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la calidad en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	2,97954573	1,91356939	1,55706176	0,21732485
Calidad	0,85117154	0,06638634	12,8214863	0,00102383

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la calidad en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la calidad en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

Según el cuadro 38 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00102383, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y

aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la calidad en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en los factores del negocio, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

Para el precio se ha planteado lo siguiente:

“Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al precio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 39: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al precio en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	-0,03516423	4,53213856	-0,00775886	0,9942965
Precio	1,00175645	0,17239097	5,81095671	0,01014521

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al precio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al precio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

Según el cuadro 39 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.01014521, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y

aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al precio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en los factores del negocio en cuanto al precio, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

Para el servicio se ha planteado lo siguiente:

“Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al servicio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 40: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al servicio en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	3,54232132	2,29865956	1,54103782	0,22096108
Servicio	0,82306087	0,0785351	10,4801654	0,00185486

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al servicio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al servicio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

Según el cuadro 40 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00185486, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto al servicio en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en los factores del negocio en cuanto al servicio, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

Para la garantía se ha planteado lo siguiente:

“Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la garantía en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 41: Nivel de significancia para demostrar la influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la garantía en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	2,09855002	1,30177797	1,61206448	0,20534064
Garantía	0,89517732	0,04621065	19,3716656	0,00030048

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (H₀):** No existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la garantía en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la garantía en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

Según el cuadro 41 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00030048, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de los factores de negocio calidad por diferenciación en cuanto a la garantía en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en los factores del negocio en cuanto a la garantía, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

- ❖ **Contrastación de la tercera hipótesis específica:** Se ha planteado como tercera hipótesis específica lo siguiente:

“Existe influencia de la fidelización en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 42: Nivel de significancia para demostrar la influencia de la fidelización en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	1,72679855	3,58437515	0,4817572	0,66293827
Fidelización	0,91466007	0,13023436	7,02318555	0,00592988

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de la fidelización en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de la fidelización en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

Según el cuadro 42 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00592988, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de la fidelización en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción de la fidelización, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

- ❖ **Contrastación de la cuarta hipótesis específica:** Se ha planteado como cuarta hipótesis específica lo siguiente:

“Existe influencia del canal de distribución en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 43: Nivel de significancia para demostrar la influencia del canal de distribución en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	-6,35147613	8,80916251	-0,72100794	0,52301228
Canal de distribución	1,31857381	0,37680003	3,49939939	0,03949813

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia del canal de distribución en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia del canal de distribución en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

Según el cuadro 43 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.03949813, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia del canal de distribución en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en cuanto al canal de distribución, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

- ❖ **Contrastación de la quinta hipótesis específica:** Se ha planteado como quinta hipótesis específica lo siguiente:

“Existe influencia de las actividades clave en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 44: Nivel de significancia para demostrar la influencia de las actividades clave en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	2,19808275	1,8856646	1,16568066	0,32799537
Actividades Clave	0,89109586	0,0669663	13,3066304	0,00091729

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de las actividades clave en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de las actividades clave en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.

Según el cuadro 44 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00091729, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de las actividades clave en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que a una mejor opinión en la percepción en cuanto a las actividades clave, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

- ❖ **Contrastación de la sexta hipótesis específica:** Se ha planteado como sexta hipótesis específica lo siguiente:

“Existe influencia de retorno de valor en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 45: Nivel de significancia para demostrar la influencia de retorno de valor en la evaluación

Variable	Coeficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	-1,02011576	7,6109835	-0,13403206	0,90186357
Retorno de valor	1,05200579	0,30336466	3,46779278	0,04041098

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de retorno de valor en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de retorno de valor en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia

Según el cuadro 45 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.04041098, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de retorno de valor en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en cuanto al retorno de valor, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

- ❖ **Contrastación de la séptima hipótesis específica:** Se ha planteado como séptima hipótesis específica lo siguiente:

“Existe influencia de la posición de marca en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 46: Nivel de significancia para demostrar la influencia de la posición de marca en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	-6,90416462	5,39076242	-1,28073992	0,29032273
Posicionamiento de marca	1,34620823	0,22754869	5,91613267	0,00964713

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017
Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (Ho):** No existe influencia de la posición de marca en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.
- **Hipótesis Alterna (Ha):** Existe influencia de la posición de marca en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.

Según el cuadro 46 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00964713, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna concluyendo de esta manera que: Existe influencia de la posición de marca en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en cuanto a la posición de marca, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

- ❖ **Contrastación de la octava hipótesis específica:** Se ha planteado como octava hipótesis específica lo siguiente:

“Existe influencia de la tecnología en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia”

Cuadro N° 47: Nivel de significancia para demostrar la influencia de la tecnología en la evaluación

Variable	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	-2,04258781	1,29508011	-1,57719031	0,21285098
Tecnología	1,10312939	0,05044564	21,8676866	0,00020932

Fuente: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

Elaboración: Propia

Planteamiento de hipótesis estadística al 5% de error:

- **Hipótesis Nula (H₀):** No existe influencia de la tecnología en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.
- **Hipótesis Alternativa (H_a):** Existe influencia de la tecnología en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia.

Según el cuadro 47 muestra una probabilidad o valor de significancia de 0.00020932, lo cual es menor al 0.05 o 5% de error establecido, por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa concluyendo de esta manera que: Existe influencia de la tecnología en la evaluación de la clínica que asiste para la implementación de la franquicia. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción en cuanto a la tecnología, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

Conclusiones

❖ Primera Conclusión:

Existe influencia de los atributos del establecimiento en la evaluación de la clínica para la implementación de la franquicia, dando un sig. valor de 0.002 y dicha influencia es positiva, es decir que, a una mejor opinión en la percepción en los factores del negocio, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

En la investigación se logró responder a los objetivos planteados en el presente trabajo. Se identificaron los factores a partir de los conceptos que se encontraron en los diferentes libros de autores que tratan sobre franquicias. En relación con los factores identificados en la investigación, se logró nombrar la existencia de algunos factores que influyen en la implementación de una franquicia tales como: propuesta de valor (prototipo de modelo, modelo de servicio, calidad, precio, servicio y garantía), segmento de mercado (segmentación y posicionamiento), fidelización, servicio (evaluación oferta anterior y evaluación oferta posterior), canales de distribución (profundidad del canal), actividades clave (infraestructura, potencial humano y procesos), retorno de valor (rentabilidad); como parte de la investigación es posible que emerjan otros factores que influyan en el modelo de negocio para la implementación de franquicia del servicio y la marca de la Empresa Clínica Estética Majoor, puesto que cada modelo de negocio a franquiciar contiene diferentes factores que influyen de distinta manera y varían dependiendo del rubro, geografía, cultura, etc.

❖ Segunda Conclusión:

Existe relación entre los factores del modelo de negocio y los requerimientos para implementar la franquicia de Servicio y la Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor, pero de entre todos los factores estudiados e investigados se tiene que resaltar dos que son la propuesta de valor y la fidelización, ya que en los resultados se han mostrado que la mayoría de personas encuestadas tienen mayor inclinación a un servicio personalizado e individualizado, lo cual provocaría que los clientes con los que ya cuenta la clínica estarían dispuestos a regresar y hacer nuevamente uso de los servicios que ofrece, de esta forma se manifiesta que existe gran compatibilidad para que la empresa pueda implementar la franquicia de sus servicios y su marca.

❖ Tercera Conclusión:

Los beneficios que se traerá la adecuada determinación de los factores a través de toda la investigación y el resultado, es la generación de mayor flujo de clientes que deseen tomar los tratamientos y servicios que se ofrecen en la clínica y por ende genere mayor rentabilidad para la empresa, así no solo incrementar los ingresos de la empresa sino de todos los agentes y personas que intervienen a lo largo del proceso de servicio o cadena productiva, permitiendo crecer así no solo como empresa sino lograr un desarrollo económico del lugar geográfico donde se opera y a futuro promocionar nuevos servicios conexos que se requieren para el desarrollo en general. Según los resultados obtenidos a partir de las encuestas generadas para conocer los factores que influyen en el modelo de negocio presentaron resultados altos de propuesta de valor, lo que nos demuestra que la calidad por diferenciación se encuentra relacionada a estos aspectos para poder mejorarlos; así a través de la

mejora y análisis de estos puntos poder llegar a un modelo de negocio óptimo, en la implementación de la franquicia.

❖ **Cuarta Conclusión:**

Existe diferenciación de los factores que influyen en la implementación de franquicia, en cuanto a la calidad, precio, servicio y garantía en la evaluación de la clínica, nos demuestra una probabilidad de error cometido menores al 5% para los cuatro casos, demostrando por tanto dicha influencia.

La influencia de la fidelización en la evaluación de la clínica, para la implementación de la franquicia, nos da una probabilidad de error cometido de 0.0059. Es decir que, a una mejor opinión en la percepción de la fidelización, mejor será la percepción que se tienen en el momento de evaluar los atributos de la clínica que asiste para implementar la franquicia.

El factor más influyente en la implementación de la franquicia es la propuesta de valor el cual nos determina que existe una buena relación entre empresa-clientes, debido a que la “propuesta de valor” es una variable determinante, por el cual los clientes van a adquirir los servicio de la clínica, entonces, la empresa ofrece a sus clientes la mejor calidad diferenciada por lo que ellos están dispuestos a beneficiarse con la calidad, el precio, el servicio y la garantía; acompañado de informaciones de los tratamientos, promociones, descuentos, buen trato, prontitud, atención personalizada y seguimientos post tratamientos que se les ofrece en el punto de recepción. Hay que tener bien en claro el cómo llegar a un mercado donde día a día está empezando la aparición de empresas similares que prestan servicios parecidos o venden el mismo servicio. Esto, solo se consigue diferenciando el servicio propio de lo que ofrece la competencia. La diferencia puede establecerse en virtud de la calidad

por diferenciación. La empresa que busca la calidad por diferenciación es consciente de lo importante que es cada uno de sus clientes, como también la importancia de sus futuros clientes para la empresa y en consecuencia no deberá permitir que ninguno de ellos decida rescindir su relación comercial con la empresa. Siempre se tiene que mantener una comunicación fluida con sus clientes, no defraudarlos nunca, agradecer la confianza que depositan en la empresa y siempre mejorar su relación comercial y personal para que así se pueda conocer cada vez más sus necesidades, que son los factores que contribuyen a la fidelización de sus clientes, consecuentemente los servicios de excelencia como la mara de la Clínica Estética Majoor.



Recomendaciones

Con la investigación realizada, la Clínica Estética Majoor va a obtener una mejora sustancial en los servicios que brinda a sus clientes, esto le podrá permitir consolidarse como la mejor Clínica Estética de la ciudad y quizá hasta del país por su nivel de servicio. Sin embargo, ahora debe concentrar sus esfuerzos hacia un factor importante que es la propuesta de valor y de ahí empezar a moldear a la empresa propiamente dicha para poder implementar el modelo de negocio para franquiciar. Los equipos, las herramientas y los recursos, que están ahí en todo el proceso del servicio son excelentes ya que los clientes buscan calidad, pero por excelentes que sean, si no existe la capacitación adecuada del personal de la clínica desde que se inicia el proceso del servicio hasta que se concluya dicho servicio, la empresa estaría ese potencial que posee.

❖ **Primera Recomendación:**

Por lo tanto, se recomienda que en el proceso de contratación de personal laboral para la clínica, tengan como principal objetivo que los mismos se identifiquen con una clara orientación a la satisfacción plena de las necesidades del cliente. Esto con la finalidad de asegurar un flujo continuo de clientes quienes buscan una excelente atención y que vean a la Clínica Estética Majoor como una empresa dedicada a buscar la satisfacción plenamente que requieran.

❖ **Segunda Recomendación:**

Así mismo se recomienda ejecutar encuestas periódicas a los clientes con la finalidad de obtener información de satisfacción con respecto al servicio entregado. De esta manera, la empresa podrá tomar las acciones correspondientes como respuesta de una política de mejora continua.

❖ **Tercera Recomendación:**

También se recomienda realizar un estudio ergonómico sobre las estaciones de trabajo de cada área de servicio con el fin de mejorar paulatinamente el rendimiento de los colaboradores en sus actividades correspondientes.

❖ **Cuarta Recomendación:**

El presente trabajo de investigación debería ampliarse con futuros estudios que podrían concluir en la creación de un modelo adaptado a la realidad de los negocios y empresas, de la ciudad y porque no hasta del país, que esto permita tomando como base los factores propuestos en el presente estudio, una implantación y desarrollo exitoso de dicho formato de negocios, convirtiéndose en un instrumento predictivo de éxito. La expansión bajo el formato de franquicia es un tema rico en complejidad para ser desarrollado en investigaciones empíricas por la cuantificación y precisión en los estudios (mercado, tecnología, especialización, etc), a futuro debe realizarse a mayor-exactitud y con estadísticas actualizadas a la realidad.

Bibliografía

- BAIN, David. Productividad la solución a los problemas de la empresa, Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Primera edición 1999. México.
- CASTANYER, Francesc. Cómo mejorar la productividad en el taller, Editorial Alfaomega grupo editor, S.A. de C.V. Primera edición 1999. México.
- GARCIA CRIOLLO, Roberto. Estudio del Trabajo. Ingeniería de Métodos, Editorial Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Edición 2009. México
- GRANT IRESON, W; GRANT Eugene. Biblioteca de ingeniería industrial. Estudio de movimientos y tiempos. 2.ed. México: Continental 1982
- HARGADON Bernard; MUNERA Cárdenas, Armando; Contabilidad de Costos; Editorial Norma S.A; Segunda Edición; Impreso en Colombia en 1985.
- HODSON, William K. Maynard-Manual del Ingeniero Industrial, Editorial Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Duodécima edición 2009.México
- HOPEMAN RICHARD, “Administración de la producción”, Edición No. 2 Editorial Continental S.A. de C.V México, 1.986
- IBAÑES, José Roig. El estudio de los puestos de trabajo, la valoración de tareas y la valoración del personal: Ediciones Días de Santos, 1996
- LIKERT. R. (1976) *"Una técnica para medir actitudes. En SUMMERS. G.F (comp.) Medición de actitudes"*. México. Edit. Trillas.
- LOPEZ DOUNCE E., “Productividad en el mantenimiento industrial”, Edición No. 2, Editorial Continental S.A. de C.V México, 1.998

- MENDEL, MARVIN, “Estudio de tiempos y movimientos”, Edición No. 9, Editorial Continental S.A., 1.999
- MEYERS Fred E. Estudios de Tiempos y Movimientos para la Manufactura Ágil. Prentice Hall, México, 2000
- MÜNCH, Lourdes; ÁNGELES, Ernesto (1998) “*Métodos y Técnicas de Investigación para Administración e Ingeniería*” 1º Edición Edit. TRILLAS
- NIEBEL Benjamín, “Ingeniería Industrial: Estudio de Tiempos y Movimientos”, Edición No. 2, Editorial Representaciones y Servicios de Ingeniería, 1.999
- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Introducción de estudio del trabajo 4 ed. Ginebra: Limusa, 2001.
- Organización Internacional para la Normalización (ISO), Traducción certificada por Comité Técnico ISO/TC 176, Gestión de Aseguramiento de la Calidad, 2008. Norma ISO 9001:2008, “Sistemas de Gestión de la Calidad”, Requisitos.
- PAREDES NÚÑEZ Julio Ernesto (2006) “*Manual para la Investigación Científica*” 6º Edición U.C.S.M.
- PORTER, Michael. (2003) “*Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*”. Ed. CECSA. México.
- SIERRA BRAVO, R. (2003) “*TESIS DOCTORALES y trabajos de Investigación Científica*” 5º edición 3º reimpresión Edit. THOMSON
- STEPHEN P. Robins. Administración Teoría y Práctica Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 1,987

- TAFUR P., Raúl: (1997) *“La Tesis Universitaria”*. Edit. Mantaro. 1ra. Edición. Lima Perú.
- TAMAYO CALDERÓN - GONZÁLES V.M. (1993) *“Fundamentos de la Investigación Científica en los Servicios Médicos”*. UNMSM. Lima - Perú.
- TAMAYO y TAMAYO Mario, (2003) *“El proceso de la Investigación científica”*, Edit. LIMUSA.



ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA



ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

1. “Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>PROBLEMA</p> <ul style="list-style-type: none"> No existe la participación del estado a través de acuerdos y convenios de transferencia de conocimientos sobre modelos de negocios y franquicias. Por otro lado, la improvisación empresarial que por su propia formación y mantenimiento en el mercado existe una desidia de parte de los propietarios porque se sienten conformes con sus ganancias. Por otro lado, encontramos a los clientes con una baja cultura del reclamo para con la calidad. 	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Conocer y analizar los factores de Modelo de Negocio de éxito y los requerimientos para la formulación de una estructura de la franquicia de los servicios y la Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor.</p>	<p>Justificación teórica</p> <p>El presente trabajo contribuirá a generar nueva teoría asociada a la formulación, gestión y transferencia de empresas de servicios relacionadas al ramo de Medicina Estética.</p> <p>Justificación Social</p> <p>La comunidad será beneficiada en la formulación y transferencia de este tipo de modelo de empresa, la que redundará en una salud emocional especialmente en el género femenino.</p> <p>Justificación Económica</p> <p>Reviste de relevancia económica por que contribuirá a realizar negocios tanto para el desarrollo de economía.</p>	<p>Dado: Que el desarrollo de negocios exitosos, novedosos, rentables, y operativamente viables de replicar es una opción de franquicia.</p> <p>Es probable: Si se establece los factores de modelo de negocio exitoso entonces es posible Franquiciar el Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Factores de Modelo de Negocio de Éxito <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Franquiciar el servicio y Marca de la empresa

FUENTE: Factores que Influyen en el Modelo de Negocio para Implementar la Franquicia del Servicio y Marca de la Empresa Clínica Estética Majoor Arequipa 2017

ELABORACION: Propia

ANEXO N° 2

CUESTIONARIO



CUESTIONARIO DE OPINION PARA CREAR MODELO DE NEGOCIO PARA FRANQUICIA

Buenos días, por favor conteste verazmente el presente cuestionario, la información que nos proporcione será para conocer, analizar y proponer que factores de modelo de negocio de éxito son los más importantes para franquiciar el servicio y la marca de la empresa “*Clinica de Estética Medic Majoor*”, cuya información será usada con fines estadísticos de la investigación nombrada la misma que es de carácter confidencial, para ello rogamos que sus respuestas sean honestas. Te damos las gracias anticipadamente.

I.- DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO

UBICACIÓN DEL ENCUESTADO

DISTRITO	URB.	SEXO	EDAD (AÑOS):			NSE		SEGMENTOS
		1. MASC	1) 18 - 25	3) 36 - 45	1). A	2). B		
		2. FEM	2) 26 - 35	Más	3). C	4). D		

A.- CONOCIMIENTO DEL SERVICIO

1.- De la siguiente lista de Clínicas de Estética, ¿Cuáles conoce usted o ha escuchado hablar?

CONOCIMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS CLINICA DE BELLEZA SPA	MARQUE CON X	
	HA ESCUCHADO	HA HECHO USOS DE SERVICIO
1. Bellesti Arequipa		
2. Piel y laser		
3. Dermia		
4. Medic Majoor Depilación Laser y Cirugía Plástica		
5. IBN SINA, Dermatología Laser y Estética		
6. Dr Hurtado Paredes		
7. Dr.Marco Zegarra		
8. Dr Almonte		
OTROS ... Especifique		
.....		
No visito ni me interesa... Marque la X..... Fin de la Encuesta		

B.- CONCURRENCIA A CLINICAS DE ESTETICA

2.- De las clínicas de estetica que se ha mencionado ¿cuáles ha visitado en los últimos 6 meses?.....SITUACION

QUE LA MOTIVO A ACUDIR A UNA CLINICA DE ESTETICA .. Respuesta múltiple marque según prioridad 1,2,3,4,5,6,7,8

1. Por salud	3. Necesito prepararme para el verano	5. Reunión social	7. necesidad de renovarme ante un cambio	9. otros especifique
2. para mejorar mi apariencia de manera más profunda y con profesional medico	4. Mi imagen influye en mi trabajo	6. Por costumbre y prevención	8. Por asuntos personales
			
			
			

C.- PATRON DE CONSUMO DEL SERVICIO DE CLINICA ESTETICA

3.- ¿Cuál es el servicio estético que más requiere y la hace concurrir a una clínica de estética?

1. Tratamiento facial	2. Tratamiento corporal	9. otros especifique
Especifique.....	Especifique.....
.....
.....

D.- FRECUENCIA DE CONCURRENCIA A CLINICA ESTETICA

4.- De los Establecimientos que Ud. concurre ¿Con qué frecuencia asiste?

FRECUENCIA	1. UNA VEZ AL MES	3. UNA VEZ AL SEMESTRE	5. CUANDO LO REQUIERA SEGÚN MI DECISION
	2. UNA VEZ AL TRIMESTRE	4. UNA VEZ AL AÑO	6. OTROS ESPECIFIQUE.....

D.- PRESUPUESTO ASIGNADO PARA EL CONSUMO DE SERVICIO

5.- Generalmente ¿cuánto suele presupuestar para invertir cuándo concurre al establecimiento

1. MENOS DE 50 SOLES	4. MAS DE 500 SOLES MENOS DE 1000
2. MAS DE 50 Y MENOS DE 100 SOLES	5. MAS DE 1000 menos de 5000
3. MAS DE 100 Y MENOS DE 500 SOLES	6. otras cantidades especifique

E.- ATRIBUTOS DEL ESTABLECIMIENTO

6.- De las clínicas de estética que quisiera visitar, evalúe los atributos que **QUISIERA** que tenga la Clínica de estética. La evaluación de opinión se precisa (1) Totalmente desacuerdo (2) Desacuerdo (3) Aceptable (4) De Acuerdo (5) Totalmente de Acuerdo

item	ATRIBUTO	MARQUE CON X				
1.	Este bien ubicado y sea accesible	1	2	3	4	5
2.	Que el trato sea personalizado, dedicado y responsable	1	2	3	4	5
3.	Que sea agradable su decoración de acuerdo a la infraestructura	1	2	3	4	5
4.	que tenga tecnología de punta	1	2	3	4	5
5.	Que tenga los mejores profesionales	1	2	3	4	5
6.	Que ofrezca servicios de calidad	1	2	3	4	5
7.	Que sea amplio, limpio y espacioso	1	2	3	4	5
8.	Que tenga variedad de productos servicio	1	2	3	4	5
9.	Que tenga precios razonables	1	2	3	4	5
10.	Que este cerca de mi actividad	1	2	3	4	5
11.	Que el personal este uniformado y se identifique correctamente	1	2	3	4	5
12.	OTROS especifique.....					
13.	Me es indiferente					

F.- FACTORES DE MODELO DE NEGOCIO CALIDAD POR DIFERENCIACION.

7.- Que exigencias de calificación prefiere exigir usted sobre las cualidades de valor de los servicio de una clínica de estética? a) solo exijo costo (.....) b) Exijo diferenciación (.....)
Si usted exigiera diferenciación requerimos su opinión (1) Totalmente desacuerdo (2) Desacuerdo (3) Aceptable (4) De Acuerdo (5) Totalmente de Acuerdo

Calidad	MARQUE CON X				
1. Su Infraestructura, Equipamiento, y los Materiales asociados deben ser visualmente atractivos	1	2	3	4	5
2. Las promesas, y la solución de problemas deben tener el interés de solucionarlo pronto	1	2	3	4	5
3. El servicio que espero debe ser bien notificado, personalizado y con prontitud	1	2	3	4	5
4. El servicio profesional debe inspirar confianza, seguridad, amabilidad personalizada.	1	2	3	4	5
5. En el servicio a adquirir exijo tiempo, atención individualizada y preocupación real por mis intereses	1	2	3	4	5
Precio	MARQUE CON X				
1. Le es importante el precio del servicio de una clínica estética	1	2	3	4	5
2. El precio del servicio a recibir de la Clínica estética es para mí, lo que esperaba	1	2	3	4	5
3. El presupuesto que reserva para el cuidado de su belleza es necesario	1	2	3	4	5

Servicio	MARQUE CON X				
1. Los servicios ofertados deben ser atendidos por profesionales de trayectoria comprobada y de reconocimiento nacional e internacional	1	2	3	4	5
2. El uso de los equipos deben ser de tecnología de última generación	1	2	3	4	5
3. El grado de atención del servicio de la clínica estética debe ser de calidad comprobada	1	2	3	4	5
4. La gestión de servicio en el campo médico de estética debe ser juzgado permanentemente por los clientes reales y potenciales	1	2	3	4	5
5. luego de usar el servicio de la clínica de estética requiero una atención y seguimiento post tratamiento	1	2	3	4	5
Garantía	MARQUE CON X				
1. El servicio que presta la clínica debe ser bajo los estándares internacionales	1	2	3	4	5
2. Debe contar con la ISO 9000-9001	1	2	3	4	5
3. La clínica debe entrar en un proceso de mejora continua en los servicios, tecnología y personal, que garantice la calidad a nivel internacional	1	2	3	4	5
4. “saber hacer”, es uno de los factores fundamentales del sistema de franchising. Y que garantice los procesos y procedimientos utilizados	1	2	3	4	5

G. SEGMENTO DE MERCADO

8.- Es necesario considerar para el Target Group considerar el perfil del consumidor desde el punto de vista de la clasificación de segmentación de mercado según sus características.

1. Me siento en la posición social. Escriba A,B,C,D,E,F.	
2. Mi característica de personalidad es:	

H. FIDELIZACION

9. El servicio de salud y belleza que dispongo me genera una relación de estabilidad por el nivel de satisfacción que me brinda e inspira.

1. Espero que la empresa proporcione con relación a su servicio: oriente, brinde y ayuden a explicar sus productos y así pueda consumir sus servicios	1	2	3	4	5
2. El motivo de comprar repetitivamente el servicio depende de su calidad de servicio y la variedad de productos ofertados.	1	2	3	4	5
3. Cuando concuro al Servicio de Salud de Belleza me siento feliz por ello siempre lo hago con regularidad, por la confianza, seguridad que tengo	1	2	3	4	5

J. CANAL DE DISTRIBUCION

10. Que exigencias tiene Ud. con relación a un conjunto de organizaciones que pueden brindarle un servicio de acuerdo a sus exigencias y que estas están a disposición de brindarle este usted donde esté, obteniendo el cliente un beneficio de proximidad y seguridad de servicio

1. Usted cómo evalúa a los establecimientos de servicios de estética que tiene marca de franquicia internacional, y/o nacional	1	2	3	4	5
2. Mi preferencia de consumo de servicio es solo por precio y ello me motiva concurrir a la cosmetóloga de mi barrio, lo hago por precio y tiempo	1	2	3	4	5

K. ACTIVIDADES CLAVE

11. Como cliente siempre busco seguridad en el servicio, para ello requiero evaluar dos elementos principales que son los tangibles y los intangibles que integran las personas que me atienden, los medios que utilizan como es infraestructura, equipamiento e insumos.

1. Para la atención siempre evalúo los procesos y procedimientos en cuanto a su dominio, del conocimiento, practica y seguridad del personal que atiende en el establecimiento	1	2	3	4	5
2. Para la atención siempre evalúo el espacio, equipamiento y tecnología con que trabajan para dar el servicio	1	2	3	4	5
3. Para la atención siempre evalúo los insumos que utilizan para el servicio que brindan	1	2	3	4	5

L. RETORNO DE VALOR

12. Estaría dispuesto a cubrir los costos y precios que el servicio que Ud. usa para proteger su salud y belleza siempre y cuando sea de calidad y reconocimiento?

1. estoy dispuesto a prever en mi presupuesto familiar una partida para el cuidado de mi belleza de mi persona y mi familia	1	2	3	4	5
2. el beneficio obtenido representa unas ganancias económico y social en mi espacio donde me desempeño, más aún si el establecimiento goza de prestigio	1	2	3	4	5
3. la cantidad de dinero que estoy dispuesto a pagar por el servicio de salud de belleza al establecimiento lo hago con mucho gusto por su calidad internacional y la confianza que deposito en ella	1	2	3	4	5

LL POSICIONAMIENTO DE MARCA

13. Al establecimiento de servicio de salud y belleza que concurro lo realizo por el prestigio de la Marca que es de conocimiento nacional e internacional debido a su calidad, prestigio y la seguridad que me brinda en su servicio y sus productos que consumo

1. Cuando tengo la necesidad del servicio de salud y belleza me viene al recuerdo inmediatamente el nombre del establecimiento..... la misma que la recuerdo porque me satisface mis expectativas en la calidad que exijo	1	2	3	4	5
2. Yo no estoy dispuesto de cambiar de centro de salud y belleza porque me da una serie de beneficios, por ello concurrió frecuentemente al mismo establecimiento	1	2	3	4	5

O. TECNOLOGIA

14. El establecimiento donde concurro para hacer usos del servicio de salud y belleza cuenta con tecnología de última generación, lo que motiva una percepción de beneficio y seguridad.

1. cuando concurro a el uso del servicio de salud de belleza verifico que el equipamiento del establecimiento es de última tecnología	1	2	3	4	5
2. Para el consumo del servicio de salud de belleza verifico sobre los insumos utilizados en lo relacionado a marca y calidad que sean originales y guarden los estándares de garantía.	1	2	3	4	5

EVALUACION ESPECÍFICA DE LA CLINICA QUE ASISTE

Ud. como usuario de los servicios de la clínica que visita actualmente podría evaluar las siguientes características

item	ATRIBUTO	MARQUE CON X				
1.	Calidad de Servicio	1	2	3	4	5
2.	Atención personalizada	1	2	3	4	5
3.	Accesibilidad de precios	1	2	3	4	5
4.	Su infraestructura es ideal y brinda confort	1	2	3	4	5
5.	Por productos y servicios que ofrece	1	2	3	4	5
6.	OTROS especifique.....					
7.	Me es indiferente					

Muchas gracias por su participación