



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Las franquicias y el desarrollo organizacional en una
cadena de restaurantes, San Isidro, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

AUTORA

Br. Delsy Isidora Jara Trebejo

ASESORA:

Dra. Garro Aburto Luzmila Lourdes

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Dirección

PERÚ - 2018

Dra. Roxana Beatriz Gonzales Huaytahuilca
Presidente

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos
Secretario

Dr. Garro Aburto Luzmila Lourdes
Vocal

Dedicatoria

A mi familia, por su apoyo incondicional y por los consejos para seguir adelante creciendo profesionalmente.

Agradecimiento

Un agradecimiento sincero de estima y consideración a todos aquellos que con su desinteresada colaboración contribuyeron con el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Declaración Jurada

Yo, Br. Delsy Isidora Jara Trebejo, estudiante del Programa Académico de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 42389161, con la tesis titulada: "Las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016" declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, Marzo 2018.

.....

Br. Delsy Isidora Jara Trebejo

DNI: 42389161

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: “Las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública.

Espero que mi modesto aporte contribuya con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con los Procedimientos de Rendición de Cuentas y la Productividad del Sistema Administrativo en las representaciones en el exterior de las Instituciones Públicas.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

La autora

Índice

	Pág
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.4. Formulación del problema	54
1.5. Justificación del estudio	55
1.6. Hipótesis	56
1.7. Objetivos	56
II. Método	58
2.1. Diseño de investigación	59
2.2. Variables Y operacionalización	59
2.3. Población y muestra	61
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad	62
2.5. Métodos de análisis de datos	65
2.6. Aspectos éticos	66

III. Resultados	67
IV. Discusión	83
V. Conclusiones	86
VI. Recomendaciones	88
VII. Referencias	90
VIII. Anexos	95

Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación

Anexo 2: Instrumentos de investigación

Anexo 3: Base de datos de ambas variables

Anexo 4: Confiabilidad

Anexo 5: Artículo científico

Índice de tablas

	Página
Tabla 1: Distribución de franquicias Segundo Muelle	15
Tabla 2: Operacionalización de variable franquicia	60
Tabla 3: Operacionalización de variable desarrollo organizacional	61
Tabla 4: Validez de contenido del instrumento de las variables	64
Tabla 5: Rangos de confiabilidad para enfoques cuantitativos	64
Tabla 6: Interpretación del coeficiente de confiabilidad	65
Tabla 7: Confiabilidad de los instrumentos de la variable	65
Tabla 8: Distribución de datos de la variable franquicia	68
Tabla 9: Distribución de datos de la dimensión uso del nombre comercial	69
Tabla 10: Distribución de datos de la dimensión licencia de uso de marca	70
Tabla 11: Distribución de datos de la dimensión estándares de calidad	71
Tabla 12: Distribución de datos de la dimensión tecnología	72
Tabla 13: Distribución de datos de la variable desarrollo organizacional	73
Tabla 14: Distribución de datos de la dimensión recolección de datos	74
Tabla 15: Distribución de datos de la dimensión diagnostico organizacional	75
Tabla 16: Distribución de datos de la dimensión acción de intervención	76
Tabla 17: Distribución de datos de la dimensión evaluación	77
Tabla 18: Correlación franquicias y el desarrollo organizacional	78
Tabla 19: Distribución de datos de la dimensión diagnostico organizacional	79
Tabla 20: Distribución de datos de la dimensión acción de intervención	80
Tabla 21: Distribución de datos de la dimensión evaluación	81
Tabla 22: Correlación franquicias y el desarrollo organizacional	82

Índice de figuras

	Página
Figura 1: Principales derechos y obligaciones del Franquiciante	31
Figura 2: Esquema de tipo de diseño	59
Figura 3: Niveles de la variable franquicia	68
Figura 4: Niveles de la dimensión uso del nombre comercial	69
Figura 5: Niveles de la dimensión licencia de uso de marca	70
Figura 6: Niveles de la dimensión estándares de calidad	71
Figura 7: Niveles de la dimensión tecnología	72
Figura 8: Niveles de la variable desarrollo organizacional	73
Figura 9: Niveles de la dimensión recolección y análisis de datos	74
Figura 10: Niveles de la dimensión diagnóstico organizacional	75
Figura 11: Niveles de la dimensión acción de intervención	76
Figura 12: Niveles de la dimensión evaluación	77

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016, siendo un muestreo no probabilístico puesto que se tomó a toda la población.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de tipo descriptivo y correlacional, que recogió la información en un período específico, que se aplicó en el instrumento cuestionario para ambas variables con una escala de Likert, que brindaron información acerca de las variables de estudio y sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

A través de los resultados obtenidos se observó que el 28.57% de los trabajadores perciben que la franquicia se encuentra en un nivel bueno, el 45.71% perciben un nivel regular y un 25.71% un nivel malo. Así mismo el 40.00% de los trabajadores perciben que el desarrollo organizacional se encuentra en un nivel bueno, el 45.71% perciben un nivel regular y un 14.29% un nivel malo. Y con respecto a la comprobación de la hipótesis en la tabla 18 la variable franquicias está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.694 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras clave: Franquicia, tecnología, marca, licencia, diagnóstico.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between franchises and organizational development in a chain of restaurants, San Isidro, 2016, being a census non-probabilistic sampling since the entire population was taken.

The method used in the research was the hypotheticaldeductive, this research not experimental design ofdescriptive and correlational, type that collected information in a specific period, which was applied to the instrument used for its intended purposes questionnaire for both variables with a Likert scale, which provided information about the variables of study and its dimensions, whose results are presented graphically and textually.

Through the results obtained it was observed that 28.57% of the workers perceive that the franchise is at a good level, 45.71% perceive a regular level and 25.71% perceive a bad level. Likewise, 40.00% of workers perceive that organizational development is at a good level, 45.71% perceive a regular level and 14.29% perceive a bad level. And with respect to the verification of the hypothesis in table 16 the variable franchises is directly and positively related to the variable organizational development, according to the Spearman correlation of 0.694 represented this result as moderate with a statistical significance of $p = 0.001$ being less than 0.01. Therefore, the main hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected.

Key words: Franchise, technology, brand, license, diagnosis.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Debido que el mundo de los negocios actual es la representación más fiel de las leyes de competencia y riesgo, todo aquel profesional de negocios que se precie de estar en actualización permanente, trabaja constantemente en la búsqueda de mejores tecnologías, metodologías y formas generales de desarrollar tareas que permitan a las empresas mantenerse en sus mercados, lograr obtener mejores participaciones en los mismos y en el corto, mediano y largo plazo ganar dinero de una manera más eficiente para los inversionistas. (Martell, 2003)

Los profesionales de negocios, gente de economía, gente de administración, gente de comercio exterior, gente de Marketing y otros, han buscado fórmulas de negocios que puedan incrementar las posibilidades de éxito de los negocios y en el mismo modo la minimización del riesgo de que estos fracasen y se trasformen en un número más de la impresionante estadística de negocios que sucumben ante la competencia. (Martell, 2003)

No obstante una respuesta a esta búsqueda han sido un esquema que hoy nos es muy familiar y común, pero que tuvo que transitar por caminos difíciles antes de poder lograr se reconocimiento de los empresarios, inversionistas y profesionales de negocios en el mundo, nos referimos a las franquicias. (Martell, 2003)

El sistema de franquicia es el más amplio y exitoso método de expansión empresarial de cuantos existen en la actualidad. Miles de empresas en todo el mundo han hecho posible esta afirmación.

Se trata de un mundo apasionante y dinámico que aglutina las virtudes del mundo empresarial. Hasta el momento no sólo es obtener uno de los pilares fundamentales del crecimiento de la economía sino que, pues, de cara al futuro, las expectativas son aún mayores por las múltiples oportunidades que ofrece tanto en el mundo de la distribución de productos como en el campo de los servicios. (Martell, 2003)

El presente estudio se llevó a cabo en la cadena de restaurantes Segundo Muelle, la cual una marca Peruana con imagen, producto y servicio en el mercado gastronómico, en 23 años tiene una sólida participación en el mercado.

Actualmente la Cadena de Restaurantes y Franquicias Segundo Muelle tiene franquicias nacionales y extranjeras y se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 1

Distribución de franquicias nacionales e internacionales de la Cadena de Restaurantes y Franquicias Segundo Muelle

Extranjeros		
Razón social	lugar	
Juan Pablo Montalvo	Costa Rica	
Sadornoel cia ltda	Ecuador	2 locales
Construcciones resistentes	Ecuador	
Mia gia sa	Panamá	
Brasa canarias sl	España	
Anfa internacional s.a.	Panamá	
Inatys s.l.	España	
Portugália restauração, sa	Portugal	
Nacionales		
Operadora restobar sac	Barranco	
Laetus s.a.c.	San miguel	
Restaurantes fusion s.a.c.	Jockey	
Hbp restaurantes sociedad anonima cerrada	Plaza norte	
	San Isidro	02 locales
Tercer muelle sac	Surco	un local
	La molina	un local

Siendo la sede principal en San Isidro con la razón social Lo Mejor del Muelle SAC., en la cual en los últimos años se ha evidenciado algunas deficiencias tales como:

No tener claro el concepto de empresa que se debe de requerir al franquiciado. No se le suministra la información de todos los requisitos que debe de exigir para que formen parte de la marca; ya sea el tipo de local, ubicación, instalación, decoración, empleados, cartas de los platos, como y cuando, también la empresa Segundo muelle no cuenta con una planificación estratégica para poder cumplir con las proyecciones de ventas, no basta con los manuales

operativos, los que estandarizan el funcionamiento de la marca, el franquiciante está en la obligación de facilitarle la información anticipada, de tal manera que el franquiciado no tenga ningún problema o preocupación en la preparación de su futuro negocio.

Por tanto, para lograr franquicias rentables es necesario adquirir una infraestructura apropiada que permita obtener el reconocimiento empresarial idéntico al negocio original y satisfacer con los mismos estándares de calidad.

Como franquiciadores no cuentan con la competencia de dar una formación completa, inicial y duradero, para que el franquiciado se sienta siempre privilegiado y no tenga la tentación de prescindir del contrato, con esta debilidad dan pie a que busquen la solución por sus propios medios. Esto puede acabar en cambios de filosofía y la esencia de la marca con respecto a la idea madre y por ahí puede empezar un escape a la disciplina del franquiciado.

Así mismo, otro de los problemas de la empresa es no conservar la capacidad de control visitando, con ojos críticos y/o evaluaciones permanentes de la calidad del servicio y/o cocina, los establecimientos de los diferentes franquiciados de las cadenas, como por ejemplo no se suministra desde el primer hasta el último producto ya que sus proveedores son independientes del uno u otro, la variación la calidad del producto.

También está el incumplimiento del contrato de los franquiciados, como la presentación de balance al finalizar año, sin embargo, muchos de los franquiciados no cumplen, y no existe ninguna penalidad clara en los contratos, ya que carece de ciertas cláusulas que son muy importantes para evitar futuros inconvenientes.

Resistencia del franquiciado al pago de las regalías según el contrato, publicidad u otros montos especificados en el contrato. Aduciendo de esta negativa en la asistencia operativa o que es insuficiente.

La marca de segundo muelle es mal manejada, esto afecta a ambas partes, la marcas segundo muelle se afianza a través del tiempo, tiene en el mercado 23 años y es muy trascendental las experiencias que acumulan las personas al preferir a uno de sus locales, pero al no manejar de manera apropiado las quejas de los clientes, pago oportunamente a sus proveedores y no siguen los lineamientos del contrato el público califica que la franquicia es la que tiene malos productos o servicios, cuando en realidad es sólo en esa unidad.

Muchos de las franquicias de segundo muelle están con mayor rotación del personal que no permite cumplir con los indicadores claves de desempeño, esto se suma la falta de control en sus costos; una receta adecuada también significa que los costos se controlan mejor, el food cost actual es de 46%, debiendo ser máximo de 33%, mejorar el control de costos en el bar, la cocina, y mejorar la productividad del equipo de trabajo ayudará para incrementar la rentabilidad del restaurante.

Es por ello que a través del presente estudio se pretende analizar las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016, formulándose de esta manera las siguientes interrogantes

1.2. Trabajos previos

Trabajos previos internacionales

Pérez y González (2014) en su tesis sobre *El contrato de franquicia. Un nuevo modelo de negocio para las nuevas tendencias y necesidades del mercado*, para obtener el grado de doctor en derecho mercantil y derecho romano, teniendo como objetivo analizar el contrato de franquicia. Empleó el método descriptivo-analítico. Concluyó que en períodos de riesgo económico se inventan nuevos modelos de negocio y es necesario que se amolden algunos de los existentes a las nuevas circunstancias y demanda del mercado. Entre éstos, puede citarse el contrato de franquicia. Nacida la franquicia como un sistema de descentralización de actividades empresariales, Pues, mediante el establecimiento de redes de

distribución, en los últimos tiempos ha experimentado un incremento y perfeccionamiento e impulso ciertamente espectaculares, no sólo como un tipo de contrato de distribución, sino como un nuevo sistema de comercialización, estrategia de marketing por parte de las empresas y vía de creación de empleo y de autoempleo en el aumento de la actividad económica que coopere a la modernización del comercio, en un mercado con unas nuevas preferencia (entre las que debe citarse, de modo singular, la internacionalización que da lugar a mercados más abiertos y el fenómeno de la globalización, también económica) y con unas nuevas exigencia (principalmente de ahorro de costos por parte de los agentes económicos y de descentralización de las celeridad empresariales).

Mosquera (2010) en su artículo sobre *La franquicia una estrategia de crecimiento empresarial*. Colombia. Teniendo como objetivo describir la franquicia como estrategia de crecimiento empresarial. Siendo una método descriptivo, explicativo. Concluyó que la franquicia aporta numerosos beneficios, tanto a los franquiciadores como a los franquiciados, pero igualmente implica una serie de contraprestaciones económicas, así como una serie de responsabilidades para ambas partes. Por ello, conocer bien sus particularidades, claves y funcionamiento es básico a la hora de decidirse a entrar a formar parte de esta fórmula empresarial. La franquicia es mucho más que un procedimiento de distribución: es un método de expansión que ha innovado las técnicas tradicionales de distribución. De tal manera, una observación completa del negocio, incluyendo la marca, el saber hacer y el soporte. Mediante la entrega de desarrollo y manuales, la propuesta de capacitaciones comerciales de gestión continuas y la realización de inspección a toda la red, el franquiciador mantiene canales de comunicación fluidos para sobrepasar cualquier desventaja. Por consiguiente, todo esto con el meta de que el franquiciado se concentre en la captación, atención de consumidores y cierre de ventas, es decir, en la optimización del negocio, respondiendo así a las preferencia del mercado, especialización comercial, optimización de gestión (para buscar eficiencia) y asociación (economías de escala, las cuales no las consiguen los otros sistemas).

García (2013) en su estudio sobre *El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva*. Para optar el grado de doctor en ingeniería México. Teniendo como objetivo analizar el desarrollo organizacional en las pequeñas empresas. Siendo un método descriptivo, analítico, con un diseño no experimental. Concluyó que la estructura de las pequeñas empresas mejorará mediante una serie de capacitación en planeación enfocado hacia el dueño-director. El proceso de formación en planeación, enfocado al dueño-director, implementado mediante un modelo interactivo en línea, logra mejoras para un mayor número de pequeñas empresas, en el mismo espacio temporal comparado con la intervención presencial. Los resultados menos exitosos se dieron en los módulos correspondientes a trabajo en equipo y control. Es muy recomendable estudiar a fondo dichas valoraciones, tanto en sus propiedades como en las problemáticas de medición y de implantación. El lograr que efectivamente una organización funcione como un equipo compromete cuestiones de carácter humano. La contemplación de dichas cuestiones de una manera profesional enriquecería al sistema propuesto. En lo referente al control, a menudo resulta amenazante, incluso para el dueño-director. Un análisis concienzudo de este factor seguramente posibilitará conseguir tener mejores resultados en su implantación.

Torres (2012) en su estudio sobre el *Desarrollo organizacional para la gerencia de la innovación en Latinoamérica*. Para optar el grado de doctor en Ciencias Humanas. Maracaibo. Teniendo como objetivo analizar el crecimiento organizacional para la gerencia de la mejora en Latinoamérica. Siendo un método analítico, transversal, con un diseño no experimental. Concluyó que el desarrollo organizacional favorece el proceso de cambio social sobre la base del beneficio integración/unidad en el trabajo, como elección posible para potenciar la relación estratégica innovación y desarrollo desde el Sur. Este nuevo enfoque reúne interpretaciones desde las principales ciencias de la organización humana como la gerencia, política, sociología, la psicología, la economía social y de la cercanía y la historia. El crecimiento organizacional como maniobra de planificación del cambio se implementa “desde abajo”, es decir, desde las bases de la organización y no únicamente a partir de la alta gerencia, opera mediante un

liderazgo con empoderamiento, dirigido hacia la participación de la ciudadanía en la definición y el consolidación de políticas públicas y empresariales en la medida de configurar sistemas de poder que superen los técnicas clásicos del pensamiento administrativo.

Huerta (2012) en su estudio sobre *Las señales de calidad de las franquicias y su relación con las decisiones de los franquiciados*. Para obtener el grado de doctor en economía y administración de empresas. España. Teniendo como objetivo determinar la relación entre las señales de importancia de las franquicias y las decisiones de los franquiciados. Siendo un método correlacional, con un diseño no experimental. Siendo los resultados obtenidos en la investigación muestran que los potenciales franquiciados, objeto de estudio, concluyen el problema de selección adversa del franquiciador y mitigan el riesgo obteniendo comunicación de los franquiciadores a través de las señales que consideran creíbles. Pues, así la Tesis que se puede mantener los resultados obtenidos es que los franquiciados que han operado en España en el periodo 2002-2008 tomaron sus decisiones de apertura de un establecimiento franquiciado por primera vez con la información que les brindó presencia y familiaridad de la marca, la inversión inicial exigida y el rendimiento, de manera que, Entendemos que con una calidad del concepto de negocio por encima de la media decidirán informar a sus potenciales franquiciados. Por tanto, el valor de marca es el indicio que principalmente tienen en cuenta los potenciales franquiciados que operan en España.

Trabajos previos nacionales

Bringas, Delgado, Dueñas, y Yupa (2014), en su estudio sobre *Factores de éxito de las franquicias de comida peruana*. Para obtener el grado de maestría en administración de negocios. Universidad Católica del Perú. Presentó como objetivo entender los factores que definen el éxito de las franquicias de comida peruana. Siendo un método descriptivo, explicativo y observacional. De manera que son cuatro los principales factores que influyen en el éxito de una franquicia de gastronomía peruana: la marca, la calidad, la ubicación, y la transferencia del

know how. Los principales problemas: elementos sobre-condimentación de la comida, diversos insumos y originarios (más procesos y sobrecostos), culturas variables, y pocos antecedentes fuera. Este formato de negocio brinda mucho potencial: Por lo tanto, por el modelo de franquicia en sí, y por la gran sazón y variedad de platos nacionales, considerados entre los mejores del mundo. Se sugiere investigar más sobre como poder superar los problemas para expandir las franquicias de comida peruana. De tal manera, invertir en franquicias de comida peruana, que en consecuencia tienen mucho potencial como modelo de negocio.

Ronceros (2013) en su estudio sobre *La franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013*. Para optar el grado de Maestría en contabilidad y finanzas con mención en dirección financiera. Presentó un método analítico, explicativo. Manifestó como objetivo, establecer si la utilización de la franquicia incurre en la gestión de la gastronomía peruana, siendo un modelo estratégico que contribuye al desarrollo y a la expansión de cualquier negocio; en el Perú es necesario expansión empresarial mediante un formato o modelo de negocio exitoso; del estudio de tesis elaborado se obtuvo como resultado la importancia de factores como: la competitividad empresarial, la experiencia de mercado, la condición del servicio dirigido al cliente y el reconocimiento de marca ayudan al logro y objetivos organizacionales. Al concluir la tesis, se estableció que la aplicación de metodología de la investigación científica, fue desarrollada desde el planteamiento del problema, manejo de información para el incremento de la parte teórico conceptual; así como los objetivos, hipótesis y los aspectos vinculados a la tesis; por ende, conducir a cabo la contrastación de las hipótesis y llegar a las conclusiones y recomendaciones.

Ludeña (2012) en su artículo *El boom de las franquicias en el Perú ¿es tiempo de una regulación jurídica o aún no?* Estudios de Postgrado en Gestión de MYPES en la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN). Teniendo como objetivo realizar un estudio de los problemas legales existentes alrededor del sector que no ocasionan seguridad jurídica a las partes intervinientes; personas que a la falta de una legislación especial, se han visto

envueltas en disputas legales y desprotegidos, se vieron forzados a tomar decisiones finales injustas. Siendo un método analítico, explicativo. Concluyó que la multirregulación con la que se ha estado conduciendo los contratos de franquicias, no será suficiente en los próximos años, ya que al crecer el sector, crecen por lógica los conflictos. De modo que se enmarca un modelo de legislación con los elementos básicos que requiere el mercado peruano de franquicias, para brindar mayor seguridad jurídica a los agentes partícipes del sector y a manera de desarrollar de manera confiable y transparente el sistema ante la ciudadanía. Lo que se propone es una legislación marco, objetivos claros que aseguren los principales elementos descritos a lo largo de la investigación, de manera de brindar seguridad jurídica al sector y promocionarlo.

Basto (2012) en su estudio sobre *Plan de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana: Pucallpa, una ciudad con perspectivas. Para obtener el grado de maestría*. Teniendo como objetivo analizar el objetivo de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana Lima. Siendo un método descriptivo, no experimental. Concluyó que, la franquicia representa el método de expansión empresarial más empleado y desarrollado por diversas economías. De tal manera el mercado está conformado por la población joven de la zona urbana de Pucallpa y su desarrollo anual estimado del 1.39%. Observamos que la penetración del consumo es de mediana a alta, con un consumo promedio de 1 vez por bimestre. Así que se eligió a Bambos, de entre toda la gama de empresas porque buscamos una franquicia de capitales peruanos, sus infraestructuras transmiten modernidad y frescura, y porque han demostrado ser un punto de encuentro entre la población. De modo que, luego del análisis financiero realizado, se ha establecido que generará una tasa interna de retorno de 224%, con lo cual incrementa el costo de capital definido en 10.64%, así que; es productivo invertir en este proyecto.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Variable 1: Franquicias

Hay una gran variedad de conceptos del sistema de franquicias, casi tantas como autores sobre el tema, Pues en términos generales se dice que “cuando una empresa permite a un inversor usar su nombre, su imagen corporativa completa, transmite la operatividad de su modelo de negocio y le dé soporte permanente para obtener ingresos, existe una franquicia” (Orozco et al, 2006)

El autor manifestó que una entidad puede conceder a una persona a invertir tomando su imagen y nombre de la empresa para la obtención de ingresos.

Sánchez (2011) definió como “Concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.” (p.55). El autor manifestó que un franquiciador tiene el derecho de nombre o de marca registrada ya que aceptando el contrato suscrito adquiere ese derecho a una franquicia, conociendo esto como licencia de producto y/o marca.

Por otro lado, en términos legales, una franquicia es un convenio adquirido en virtud del cual el titular de una empresa que ha desarrollado un establecimiento de comercio de identidad suficiente para diferenciarse de todos los demás competidores, brinda una licencia, limitada en el tiempo y el espacio según la duración del contrato, para que otro comerciante bajo su propio inseguridad, replique dicho establecimiento para explotar el mismo ramo de comercio del establecimiento de franquiciante, a cambio de una retribución económica libremente convenida por ambas partes (Ortega, 2005).

Este acuerdo se plasma en un contrato que los juristas clasifican como consensual, bilateral, atípico, sinalagmático, oneroso, aleatorio, exclusivo y de trato sucesivo.

La procedencia de la franquicia se encuentra en la Edad Media. “El término franc, en francés antiguo, significaba el otorgamiento de un privilegio o de una autorización que el soberano concedía a alguno o alguno de sus súbditos, referidos a derechos de mercado, pesca o forestales” (Chervin De Katz, 1995; p.7).

En tanto que, la empresa propietaria del nombre, la imagen y la experiencia se denominan franquiciante o franquiciador y mientras que el propietario que adquiere la utilización de esos activos intangible durante un tiempo determinado y en unas condiciones concretas se conoce como franquiciado o franquiciatario.

Según Chervin De Katz (1995), indica que las principales características que marcan el funcionamiento de este sistema son:

Contribución continuada entre el franquiciador y sus franquiciados individuales, Así como legal y financieramente.

El franquiciador brinda a sus franquiciados el derecho y la obligación de llevar un negocio acorde y con el cumplimiento de las pautas definidas por el franquiciador.

Este derecho habilita al franquiciado, a cambio de una contraprestación económica y/o también llamado regalías, a utilizar el nombre comercial y la marca de productos o servicios del franquiciador. Así mismo, El franquiciador debe simplificar además a sus franquiciados el Know-how o saber hacer de su negocio, a través de un proceso inicial y permanente de formación.

Esta asociación está definido por el marco y la duración de un contrato de franquicia suscrito, establecido entre las partes para tal efecto.

Pues, para definir el modelo de franquicia, es primordial conocer que el concepto gira en torno al sistema de reproducción en cadena de un modelo de negocio exitoso.

Sistema: conjunto de interrelaciones que debe ser respetado.

Reproducción: requiere aceptación de estándares

Cadena: implica actuar con conciencia de red

Modelo: conocimiento profundo del negocio con estándares definidos

Éxito: se incrementa la probabilidad de alcanzarlo, respecto a la iniciativa independiente, pero no está garantizado. Es importante también tener claro que el éxito del sistema estratégico de franquicias no depende del documento del contrato sino de la estructuración del sistema y de su soporte continuado, que acompañe los procesos de incorporación, tanto para franquiciadores como para franquiciados, en la cual se elaborarán las estrategias y estructuras para la transmisión del saber hacer, que harán de la franquicia otro negocio igualmente exitoso.

Tipos de franquicia

Según su naturaleza, la franquicia puede ser industrial, cuando involucra la producción, o de distribución o de formato, cuando se refiere a la desarrollo comercial directamente con el usuario final. (Mosquera, 2010)

Por ende, la franquicia puede ser Individual, cuando el franquiciado tiene y opera una sola franquicia; regional, cuando se otorga la facultad a establecer un número designado de franquicias en un territorio determinado, cuando se permite ofrecer y vender franquicias a subfranquiciados, dar sublicencias de marcas registradas del franquiciante, recaudar honorarios o pagos para el franquiciante, asistir en el entrenamiento, fortalecer estándares del sistema, con frecuencia permite también el establecimiento de unidades. (Mosquera, 2010)

Así mismo, otros tipos de franquicias son la corner, que lleva a cabo su función dentro de otro establecimiento de negocio, como los almacenes de cadenas o de grandes superficies; la asociativa, en la cual el franquiciado tiene participación económica en la sociedad franquiciadora; la financiera, en la cual el franquiciado no aporta trabajo sino únicamente capital; la pluri franquicia (co-branding), cuando un mismo establecimiento es compartido por dos o más unidades franquiciadas de diferentes enseñas comerciales. Este tipo de

situaciones se justifica cuando los productos no son competencia entre ellos mismos y cuando se complementan. (Mosquera, 2010)

La franquicia frente a la agencia comercial y la concesión

En nuestro medio se tiende a encasillar la franquicia como un sistema más de distribución, como la agencia y la concesión. Pero la franquicia es más que un sistema de distribución: es un sistema empresarial en el que se maneja una relación más activa entre las partes, con el propósito de lograr una mayor eficiencia en la distribución. (Mosquera, 2010)

Para comprender mejor esta afirmación, es útil dar a entender algunas similitudes y diferencias básicas entre ellos y ofrecer una breve definición de cada uno de estos sistemas.

La agencia comercial, la concesión y la franquicia tienen como particularidad común el hecho que son reglamentados mediante convenios comerciales que les otorga un marco jurídico para establecer las relaciones entre las partes. Son acuerdos elaborados según las características de las partes; para que se consideren celebrados basta el solo alianza de las mismas. Además, en ellos se muestra una tendencia a ser manejados como contratos de adhesión, en los que el agenciador, el concedente y el franquiciador definen las condiciones a la otra parte. De igual forma, la celebración de este tipo de convenio les permite a las partes mantener su autonomía e autosuficiencia. El contrato de agencia, a diferencia del contrato de concesión y del de franquicia, se encuentra establecido en nuestro país.

La agencia comercial. El comerciante le confía a un agente la promoción de un negocio y éste puede actuar de dos formas: como intermediario entre el empresario y el cliente, Pues es la más común, o como representante del empresario, cuando no sólo promueve y promociona sino que celebra contratos de compraventa en nombre y por cuenta del empresario. En esta segunda modalidad se indica una relación más profunda, en la que el agente toma un papel más preponderante. (Mosquera, 2010)

Por tal motivo, en este sistema el agente es independiente así como su autonomía, lo que significa que asume su propios riesgo en las actividades y por esto obtiene una remuneración, de tal forma que el agente se convierte en un comisionista de la actividad del empresario.

Un componente muy característico del sistema de franquicia, y que algunos consideran uno de los principales problemas, es la obligación económica que simboliza para el empresario franquiciado el fin de la relación, ya que se pueden generar dos cargas: la primera es la cesantía comercial, que busca compensar la labor de promoción, acreditación y posicionamiento que el franquiciado logró durante la relación. La segunda carga es la indemnización a que tiene derecho el empresario agenciado, cuando se termina unilateralmente el contrato sin justa causa probada. Este tema, la indemnización, ha sido centro de discusión en las negociaciones del TLC con Estados Unidos, ya que este último plantea la eliminación de ella, como sucede en la actualidad en dicho país. (Mosquera, 2010)

Una de las razones por las cuales es atractivo para el empresario este sistema se debe a que puede mantener la mayor parte de la gestión de distribución, operación y administración a su cargo, y, además, es él quien factura mensual, para tener un control más amplio de las ventas del franquiciado.

Por otra parte, el franquiciado sólo recibe una remuneración por la labor realizada, la cual consiste principalmente en expandir el negocio del empresario, incrementando el mercado. El agente rinde información de la zona al empresario y éste realiza la actividad de control administrativo, operativo, contable o financiero, pero el agente comercial conserva su autonomía en relación con la actividad de promoción. El franquiciado, por ser intermediario, no es propietario de la mercancía. El ejemplo más común en nuestro país de la aplicación de este sistema son las agencias de telefonía celular. (Mosquera, 2010)

La concesión. Al respecto es posible afirmar, en términos generales, que es un sistema de entrega en el que el concesionario se involucra a comprar una

cantidad de productos o bienes del empresario- franquiciante, para revenderlos al consumidor final; he aquí la primera diferencia con el franquiciado. Otra particularidad de la concesión es que el concesionario compra al empresario y éste obtiene su beneficio del margen obtenido sobre el precio de reventa, lo que implica que depende de su gestión. (Mosquera, 2010)

La franquicia. Cede el uso de una marca, productos o servicios, a la cual se le adiciona un conjunto de métodos y medios de venta; el franquiciador se compromete a ceder los medios para comercializar, así como también el marketing de la marca los cuales son: (Mosquera, 2010)

El franquiciador se responsabiliza no sólo de la ejecución del concepto de negocio, sino también de su adecuada supervisión y de su vigilancia de los procesos. Transfiere el saber hacer a través de la formación del personal y, en general, de la organización. Brinda soporte permanente en la operación, publicidad, promoción y, en algunos casos, hasta en áreas financieras y administrativas.

Por tal motivo, esta sería la diferencia entre la franquicia y la concesión: el concedente entrega la distribución, la marca, licencias, al concesionario; en la franquicia, aparte de esto, se entrega un concepto de negocio, un sistema completo de gestión llamado técnicamente Business Format Franchising, que en su conjunto pretende garantizar el éxito del negocio. La asistencia permanente y el control. (Mosquera, 2010)

En la actualidad, la tendencia es que los métodos de distribución, como la agencia comercial y la concesión, integren elementos de la franquicia, pues cada vez más aplican pautas avanzadas de formación en la administración, la gestión del negocio, el desarrollo de acciones publicitarias y las promocionales comunes.

En la franquicia, el franquiciado se beneficia del saber hacer, de la capacitación inicial y de la asistencia operativa, la cual tiene como contraprestación un canon de inicial y existe la transferencia de un saber hacer,

en las capacitaciones permanentes, actualizaciones y una actividad de investigación y crecimiento que da lugar al pago de la regalía, cosa que no se da en la agencia comercial y en la concesión, ya que no reciben algo que justifique el pago mensual. (Mosquera, 2010)

Es decir, la franquicia, por ceder un formato de negocio, es más común encontrarla en sectores en los que la transformación -franquicia de producción- y el servicio son esenciales para la actividad; la concesión, como se explicó anteriormente, es más común para la distribución neta de productos industriales o altamente tecnificados.

La franquicia como estrategia de la empresa.

Como se mencionó anteriormente, cualquier empresa que goce de un adecuado posicionamiento en su ámbito de actuación y que cuente con ciertas perspectivas de crecimiento no puede dejar de ver en la franquicia como una propuesta más rentables y eficaces para la consecución de todo objetivo relativo a la cobertura de nuevos mercados. (Mosquera, 2010)

Sea cual fuese el sector en el que la empresa venga operando, ya sea en funciones industriales, con actividades de distribución o bien en la prestación de servicios, la franquicia ha de ser contemplada como unas opciones que reportará a la empresa innumerables y claras ventajas. Es más, no tendría sentido iniciar proceso alguno de expansión sin haber analizado con anterioridad la posibilidad de franquiciar.

Ventajas de franquiciar

Entre los principales beneficios que la empresa franquiciante puede obtener están los siguientes:

Reducción de los costos de expansión. Mayor rentabilización del crecimiento.

Amplitud y rapidez de crecimiento. Expansión rápida.

- Influencia en el entorno empresarial.
- Aprovechamiento de las sinergias de la red.
- Difusión de signos distintivos.
- Economías de escala.
- Mejor publicidad.
- Cubrimiento del mercado.

Las empresas se ven cada vez más en la necesidad de adoptar estrategias dirigidas a la adopción de propuesta de negocio acordes con la situación actual de la distribución y los servicios.

La necesidad de optimizar y modernizar la gestión de las empresas y la creciente dificultad para competir actuando a partir de planteamientos de independencia empresarial o pretenderlo dentro de limitaciones geográficas de actuación, pone de manifiesto la tendencia de las empresas por la franquicia, en tanto ésta puede aportar soluciones eficaces ante estas ineludibles peticiones.

Así mismo, el sistema de franquicia está planteado para ofrecer, generalmente, una fórmula de éxito suficientemente probada con anterioridad, a la que se une una sugerencia y en muchas ocasiones formación continua.

Un negocio en franquicia es, ante todo, un negocio con éxito garantizado y que tiene ganado un prestigio ganado en el mercado, en el que el franquiciador aporta y facilita todos sus conocimientos y su saber hacer al franquiciado y le hace partícipe de experiencias comunes a la red que están teniendo éxito. Asimismo, el franquiciado puede favorecerse económicamente de escala de toda red constituida, lo que le aportará un importante ahorro de costos.

No obstante, todo esto no representa que el sistema de franquicias garantice una seguridad total. Hay personas o empresas que simplemente no son adecuadas para este tipo de negocio o franquiciadores que no ofrecen tan buenas oportunidades como parece. (Mosquera, 2010)

Hay que tener en cuenta que, todo negocio tiene un riesgo, pero el sistema de franquicia minimiza ese riesgo por la propia naturaleza que le caracteriza, y que no es otra que la de estar basado en un formato comercial de éxito comprobado.

En cuanto al desarrollo del negocio, en la actualidad el sistema de franquicia es una de las fórmulas empresariales que mayor beneficio está teniendo en los países industrializados por las innumerables posibilidades que representa, tanto para el franquiciado como para el franquiciador.

Por otro lado, la relación beneficiosa mutua que existe entre el franquiciador y el franquiciado hace que este tipo de acuerdo comercial sea un componente único en el mundo de los negocios, ya que proporciona a los empresarios un medio asequible para iniciar o acelerar su crecimiento, permitiéndoles conseguir sus objetivos más rápidamente y con menos riesgo que utilizando otras modalidades de desarrollo.

Principales derechos y obligaciones del Franquiciante

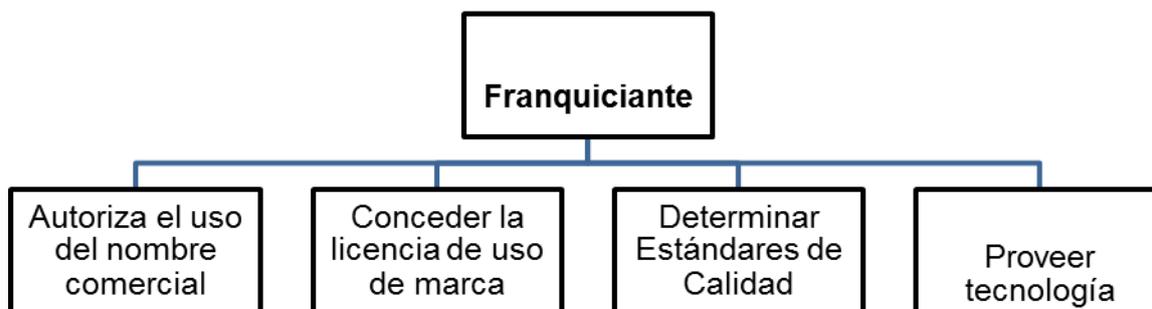


Figura 1: Principales derechos y obligaciones del Franquiciante.

Fuente: La franquicias, Alba (2005, p. 114.)

Ventajas y desventajas de las Franquicias.

Ventajas de la franquicia.

De acuerdo con la administración de pequeños negocios, la franquicia tiene varias ventajas sobre los minoristas independientes. Ellas son: (González, 1993; p.44)

Reputación. Es un sistema de licencias establecido y bien conocido, el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma. El producto o servicio que se ofrece ya es aceptado por el público.

Capital de trabajo. Cuesta menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da al concesionario buenos controles de inventario y otros medios para reducir los gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede también dar asistencia financiera para los gastos operativos.

Experiencia. El consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.

Asistencia gerencial. El propietario de un pequeño almacén independiente tiene que aprender de todo, y un minorista experimentado puede no ser un maestro en todos los aspectos de finanzas, estadísticas, marketing y promoción de ventas. Las mejores compañías de franquicia le dan al concesionario asistencia continua en estas áreas.

Utilidades. Al admitir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.

Motivación. Debido a que el concesionario y el franquiciante se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan respectivamente para lograrlo. (González, 1993)

Desde el punto de vista del franquiciante, las principales ventajas serían: (González, 1993)

Agilidad y rapidez en la expansión. El sistema de franquicias le faculta al franquiciante trasladar al franquiciado el compromiso de aportar el capital y la fuerza laboral necesaria para el establecimiento y operación de cada nuevo punto de venta. Con ello, el franquiciante incrementa la cobertura o penetración de su producto o servicio en uno o más territorios.

Fortalecimiento de la marca. Uno de los requisitos para el desarrollo de una franquicia es, precisamente, que la marca o nombre comercial que la diferencie sea sólida y prestigio ganado en el mercado. Ello significa que, para comenzar, si no existe una marca o nombre comercial sólido, no garantiza el crecimiento de una franquicia. La ventaja en el desarrollo y otorgamiento de franquicia en el ejemplo de una cadena de restaurantes es el fortalecimiento de la imagen del restaurante. Encontramos, pues, que con la franquicia, se beneficia la imagen institucional del franquiciante en una forma increíble, tenemos que el mensaje de más impacto al consumidor es el crecimiento. Además, se transmite una imagen de mayor servicio y apoyo al cliente, al acercar dichos productos y servicios más al consumidor. En otras palabras, la franquicia refuerza la identidad y penetración de la marca, involucrada con el producto y el punto de venta. (González, 1993).

Agilidad en el desarrollo y mantenimiento de nuevos mercados y/o de mercados lejanos. Los costos de apertura de nuevas tiendas se incrementan desmesuradamente cuando se trata de mercados remotos. Las distancias, así como las diferencias culturales y de consumo, encarecen y compliquen las expansiones en zonas geográficas distantes del centro de operación. De la misma forma, el mantenimiento apropiado y la operación en estos mercados lejanos se dificultan, inclusive en países desarrollados, en donde los medios de comunicación son mejores que los que aún se tiene en América Latina. Así pues, la operación en mercados distantes y el consiguiente crecimiento de un concepto en dichos mercados se facilita y agiliza través de las franquicias, ya que éstas son operadas y controladas por habitantes del país que conocen sus necesidades y puntos débiles, además de estar a cargo personalmente del negocio.

Mayor facilidad y eficiencia en la operación general del negocio. Con la franquicia, encontramos que la operación se facilita e incrementa la eficiencia en la medida en que se delega la minuciosa y absorbente operación diaria de las unidades o negocios franquiciados, en un hombre de comercio, que además de contar con

la capacitación y métodos adecuados, cuenta con la motivación de su propio jefe. Los intereses y motivaciones del franquiciatario son los mismos que los del franquiciante. (González, 1993)

Los franquiciatarios proveen de una invaluable fuente de talento. Uno de los principales beneficios al trabajar en un método de franquicia, es obtener la creatividad e imaginación de hombres de negocios con los más diversos perfiles y experiencias en las áreas más variadas, son personas que comparten los sueños y objetivos del franquiciante: el éxito del negocio. Además, los franquiciador están más cerca del mercado y sus propuestas de cambios y mejoras de nuevos productos, estarán más basados en las necesidades del cliente. Es decir que, para el franquiciante, el franquiciatario será en muchos casos el vehículo de comunicación más importante con el mercado. Es por este simple hecho que operar mediante un método de franquicia nos proporciona convertirnos en una gran empresa, pero nunca se debe perder la orientación hacia el mercado, punto fundamental para el éxito de cualquier gran negocio.

Satisfacción personal. Existen pocas formas de llegar a impactar en una forma contundente al negocio y de innovar un concepto a escala nacional e inclusive internacional. Una de ellas es el sistema de franquicias. Una franquicia exitosa es una clara evidencia de que su producto o servicio y en general su concepto de negocios, es permitido, y de que trabaja y satisface una obligación en el mercado ya que atrajo la imaginación, el interés y dinero de una comunidad.

Ventajas desde el punto de vista del franquiciado.

Posibilidad de explotar un negocio acreditado y de menor inseguridad comercial.

Formación y capacitación inicial y continua.

Asistencia técnica y empresarial y apoyo en la selección y formación del personal.

Seguridad en el aprovisionamiento y mejora en los precios de compra.

Reducción de riesgos e incertidumbre al invertir en un negocio probado.

Innovación permanente en aspectos metodológicos y tecnológicos.

Acceso a sistemas administrativos de control y evaluación del desempeño del franquiciado.

Sentido de pertenencia en una red consolidada de franquiciados

Desventajas de las Franquicias.

Existen también desventajas para el concesionario y se presentan a continuación algunas de ellas: (González, 1993)

Derechos. Los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa, los precios cobrados por las provisiones y otros desembolsos pueden ser muy altos para una localidad particular. De tal manera que se puede incidir en pérdidas o bajos márgenes de ganancias para el minorista.

Menos independencia. Debido a que el concesionario debe continuar los patrones del franquiciador, el minorista deja algo de su independencia.

Estandarización. Los procedimientos son estandarizados y los concesionarios no tienen mucha posibilidad de utilizar ideas propias.

Lentitud. Debido al tamaño, un franquiciador puede ser lento para aceptar una nueva idea o adaptar sus métodos a los cambios de condición.

Cancelación. Es difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin la cooperación del franquiciador.

El control. El franquiciador tiene menos inspección sobre el concesionario, que si montara sus propias instalaciones de producción.

El competidor. Si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde rentabilidad y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor.

Principales desventajas desde el punto de vista del franquiciante.

Reducción de independencia. El método de franquicia modifica significativamente la forma en la que el nuevo franquiciante ve a su propio negocio. Un empresario que esté dispuesto a brindar franquicias de su negocio debe saber que, con ello, va a verse en la obligación de compartir, entre otras cosas, sus marcas, experiencias, conocimientos y, en general, su propia empresa con terceros. Para este empresario, el nuevo producto que tendrá que comercializar, es el concepto entero del negocio ya que, en la franquicia, el franquiciante le otorga al franquiciatario una licencia, que comprende mucho más que la simple marca o el nombre comercial del empresario. (González, 1993; p.51)

El franquiciado paga una regalía por la transferencia de sus conocimientos, en pocas palabras su saber. El franquiciante tendrá que analizar el efecto que sus decisiones tendrán en sus actuales y futuros franquiciatarios. Los proyectos y decisiones del franquiciante tendrán que tomar en cuenta el futuro y éxito de sus franquiciatarios. La duración de esa relación, que se puede llamar de dependencia, tiene que ser evaluado cuidadosamente. Se trata de una relación a largo plazo, cuya única salida legal es la finalización del contrato o la recompra de la marca, que generalmente involucra un alto precio. Se otorga la licencia de un nombre, se transfieren las experiencias y compromiso, fidelidad y dependencia. (González, 1993)

Las repercusiones más extremas de este análisis podrían incluir demandas de mayores soportes técnicos y de apoyo, así como la suspensión del pago de las regalías según lo acordado en el contrato, con los litigios del caso. Es por ello que esta relación se tiene que ver a largo plazo, y en un esquema de poca independencia por parte del franquiciante, que tendrá que seguir apoyando, generando ideas de éxito y motivando al franquiciatario para así justificar su participación permanente en el negocio. (González, 1993)

Reducción de control sobre las unidades o negocios de franquicias. Uno de los componentes más importante dentro de las franquicias es que la empresa puede desarrollarse y crecer dentro de un mercado sin que el franquiciante tenga inherencia o participación directa y diaria en la operación del negocio franquiciado. La delegación de una responsabilidad, de un riesgo, de las

relaciones laborables y en general de la operación diaria del negocio. Sin embargo, implica un costo: falta de control. El franquiciatario contará siempre con una autonomía de operación claramente superior a la de un empleado, cumple la función de supervisión y auditoria, cuyo criterio, en muchas ocasiones, no entra en el procedimiento ni las decisiones de la operación diaria de un negocio. Algunos ejemplos incluyen las recomendaciones de precios, de selección de proveedores y el seguimiento de campañas promocionales. (González, 1993)

El riesgo del mal uso de la marca comercial o de las licencias asunto que ha tomado mucho tiempo para el franquiciante establecer.

Hay una fuerte inversión inicial en el desarrollo de los métodos de franquicias, el franquiciante o la marca debe invertir en su sistema de franquicias.

Hay riesgos de bajo índice de utilidad porque obviamente se comparten las utilidades con los franquiciados.

Hay riesgos de resistencia de los franquiciados para cumplir puntualmente en el pago de las regalías mensuales.

Riesgos de presión por parte del franquiciado para alterar los métodos de operación.

Hay una posibilidad de rompimiento del espíritu de equipo, lealtad y confianza.

Posibilidades de que existan franquiciados incompetentes o no ético es otro elemento de riesgo. (González, 1993)

Desventajas desde el punto de vista del franquiciado.

El franquiciado es poco lo que puede mejorar y es poco lo que puede inventar porque todo está inventado y todo está escrito en los manuales de operación de la marca maestra. (González, 1993)

Riesgo en el sentido de que tiene que haber un total apego a los manuales de operación de la marca.

Existe el riesgo de no haber seleccionado el concepto del negocio más a fin a las pretensiones personales o la posibilidad de relacionarse con un franquiciante incompetente o no ético.

El sistema de franquicias no es el problema de una sola persona, no se pueden tomar decisiones arbitrariamente, sin consultar al franquiciante. (González, 1993)

El sistema de franquicias no es una solución a problemas financieros entendiendo que antes que todo es un sistema de comercialización de bienes y servicios y no una forma de hacer dinero fácil.

El sistema de franquicias no es el desarrollo de representantes y distribuidores básicamente.

El sistema de franquicias no garantiza el éxito inmediato.

El sistema de franquicias no es una relación pasajera, es una relación que debe durar en el tiempo y consolidarse a medida en que pasan los años, lo que implica compromiso y fidelidad a la imagen y visión del negocio. (González, 1993)

Dimensiones de la variable franquicia.

Dimensión de uso del nombre comercial.

Esto es precisamente el poder utilizar un cierto nombre conocido dentro del comercio como puede ser las marcas, pero el explotar una o varias patentes no siempre será materia del contrato de franquicia, aunque normalmente suele ser lo de mayor importancia y estar ligados a las marcas autorizadas. (Alba, 2005)

El autor manifestó que la autorización de uso del nombre comercial está basado en dos elementos relevantes lo cuales son el logotipo y el nombre de la marca, la cual los consumidores lo identificaran de manera rápida. Si bien es cierto el uso de la marca podría más bien ser un derecho, pero se convierte en una obligación, ya que, si no se usa la marca, puede originar su caducidad.

Se abordaron los indicadores de: Comercio, empresa propietaria, mercado, ventajas, titularidad, las cuales se detallan a continuación:

Comercio: Se designa una actividad socioeconómica consistente en la compra y venta de bienes, sea para su uso, para su venta o para su modificación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se afectan a través de un mercader o comerciante. (SCIÁN, 2002)

Empresa propietaria: Es una organización: dotada de una estructura interna con una determinada relación de autoridad o con una jerarquía, es decir, con una función directiva o empresarial, por la que pretende la consecución de unos objetivos, normalmente, la obtención de un excedente o beneficio empresarial. Es también el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela. (Romero, 2006)

Mercado: Está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un preciso producto. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha correlación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta. (Lilien y Kotler, 1983)

Ventajas: Las ventajas competitivas crecen básicamente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para

generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva. (Porter, 2002)

Titularidad: La titularidad jurídica de una empresa debe ser la más adecuada a la actividad que se pretende desarrollar a través de ella, valorando factores como, entre otros, el número de socios/as que van a constituir la, el capital social, las responsabilidades fiscales, la responsabilidad frente a terceros y los trámites legales que son necesarios para su constitución. Así, al crear una empresa debe determinar, en primer lugar, si quien va a ostentar la titularidad de la misma va a ser una persona física (o empresario/a individual) o una persona jurídica, y dentro de ésta, el tipo de sociedad que se estudia más conveniente para cumplir el fin o el objetivo de la sociedad. (Rojas, 2009)

Dimensión de licencia de uso de la marca.

Esta es una obligación primordial dentro del contrato de franquicias, ya que distingue a un contrato de distribución o abastecimiento frente al de franquicia. Además, no se puede utilizar el nombre distintivo de una sociedad sin esta autorización al menos que se incurra en un delito. De este modo se imposibilitará el concepto de negocio de franquiciado. (Alba, 2005)

El autor manifestó que la licencia de uso de marcas son representaciones asociadas a una marca que debe estar plasmadas mediante un contrato, de no ser así es un delito, que según nuestra ley es penado. Cabe mencionar que si se tienen en cuidado que la principal función de una marca registrada es diferenciar los productos y servicios de una empresa de los de sus competidores, determinar su origen y calidad y por tanto la reputación de la empresa, al titular de la marca le interesa mantener una relación estrecha con el licenciataria de la marca con el fin de garantizar que se sostener las normas de garantía y que no se induzca a engaño al consumidor.

Se abordaron los indicadores de: Contrato, beneficios, capital, financiamiento, aprovisionamiento, las cuales se detallan a continuación:

Contrato: Un contrato es una alianza de voluntades que crea o trasladar derechos y obligaciones a las partes que lo suscriben. El contrato es un tipo de acto jurídico en el que intervienen dos o más personas y está destinado a crear derechos y generar responsabilidades. (Alzate, 2008)

Beneficios: Es la satisfacción o recompensa a la innovación, y en la originalidad se halla la esencia de la función empresarial. (Schumpeter, 1995).

Capital: El capital simboliza la financiación procedente de las aportaciones realizadas por los adquirentes de la empresa, tanto en el momento en que ésta se formó como en fechas posteriores, siendo éste el significado económico del capital. (Astarita, 2013)

Financiamiento: El financiamiento es la forma de lograr dinero el cual a su vez es el lenguaje de la comunicación económica, es decir, es el medio de pago, comúnmente aceptado, a cambio de bienes y servicios, y en la liquidación de obligaciones o deudas. (García, 2010)

Aprovisionamiento: El aprovisionamiento es la acción de encontrar, adquirir o comprar bienes, servicios u obras de una fuente externa, a menudo mediante una subasta o una licitación. El proceso se usa para asegurar que el comprador recibe los bienes, servicios u obras al mejor precio posible, cuando se comparan aspectos como calidad, cantidad, plazo, y ubicación. (Prado, 2003)

Dimensión estándares de calidad.

Esta obligación se encuentra relacionada con el derecho que tiene el franquiciante de inspeccionar y revisar periódicamente al franquiciado, para obtener en detalle la operación y desarrollo de la explotación del negocio por parte del franquiciatario además le ayuda a conseguir una homogeneidad del producto o servicio brindado, teniendo así el franquiciante un mejor control en el proceso de calidad. (Alba, 2005)

El autor manifestó que los franquiciadores tienen ciertos estándares respecto a las franquicias que venden con el fin de mantener el éxito de la empresa, lo cual está basado en el control operativo que implica distintas tareas, tales como: tener un buen manejo del personal, contar con un inventario detallado, con controles estrictos y eficientes, insistir en la capacitación, actualización y aprendizaje constante, y entre otras.

Se abordaron los indicadores de: Actividad comercial, obligaciones, inspecciones, homogeneidad, capacitación, las cuales se detallan a continuación:

Actividad comercial: Son aquellas acciones o procedimientos que llevan a cabo los individuos o las organizaciones. Cabe destacar que la actividad económica puede ser desarrollada por una persona (un trabajador independiente), una organización (ya sea una empresa, una cooperativa, etc.) o el Estado (una empresa pública). (Pérez y Merino, 2015).

Obligaciones: Las obligaciones son la forma más común de préstamos a largo plazo que una empresa adopta como habilidad. (Maduro, 2005)

Inspecciones: El objetivo de una investigación es hallar particularidad físicas significativas para determinar cuáles son normales y distinguirlas de aquellas características anormales. En este sentido, es posible desarrollar inspecciones de empresas o comercios para comprobar que cumplan la ley.

Homogeneidad: Todas las franquicias de la marca pertenecientes a ella tienen que funcionar de la misma forma, con los mismos objetivos, con el mismo modelo de gestión, con las mismas directrices, con las mismas estructuras.

Capacitación: Es una herramienta primordial para la administración de recursos humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se muestran tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de alcanzar mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para

desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora. (Pain, 1993)

Dimensión tecnología.

Se refiere a la tecnología a los conocimientos técnicos que se transmiten para una eficiente explotación dentro del contrato celebrado, en su anexo. Los medios para transmisión del conocimiento a la tecnología, pueden estar contenidos en medios escritos como manuales, folletos, trípticos, medios electrónicos, como videos, programas de cómputo, internet. Otra forma de abastecer conocimientos y la tecnología es por medio de la capacitación. (Alba, 2005)

El autor manifestó que proveer tecnología implica cumplir con las cláusulas de un contrato y es una obligación del franquiciador, en la cual la tecnología tiene como propósito que el franquiciatario pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los mismos procedimientos operativos, comerciales y administrativos constituir por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.

Sánchez (2011) manifestó la importancia en las franquicias de los siguientes términos:

“La marca es uno de los factores básicos de la franquicia. La marca está integrada por dos elementos igualmente importantes: el nombre de la marca, que es lo que permite que los compradores identifiquen un producto o servicio, y el logotipo, que es la expresión gráfica de la marca”.

La marca es la palabra usada por los consumidores para solicitar los productos o servicios en un establecimiento. Es aquello que posibilita distinguir y diferenciar claramente productos que son similares o idénticos en cuanto a su fabricación o utilización.

El autor manifestó que la marca está basado en dos elementos relevantes lo cuales son el logotipo y el nombre de la marca, la cual los consumidores lo identificarán de manera rápida. Generalmente la consideración y el atractivo del franquiciador están en función de la marca y de los productos o servicios inherentes a la misma. En la cual el franquiciador debe ser propietario legal de esa marca. Deberán estar inscritos en el registro correspondiente a su nombre, nombre de marca, logotipo, y demás signos constituyente de la marca del franquiciador.

Imagen. Se define la imagen como un agrupación de actitudes, representaciones y sentimientos que se asocian, en la mente del público, de modo relativamente estable a una marca comercial. (Sánchez, 2011)

El autor manifestó que la imagen son representaciones asociados al pensamiento del ser humano, las cuales pueden ser buenas y malas.

El autor manifestó que la imagen se complementa con lo notorio lo cual es percibido por el usuario, pueden ser grandes imágenes conocidas como pocas.

Duración del contrato. La duración del contrato es variable, puede oscilar de 1 a 20 años. No obstante, la mayor parte de los contratos tienen una duración que varía de 3 a 5 años. (Sánchez, 2011)

Hay que pensar que en muchas franquicias la duración del contrato está en función de la inversión que efectúa el franquiciado. Cuanto más alto sea su montante, parece lógico pensar que su plazo de validez debe ser mayor para que el franquiciado disponga de un período de tiempo apropiado para amortizar la inversión. (Sánchez, 2011)

El autor manifestó que la duración del contrato se da según lo invertido por el franquiciado, de ello depende la duración.

Publicidad general. El primer tipo, la publicidad nacional, internacional o regional, es la publicidad que ejecuta el franquiciador en la totalidad del mercado donde operan sus franquiciados. Este mercado, normalmente, es nacional, pero puede ser de ámbito menor, sobre todo en el caso de que una franquicia sea joven, o de un ámbito superior, cuando la franquicia opera internacionalmente. (Sánchez, 2011)

El autor manifestó que la publicidad general se da de manera total en el mercado donde operan los franquiciados de manera nacional, regional e internacional.

Se abordaron los indicadores de: Medios de transmisión, programas, tecnología necesaria, las cuales se detallan a continuación:

Medios de transmisión: es la transmisión de señales mediante un código común del emisor y el receptor. Se entiende por comunicación el intercambio de significados entre individuos mediante un sistema de símbolos. Implica, por un lado, dar a conocer una cosa, y por otro, aprender algo. (Martín, 1993)

Programas: Un programa es una serie de actividades relacionadas y ordenadas en forma secuencial, que buscan el logro de algún objetivo, tomando en consideración el factor tiempo, puede ser complejo o muy sencillo, todo depende del tamaño de la empresa. (Corral, 2011)

Tecnología: Constituyen un conjunto de aplicaciones, sistemas, herramientas, técnicas y metodologías asociadas a la digitalización de señales analógicas, sonidos, textos e imágenes, manejables en tiempo real. (Gil, 2002)

1.3.2. Variable 2: Desarrollo organizacional

Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que

bloquean su eficacia como grupo y a tomar medidas para hacer óptima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa. (Guízar, 2013)

El autor manifestó que el desarrollo organizacional abarca todo lo relacionado en el proceso de gestión interna de la empresa, identificando los problemas presentes, y la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos.

Ghosh, (2006) lo define la franquicia como:

El medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman.

El autor manifestó que el desarrollo organizacional es el cambio de las organizaciones de manera competitiva y globalizada.

El Desarrollo Organizacional es la disciplina de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas y de diseñar sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados. Normalmente, el DO no es considerado como una función dentro de la estructura organizacional. Esto es debido a que el personal interno se encuentra muy envuelto en las políticas y procesos internos y por ende, pierde perspectiva. Generalmente, se buscan agentes externos los cuales estudian y observan los procesos, cuestionando políticas y operaciones para el desarrollo de planes de acción y el establecimiento de mejoras. En ocasiones, se integra esta labor al departamento de recursos humanos o incluso, en otra área como planeación estratégica aunque de igual manera, se pierde perspectiva. Por lo tanto, se recomienda contratar consultores externos. Lo

anterior, se justifica y se define dependiendo del tamaño, grado de complejidad de la organización y nivel de madurez en sus procesos humanos. (Ghosh, 2006)

El desarrollo organizacional es parte importante de cualquier empresa, pero en ocasiones, una compañía puede quedar atrapada en patrones inadecuados como consecuencia de la visión que tengan los integrantes de la misma, la manera de realizar el trabajo, el modo de aprender a resolver problemas, la forma de comunicarse, las actitudes y valores imperantes, lo que provoca que se queden aprisionados por tales patrones, y sin capacidad de reacción para enfrentar futuros retos o problemas con actitudes nuevas. En ese sentido, precisamente, el desarrollo organizacional fue diseñado para enfrentar problemas de competitividad en las organizaciones. La empresa que no logra un desarrollo pleno se queda rezagada en el mercado, en el cual hay muchos competidores que también buscan alcanzar un desenvolvimiento que les permita posicionarse y desplazar a las organizaciones que se interpongan. (Ferrer, 2002)

El autor manifestó que las organizaciones para que funcionen de manera adecuada, deberán ser lideradas por personas capaces y con un compromiso ante la sociedad y los miembros que integran a esa organización.

Características del Desarrollo Organizacional.

El DO posee una serie de características entre las cuales destacan: (a) proceso dinámico y continuo; (b) utilización de estrategias, métodos e instrumentos con el fin de optimizar la interacción entre personas y grupos; y (c) constante perfeccionamiento y renovación de sistemas. (Ghosh, 2006)

Para que el DO tenga un buen funcionamiento es importante mantener una visión global de la empresa y un enfoque de sistemas abiertos buscando desarrollar las potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones internas y externas. El DO no se debe considerar como un proyecto o capacitación ni como una solución de emergencia para un momento de crisis. Es decir, como si fuera una intervención aislada. (Ghosh, 2006)

El autor manifestó que el desarrollo organizacional se da de manera de solución ante una situación de crisis, en la cual debe darse de manera dinámica, con la utilización de distintas estrategias en busca del perfeccionamiento en la entidad.

Objetivos del Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional debe surgir a partir de objetivos específicos una vez diagnosticada la situación que se busca mejorar. Sin embargo, existen objetivos generales que pueden o no utilizarse dependiendo de cada situación en particular. Entre estos objetivos, destacan los siguientes: (a) desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados; (b) integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma; (c) perfeccionar los sistemas de información y comunicación; (d) desarrollar el sentido de pertenencia en las personas para incrementar su motivación y lealtad a la empresa; (e) desarrollar las potencialidades de los individuos en las áreas técnicas, administrativas e interpersonales; (f) establecer un clima de confianza; y (g) crear un clima de receptividad con el fin de conocer las realidades organizacionales para de esta manera diagnosticar y solucionar problemas. (Ghosh, 2006)

El autor manifestó que el desarrollo organizacional se da a través del diagnóstico realizado, en la cual se deben de plantear objetivos tales como el equilibrio e integración, el desarrollo de potencialidad, un adecuado clima, un buen manejo de información y comunicación y entre otros. La importancia que se le da al desarrollo organizacional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización, siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente.

El desarrollo organizacional se origina a raíz de los cambios existentes en el ambiente y la incapacidad de las estructuras convencionales a la adecuación. Sus inicios están en la teoría del comportamiento como desdoblamiento hacia el

enfoque sistémico. Ganando espacio en la teoría administrativa. Se enfoca en la cultura, el proceso y la estructura de la organización de manera sistemática y planificada. También se puede decir que trata de las personas y las organizaciones de las personas en las organizaciones y de cómo funcionan. (Drescher, 2012)

El autor manifestó que el desarrollo organizacional exige cambios en la organización, a través de un diagnóstico y recolección de datos este presenta a la organización un concepto dinámico de organización, cultura organizacional y cambio aplicado a la administración.

Dimensiones del desarrollo organizacional.

Drescher (2012) manifestó que el desarrollo organizacional está determinado por las siguientes dimensiones las cuales son: (a) Recolección de datos, (b) Diagnóstico organizacional, (c) Acción de intervención y (d) Evaluación.

Dimensión recolección y análisis de datos. Es la determinación de los datos necesarios y los métodos útiles para recolectarlos dentro de la empresa. La recolección y el análisis de datos es una de las actividades más difíciles del desarrollo organizacional. Introducir técnicas y métodos para describir el sistema organizacional y las relaciones entre sus elementos o subsistemas, así como los modos de identificar problemas y temas importantes. (Drescher, 2012;)

El autor manifestó que la recolección y análisis de datos son relevantes en la empresa, lo cual incluye diversas técnicas y métodos para la identificación de problemas y mejoras.

Se abordaron los indicadores de: métodos, análisis, cumplimiento de objetivos, problemas, nuevos enfoques, las cuales se detallan a continuación:

Métodos: Es un proceso lógico, surgido del raciocinio de la inducción. (De La Torre, 1991)

Análisis: “Analizar es descomponer un todo, fenómeno, problema o texto en sus partes componentes con la intención de comprenderlo. Una forma de clasificar el análisis es de tipo estructural o funcional. En el primero, el interés se centra en las partes, mientras que, en el segundo, en las funciones de dichas partes y sus relaciones. El proceso "...se complementa con la síntesis, (...) que consiste en la composición ordenada de los diferentes elementos de un todo". (Ríos, 2001)

Cumplimiento de objetivos: Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado. (David, 2008)

Problemas: Es el cambio en la circunstancia de la organización y la necesidad imperativa de vencer una serie de obstáculos o problemas derivados del presente y del futuro, sin lo cual no es posible que la organización pueda desarrollarse adecuadamente. Los problemas derivados son de: Integración, influencia social, colaboración, adaptación, identificación y revitalización. (De la Cruz, 1999)

Nuevos enfoques: A la hora de escoger cual es la filosofía más adecuada para aplicar en una empresa se deben tener en cuenta algunos parámetros, que ayudan a los empresarios a tomar la mejor decisión para que su empresa tenga un excelente rendimiento y de resultados, como lo son: definir de manera clara y específica los objetivos, la misión y visión por la cual se va a guiar, cuál va a ser su mercado objetivo, ¿qué pueden ofrecer a ese mercado?, entre otros. Para poder llevar a cabo lo dicho anteriormente, los empresarios deben saber enfocar de la mejor manera a sus empresas para que sus esfuerzos sean recompensados. (Pinzón, 2006)

Dimensión diagnóstico organizacional. Del análisis de los datos recogidos se pasa a la interpretación y al diagnóstico para identificar

preocupaciones y problemas y sus consecuencias, establecer prioridades, metas y objetivos. En el diagnóstico se verifican las estrategias alternativas y los planes para implementarlas. (Drescher, 2012)

El autor manifestó que el diagnóstico organizacional se basa en evaluar alternativas ante la identificación de situaciones problemáticas, priorizando en el cumplimiento de las metas y objetivos.

Se abordaron los indicadores de: Diagnóstico, alternativas, preocupaciones, ambiente equilibrado, recursos, las cuales se detallan a continuación:

Diagnóstico: El Diagnóstico Empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo. (Romagnoli, 2015)

Alternativas: Cuando uno habla de alternativa se está refiriendo a la situación de optar o de elegir entre dos cosas diferentes o dos posibilidades de acción. Básicamente la alternativa es la opción existente entre dos o más cuestiones y sobre las cuales se puede elegir, optar por una o por otra, según la creencia personal, o el consejo de alguien, que tal o cual será la mejor a la hora de cumplir un objetivo o de desarrollar una tarea. (Pérez, 2015)

Preocupaciones: Toda preocupación surge por alguna razón, por una serie de indicios que llevan a una persona a creer firmemente que algo negativo puede suceder, aunque el grado de seriedad pueda variar considerablemente. Cuando alguien se preocupa antes de advertir alguno de dichos indicios, no necesariamente se trata de una actitud caprichosa y autodestructiva, sino que puede indicar una personalidad muy lógica y previsor. (Pérez y Merino; 2012)

Recursos: Los recursos son aquellos elementos que pueden ser utilizados por el hombre para realizar una actividad o como medio para lograr un objetivo. (Anzil, 2010)

Dimensión acción de intervención. Fase de implementación del proceso de desarrollo organizacional. La acción de intervención es la fase de acción planeada en el proceso de desarrollo organizacional que sigue a la fase de diagnóstico. En la fase de acción se selecciona la intervención más apropiada para solucionar un problema organizacional particular. La acción de intervención no es la fase final del desarrollo organizacional, puesto que éste es continuo. La intervención puede efectuarse mediante diversas técnicas. (Drescher, 2012)

El autor manifestó que la acción de intervención se da de manera continua a través de diversas técnicas dando solución al problema.

Se abordaron los indicadores de: Solución de problemas, continuidad, técnicas, estrategias, las cuales se detallan a continuación:

Solución de problemas: La solución de problemas consiste en un proceso que abarca diversas actividades estas pueden ser cortas o extensas, la solución de problemas es un factor determinante dentro de empresas y organizaciones, que principalmente es un riesgo tomado por los administradores. De esta necesidad surge el conocer los pasos principales para la identificación y la buena aplicación de técnicas, métodos y modelos que ayuden a la solución de problemas. (Pérez y Merino, 2013)

Continuidad: Continuidad es un término que se refiere al vínculo que mantienen aquellas cosas que están, de alguna forma, en continuo. Hace un tiempo, el concepto también se empleaba como sinónimo de continuación, aunque hoy este uso es algo arcaico. (Pérez y Merino, 2012)

Técnicas: Son herramientas necesarias que nos ayudan a formar una organización formal. Estas técnicas deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada organización. (Reyes, 2004)

Estrategias: La estrategia es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con un basamento científico, que empleadas de manera iterativa y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma. (Morrisey, 1993)

Dimensión evaluación. Etapa final del proceso que funciona como circuito cerrado. El resultado de la evaluación implica modificación del diagnóstico, lo cual conduce a nuevos inventarios, nueva planeación, nueva implementación, y así sucesivamente. Esto otorga al proceso su propia dinámica, que le permite desarrollarse sin intervención externa. (Drescher, 2012)

Para que el desarrollo organizacional, se lleve a cabo y logre alcanzar los objetivos, es imprescindible que siga ciertos principios con los trabajadores: averiguar las expectativas y motivaciones de las personas con relación a los cambios. No todas las personas tienen la misma motivación, ni toman el cambio como algo trascendente, tampoco todas presentan las mismas expectativas de desarrollo, etc., por esto el rol de la gerencia es informar a sus trabajadores, hasta lograr un buen porcentaje de entendimiento y aceptación en los mismos. (Drescher, 2012)

El autor manifestó que la evaluación se lleva a cabo en el cumplimiento y logro de los objetivos planteados por la organización, teniendo en cuenta las expectativas planeadas.

El Desarrollo Organizacional va desde los cambios estructurales (formales) hasta la alteración del comportamiento (cultura y clima organizacional). Si bien el Desarrollo Organizacional no está exento de críticas, no cabe duda que es una

alternativa que hace énfasis en la participación de sus integrantes, permitiendo la renovación y revitalización de las organizaciones, haciéndolas cada vez más adaptativas, flexibles, receptivas, con un alto sentido de la identidad, integradas y con una buena perspectiva del ambiente que la rodea. (Drescher, 2012)

El autor manifestó que el desarrollo organizacional implica los cambios estructurales y técnicos, pero su objetivo principal es cambiar a las personas, su naturaleza y calidad en las relaciones laborales, es decir, cambiar la cultura organizacional. También el cambio organizacional se logra creando un sistema coherente de creencias y valores que predominen sobre los demás, en otras palabras, es crear el comportamiento futuro de la organización.

Se abordaron los indicadores de: Modificación, expectativas, dinámica, las cuales se detallan a continuación:

Expectativas: Es la percepción subjetiva sobre la probabilidad de que un determinado acto será seguido por un determinado resultado. (Hellriegel; 2009)

Dinámica: Es una expresión que se utiliza para referirse a muchos aspectos distintos del funcionamiento de los grupos. Fundamentalmente se refiere a las fuerzas que interactúan dentro de los grupos éstos se organizan y actúan para alcanzar sus objetivos. (Lewin, 2011)

1.4. Formulación del Problema

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?

1.4.2 Problemas específicos

Problema Específico 1.

¿Qué relación existe entre el uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?

Problema Específico 2.

¿Qué relación existe entre licencia de uso de la marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?

Problema específico 3.

¿Qué relación existe entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?

Problema específico 4.

¿Qué relación existe entre proveer tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?

1.5. Justificación del estudio**1.5.1 Justificación teórica**

En el presente estudio permitirá incrementar el conocimiento de la importancia de las franquicias para el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, asimismo se tomarán distintas investigaciones de sustentos teóricos, sirviendo de esta manera como aporte teórico para otros estudios en temas relacionados a las franquicias y el desarrollo organizacional de la cadena de restaurantes

1.5.2 Justificación práctica

Los resultados de la investigación ayudarán a resolver problemas actuales de las organizaciones y afianzar la importancia de la franquicia, permitiendo identificar los elementos que repercuten en su desarrollo organizacional. Asimismo los resultados de la investigación servirán de fuente de referencia a futuras investigaciones

1.5.3 Justificación metodológica

La presente investigación aporta un modelo de nivel descriptivo correlacional bajo un diseño no experimental con enfoque cuantitativo, que busca recopilar información mediante la técnica de la encuesta, lo cuales permitirá conocer las opiniones de los colaboradores y por ende conocer su realidad problemática.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general.

Existe relación significativa entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis Específico 1.

Existe relación significativa entre uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Hipótesis específico 2

Existe relación significativa entre conceder la licencia de uso de la marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Hipótesis específico 3.

Existe relación significativa entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Hipótesis específico 4.

Existe relación significativa entre la tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo Específico 1.

Determinar la relación que existe entre el uso del nombre comercial y el desarrollo

organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre la licencia de uso de la marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Objetivo específico 4.

Determinar la relación que existe entre la tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, correlacional, transversal. Para ello establecemos las siguientes definiciones:

Diseño no experimental de corte transversal. Este estudio se realizó sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

A continuación se presenta el siguiente esquema del diseño:

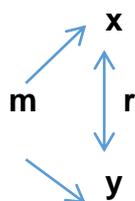


Figura 2: Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

Donde:

m= muestra

x= Variable 1

y= Variable 2

r= relación entre las variables

2.2. Variables y operacionalización

2.2.1 Definición conceptual.

Definición conceptual de la variable Franquicia:

Sánchez (2011) define como “Concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a

una pequeña compañía a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas”.

Definición operacional de la variable Desarrollo organizacional:

Ghosh (2006) lo define como: El medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman.

2.2.2. Operacionalización de las variables

Tabla 2

Operacionalización de variable franquicia

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Uso del nombre comercial	Comercio	1,2,3,4,5	Si (3) A veces (2) No (1)	Bueno (42-54) Regular (30-41) Malo (18-29)
	Empresa propietaria			
	Mercado			
	Ventajas			
Licencia de uso de marca	Titularidad	6,7,8,9,10,	Si (3) A veces (2) No (1)	Bueno (42-54) Regular (30-41) Malo (18-29)
	Contrato			
	Beneficios			
	Capital			
Estándares de calidad	Financiamiento	11,12,13, 14,15,	Si (3) A veces (2) No (1)	Bueno (42-54) Regular (30-41) Malo (18-29)
	Aprovisionamiento			
	Actividad comercial			
	Obligaciones			
Tecnología	Inspección	16,17,18	Si (3) A veces (2) No (1)	Bueno (42-54) Regular (30-41) Malo (18-29)
	Homogeneidad			
	Capacitación			
	Medios de trasmisión			
	Programas			
	Tecnología necesaria			

Tabla 3

Operacionalización de variable desarrollo organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Recolección y análisis de datos	Métodos Análisis Cumplimiento de objetivos Problemas Nuevos enfoques	1,2,3,4,5		
Diagnóstico organizacional	Diagnóstico Alternativas Preocupaciones Ambiente equilibrado Recursos	6,7,8,9,10 ,	Si (3) A veces (2) No (1)	Bueno (42-54) Regular (30-41) Malo (18-29)
Acción de intervención	Solución de problemas Continuidad Técnicas Capacitación Expectativas Dinámica	11,12,13, 14,15, 16,17,18,		
Evaluación.	Modificación Dinámica Desarrollo Intervención			

2.3. Población y muestra

Para el presente estudio se trabajó con un total de 35 colaboradores de la franquicia segundo muelle, trabajando con la totalidad de la población debido que constituye un grupo reducido.

La población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. (Hernández, Fernández y Baptista ,2010)

Por lo tanto para la muestra se tomó a toda la población de estudio.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas:

Técnica la encuesta

Según Hernández et al (2010) “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información”.

El presente estudio se utilizó como técnica la encuesta, la cual es una técnica que permite recabar información general y puntos de vista de un grupo de personas.

Instrumento:

Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Para recoger datos e información relevantes, la investigadora utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, conformada por una lista de preguntas previamente organizados. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Ficha técnica del instrumento:

Ficha técnica del instrumento franquicias.

Autor: Sánchez (2011)

Adaptado: Delsy Isidora Jara Trebejo (2017)

Propósito: Conocer el nivel de percepción la variable franquicia

Significación: Una puntuación se considera alta o baja según el número de respuestas. La puntuación mínima es de 18 y la máxima es de 54.

Grupo de referencia: El instrumento va dirigido a colaboradores de la cadena de restaurantes Segundo Muelle.

Extensión: La prueba consta de 18 ítems. El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de 25 minutos.

Material a utilizar: Cuadernillo con la descripción de ítems para cada dimensión.

Interpretación: Para determinar el nivel se utilizarán los siguientes rangos:

Bueno (42-54)

Regular (30-41)

Malo (18-29)

Ficha técnica del instrumento desarrollo organizacional.

Autor: Ghosh (2006)

Adaptado: Delsy Isidora Jara Trebejo (2017)

Propósito: Conocer el nivel de percepción de la variable desarrollo organizacional

Significación: Una puntuación se considera alta o baja según el número de respuestas. La puntuación mínima es de 18 y la máxima es de 54.

Grupo de referencia: El instrumento va dirigido a colaboradores de la cadena de restaurantes Segundo Muelle.

Extensión: La prueba consta de 18 ítems. El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de 25 minutos.

Material a utilizar: Cuadernillo con la descripción de ítems para cada dimensión.

Interpretación: Para determinar el nivel se utilizarán los siguientes rangos:

Bueno (42-54)

Regular (30-41)

Malo (18-29)

Validación y confiabilidad del instrumento:

Validez

Para Hernández, *et al* (2010), “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir”

La validación del instrumento se realizó a través del juicio de expertos brindado por los docentes con grado de Magister y Doctores de la UCV, conocedores de la materia en cuanto a la metodología se refiere y de esta manera facilitar el montaje metodológico del instrumento tanto de forma como de fondo, haciendo las correcciones necesarias para de esta forma garantizar la calidad y certidumbre del instrumento.

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos

Tabla 4

Validez de contenido del instrumento de las variables

Grado académico	Nombre y Apellidos	Dictamen
Dr.	Hugo Lorenzo Agüero Alva	Suficiencia
Mg.	Julio Bernabé Bernal	Suficiencia
Mg.	Samuel Rivera Castilla	Suficiencia

Certificación de validez elaboración propia

Confiabilidad.

Según Hernández, et al (2010) la confiabilidad se refiere a “los resultados obtenidos con un instrumento de evaluación. Cualquier instrumento en particular puede tener cierto número de confiabilidades diferentes, según sea el grupo involucrado y la situación en que se use”.

Se hizo uso de la prueba de confiabilidad del Alfa de Cronbach, el cual permitió medir el grado de fiabilidad y consistencia de las preguntas formuladas en el instrumento. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 23.0

Tabla 5

Rangos de confiabilidad para enfoques cuantitativos

Intervalos	Interpretación
De 01 a 20	Poca Confiabilidad
De 21 a 40	Baja Confiabilidad
De 41 a 60	Confiable
De 61 a 80	Alta confiabilidad
De 81 a 100	Excelente confiabilidad

Nota: La fuente se obtiene de Sánchez (2009)

En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido

Tabla de confiabilidad

Tabla 6

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Nota: La fuente fue tomada de Ruíz (2007).

Tabla 7

Confiabilidad de los instrumentos de las variables

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Franquicias	.860	18
Desarrollo organizacional	.883	18

2.5. Método y análisis de datos

Para mostrar los resultados obtenidos, se trabajó con tablas de frecuencias, porcentajes y figuras en barras, elementos que ayudaron a ver descripciones y posible relación entre las variables de estudio y según el resultado de significancia de la prueba de normalidad se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman.

Fase descriptiva.

La fase descriptiva según Sánchez y Reyes (2010) se refiere a la presentación de manera sintética de la totalidad de observaciones hechas, como resultado de una

experiencia realizada.

El análisis de datos descriptivo de la presente investigación se realizó a través del programa informático Microsoft Excel, a través del cual se obtuvo como resultados los niveles de las franquicias y desarrollo organizacional, así como de cada una de sus dimensiones.

Fase inferencial.

La fase inferencial según Sánchez y Reyes (2010) permite al investigador encontrar un significado a los resultados obtenidos. Asimismo, en esta fase se comparan dos grupos de datos para determinar si las diferencias entre estas son reales o son producto del azar.

El análisis de datos inferencial de la presente investigación se realizó utilizando el software estadístico SPSS v23, a través del cual se obtuvo como resultados, las correlaciones existentes entre las variables de estudio mediante coeficiente de correlación Rho de Spearman.

2.6. Aspectos éticos

El presente estudio respetó la estructura metodológica brindada por la Universidad César Vallejo, así mismo presentó las distintas fuentes bibliográficas utilizadas, las cuales dieron sustento a la presente investigación.

III. Resultados

3.1 Descripción

3.1.1. Resultados descriptivos de la variable franquicia

Tabla 8

Distribución de datos de la variable franquicia

Niveles	f	%
Bueno	10	28.57
Regular	16	45.71
Malo	9	25.71
Total	35	100.00

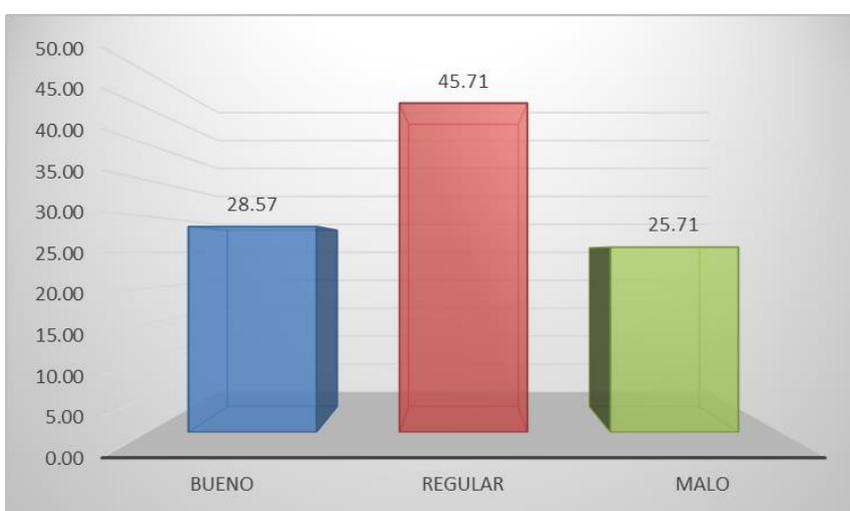


Figura 3: Niveles de la variable franquicia

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 28.57% de los trabajadores perciben que la franquicia se encuentra en un nivel bueno, el 45.71% perciben un nivel regular y un 25.71% un nivel malo.

Tabla 9

Distribución de datos de la dimensión uso del nombre comercial

Niveles	f	%
Bueno	13	37.14
Regular	15	42.86
Malo	7	20.00
Total	35	100.00

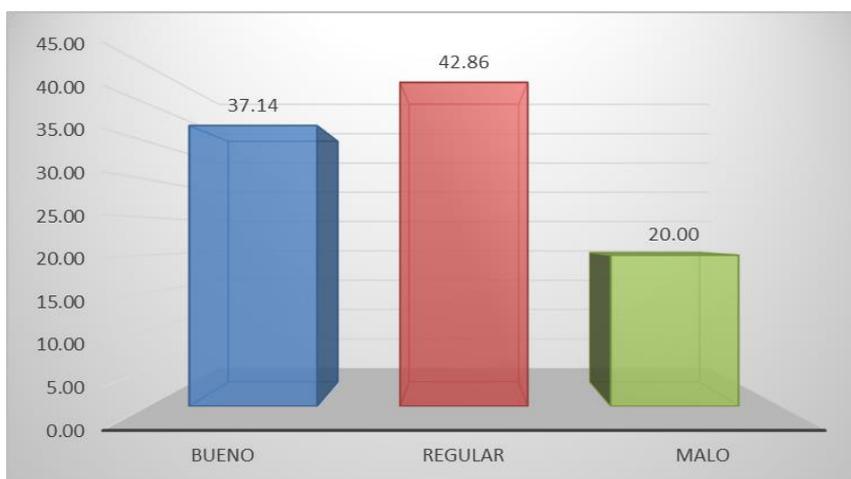


Figura 4: Niveles de la dimensión uso del nombre comercial

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 37.14% de los trabajadores perciben que el nombre comercial en la franquicia se encuentra en un nivel bueno, el 42.86% perciben un nivel regular y un 20.00% un nivel malo.

Tabla 10

Distribución de datos de la dimensión licencia de uso de marca

Niveles	f	%
Bueno	12	34.29
Regular	14	40.00
Malo	9	25.71
Total	35	100.00

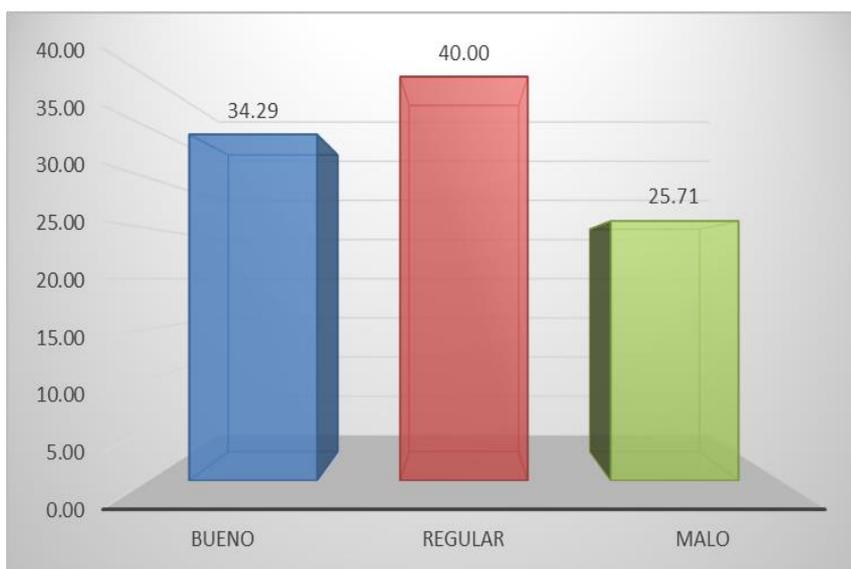


Figura 5: Niveles de la dimensión licencia de uso de marca

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 34.29% de los trabajadores perciben que la licencia de uso de marca en la franquicia se encuentra en un nivel bueno, el 40.00% perciben un nivel regular y un 25.71% un nivel malo.

Tabla 11

Distribución de datos de la dimensión estándares de calidad

Niveles	f	%
Bueno	8	22.86
Regular	16	45.71
Malo	11	31.43
Total	35	100.00

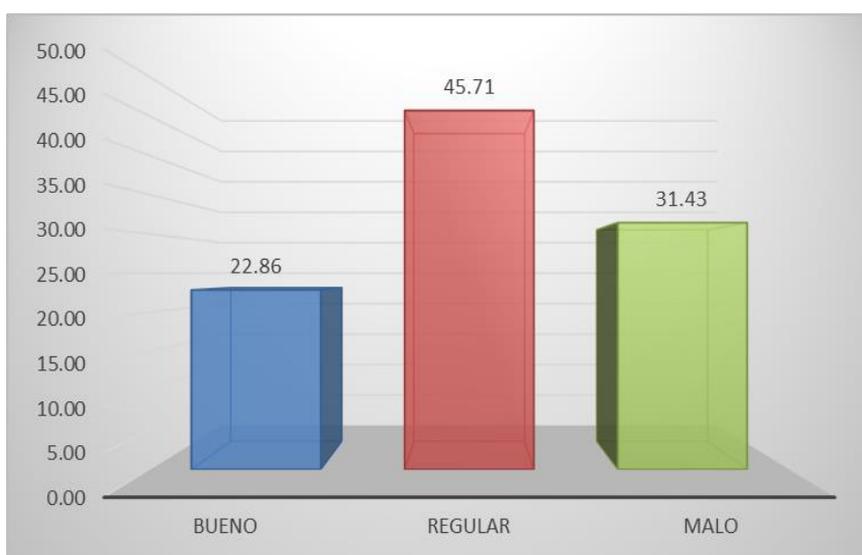


Figura 6: Niveles de la dimensión estándares de calidad

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 22.86% de los trabajadores perciben que los estándares de calidad en la franquicia se encuentra en un nivel bueno, el 45.71% perciben un nivel regular y un 31.43% un nivel malo.

Tabla 12

Distribución de datos de la dimensión tecnología

Niveles	f	%
Bueno	12	34.29
Regular	15	42.86
Malo	8	22.86
Total	35	100.00

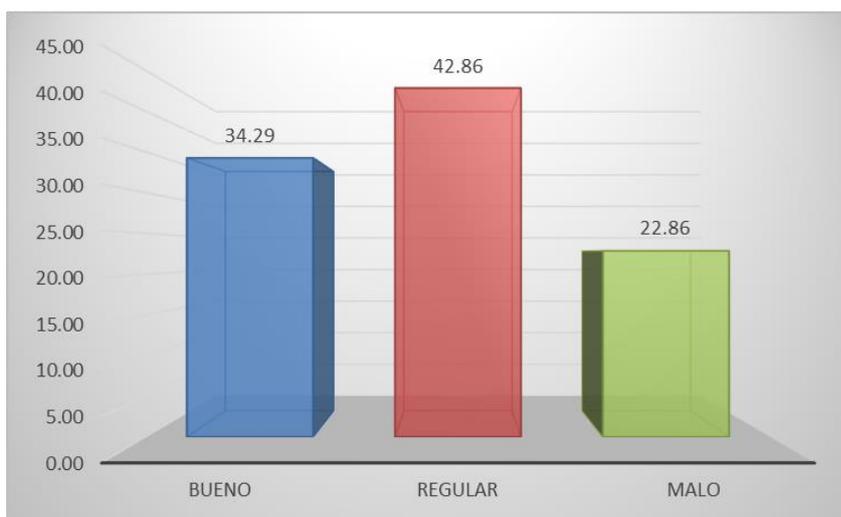


Figura 7: Niveles de la dimensión tecnología

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 34.29% de los trabajadores perciben que el uso de la tecnología en la franquicia se encuentra en un nivel bueno, el 42.86% perciben un nivel regular y un 22.86% un nivel malo.

Tabla 13

Distribución de datos de la variable desarrollo organizacional

Niveles	f	%
Bueno	14	40.00
Regular	16	45.71
Malo	5	14.29
Total	35	100.00

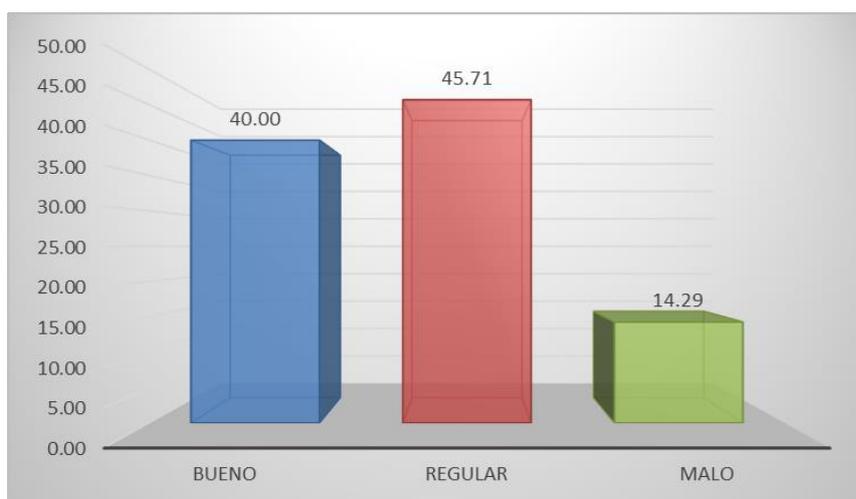


Figura 8: Niveles de la variable desarrollo organizacional

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 40.00% de los trabajadores perciben que el desarrollo organizacional se encuentra en un nivel bueno, el 45.71% perciben un nivel regular y un 14.29% un nivel malo.

Tabla 14

Distribución de datos de la dimensión recolección y análisis de datos

Niveles	f	%
Bueno	12	34.29
Regular	14	40.00
Malo	9	25.71
Total	35	100.00

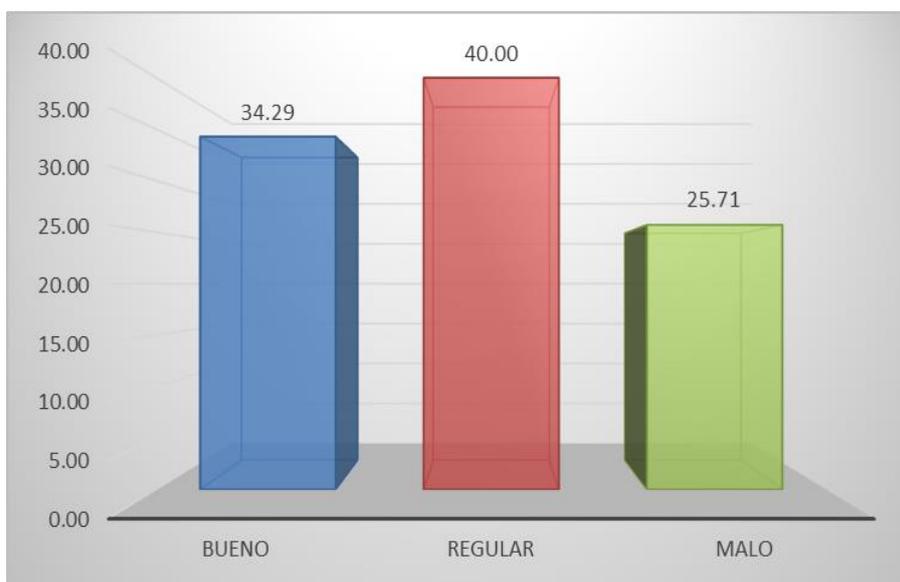


Figura 9: Niveles de la dimensión recolección y análisis de datos

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 34.29% de los trabajadores perciben la recolección y análisis de datos se encuentra en un nivel bueno, el 40.00% perciben un nivel regular y un 25.71% un nivel malo.

Tabla 15

Distribución de datos de la dimensión diagnóstico organizacional

Niveles	f	%
Bueno	7	20.00
Regular	15	42.86
Malo	13	37.14
Total	35	100.00

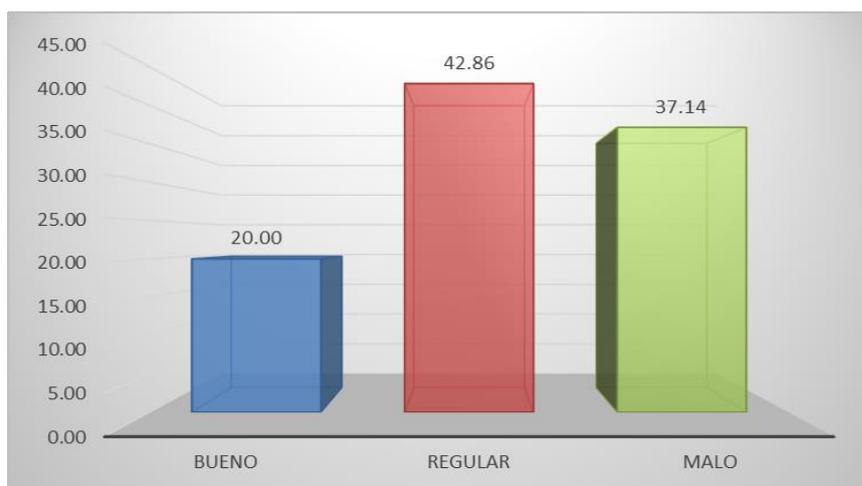


Figura 10: Niveles de la dimensión diagnóstico organizacional

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 20.00% de los trabajadores perciben que el diagnóstico organizacional se encuentra en un nivel bueno, el 42.86% perciben un nivel regular y un 37.14% un nivel malo.

Tabla 16

Distribución de datos de la dimensión acción de intervención

Niveles	f	%
Bueno	13	37.14
Regular	12	34.29
Malo	10	28.57
Total	35	100.00



Figura 11: Niveles de la dimensión acción de intervención

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 37.14% de los trabajadores perciben que la acción de intervención se encuentra en un nivel bueno, el 34.29% perciben un nivel regular y un 28.57% un nivel malo.

Tabla 17

Distribución de datos de la dimensión evaluación

Niveles	f	%
Bueno	7	20.00
Regular	17	48.57
Malo	11	31.43
Total	35	100.00

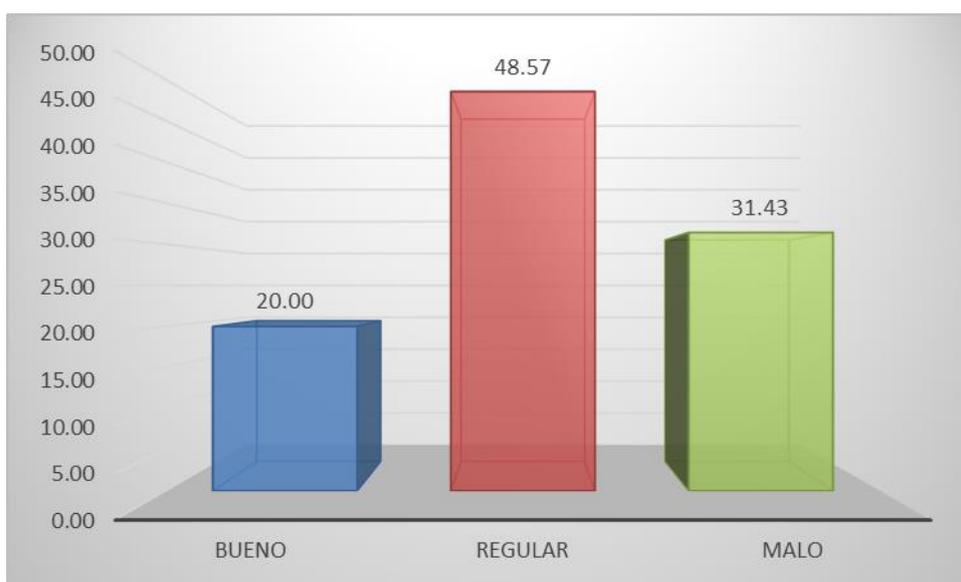


Figura 12: Niveles de la dimensión evaluación

Interpretación:

Según los datos obtenidos el 20.00% de los trabajadores perciben que la evaluación se encuentra en un nivel bueno, el 48.57% perciben un nivel regular y un 31.43% un nivel malo.

3.2 Comprobación de hipótesis

Hipótesis principal

Ha: Existe relación significativa entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

H0: No existe relación significativa entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Tabla 18

Prueba de correlación según Spearman entre las franquicias y el desarrollo organizacional

		Franquicias		Desarrollo organizacional	
Rho de Spearman	Franquicias	Coeficiente de correlación	1,000		,694**
		Sig. (bilateral)	.		,001
		N	35		35
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,694**		1,000
		Sig. (bilateral)	,001		.
		N	35		35

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Como se muestra en la tabla 18 la variable franquicias está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.694 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 1

Ha: Existe relación significativa entre uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

H0: No existe relación significativa entre uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Tabla 19

Prueba de correlación según Spearman entre uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional

			Uso del nombre comercial	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Uso del nombre comercial	Coeficiente de correlación	1,000	,628**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	35	35
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,628**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Como se muestra en la tabla 19 la dimensión uso del nombre comercial está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.628 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 1 y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2

Ha: Existe relación significativa entre conceder la licencia de uso de la marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

H0: No existe relación significativa entre conceder la licencia de uso de la marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Tabla 20

Prueba de correlación según Spearman entre la licencia de uso de la marca y el desarrollo organizacional

			Licencia de uso de la marca	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Licencia de uso de la marca	Coeficiente de correlación	1,000	,603**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	35	35
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,603**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Como se muestra en la tabla 20 la dimensión uso del nombre comercial está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.603 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 2 y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 3

Ha: Existe relación significativa entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

H0: No existe relación significativa entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Tabla 21

Prueba de correlación según Spearman entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional

			Estándares de calidad	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Estándares de calidad	Coeficiente de correlación	1,000	,677**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	35	35
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,677**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Como se muestra en la tabla 21 la dimensión estándares de calidad está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.677 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 3 y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 4

Ha: Existe relación significativa entre la tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

H0: No existe relación significativa entre la tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Tabla 22

Prueba de correlación según Spearman entre la tecnología y el desarrollo organizacional

			Tecnología	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Tecnología	Coeficiente de correlación	1,000	,699**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	35	35
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,699**	1,000
Sig. (bilateral)		,001	.	
N		35	35	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Como se muestra en la tabla 22 la dimensión tecnología está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.699 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 4 y se rechaza la hipótesis nula.

IV. Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la comprobación de la hipótesis general que se muestra en la tabla 18, se confirma que la variable franquicia está relacionada directa positiva moderada con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.694 con una significancia estadística ($p=0.001 < 0.01$). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Existiendo similitud con los resultados hallado en el estudio realizado por Ronceros (2013) acerca de la franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013. Se obtuvo como resultado la importancia de factores como: la competitividad empresarial, la experiencia de mercado, la calidad de servicio orientada al cliente y el reconocimiento de marca ayudan al logro de metas y objetivos organizacionales. Sirviendo dicho estudio como aporte teórico fundamental para la presente tesis.

Igualmente, existe semejanza con el estudio realizado por Basto (2012) acerca de un plan de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana. Concluyendo que hoy en día, la franquicia representa el sistema de expansión empresarial más empleado y desarrollado por diversas economías. El mercado potencial está conformado por las población joven de la zona urbana de Pucallpa y su crecimiento anual estimado del 1.39%. Donde se observa que la penetración del consumo es de mediana a alta, con un consumo promedio de 1 vez por bimestre. Se eligió a Bambos, de entre toda la gama de empresas porque buscamos una franquicia de capitales peruanos, porque sus locales transmiten modernidad y frescura, y porque han demostrado ser un punto de encuentro entre la población. Luego del análisis financiero realizado, se ha determinado que generará una tasa interna de retorno de 224%, con lo cual supera el costo de capital definido en 10.64%, por lo tanto es rentable invertir en este proyecto. Sirviendo dicho aporte como sustento teórico y metodológico para el presente estudio.

De otro lado se observa una similitud con respecto a la variable desarrollo organizacional en el estudio realizado por Torres (2012) acerca del desarrollo organizacional para la gerencia de la innovación en Latinoamérica. La cual concluyó que el desarrollo organizacional promueve el proceso de transformación

social sobre la base del valor integración/unidad en el trabajo, como alternativa posible para potenciar la relación estratégica innovación y desarrollo desde el Sur. El desarrollo organizacional como estrategia de planificación del cambio se implementa “desde abajo”, es decir, desde las bases de la organización y no exclusivamente a partir de la alta gerencia, opera mediante un liderazgo con empoderamiento, orientado hacia la participación de la ciudadanía en la definición y el fortalecimiento de políticas públicas y empresariales en la medida de configurar estructuras de poder que superen los modelos clásicos del pensamiento administrativo. Sirviendo dicho estudio como aporte teórico fundamental para la presente tesis.

Así mismo existe una similitud con el estudio realizado por García (2013) acerca del desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva. La cual concluyó que la organización de las pequeñas empresas mejorará mediante un proceso de capacitación en planeación enfocado hacia el dueño-director. El proceso de capacitación en planeación, enfocado al dueño-director, implementado mediante un modelo interactivo en línea, logra mejoras para un mayor número de pequeñas empresas, en el mismo espacio temporal comparado con la intervención presencial. Los resultados menos exitosos se dieron en los módulos correspondientes a trabajo en equipo y control. Es muy recomendable estudiar a fondo dichos conceptos, tanto en sus propiedades como en las problemáticas de medición y de implantación. El lograr que efectivamente una organización funcione como un equipo implica cuestiones de carácter humano. La consideración de dichas cuestiones de una manera profesional enriquecería al método propuesto. En lo referente al control, a menudo resulta amenazante, incluso para el dueño-director. Un análisis concienzudo de este factor seguramente permitirá obtener mejores resultados en su implantación. Sirviendo dicho aporte como sustento teórico y metodológico para el presente estudio.

V. Conclusiones

Primera: A través de los resultados obtenidos se concluye que la variable franquicias está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.694 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula.

Segunda: A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión uso del nombre comercial está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.628 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 1 y se rechaza la hipótesis nula.

Tercera: A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión uso del nombre comercial está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.603 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 2 y se rechaza la hipótesis nula.

Cuarta: A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión estándares de calidad está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.677 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 3 y se rechaza la hipótesis nula.

Quinta: A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión tecnología está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.699 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 4 y se rechaza la hipótesis nula.

VI. Recomendaciones

Primera: Implementar líneas de acción, estrategias, políticas y procedimientos en materia de Recursos Humanos, Logística y Servicios Generales que contribuyan a la optimización de los recursos con los que cuenta la entidad.

Segunda: Involucrar a todos los trabajadores de la entidad, desde el nivel jerárquico más alto hasta el más bajo, proporcionándoles información y documentos que surjan de la aplicación del plan estratégico para que así conozcan los objetivos, estrategias, plazos y planes de acción que les corresponda acatar y/o llevar a cabo, logrando un adecuado desarrollo organizacional en la entidad.

Tercera: Estar a la vanguardia en el tema de la capacitación a través del desarrollo de programas de actualización constante con especialistas en cada una de las áreas que así lo requieran.

Cuarta: Se sugiere que los franquiciantes sean conscientes que la comercialización de un sistema bajo este modelo debe ser conceptualmente claro, respetando todos aquellos criterios que exige el modelo de modo que se asegure la sostenibilidad y la viabilidad de la inversión por la marca.

Quinta: Para garantizar el éxito de una organización de franquicia se recomienda alinear a sus integrantes de forma coherente en torno a la misión, la visión y los valores, compartiendo una estrategia común para alcanzar los objetivos fijados, debe manejarse la máxima información posible sobre el entorno y sobre la propia entidad, y debe poder transmitirse de forma ágil y coherente, tanto interna como externamente.

VII. Referencias

- Alba, C. (2005). *Franquicias: Una perspectiva mundial*. México. Editorial: Fondo Editorial FDA.
- Alzate, P. (2008) *El contrato*. Definición y tipos. Blog A-m. Abogados.
- Anzil, F. (2010) *Definición de Recursos*. Recuperado de: <http://www.zonaeconomica.com/definicion/recursos>
- Astarita, R. (2013) *La teoría del capital de Böhm Bawerk y su crítica*. México.
- Basto, R. (2012) *Plan de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana: Pucallpa, una ciudad con perspectivas*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú).
- Bringas, A.; Delgado, A.; Dueñas, M. y Yupa, Y. (2014) *Factores de éxito de las franquicias de comida peruana*. (Tesis de maestría en la Universidad Católica del Perú, Lima, Perú)
- Corral, C. (2011) *La importancia del programa, en las empresas del sector servicio*. México. Revista El Buzón de Pacioli, Número Especial 74.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración estratégica*. México. Editorial: Décimo primera Edición. Editorial Pearson Educación.
- De Katz, M. (1995) *¿Qué es el franchising?* Editorial: Abeledo-Perrot.
- De la Cruz, A. (1999) *Problemas y principios para el desarrollo de las organizaciones modernas*. Gestión en el Tercer Milenio. UNMSM.
- De La Torre, S. (1991) *Creatividad Aplicada*. Recursos para una formación creativa. Editorial: Escuela Española
- Drescher, J. (2012) *Fases de Desarrollo Organizacional*. Venezuela.
- El Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) (2002) *Principales conceptos del sector comercio*.
- Elgeta, J. (2013) *Organización homogénea*. Recuperado de: <http://maristakpeople.blogspot.pe/2013/04/organizacion-homogenea.html>
- Ferrer, L. (2002) *Desarrollo organizacional*, México. Editorial: Trillas.
- García, A. (2010) *Importancia del financiamiento y las variables que lo afectan*. México.
- García, M. (2013) *El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva*. (Tesis de Doctorado en la Universidad Autónoma de México).

- Gil, E. (2002). *Identidad y Nuevas Tecnologías*. Recuperado de: <http://www.voc.edu/web/esplart/gil0902/htm>
- Ghosh, G. (2006) *What is Organization Development* (OD. Recuperado de: <http://gauteq.blogspot.com/2006/06/what-is-organization-developmentod.html>
- González, E. (1993) *La experiencia de las franquicias*. Editorial: UNAN 1º Edición.
- Guízar, R. (2013) *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. Editorial: 4º edición. Mcgraw Hill. Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hellriegel, S. (2009) *Comportamiento Organizacional*. México. Editorial 12ª Edición, CENGAGE Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de Investigación*. (5º ed). México D.F. Editorial: Mc Graw-Hill Interamericana editores.
- Huerta, P. (2012) *Las señales de calidad de las franquicias y su relación con las decisiones de los franquiciados*. (Tesis de Doctorado en la Universidad de Burgos. España)
- Lewin, K (2011) *Teoría dinámica de la personalidad*. Editorial: GIUNTI.
- Lilien, G. y Kotler, P. (1983): *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*, Nueva York
- Ludeña, Y. (2012) *El boom de las franquicias en el Perú ¿es tiempo de una regulación jurídica o aún no?* Estudios de Postgrado en Gestión de Mypes en la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN).
- Maduro, E. (2005). *Curso de obligaciones Derecho Civil III. Tomo I y II*. Décima Primera Edición. Venezuela. Editorial: Publicaciones U.C.A.B.
- Martell, Y. (2003) *Las franquicias, la mejor opción de negocio Negocios*. México.
- Martín, E. (1993) *Marketing*. Barcelona. Editorial: Ariel.
- Morrisey, G. (1993) *El pensamiento estratégico*. Madrid, España. Editorial: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Mosquera, F. (2010) *La franquicia una estrategia de crecimiento empresarial*. Colombia.
- Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E. y Villagómez, A. (2013) *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Editorial: CEPREDIM

- Orozco, J. (2006) *La franquicia, sistema empresarial de expansión de negocios*. Universidad EAFIT.
- Ortega, M. (2005) *El Contrato de Franquicia*. En: Revista Foro del Jurista. Vol. 26. Número 26.
- Pain, A. (1993) *Como evaluar las acciones de capacitación*. Argentina. Editorial: Ediciones Granica, S.A.
- Porter, M. (2002) *Ventaja competitiva*, Editorial: S.L.
- Prado, L. (2003) *Aprovisionamiento*. Gestión de inventarios. Editorial: UCA.
- Pérez, J. y Merino, M. (2014). *Definición de inspección* Recuperado de: <https://definicion.de/inspeccion/>
- Pérez, J. y Merino, M. (2015). *Definición de actividad económica*. Recuperado de: <https://definicion.de/actividad-economica/>
- Pérez, A. (2015) *Estrategias y alternativas*. España.
- Pérez, J. y Merino, M. (2012). *Definición de Preocupación*. Recuperado de: <https://definicion.de/preocupacion/>
- Pérez, J. y Merino, M. (2013). *Definición de resolución de problemas*. Recuperado de: <http://definicion.de/problema/>
- Pérez, J. y Merino, M. (2012). *Definición de continuidad*. Recuperado de: <https://definicion.de/continuidad/>
- Pérez, F. y González, S. (2014) *El contrato de franquicia. Un nuevo modelo de negocio para las nuevas tendencias y necesidades del mercado*. Tesis de Doctorado en la Universidad de Granada.
- Pinzón, A. (2006) *Enfoques empresariales*. Recuperado de: <http://adrianapinzonna.blogspot.pe/2006/02/enfoques-empresariales.html>
- Reyes, A. (2004). *Administración de empresas*. Teoría y práctica. México. Editorial: Limusa.
- Ríos, P. (2001) *La aventura de aprender*. Caracas. Editorial: Cognitus.
- Rojas, R. (2009) *La empresa como objeto de negocios jurídicos*. Nicaragua
- Romagnoli, S. (2015) *Herramientas de Gestión: Diagnóstico empresarial*. Argentina.
- Romero, R. (2006) *Marketing*. España. Editorial: Palmir E.I.R.L.

- Ronceros, A. (2013) *La franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013*. (Tesis de Maestría en la Universidad San Martín de Porres. Perú)
- Sánchez (2009) *Metodología y diseños en la investigación científica*, Lima, Editorial: Visión Universitaria.
- Sánchez, G. (2011) *Las franquicias*; Revista Dinero; Vol. I.
- Schumpeter, J. (1995). *Historia del análisis económico*. Barcelona. Editorial: Ariel S.A.
- Torres, E. (2012) *Desarrollo organizacional para la gerencia de la innovación en Latinoamérica*. (Tesis de doctorado. Maracaibo, Venezuela).

VIII. Anexos

ANEXOS 01: Matriz de consistencia de la investigación

TITULO: Las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016							
AUTORA: Br. Delsy Isidora Jara Trebejo.							
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS GENERALES	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES E INDICADORES				
¿Qué relación existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?	Determinar la relación que existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.	Existe relación significativa entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.	Variable 1: Franquicia				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>Problema Específico 1. ¿Qué relación existe entre el uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?</p> <p>Problema Específico 2. ¿Qué relación existe entre licencia de uso de la marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?</p> <p>Problema específico 3. ¿Qué relación existe entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Objetivo Específico 1 Determinar la relación que existe entre el uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación que existe entre la licencia de uso de marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Hipótesis Específico 1 Existe relación significativa entre el uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.</p> <p>Hipótesis específico 2 Existe relación significativa entre Conceder la licencia de uso de marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.</p> <p>Hipótesis específico 3</p>	Uso del nombre comercial	Comercio Empresa propietaria Mercado Ventajas Titularidad	1,2,3,4,5	Si (3) A veces (2) No (1)	Bueno (42-54) Regular (30-41) Malo (18-29)
			Licencia de uso de la marca	Contrato Beneficios Capital Financiamiento Aprovisionamiento	6,7,8,9,10,		
			Estándares de calidad	Actividad comercial Obligaciones Inspección Homogeneidad Capacitación	11,12,13, 14,15,		
			Tecnología	Medios de trasmisión Programas Tecnología necesaria	16,17,18,		

<p>cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?</p> <p>Problema específico 4. ¿Qué relación existe entre proveer tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?</p>	<p>Objetivo específico 3 Determinar la relación que existe entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.</p> <p>Objetivo específico 4 Determinar la relación que existe entre tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.</p>	<p>Existe relación significativa entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.</p> <p>Hipótesis específico 4 Existe relación significativa entre tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016</p>	Variable 2: Desarrollo organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Recolección y análisis de datos	Métodos Análisis Cumplimiento de objetivos Problemas Nuevos enfoques	1,2,3,4,5	Si (3) A veces (2) No (1)	Bueno (42-54) Regular (30-41) Malo (18-29)
			Diagnóstico organizacional	Diagnostico Alternativas Preocupaciones Ambiente equilibrado Recursos	6,7,8,9,10,		
Acción de intervención	Solución de problemas Continuidad Técnicas Capacitación Expectativas Dinámica	11,12,13, 14,15,					
Evaluación	Modificación Dinámica Desarrollo Intervención	16,17,18,					
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICAS A UTILIZAR				
<p>Tipo : Básica.</p> <p>Nivel : Descriptivo, correlacional</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental, transversal</p>	35 colaboradores de la franquicia segundo muelle, se trabajó con la totalidad de la población debido que constituye un grupo reducido.	<p>Técnicas: Para las dos variables: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Escala de Likert: Si (3) A veces (2) No (1)</p>	<p>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA: Análisis descriptivo de las variables con sus respectivos dimensiones para procesar los resultados sobre percepción de las dos variables y presentación mediante: (a) tablas de frecuencia y (b) figuras</p> <p>ESTADÍSTICA INFERENCIAL Para la contratación de hipótesis, se empleará el estadístico inferencial no paramétrico Rho de Spearman; debido a que la prueba de normalidad según Kolmogorov ambas variables tienen una significancia menor del 0.05 siendo un estudio no paramétrico, con una distribución no normal.</p>				

ANEXO 02: Instrumento de recolección de datos

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS CUESTIONARIO SOBRE FRANQUICIAS

Estimado Colaborador (a)

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre las franquicias en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

INSTRUCCIONES

Presentamos una escala valorativa, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las afirmaciones según su experiencia o percepción de esta institución. Marque con un aspa (X), la alternativa que considere pertinente en cada caso de acuerdo a la pregunta planteada que a continuación se presentan.

Por favor contestar con la mayor sinceridad. Se garantiza total discreción y absoluta reserva.

Escala valorativa

No	A veces	Si
1	2	3

ITEMS		1	2	3
Dimensión 1: Uso del nombre comercial				
1	Considera usted que el uso del nombre de la empresa dentro del comercio es de gran importancia.			
2	Considera usted que la empresa propietaria del nombre, la imagen se le denomina franquiciante o franquiciador			
3	Considera usted que la franquicia es una alternativa para que las empresas puedan estar preparadas para entrar a otros mercados o para recibir otros negocios del mismo sector.			
4	Considera usted que la principal ventaja de trabajar detrás de una marca reconocida es la reducción de costos y la posibilidad de contar con el asesoramiento y el apoyo necesario en todo momento.			
5	Considera usted que el franquiciador debe ser el titular de la marca			
Dimensión 2: Licencia de uso de marca				
6	Considera usted que la licencia de uso de la marca es una obligación esencial dentro del contrato de franquicias.			
7	Considera usted que entre los beneficios del franquiciado tienen el derecho de usar marcas y signos distintivos			
8	Considera usted que entre los beneficios del franquiciado tienen el derecho			

	de menor requerimiento de capital			
9	Considera usted que entre los beneficios del franquiciado tienen el derecho de fácil acceso a financiación.			
10	Considera usted que entre los beneficios del franquiciado tienen el derecho al aprovisionamiento en condiciones favorables			
Dimensión 3 : Estándares de calidad				
11	Considera usted que la franquicia puede ser industrial, cuando involucra la producción, o de distribución o de formato, cuando se refiere a la actividad comercial directamente con el cliente final			
12	Considera usted que la franquicia aporta numerosos beneficios, tanto a los franquiciadores como a los franquiciados, pero igualmente implica una serie de contraprestaciones económicas, así como una serie de obligaciones para ambas partes.			
13	Considera usted que los estándares de calidad está relacionado con el derecho que tiene el franquiciante de inspeccionar y revisar periódicamente al franquiciatario			
14	Considera usted que los estándares de calidad ayudan a conseguir una homogeneidad del producto o servicio brindado, teniendo así el franquiciante un mejor control en el proceso de calidad.			
15	Considera usted que el gerente de franquicias y empleados deben estar debidamente capacitados			
Dimensión 4 : Tecnología				
16	Considera usted que los medios para transmisión del conocimiento a la tecnología, pueden estar contenidos en medios escritos como manuales, folletos, trípticos, medios electrónicos, como videos, programas de cómputo, internet			
17	Considera usted que la empresa cuenta con programas de mercadotecnia y publicidad			
18	Considera usted que en la franquicia se cuenta con la tecnología necesaria para su desarrollo.			

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO SOBRE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Estimado Colaborador (a)

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

INSTRUCCIONES

Presentamos una escala valorativa, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las afirmaciones según su experiencia o percepción de esta institución. Marque con un aspa (X), la alternativa que considere pertinente en cada caso de acuerdo a la pregunta planteada que a continuación se presentan.

Por favor contestar con la mayor sinceridad. Se garantiza total discreción y absoluta reserva.

Escala valorativa

No	A veces	Si
1	2	3

ITEMS		1	2	3
Dimensión 1: Recolección y análisis de datos				
1	Considera usted que en la empresa se realizan métodos y análisis de datos con respecto a las actividades que se realizan.			
2	Considera usted que se realiza un análisis constante en la empresa.			
3	Considera usted que es importante la recolección de datos para el cumplimiento de los objetivos y metas.			
4	Considera usted que la recolección de datos comprende técnicas y métodos para describir el sistema organizacional, las relaciones entre sus elementos y subsistemas y las maneras de identificar los problemas y asuntos más importantes.			
5	Considera usted que a través del análisis se desarrollado y verifica nuevos enfoques para la solución de problemas organizacionales y a la preparación del sistema para el cambio.			
Dimensión 2: Diagnóstico organizacional				
6	Considera usted que en la empresa se lleva a cabo un diagnostico organizacional.			
7	Considera usted que en la empresa se brinda alternativas de solución inmediata.			
8	Considera usted que en la empresa se identifica las preocupaciones y problemas presentes.			
9	Considera usted que existe un ambiente equilibrado entre la organización y el entorno la empresa, teniendo la versatilidad de ser flexible y sensible como para poder redistribuir rápidamente sus recursos.			
10	Considera usted que se debe contar con Directivos de alto desempeño y con			

	recursos acordes con la necesidad de la organización.			
Dimensión 3 : Acción de intervención				
11	Considera usted que en la empresa se brinda una solución inmediata ante algún problema.			
12	Considera usted que la acción de intervención debe realizarse de manera continua en la empresa.			
13	Considera usted que en la acción de intervención debe emplearse distintas técnicas.			
14	Considera usted que el personal está capacitado para alguna acción de intervención.			
15	Considera usted que la gerencia brinda capacitaciones y talleres referente a estrategias de solución de problemas y toma de decisiones.			
Dimensión 4 : Evaluación				
16	Considera usted que la evaluación implica modificación del diagnóstico, lo cual conduce a nuevos inventarios, nueva planeación y nueva implementación			
17	Considera usted que es necesario averiguar las expectativas y motivaciones de las personas con relación a los cambios			
18	Considera usted que la empresa es extremadamente dinámico caracterizado por cambios rápidos, constantes y progresivos.			

ANEXO 03: BASE DE DATOS PILOTO DE LA VARIABLE FRANQUICIAS

ENCUEST.	ITEM01	ITEM02	ITEM03	ITEM04	ITEM05	ITEM06	ITEM07	ITEM08	ITEM09	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18	
1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	
2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	2	1	
3	2	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	
4	1	3	1	1	1	2	2	2	2	3	2	1	3	1	1	2	1	1	
5	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	3
6	3	2	3	2	2	2	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	
7	1	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	
8	2	2	3	2	3	1	1	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	3	
9	1	2	3	1	1	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	3	
10	1	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	
11	3	3	3	2	2	3	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	
12	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	1	3	3	3	2	3	
13	2	2	1	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
14	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	
15	1	1	1	2	2	2	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
16	1	3	3	3	3	3	1	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
17	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
18	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	3	2	
19	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	
20	1	3	1	1	2	2	2	2	2	3	2	1	3	1	1	2	1	1	
21	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	
22	3	2	3	2	2	2	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	
23	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
24	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	3	
25	1	2	3	1	1	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	3	
26	1	1	1	2	3	1	3	3	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	

ANEXO 04:

CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE FRANQUICIAS

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,860	18

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM01	66,47	50,878	,266	,861
ITEM02	66,27	48,340	,438	,854
ITEM03	65,83	48,351	,404	,857
ITEM04	66,10	49,679	,408	,855
ITEM05	65,97	47,689	,516	,851
ITEM06	65,90	45,748	,581	,847
ITEM07	66,20	48,855	,442	,854
ITEM08	65,63	52,516	,179	,863
ITEM09	65,80	48,717	,561	,849
ITEM10	66,00	48,345	,639	,847
ITEM11	66,43	51,426	,341	,858
ITEM12	66,77	48,668	,615	,848
ITEM13	66,33	49,609	,418	,855
ITEM14	66,70	46,493	,736	,841
ITEM15	66,63	46,033	,729	,841
ITEM16	66,63	48,378	,495	,852
ITEM17	66,73	50,547	,347	,858
ITEM18	65,87	49,154	,363	,858

CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	18

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM01	66,73	74,754	,138	,887
ITEM02	66,43	74,185	,175	,886
ITEM03	66,00	71,103	,253	,888
ITEM04	66,37	75,482	,078	,888
ITEM05	66,27	74,961	,073	,891
ITEM06	66,07	70,961	,340	,883
ITEM07	66,03	69,964	,399	,881
ITEM08	65,40	72,386	,370	,881
ITEM09	65,67	68,161	,635	,873
ITEM10	65,87	67,361	,734	,870
ITEM11	66,03	65,137	,835	,865
ITEM12	66,30	63,459	,850	,863
ITEM13	66,03	64,999	,800	,866
ITEM14	66,23	64,323	,766	,866
ITEM15	66,20	65,338	,671	,870
ITEM16	66,20	66,510	,618	,872
ITEM17	66,27	64,754	,727	,868
ITEM18	65,90	65,955	,630	,872

Anexo 05: Artículo científico

1. TÍTULO

Las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

2. AUTORA

Br. Delsy Isidora Jara Trebejo

3. RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016, siendo un muestreo no probabilístico puesto que se tomó a toda la población. El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de tipo descriptivo y correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento cuestionario para ambas variables con una escala de Likert, que brindaron información acerca de las variables de estudio y sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. A través de los resultados obtenidos se observó que el 28.57% de los trabajadores perciben que la franquicia se encuentra en un nivel bueno, el 45.71% perciben un nivel regular y un 25.71% un nivel malo. Así mismo el 40.00% de los trabajadores perciben que el desarrollo organizacional se encuentra en un nivel bueno, el 45.71% perciben un nivel regular y un 14.29% un nivel malo. Y con respecto a la comprobación de la hipótesis en la tabla 16 la variable franquicias está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.694 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula.

4. PALABRAS CLAVE

Franquicia, tecnología, marca, licencia, diagnóstico.

5. ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between franchises and organizational development in a chain of restaurants, San Isidro, 2016, being a census non-probabilistic sampling since the entire population was taken. The method used in the

research was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of descriptive and correlational type, which collected the information in a specific period, which was developed by applying the instrument questionnaire for both variables with a scale Likert, who provided information about the study variables and their dimensions, whose results are presented graphically and textually. Through the results obtained it was observed that 28.57% of the workers perceive that the franchise is at a good level, 45.71% perceive a regular level and 25.71% perceive a bad level. Likewise, 40.00% of workers perceive that organizational development is at a good level, 45.71% perceive a regular level and 14.29% perceive a bad level. And with respect to the verification of the hypothesis in table 16 the variable franchises is directly and positively related to the variable organizational development, according to the Spearman correlation of 0.694 represented this result as moderate with a statistical significance of $p = 0.001$ being less than 0.01. Therefore, the main hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected.

6. KEYWORDS

Franchise, technology, brand, license, diagnosis.

7. INTRODUCCIÓN

Para la realización del presente trabajo de investigación se buscaron antecedentes y se consideró pertinente describir los siguientes:

Mosquera (2010) en su artículo sobre La franquicia una estrategia de crecimiento empresarial. Colombia. Así también, García (2013) en su estudio sobre El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva. Para optar el grado de doctor en ingeniería México.

Fundamentación científico técnica y humanística de la franquicia.

Sánchez (2011) define como “Concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual se una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.” (p.55).

Dimensiones de la franquicia según Sánchez (2011), mencionó: Uso del nombre comercial, licencia de uso de marca, estándares de calidad y tecnología.

Fundamentación científico técnica y humanística del desarrollo organizacional

Ghosh (2006) lo define como: El medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se

ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman. (p.47)

Sobre las dimensiones de desarrollo organizacional, Ghosh (2006) mencionó: Recolección y análisis de datos, diagnóstico organizacional, acción de intervención y evaluación.

Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?

Problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre el uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?; ¿Cuál es la relación que existe entre la licencia de uso y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?; ¿Cuál es la relación que existe entre determinar estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016? y ¿Cuál es la relación que existe entre tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016?

Hipótesis general: Existe relación significativa entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre el uso del nombre comercial y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016. Existe relación significativa entre Conceder la licencia de uso de marca y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016. Existe relación significativa entre estándares de calidad y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Existe relación significativa entre tecnología y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016.

8. METODOLOGÍA

La investigación que se realizó es del tipo básica pues intenta responder un problema teórico de las variaciones de un modelo y se orienta a describir y explicar. El nivel de la investigación fue descriptivo correlacional. El Diseño fue no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables y transversal. La población estuvo constituida por 35 colaboradores de la franquicia segundo muelle, trabajando con la totalidad de la población debido que constituye un grupo reducido. Los instrumentos

tuvieron validez y confiabilidad Alpha de Cronbach para las variables. En los métodos de análisis de datos se realizó estadística descriptiva e inferencial, pruebas no paramétricas Rho de Spearman.

9. RESULTADOS

En la prueba de hipótesis general que dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0.694$ entre las variables: franquicias y desarrollo organizacional, resultados que indican que existe una relación positiva y moderada. La significancia de ($p = 0,001$) muestra que es menor a 0,01 lo que permite afirmar que la relación es significativa. **En la primera hipótesis específica** que dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0.628$ entre la dimensión uso del nombre comercial y desarrollo organizacional, resultados que indican que existe una relación positiva y moderada. La significancia de ($p = 0,001$) muestra que es menor a 0,01 lo que permite afirmar que la relación es significativa. **En la segunda hipótesis específica** que dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0.603$ entre la dimensión licencia de uso de la marca y desarrollo organizacional, resultados que indican que existe una relación positiva y moderada. La significancia de ($p = 0,001$) muestra que es menor a 0,01 lo que permite afirmar que la relación es significativa. **En la tercera hipótesis** que dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0.677$ entre la dimensión estándares de calidad y desarrollo organizacional, resultados que indican que existe una relación positiva y moderada. La significancia de ($p = 0,001$) muestra que es menor a 0,01 lo que permite afirmar que la relación es significativa. **En la cuarta hipótesis** que dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0.699$ entre la dimensión tecnología y desarrollo organizacional, resultados que indican que existe una relación positiva y moderada. La significancia de ($p = 0,001$) muestra que es menor a 0,01 lo que permite afirmar que la relación es significativa.

10. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la comprobación de la hipótesis general que se muestra en la tabla 16, se confirma que la variable franquicia está relacionada directa positiva moderada con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.694 con una significancia estadística ($p=0.001 < 0.01$). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Existiendo similitud con los resultados hallado en el estudio realizado por Ronceros (2013) acerca de la franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013. Se obtuvo como resultado la importancia de factores como: la competitividad empresarial, la experiencia de mercado, la calidad de servicio orientada al cliente y el reconocimiento de marca ayudan

al logro de metas y objetivos organizacionales. Sirviendo dicho estudio como aporte teórico fundamental para la presente tesis. Igualmente, existe semejanza con el estudio realizado por Basto (2012) acerca de un plan de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana. Concluyendo que hoy en día, la franquicia representa el sistema de expansión empresarial más empleado y desarrollado por diversas economías. El mercado potencial está conformado por las población joven de la zona urbana de Pucallpa y su crecimiento anual estimado del 1.39%. Donde se observa que la penetración del consumo es de mediana a alta, con un consumo promedio de 1 vez por bimestre. Se eligió a Bombos, de entre toda la gama de empresas porque buscamos una franquicia de capitales peruanos, porque sus locales transmiten modernidad y frescura, y porque han demostrado ser un punto de encuentro entre la población. Luego del análisis financiero realizado, se ha determinado que generará una tasa interna de retorno de 224%, con lo cual supera el costo de capital definido en 10.64%, por lo tanto es rentable invertir en este proyecto. Sirviendo dicho aporte como sustento teórico y metodológico para el presente estudio. Así mismo existe una similitud con el estudio realizado por García (2013) acerca del desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva. La cual concluyó que la organización de las pequeñas empresas mejorará mediante un proceso de capacitación en planeación enfocado hacia el dueño-director. El proceso de capacitación en planeación, enfocado al dueño-director, implementado mediante un modelo interactivo en línea, logra mejoras para un mayor número de pequeñas empresas, en el mismo espacio temporal comparado con la intervención presencial. Los resultados menos exitosos se dieron en los módulos correspondientes a trabajo en equipo y control. Es muy recomendable estudiar a fondo dichos conceptos, tanto en sus propiedades como en las problemáticas de medición y de implantación. El lograr que efectivamente una organización funcione como un equipo implica cuestiones de carácter humano. La consideración de dichas cuestiones de una manera profesional enriquecería al método propuesto. En lo referente al control, a menudo resulta amenazante, incluso para el dueño-director. Un análisis concienzudo de este factor seguramente permitirá obtener mejores resultados en su implantación. Sirviendo dicho aporte como sustento teórico y metodológico para el presente estudio.

11. CONCLUSIONES

A través de los resultados obtenidos se concluye que la variable franquicias está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.694 representado este resultado como moderado con una

significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula. Con respecto a la dimensión uso del nombre comercial se concluye que está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.628 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 1 y se rechaza la hipótesis nula. También se concluye que la dimensión Licencia de uso de la marca está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.603 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 2 y se rechaza la hipótesis nula. A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión estándares de calidad está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.677 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 3 y se rechaza la hipótesis nula. Finalmente se concluye que la dimensión tecnología está relacionada directa y positivamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.699 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 4 y se rechaza la hipótesis nula.

12. REFERENCIAS

- Alba, C. (2005). *Franquicias: Una perspectiva mundial*. México: Fondo Editorial FDA.
- Alzate, P. (2008) *El contrato*. Definición y tipos. Blog A-m. Abogados.
- Anzil, F. (2010) *Definición de Recursos*. URL: <http://www.zonaeconomica.com/definicion/recursos>
- Astarita, R. (2013) *La teoría del capital de Böhm Bawerk y su crítica*. México.
- Basto, R. (2012) *Plan de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana: Pucallpa, una ciudad con perspectivas*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas . Peru).
- Bringas, A.; Delgado, A.; Dueñas, M. y Yupa, Y. (2014) *Factores de éxito de las franquicias de comida peruana*. (Tesis de maestría en la Universidad Católica del Perú, Lima, Perú)
- Corral, C. (2011) *La importancia del programa, en las empresas del sector servicio*. México. Revista El Buzón de Pacioli, Número Especial 74.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración estratégica*. Décimo primera Edición. Editorial Pearson Educación, México.

- De Katz, M. (1995) *¿Qué es el franchising?* Ed. Abeledo-Perrot.
- De la Cruz, A. (1999) *Problemas y principios para el desarrollo de las organizaciones modernas*. Gestión en el Tercer Milenio. UNMSM.
- De La Torre, S. (1991) *Creatividad Aplicada*. Recursos para una formación creativa. Editorial Escuela Española
- Drescher, J. (2012) *Fases de Desarrollo Organizacional*. Venezuela.
- El Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) (2002) *Principales conceptos del sector comercio*.
- Elgeta, J. (2013) *Organización homogénea*. Recuperado de: <http://maristakpeople.blogspot.pe/2013/04/organizacion-homogenea.html>
- Ferrer, L. (2002) *Desarrollo organizacional*, México, Ed. Trillas.
- García, A. (2010) *Importancia del financiamiento y las variables que lo afectan*. México.
- García, M. (2013) *El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva*. (Tesis de Doctorado en la Universidad Autónoma de México).
- Gil, E. (2002). *Identidad y Nuevas Tecnologías*. Disponible en: <http://www.voc.edu/web/esplart/gil0902/htm>
- Ghosh, G. (2006) *What is Organization Development* (OD. Recuperado de: <http://gauteq.blogspot.com/2006/06/what-is-organization-developmentod.html>
- González, E. (1993) *La experiencia de las franquicias*. 1º Edición.
- Guízar, R. (2013) *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. (4º ed). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hellriegel, S. (2009) *Comportamiento Organizacional*. 12ª Edición; Editorial CENGAGE Learning, México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de Investigación*. (5º ed). México D.F. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana editores.
- Huerta, P. (2012) *Las señales de calidad de las franquicias y su relación con las decisiones de los franquiciados*. (Tesis de Doctorado en la Universidad de Burgos. España)
- Lewin, K (2011) *Teoría dinámica de la personalidad*. Ed. GIUNTI.
- Lilien, G. y Kotler, P. (1983): *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*, Nueva York
- Ludeña, Y. (2012) *El boom de las franquicias en el Perú ¿es tiempo de una regulación jurídica o aún no?*. Estudios de Postgrado en Gestión de MYPES en la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN).
- Maduro, E. (2005). *Curso de obligaciones Derecho Civil III. Tomo I y II*. Décima Primera Edición. Venezuela. Editorial Publicaciones U.C.A.B.
- Martell, Y. (2003) *Las franquicias, la mejor opción de negocio* Negocios. México.

- Martín, E. (1993) *Marketing*. Barcelona, Ariel.
- Morrisey, G. (1993) *El pensamiento estratégico*. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, Madrid, España.
- Mosquera, F. (2010) *La franquicia una estrategia de crecimiento empresarial*. Colombia.
- Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E. y Villagómez, A. (2013) *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. CEPREDIM
- Orozco, J. (2006) *La franquicia, sistema empresarial de expansión de negocios*. Universidad EAFIT.
- Ortega, M. (2005) *El Contrato de Franquicia*. En: Revista Foro del Jurista. Vol. 26. Número 26. Pp. 161-172
- Pain, A. (1993) *Como evaluar las acciones de capacitación*, Ediciones Granica, s.a., Argentina.
- Porter, M. (2002) *Ventaja competitiva*, Editorial: S.L.
- Prado, L. (2003) *Aprovisionamiento*. Gestión de inventarios, UCA.
- Pérez, J. y Merino, M. (2014). *Definición de inspección* (<https://definicion.de/inspeccion/>)
- Pérez, J. y Merino, M. (2015). *Definición de actividad económica*. (<https://definicion.de/actividad-economica/>)
- Pérez, A. (2015) *Estrategias y alternativas*. España.
- Pérez, J. y Merino, M. (2012). *Definición de Preocupación* (<https://definicion.de/preocupacion/>)
- Pérez, J. y Merino, M. (2013). *Definición de resolución de problemas* <http://definicion.de/problema/>
- Pérez, J. y Merino, M. (2012). *Definición de continuidad* (<https://definicion.de/continuidad/>)
- Pérez, F. y González, S. (2014) *El contrato de franquicia. Un nuevo modelo de negocio para las nuevas tendencias y necesidades del mercado*. Tesis de Doctorado en la Universidad de Granada.
- Pinzón, A. (2006) *Enfoques empresariales*. Recuperado de: <http://adrianapinzonna.blogspot.pe/2006/02/enfoques-empresariales.html>
- Reyes, A. (2004). *Administración de empresas. Teoría y práctica*. México: Limusa.
- Ríos, P. (2001) *La aventura de aprender*. Caracas: Cognitus.
- Rojas, R. (2009) *La empresa como objeto de negocios jurídicos*. Nicaragua
- Romagnoli, S. (2015) *Herramientas de Gestión: Diagnóstico empresarial*. Argentina.
- Romero, R. (2006) *Marketing*. Editora Palmir E.I.R.L.
- Roncero, A. (2013) *La franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013*. (Tesis de Maestría en la Universidad San Martín de Porres. Peru)
- Sánchez (2009) *Metodología y diseños en la investigación científica*, Lima, Editorial Visión Universitaria.

Sánchez, G. (2011) *Las franquicias*; Revista Dinero; Vol. I; Pág. 56-57

Schumpeter, J. (1995). *Historia del análisis económico*. Barcelona: Ariel S.A.

Torres, E. (2012) *Desarrollo organizacional para la gerencia de la innovación en latinoamérica*. (Tesis de doctorado. Maracaibo, Venezuela).

12. REFERENCIAS

- Alba, C. (2005). *Franquicias: Una perspectiva mundial*. México: Fondo Editorial FDA.
- Alzate, P. (2008) *El contrato*. Definición y tipos. Blog A-m. Abogados.
- Anzil, F. (2010) *Definición de Recursos*. URL: <http://www.zonaeconomica.com/definicion/recursos>
- Astarita, R. (2013) *La teoría del capital de Böhm Bawerk y su crítica*. México.
- Basto, R. (2012) *Plan de implementación para una franquicia de comida rápida en la selva peruana: Pucallpa, una ciudad con perspectivas*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas . Peru).
- Bringas, A.; Delgado, A.; Dueñas, M. y Yupa, Y. (2014) *Factores de éxito de las franquicias de comida peruana*. (Tesis de maestría en la Universidad Católica del Perú, Lima, Perú)
- Corral, C. (2011) *La importancia del programa, en las empresas del sector servicio*. México. Revista El Buzón de Pacioli, Número Especial 74.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración estratégica*. Décimo primera Edición. Editorial Pearson Educación, México.
- De Katz, M. (1995) *¿Qué es el franchising?* Ed. Abeledo-Perrot.
- De la Cruz, A. (1999) *Problemas y principios para el desarrollo de las organizaciones modernas*. Gestión en el Tercer Milenio. UNMSM.
- De La Torre, S. (1991) *Creatividad Aplicada*. Recursos para una formación creativa. Editorial Escuela Española
- Drescher, J. (2012) *Fases de Desarrollo Organizacional*. Venezuela.
- El Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) (2002) *Principales conceptos del sector comercio*.
- Elgeta, J. (2013) *Organización homogénea*. Recuperado de: <http://maristakpeople.blogspot.pe/2013/04/organizacion-homogenea.html>
- Ferrer, L. (2002) *Desarrollo organizacional*, México, Ed. Trillas.
- García, A. (2010) *Importancia del financiamiento y las variables que lo afectan*. México.
- García, M. (2013) *El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva*. (Tesis de Doctorado en la Universidad Autónoma de México).
- Gil, E. (2002). *Identidad y Nuevas Tecnologías*. Disponible en: <http://www.voc.edu/web/esplart/gil0902/htm>
- Ghosh, G. (2006) *What is Organization Development* (OD). Recuperado de: <http://gauteq.blogspot.com/2006/06/what-is-organization-developmentod.html>
- González, E. (1993) *La experiencia de las franquicias*. 1º Edición.

- Guízar, R. (2013) *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. (4° ed). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hellriegel, S. (2009) *Comportamiento Organizacional*. 12ª Edición; Editorial CENGAGE Learning, México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de Investigación*. (5° ed). . México D.F. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana editores.
- Huerta, P. (2012) *Las señales de calidad de las franquicias y su relación con las decisiones de los franquiciados*. (Tesis de Doctorado en la Universidad de Burgos. España)
- Lewin, K (2011) *Teoría dinámica de la personalidad*. Ed. GIUNTI.
- Lilien, G. y Kotler, P. (1983): *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*, Nueva York
- Ludeña, Y. (2012) *El boom de las franquicias en el Perú ¿es tiempo de una regulación jurídica o aún no?*. Estudios de Postgrado en Gestión de Mypes en la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN).
- Maduro, E. (2005). *Curso de obligaciones Derecho Civil III. Tomo I y II*. Décima Primera Edición. Venezuela. Editorial Publicaciones U.C.A.B.
- Martell, Y. (2003) *Las franquicias, la mejor opción de negocio* Negocios. México.
- Martín, E. (1993) *Marketing*. Barcelona, Ariel.
- Morrisey, G. (1993) *El pensamiento estratégico*. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, Madrid, España.
- Mosquera, F. (2010) *La franquicia una estrategia de crecimiento empresarial*. Colombia.
- Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E. y Villagómez, A. (2013) *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. CEPREDIM
- Orozco, J. (2006) *La franquicia, sistema empresarial de expansión de negocios*. Universidad EAFIT.
- Ortega, M. (2005) *El Contrato de Franquicia*. En: Revista Foro del Jurista. Vol. 26. Número 26. Pp. 161-172
- Pain, A. (1993) *Como evaluar las acciones de capacitación*, Ediciones Granica, s.a., Argentina.
- Porter, M. (2002) *Ventaja competitiva*, Editorial: S.L.
- Prado, L. (2003) *Aprovisionamiento*. Gestión de inventarios, UCA.
- Pérez, J. y Merino, M. (2014). *Definición de inspección* (<https://definicion.de/inspeccion/>)
- Pérez, J. y Merino, M. (2015). *Definición de actividad económica*. (<https://definicion.de/actividad-economica/>)
- Pérez, A. (2015) *Estrategias y alternativas*. España.
- Pérez, J. y Merino, M. (2012). *Definición de Preocupación* (<https://definicion.de/preocupacion/>)

- Pérez, J. y Merino, M. (2013). *Definición de resolución de problemas*
<http://definicion.de/problema/>
- Pérez, J. y Merino, M. (2012). *Definición de continuidad*
(<https://definicion.de/continuidad/>)
- Pérez, F. y González, S. (2014) *El contrato de franquicia. Un nuevo modelo de negocio para las nuevas tendencias y necesidades del mercado*. Tesis de Doctorado en la Universidad de Granada.
- Pinzón, A. (2006) *Enfoques empresariales*. Recuperado de:
<http://adrianapinzonna.blogspot.pe/2006/02/enfoques-empresariales.html>
- Reyes, A. (2004). *Administración de empresas*. Teoría y práctica. México: Limusa.
- Ríos, P. (2001) *La aventura de aprender*. Caracas: Cognitus.
- Rojas, R. (2009) *La empresa como objeto de negocios jurídicos*. Nicaragua
- Romagnoli, S. (2015) *Herramientas de Gestión: Diagnóstico empresarial*. Argentina.
- Romero, R. (2006) *Marketing*. Editora Palmir E.I.R.L.
- Roncero, A. (2013) *La franquicia y su incidencia en la gestión gastronómica del Perú 2012-2013*. (Tesis de Maestría en la Universidad San Martín de Porres. Peru)
- Sánchez (2009) *Metodología y diseños en la investigación científica*, Lima, Editorial Visión Universitaria.
- Sánchez, G. (2011) *Las franquicias*; Revista Dinero; Vol. I; Pág. 56-57
- Schumpeter, J. (1995). *Historia del análisis económico*. Barcelona: Ariel S.A.
- Torres, E. (2012) *Desarrollo organizacional para la gerencia de la innovación en latinoamérica*. Tesis de doctorado. Maracaibo, Venezuela).



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, Luzmila Lourdes Garro Aburto asesor del curso de Desarrollo de proyecto de investigación y revisor de la tesis del estudiante Br. Jara Trebejo Delsy Isidora titulada **Las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016**. Constató que la misma tiene un índice de similitud de 25% verificable en el reporte de originalidad del programa *turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 20 de Febrero del 2018

Luzmila Lourdes Garro Aburto

DNI: 09469026

Feedback Studio - Mozilla Firefox

https://ev.turmin.com/app/carta/ev?o=923843278&u=1051413501&lang=es&s=1

9 de 16

Resumen de coincidencias

25%

1 tesis por ma 8080 Fuente de internet 1%

2 equipob-do.blogspot.c... Fuente de internet 1%

3 repositorio.ucv.edu.pe Fuente de internet 1%

4 www.entrenamiento... Fuente de internet 1%

5 ibere.blogspot.com Fuente de internet 1%

6 fido.palermo.edu Fuente de internet 1%

7 gjalme.blogspot.com Fuente de internet 1%

8 rubu.ubu.es Fuente de internet 1%

9 desarrolloorganizacional... Fuente de internet 1%

feedback studio

Delisi



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Las franquicias y el desarrollo organizacional en una cadena de restaurantes, San Isidro, 2016

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

AUTORA
Br. Delcy Isidora Jara Trebejo

ASESORA:
Dra. Garro Aburto Luzmila Lourdes

Página 1 de 122 Número de palabras: 26076

1343 06/02/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Jara Trebejo, Delsy Isidora
D.N.I. : 42389167
Domicilio : Psj. maria de los angeles 588 - Los Olivos
Teléfono : Fijo : 521-7966 Móvil 962-754-227
E-mail : djarat@outlook.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : Maestra

Mención : Administración de Negocios - MBA

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Jara Trebejo, Delsy Isidora

Título de la tesis:

Las Franquicias y el desarrollo organizacional en una
Cadena de restaurantes, San Isidro, 2016

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha:

19-06-18

Luzmila
García
753-18



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Handwritten notes in yellow and black ink, including the name 'Luzmila' and other illegible markings.

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

Visto bueno para
empastado

ESCUELA DE POSGRADO

Delsy Isidora Jara Trebejo con DNI N° 42389167
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)
domiciliado (a) en Pj. María de los Angeles N° 588 - Los Olivos
(Calle / Lotís / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)
ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2015.11 del programa: Maestría en
(Promoción) (Nombre del programa)
Administración de negocios identificado con el código de matrícula N° 6000152203
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:
Aprobación para el empastado de tesis



Por lo expuesto, al no haber ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.
Lima, 05 de 06 de 2018

Delsy Jara
(Firma del solicitante)

- Documentos que adjunto:
- a. Tesis anillado
 - b. Resolución de Dictamen
 - c. Dictamen
 - d. Acta de Tesis

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:
Teléfonos: 944-247-927
Email: djara@outlook.com