UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**Análisis de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector
gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad: Perspectiva del Franquiciante,
operando en el exterior, al 2020**

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Asmat Velarde, Kevin Alejandro (0000-0003-3866-2643)

Inocente Briceño, Maria Claudia (0000-0001-9352-0176)

ASESOR

Azabache Moran, Carlos Alberto (0000-0002-0456-0932)

Lima, 19 julio de 2020

DEDICATORIA

A mi familia.

A mi prima Fransheska, por ser mi nuevo ángel. Le dedico este trabajo a todas las personas que, como yo, perdieron a un ser querido en esta época de pandemia.

Maria C. Inocente

*A mi madre por brindarme todo su apoyo durante la realización
de la presente investigación.*

Kevin A. Asmat

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la fuerza y confianza que necesito para cumplir todos mis objetivos. A mis padres por siempre creer en mí y mis capacidades, apoyando cada una de mis decisiones y por su amor incondicional. A mi hermano por ser quien me entiende sin palabras y me apoya sin importar qué. Agradezco a la UPC por brindarme una educación superior de alta calidad e infundir en mí grandes aspiraciones, de igual manera agradezco a mi asesor Carlos Azabache por ser nuestro guía en esta investigación. Agradezco mil veces a mi compañero y mejor amigo Kevin Asmat Velarde.

“¿Y Cómo quedaste? Como lo que siempre fuiste...”

Maria C. Inocente

Quiero agradecer a mi madre, quien, con su esfuerzo, me ha dado la oportunidad para desarrollarme profesionalmente y lograr mis objetivos. También agradezco a mis hermanos, quienes siempre se preocupan por mí y me apoyan en lo que esté a su alcance. Un agradecimiento a mi alma mater, la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, por brindarme las herramientas para mi desarrollo profesional, a su vez agradecer Carlos Azabache por sus conocimientos que direccionaron el camino de la investigación. Adicionalmente, agradezco el apoyo de las entidades y empresarios que participaron en el desarrollo de tesis. Quisiera agradecer infinitamente a María Claudia Inocente, quien no solo es mi compañera en esta investigación, sino la hermana que escogí y siempre está ahí para mí.

Kevin A. Asmat

RESUMEN

El propósito de la presente investigación es identificar las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica. Asimismo, busca conocer si existe un impacto positivo de las variables sobre la intensidad de expansión de las franquicias peruanas en Latinoamérica del sector gastronómico al 2020. Para lograr estos objetivos se consideraron las siguientes variables: La experiencia franquiciando, el conocimiento de marca, la atractividad del concepto de negocio y la efectividad de la adaptación del concepto de negocio. Para el análisis de intensidad también fueron considerados cuatro indicadores como lo son los años operando como franquicia en Latinoamérica, las unidades franquiciadas en Latinoamérica, la cantidad de países en los que la marca tiene presencia como franquicia y el promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica por país.

Esta investigación usa un análisis mixto. Para el análisis cualitativo se hizo uso de herramientas entrevistas semi-estructuradas a expertos del sector. Para la parte cuantitativa se hizo uso de un análisis de regresión logística para el objetivo de la identificación de variables que impulsan la expansión y un análisis de regresión lineal múltiple para medir el impacto de las variables en la intensidad de expansión de las franquicias.

Los resultados concluyeron a las variables de experiencia franquiciando y conocimiento de marca como impulsoras de la expansión de franquicias en Latinoamérica al 2020. Como segunda conclusión se identificó a la variable experiencia franquiciando como la única que tiene un efecto en la intensidad de expansión internacional de franquicias del sector gastronomía.

Palabras clave:

Negocios internacionales; Internacionalización; Franquicias peruanas; Gastronomía; Expansión a Latinoamérica

Analysis of the international expansion of Peruvian franchises in the gastronomic sector to Latin America and the Intensity: Franchisor's perspective, operating abroad, by 2020

ABSTRACT

The purpose of this research is to identify the variables that drive the international expansion of Peruvian franchises in the gastronomic sector to Latin America. Moreover, it determines if there is a positive impact of the variables on the intensity of expansion of Peruvian franchises in Latin America in the gastronomic sector by 2020. To achieve these objectives, the following variables will be considered: franchising experience, brand awareness, attraction of the business concept and effectiveness of the adaptation of the business concept. For the intensity analysis, there were also four indicators like years operating as a franchise in Latin America, franchised units in Latin America, the number of countries in which the brand has a franchise presence and the average number of franchised units in Latin America by country.

This research uses mixed analysis. For the quantitative research, a Logistic Regression analysis was used in order to identifying the variables that drive expansion and a Multiple Regression Analyses to measure the impact of the variables on the intensity of expansion of franchises.

The results concluded with the variables of franchising experience and brand value as drivers of franchise expansion in Latin America. As a second conclusion, the variable franchising experience was identified as the only one that has an effect on the intensity of international expansion of franchises in the gastronomy sector.

Keywords:

International business; Internationalization; Peruvian franchises; Gastronomy; Expansion to Latin America

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	4
1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.2 CONCEPTOS CLAVE.....	9
1.2.1 ¿Qué es franquicia?	9
1.2.2 Elementos de la Franquicia.....	10
1.2.3 Tipos de Franquicia	11
1.2.4 Definición de expansión internacional e Intensidad.....	12
1.3 FRANQUICIAS EN LATINOAMÉRICA Y PERÚ	13
1.3.1 Franquicias en Latinoamérica.....	13
1.3.2 Franquicias en el Perú.....	15
1.3.3 Internacionalización de las franquicias nacionales.....	19
1.4 BASES TEÓRICAS	20
1.4.1 Modelo de Upssala	20
1.4.2 Teorías económicas aplicadas	21
CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN.....	23
2.1 SITUACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	23
2.2 PROBLEMA	26
2.2.1 Problema Principal	26
2.2.2 Problemas Específicos	26
2.3 HIPÓTESIS.....	27
2.3.1 Hipótesis principal.....	27
2.3.2 Hipótesis Específicas	27
2.4 OBJETIVOS.....	28
2.4.1 Objetivo principal	28
2.4.2 Objetivos Específicos	28
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	29
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	30

3.4	OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	32
3.5	PROCESO DE MUESTREO.....	34
3.5.1	Población de estudio	34
3.5.2	Tamaño de muestra.....	35
3.6	MAPEO DE ACTORES CLAVE	36
3.7	INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS	38
CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN		40
4.1	PRIMERA ETAPA: INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	40
4.1.1	Entrevista a expertos.....	40
4.2	SEGUNDA ETAPA: INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	42
4.2.1	Modelo de Análisis de Regresión logística	42
4.2.2	Modelo de Análisis de Regresión Lineal Múltiple.....	49
4.3	OTRAS POSIBLES APLICACIONES O DESARROLLOS.....	53
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....		55
5.1	ANÁLISIS CUALITATIVO	55
5.1.1	Entrevista a expertos del sector público y privado	55
5.1.2	Entrevista a expertos del sector empresarial.....	62
5.2	ANÁLISIS CUANTITATIVO	67
5.2.1	Realización de encuestas	68
5.2.2	Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	68
5.2.3	Encuestados	69
5.2.4	Encuestas respondidas	70
5.2.5	Descripción de variables.....	71
5.2.6	Análisis estadísticos.....	79
DISCUSIÓN DE RESULTADOS		140
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		143
7.1	CONCLUSIONES	143
7.2	RECOMENDACIONES	145
LIMITACIONES.....		147
BIBLIOGRAFÍA		148

ANEXOS	154
---------------------	------------

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variables.....	8
Tabla 2: Operalización de las variables	32
Tabla 3: Marcas con presencia en Latinoamérica	34
Tabla 4: Mapa de Actores Clave	37
Tabla 5: Expertos Entrevistados	63
Tabla 6: Alfa de Cronbach.....	69
Tabla 7: Detalle de encuestados	70
Tabla 8: Variables para el Análisis Regresión Logística.....	71
Tabla 9: Variables para el Análisis de Regresión Múltiple	72
Tabla 10: Variables para el Análisis de Regresión Múltiple. Parte 2.....	72
Tabla 11: Estadístico por encuesta del total de encuestados	77
Tabla 12: Estadístico por encuesta de franquicias en Latinoamérica.....	78
Tabla 13: Resumen de procesamiento de datos.....	80
Tabla 14: Codificación de variable dependiente	80
Tabla 15: Pruebas Ómnibus de coeficientes de modelo	80
Tabla 16: Resumen de Modelo.....	81
Tabla 17: Prueba de Hosmer y Lemeshow	82
Tabla 18: Tabla de clasificación.....	82
Tabla 19: Variables en la ecuación.....	83
Tabla 20: Resumen del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4	87
Tabla 21: ANOVA del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4.....	88
Tabla 22: Coeficientes del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4	88
Tabla 23: Correlaciones del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4.....	90
Tabla 24: Multicolinealidad del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4.....	91
Tabla 25: Resumen del Modelo Y1 X1	93
Tabla 26: Resumen del Modelo Y1 X2	93
Tabla 27: Resumen del Modelo Y1 X3	94
Tabla 28: Resumen del Modelo Y1 X1 X2	94
Tabla 29: Resumen del Modelo Y1 X1 X3	95
Tabla 30: Priorización de Modelos Y1	95
Tabla 31: Coeficientes del Modelo Y1 X1 X3	96
Tabla 32: Coeficientes del Modelo Y1 X1	97

Tabla 33: Prueba de Durbin Watson.....	98
Tabla 34: Prueba de K-S.....	99
Tabla 35: Resumen del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4	101
Tabla 36: ANOVA del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4.....	101
Tabla 37: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4	102
Tabla 38: Correlaciones del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4	102
Tabla 39: Multicolinealidad del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4.....	103
Tabla 40: Resumen del Modelo Y2 X1	105
Tabla 41: Resumen del Modelo Y2 X2	105
Tabla 42: Resumen del Modelo Y2 X3	106
Tabla 43: Resumen del Modelo Y2 X4	106
Tabla 44: Resumen del Modelo Y2 X1 X2	107
Tabla 45: Resumen del Modelo Y2 X1 X3	107
Tabla 46: Resumen del Modelo Y2 X1 X4	108
Tabla 47: Priorización de Modelos Y2.....	108
Tabla 48: Coeficientes del Modelo Y2 X1	109
Tabla 49: Coeficientes del Modelo Y2 X4.....	110
Tabla 50: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X4	111
Tabla 51: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X2	112
Tabla 52: Coeficientes del Modelo Y2 X2.....	113
Tabla 53: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X3	114
Tabla 54: Coeficientes del Modelo Y2 X3.....	115
Tabla 55: Resumen del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4	116
Tabla 56: ANOVA del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4.....	116
Tabla 57: Coeficientes del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4	117
Tabla 58: Correlaciones del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4	117
Tabla 59: Multicolinealidad del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4.....	118
Tabla 60: Resumen del Modelo Y3 X1	120
Tabla 61: Resumen del Modelo Y3 X2	120
Tabla 62: Resumen del Modelo Y3 X3	121
Tabla 63: Resumen del Modelo Y3 X1 X2	121
Tabla 64: Resumen del Modelo Y3 X1 X3	122
Tabla 65: Priorización de Modelos Y3.....	122

Tabla 66: Coeficientes del Modelo Y3 X2	123
Tabla 67: Coeficientes del Modelo Y3 X3	124
Tabla 68: Coeficientes del Modelo Y3 X1 X2	125
Tabla 69: Coeficientes del Modelo Y3 X1 X3	126
Tabla 70: Coeficientes del Modelo Y3 X2	127
Tabla 71: Resumen del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4	128
Tabla 72: ANOVA del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4.....	128
Tabla 73: Coeficientes del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4	129
Tabla 74: Correlación del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4	129
Tabla 75: Multicolinealidad del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4.....	130
Tabla 76: Resumen de Modelo Y4 X1	132
Tabla 77: Resumen de Modelo Y4 X2	132
Tabla 78: Resumen de Modelo Y4 X4	133
Tabla 79: Resumen de Modelo Y4 X1 X2	133
Tabla 80: Resumen de Modelo Y4 X4	134
Tabla 81: Priorización de Modelos Y4.....	134
Tabla 82: Coeficientes del Modelo Y4 X1 X4	135
Tabla 83: Coeficientes del Modelo Y4 X1	136
Tabla 84: Coeficientes del Modelo Y4 X1 X2	137
Tabla 85: Coeficientes del Modelo Y4 X4.....	138
Tabla 86: Coeficientes del Modelo Y4 X2	139

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Franquicias nacionales y extranjeras	17
Ilustración 2: Franquicias nacionales por sectores	17
Ilustración 3: Número de franquicias por sector	18
Ilustración 4: Distribución de la presencia de franquicias.....	19
Ilustración 5: Marcas por rubro de franquicia (nacional y extranjera)	24
Ilustración 6: Presencia de marcas Franquiciadas por País	25
Ilustración 7: Validación de variables independientes	58
Ilustración 8: Búsqueda de nuevas variables	60
Ilustración 9: Identificación de nuevas variables	61
Ilustración 10: Validación de nuevas variables	67
Ilustración 12: Porcentaje de empresas encuestadas que se consideran franquicia.....	74
Ilustración 13: Porcentaje de franquicias con presencia en Latinoamérica.....	75
Ilustración 14: Cantidad de franquicias operando en Latinoamérica	76
Ilustración 15: Unidades franquiciadas en Latinoamérica	77
Ilustración 16: Dispersión del Modelo Y1 X1	100

INTRODUCCIÓN

El Perú, a pesar de ser un país que sufre de inestabilidad económica derivada de la crisis política, ha sabido mantener los niveles de consumo del servicio de alimentos, los cuales lograron un crecimiento en el 2019. La cocina peruana se ha convertido en patrimonio cultural y ha generado un impacto directo a la economía del país debido a su reconocimiento internacional en el último par de décadas. Este impacto se refleja en las cifras de INEI en el crecimiento sostenido en ventas y de reconocimiento de restaurantes y chefs peruanos en América latina y alrededor del mundo. La oferta de servicios gastronómicos en el Perú se ha ido profesionalizando, donde los empresarios buscan la mejora de procesos y la distinción en la cocina de autor. Muchos restaurantes se encuentran en búsqueda de oportunidades fuera del país incursionando en nuevos mercados y utilizando un modelo de franquicias (Euromonitor, 2019).

Debido a una economía tan cambiante, las empresas buscan maximizar sus resultados y valor de marca no solo continuando su desarrollo en su mercado local, sino también optan por encontrar oportunidades en mercados internacionales. Con respecto a esta necesidad, se requiere penetrar los mercados de manera rápida para obtener un óptimo de nivel de eficiencia y eficacia en el mercado/sector al cual se está incurriendo. Es por ello que la estrategia que más se acopla a este objetivo y más empleada en estos últimos tiempos, es el crecimiento mediante franquicias. Esta dinámica otorga los beneficios esperados a las partes si es que se emplea de manera adecuada. En el Perú, el uso de esta estrategia no es la excepción. Al periodo de noviembre-18, se registraron 515 marcas de franquicias, de las cuales casi el 50% son de capital nacional (Cámara Peruana de Franquicias). Otro aspecto a tomar en cuenta es que, en el año 2015, solo el 12% de franquicias de marcas peruanas tenía presencia en el exterior, dejando el 88% en el territorio nacional. Con respecto a Perú en el exterior mediante franquicias, en el 2016, se estableció un Plan de Promoción de Franquicias por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) en conjunto con la Cámara Peruana de Franquicias (CPF) y la Cámara de Comercio de Lima (CCL) para impulsar el dinamismo del sector y cumplir con una óptima expansión, debido a que las

franquicias nacionales presentan un buen prospecto en el exterior. Con este plan, se buscaba que, para el 2019, se duplique el número de franquicias en el extranjero, mediante capacitación sobre aspectos importantes que impactan en el negocio.

El Centro nacional de planeamiento estratégico (CEPLAN) en su publicación “Lineamientos para un programa de desarrollo de la Gastronomía peruana en el marco del Plan Bicentenario” afirma que el boom gastronómico generó un aumento rápido en la modernización de los establecimientos gastronómicos peruanos. Estudios de APEGA indican que la cocina genera una cadena de valor de más de 40 mil millones de soles, equivalente al 11.2 % del PBI proyectado del 2009.

Según Tello (2019), el sector gastronómico ha crecido en participación del valor de producción de 3.72% en 2007 a 4.86% en 2015. El sector restaurantes es uno de los más representativos y explica en conjunto con el sector alojamiento el 85% de valor producido.

El último censo realizado por INEI (2017), identifica a la gastronomía como el rubro con la mayor cantidad de franquiciadas y está conformada en su mayoría por empresas nacionales. El incremento del número de franquicias también ha ocasionado la exportación de productos comestibles y sazónadores (Fernández, 2008). Sabemos que el incremento de franquicias fue de 30% anual en el Perú y se estima que la facturación de las franquicias gastronómicas se encontraba en 120 millones de dólares en el 2010 (CEPLAN).

Según el censo de INEI (2017), los principales países de exportación de servicios son Chile, Ecuador, Bolivia, Brasil, Panamá, entre otros latinoamericanos, siendo Estados Unidos y España dos mercados de gran atracción. Así mismo, se cuantificó al 12.5%, es decir, 5 de cada 40 marcas nacionales muestran interés en expandirse internacionalmente y han desarrollado los estudios de mercado correspondientes. El 39% de las marcas nacionales cuentan con planes de expansión a 16 distintos países, principalmente de Latinoamérica.

Habiendo observado la presente información, se dio paso a realizar el Marco Teórico, el cual presenta literatura relacionada a procesos de internacionalización mediante el uso de

franquicias y cuáles son los motivos que permitieron a las empresas optar por este modelo. Es así cómo nace la problemática de estudio, mediante un tipo de investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo, y con diseño no experimental exploratorio secuencial; el cual es identificar las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad (Perspectiva del Franquiciante operando en el exterior) al 2020.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

En este primer capítulo, iniciaremos por la revisión y desarrollo del marco teórico. Esta nos proporcionará información de carácter primordial para profundizar el problema de investigación. Analizaremos teorías e investigaciones previas que proveen un aporte esencial a nuestro estudio. Se analizará la información de manera lógica y coherente para explicar el problema de investigación. (Hernández, 2014)

En la actualidad, muchas industrias encuentran en la franquicia una de las maneras más efectivas de hacer negocios. Este modelo le permite al franquiciante, uno de los actores principales del modelo, hacer negocios con un método enfocado en la expansión. En países como España, Australia y otros, con el mismo nivel de industrialización, la franquicia es la forma más popular de hacer negocios (Rosado-Serrano, Paul, & Dikova, 2018). Así mismo, esta puede realizarse de manera local e internacional, esta última tiene una dinámica mucho más compleja a diferencia de la local.

Randheer (2015) y su última investigación, enfocada en la internacionalización de franquicias de comida rápida (fast food), busca identificar los factores determinantes para la expansión internacional. En otras investigaciones, buscan identificar el porqué de la preferencia de las cadenas de expandirse a países específicos. Por ejemplo, las últimas investigaciones realizadas se desarrollaron en Arabia Saudita, que en la actualidad es uno de los países con mayor presencia de franquicias a nivel internacional.

Una siguiente investigación realizada por Alnassar (2017), comprueba que la internacionalización es una forma efectiva de generar ingresos a las compañías. El estudio realizó un análisis de 16 de las empresas del top 100 franquicias donde se analizó el costo, las tasas, el número de unidades y los ingresos anuales de cada cadena.

Investigaciones como la de Cerviño y Baena, buscaron hallar los factores que determinan el modo de entrada que utilizan las franquicias al ingresar a mercados emergentes. Identificaron 4 modelos de entrada: Inversión directa, Joint Venture, franquicia master y franquicia directa. El estudio concluyó en que franquicias con alta experiencia internacional ingresan a mercados emergentes vía inversión directa si los mercados son políticamente estables. Franquicias con poca experiencia internacional posiblemente ingresen a los mercados extranjeros con franquicias master (Baena & Cerviño, 2015).

Mahmood A. Khan (2005) realizó estudios de la internacionalización de las franquicias de comida rápida y el impacto en los servicios que ofrecen en los países que se establecen. Como punto de partida, se hace detalle de los puntos requeridos por los franquiciadores para que los franquiciados pongan en marcha el modelo de negocio, así como también el empleo del marketing mix. Es así como, mediante una investigación cualitativa, se hace análisis de los impactos (medioambientales, económicos, culturales, tecnológicos, sociales y legales) generados por la aparición de las franquicias en el mundo, tomando como ejemplo principal a McDonald's. Las franquicias americanas tienen bien claro el concepto que transmiten a sus franquicias alrededor del mundo y que han sabido cómo adecuarse al contexto que, mediante la tropicalización de sus servicios, o en su contraparte, adecuar al mercado a sus productos y servicios.

Investigaciones más cercanas llevada a cabo en el Perú sobre el modelo de franquicias y su desarrollo se han dado en su mayoría sobre conceptos de negocios gastronómicos y los factores de éxito para sus ingresos a mercados latinoamericanos.

La investigación de tesis de Neyra y Salas (2019), el cual se titula “Factores críticos de éxito que favorecen la internacionalización de las franquicias peruanas del sector gastronómico. Perspectiva de los franquiciados en el mercado de Chile, en las ciudades de Santiago de Chile y Antofagasta, al 2018”, consideró al posicionamiento de marca, la calidad de los productos, la ubicación estratégica y la transferencia del know how como factores críticos de éxito. Los análisis de la investigación arrojan que el posicionamiento de

marca no es un factor percibido como crítico por los franquiciados y los factores como calidad, ubicación y know how sí fueron percibidos como críticos por los franquiciados en Chile.

Así mismo, Cespedes y Corneli (2019), en su estudio “Análisis de los principales factores para la internacionalización de franquicias gastronómicas peruanas hacia la Ciudad de Panamá”, tomaron en cuenta como factores: el abastecimiento de insumos, la tropicalización, la promoción comercial y la profesionalización de la operatividad. Concluyendo como principal factor de importancia a la profesionalización de la operatividad, dado que según los investigadores es el factor que necesita mayor desarrollo y capacitación. Adicional a ello, los tres factores adicionales son influyentes para la internacionalización de las franquicias gastronómicas.

Adicional a las investigaciones vistas, se tomó en consideración la investigación “Factores críticos de éxito de las franquicias extranjeras del sector gastronómico en el mercado limeño, desde las perspectivas del franquiciado, de los expertos en franquicias y los consumidores” por León y Medina (2016). Este estudio determinó como factores críticos al estudio de mercado y la tropicalización de los productos. Otros factores considerados fueron el cumplimiento de estándares, la estrategia de marketing y publicidad, y un producto de calidad con carta variada.

Por último, y siguiendo el tema de factores críticos, se tomó como referencia la investigación realizada por Haman y Rosas (2017), con el título “Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de la internacionalización de franquicias peruanas en el sector gastronómico durante el periodo del 2010 – 2015 hacia Latinoamérica”. Su análisis concluye confirmando como un factor de éxito es la promoción comercial brindada por el estado, pero recalcando que esta no es suficiente en la actualidad. Asimismo, se descartaron a la política comercial y a los insumos primarios peruanos como un factor de éxito para la internacionalización.

Como punto de partida de esta investigación; tomaremos el trabajo de investigación realizado por Baena (2018), “International Franchise presence and intensity level: profile of franchisors operating abroad” este estudio exploratorio, busca identificar las variables para la decisión de franquicias en el extranjero. Explora un grupo de factores y su intensidad en el proceso de internacionalización de las cadenas de franquicia en el mercado español.

Las variables estudiadas son cuatro: La experiencia en gestión, la experiencia franquiciando, la orientación y el conocimiento de marca en todas las franquicias analizadas. De la misma manera, se analizan cuatro indicadores: La cantidad de países donde la cadena tiene presencia, la cantidad de unidades franquiciadas en el exterior, el número promedio de tiendas en cada país y número de años en el exterior.

Este estudio analiza información de las franquicias españolas del año 2016, dada las limitaciones para el acceso de información de una población de 302 cadenas españolas en el extranjero solo se tomaron una muestra de 145 cadenas que representan el 47% del total de franquicias.

Mediante un análisis de regresión múltiple, del análisis de correlación de Pearson y del análisis de la multicolinealidad de las variables, se busca identificar las variables que impulsan la expansión de las franquicias españolas y la intensidad de la expansión internacional de las franquicias. Todo esto mediante el planteamiento de 8 hipótesis que analizan el impacto de cada variable con cada uno de los objetivos planteados.

Como conclusión, la investigación de Baena (2018), contribuye al evidenciar que el conocimiento de marca es una de las principales variables que permite a los franquiciadores atraer nuevos franquiciados, lo cual facilita la expansión internacional de las cadenas y la intensidad de la misma. Así mismo, confirma el argumento de la teoría de señales, que indica que una marca fuerte hace más fácil el proceso de compra y provee un comienzo exitoso para la red de franquicias de la cadena.

Así mismo, consideramos analizar el trabajo “Reasons for the expansion in Franchising: is it all said” como un trabajo de apoyo, donde Rondan, Navarro, Diez y Rodríguez (2012) desarrollaron un estudio exploratorio empírico de 28 variables que explican la elección de franquicia como estrategia de expansión, en lugar de unidades propias en España, las cuales se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 1: Variables

Item	Dimensión	Variable
1	Costos de Franquicia	Inversión Inicial
2		Canon de Entrada
3		Regalía de Ventas
4		Canon de Publicidad
5	Crecimiento de Franquiciante	Crecimiento de Ventas del año anterior
6	Experiencia del Franquiciante	Edad de la compañía franquiciadora (en años)
7		Edad de la compañía franquiciadora en España (en años)
8	Sector	Retailing, Servicios, Hoteles y Restaurantes
9	Dispersión Geográfica	Población mínima requerida
10	Internacionalización	¿Está internacionalizado?
11		Número de unidades fuera de España
12	Duración de Contrato	Tiempo de Contrato (en años)
13	Tamaño de la cadena	Número de unidades propias de la cadena
14		Ventas de las unidades propias de la cadena
15		Ventas de las unidades franquiciadas de la cadena
16		Número de empleados de las unidades propias de la cadena
17		Número de empleados de las unidades franquiciadas de la cadena
18	Eficiencia de la cadena	Promedio de ventas de las unidades propias de la cadena
19		Promedio de ventas de las unidades franquiciadas de la cadena
20		Promedio de número de empleados de las unidades propias de la cadena
21		Promedio de número de empleados de las unidades franquiciadas de la cadena
22		Promedio de ventas por empleado de las unidades propias de la cadena
23		Promedio de ventas por empleado de las unidades franquiciadas de la cadena
24	Resultados de la cadena	Rentabilidad económica
25		Rentabilidad Financiera
26	Miembro	¿Es miembro de la Asociación Española de Franquicias?
27	Estrategia de distribución	Estrategia de Distribución: Dual o mono-canal
28	País de Origen del Franquiciante	¿España ciudad de origen?

Fuente: Reasons for the expansion in franchising: is it all said? (2012)

Este estudio, en un inicio, recopila antecedentes sobre el motivo por los cuales las empresas buscan realizar la expansión mediante franquicias. Consecutivamente, para el desarrollo de la investigación, se realizaron encuestas a 230 cadenas de franquicias con mayores ventas en España, durante 2002-2005. Esta cantidad representa aproximadamente un tercio de las franquicias existentes en España en el intervalo de tiempo.

La principal motivación del estudio fue analizar las razones que impulsan a los gerentes a expandir sus negocios mediante las franquicias. Mediante la metodología de Regresión de Clase Latente y tomando como variable dependiente las unidades franquiciadas, se identificaron 4 de perfiles de franquiciadores quienes, en común, presentan 4 variables (razones para optar por franquicias) con mayor significancia, las cuales son: Inversión

Inicial, Número de empleados de las unidades franquiciadas, Edad de la compañía franquiciadora y País de Origen del Franquiciador.

Mediante su investigación exploratoria, McIntyre y Huszagh (1995) buscaron identificar a las franquicias en las tres últimas etapas del proceso de internacionalización de Cavusgil y Nevil (1980) las cuales son: Marketing Doméstico, Participación Experimental, Participación Activa y Participación Comprometida. Por medio de 93 empresas estadounidenses con operaciones internacionales bajo franquicia que presentaron respuestas efectivas (de un censo de 332 empresas) y mediante la rutina SPSSx Cluster utilizando el método de vecino más cercano con la medida de distancia euclidiana al cuadrado, se detectó la formación de 2 grupos, los cuales podrían encajar con las dos últimas etapas del proceso de internacionalización. Esto se debe a que, en la etapa de participación Activa y participación comprometida se busca expandirse para resolver problemas administrativos y realizar diversificación de mercados (más allá de los mercados desarrollados), respectivamente; mientras que, en la participación experimental, el compromiso y esfuerzo de franquiciar son mínimos.

1.2 Conceptos clave

A continuación se realizarán las definiciones de términos relevantes para lograr un mejor entendimiento de los conceptos que se verán en esta investigación.

1.2.1 ¿Qué es franquicia?

En las últimas décadas, las franquicias como estrategia de crecimiento han demostrado ser una de las más eficientes en el sector de servicios. Evidencia académica ha demostrado que las franquicias poseen un rápido crecimiento (Kretinin, Anokhin, & Wincent, 2019).

El acuerdo de franquicia se define como un contrato entre dos empresas, donde el franquiciante otorga al franquiciado el derecho de utilizar la marca y/o vender el producto de su propiedad por un determinado periodo de tiempo a cambio de un pago por el mismo (Lafontaine, 1992). Los contratos de franquicia requieren un pago del franquiciado al

franquiciante de una cuota de franquicia, así como de regalías sobre las ventas (Lafontaine, 1992). Estas cuotas y regalías varían en casos específicos para luego llegar a un mismo nivel para todos los franquiciados (Lafontaine, 1992). Según el Departamento de comercio de los estados unidos, en 1988, Lafontaine nos señala que se llega a definir como una relación que no solo incluye el producto y la marca, sino también incluye la estrategia y plan de marketing, las operaciones, el control de calidad y una comunicación directa y continua entre las dos personas jurídicas (Lafontaine, 1992).

La misma estrategia se sigue reproduciendo en la actualidad, la gran parte de franquiciantes operan un número de tiendas como unidad propia y otras por medio del modelo de franquicia. Desde hace décadas se utiliza el mismo modelo, como en los casos de McDonald y Burger King que, en el año 1986, de todas las tiendas de la marca el 76% y 82%, respectivamente, de sus miles de tiendas eran franquiciadas (Lafontaine, 1992).

Una característica entre las tiendas de modelo de franquicia es el gran incentivo que poseen para trabajar fuertemente porque su recompensa está directamente relacionada al desempeño de sus establecimientos. Por otro lado, también pueden sentirse tentadas a buscar ganancias a corto plazo desentendiéndose de las operaciones de la cadena. Pueden llegar a disminuir la calidad, fallar en la supervisión de los empleados e infravalorar la inversión en publicidad (Barthélemy, 2008). Es por ello, que, junto al nombre de la marca, las prácticas del negocio son recursos a proveer como conocimiento del manejo de las operaciones día a día y una constante comunicación con sus franquiciados (Barthélemy, 2008).

1.2.2 Elementos de la Franquicia

Después de analizar cómo es la operatividad, mediante franquicia, es bueno precisar los elementos que forman parte de la dinámica. (Aguirre et al, 2006)

- Franquiciador/Franquiciante:

Brinda el derecho del uso de su modelo de negocio y marca (al franquiciado) para ejercer la operación y comercialización de bienes y ejecución de servicios.

- Franquiciado:

Obtiene (del franquiciador) el derecho el derecho del uso de su modelo de negocio y marca para ejercer la operación y comercialización de bienes y ejecución de servicios, por un periodo en específico.

- Marca:

Bien intangible brindado, por el franquiciador, para que el franquiciado realice su uso por un periodo en específico.

- Know How:

Todos los conocimientos que el franquiciador brinda al franquiciado, con respecto a procesos fabricación, comercialización y control, propios de la marca; que deben ser correctamente explicados para que su réplica no se presente complicada.

- Canon de entrada:

Pago único realizado por el franquiciado para formar parte de la cadena de franquicias.

- Regalías:

Pagos recurrentes ejercidos por el franquiciado por tener el derecho de uso de la marca. Estos usualmente son calculados por porcentajes de venta y su tiempo de pago se encuentra en los términos del contrato.

1.2.3 Tipos de Franquicia

Las franquicias en Estados Unidos por ley, deben cumplir tres criterios de clasificación: En primer lugar, el franquiciado distribuye productos o presta servicios del franquiciante con

su marca registrada. En segundo lugar, El franquiciante provee asistencia y/o provee el método para llevar las operaciones. Por último, el franquiciado debe pagar como mínimo 500 dólares al franquiciador durante 6 meses de operaciones de la franquicia (McIntyre & Huszagh, 1995).

El estudio de Baena en 2015 identifica cuatro posibles modelos de entrada que las empresas franquiciantes adoptan en el exterior: Franquicia directa, Franquicia master, Joint Venture e inversión directa (Baena & Cerviño, 2015).

- Franquicia Directa, que se determina al vender la marca, el cual se llamará franquicia en el país anfitrión, ofrecer los servicios y el manejo de operaciones, etc.
- Joint Venture, establece generar una alianza estratégica con un socio comercial en el país elegido.
- Inversión directa, el cual implica establecer desde un inicio la implementación de las unidades por parte del franquiciante, asumiendo la inversión, así como su riesgo. Esto implica la compra del local, el diseño y estructura de la misma.
- Franquicia master, es el intermediario que se encarga de desarrollar su propia red de franquicias en un espacio otorgado por el franquiciante utilizando el formato otorgado. El franquiciado master adopta la posición de franquiciador en el espacio establecido.

1.2.4 Definición de expansión internacional e Intensidad

Con respecto a la expansión internacional o (presencia internacional), Baena (2017) describe que es el momento que el franquiciador o dueño de la marca decide hacer la ampliación sus operaciones, cruzando las fronteras de su mercado local. Esto se debe a que su mercado origen se encuentra acaparado por su competencia y, con ello, la reducción de sus beneficios. De esta manera, percibe al mundo como una oportunidad para atender sus necesidades. En cuanto a la intensidad de la expansión, Baena (2017) indica que es la medida de la decisión tomada para el desarrollo de la marca en el exterior. En otras

palabras, es el hecho de poder cuantificar la internacionalización de las operaciones de las empresas.

En relación a expansión internacional:

“Este crecimiento ha sido impulsado no solo por factores de empuje, que incluyen la saturación, la competencia y la disminución de las ganancias en los mercados internos, sino también por factores de atracción, como la liberalización de los países del bloque oriental y la aparición de varios países recientemente industrializados en el mercado internacional.” (Baena, 2017, p. 202)

Con respecto a intensidad internacional:

“Cabe señalar que un franquiciador puede tener presencia en muchos países, pero con sólo una pequeña presencia en cada uno o, por el contrario, otra cadena puede tener presencia en pocos países, pero con gran difusión en esos países. Por esta razón, el presente trabajo explora la decisión de internacionalización mientras examina la intensidad de dicha expansión internacional de franquicias.” (Baena, 2017, p. 203)

“(…) Primero está la decisión de expandirse más allá de las fronteras nacionales. En segundo lugar, está la intensidad de la decisión anterior (la medida en que el franquiciador se vuelve realmente global) (…)” (Baena, 2017, p. 210)

1.3 Franquicias en Latinoamérica y Perú

1.3.1 Franquicias en Latinoamérica

Una de las investigaciones del sector franquicias a nivel Latinoamericano viene de Baena y Cerviño (2011), los autores buscan identificar los factores que impulsan la selección del mercado en Latinoamérica. Esta investigación examina cómo ciertas condiciones de los mercados pueden restringir la difusión de franquicias en los países de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela. Los factores analizados son seis: La distancia geográfica, la

distancia cultural, la evasión de la incertidumbre, el individualismo y el desarrollo económico. El análisis de los factores se realiza con controles como el potencial económico, la estabilidad política, la tasa de desempleo y la corrupción del país anfitrión. El estudio se realizó con un enfoque cuantitativo con una muestra de 63 franquicias españolas que operan en Latinoamérica en 20 países a enero del 2010. La conclusión del estudio muestra que la distancia cultural entre el país anfitrión y el país de origen, así como el desarrollo económico y el potencial del país anfitrión son factores que pueden limitar la propagación de la franquicia internacional en los países de Latinoamérica.

Otra investigación que tiene como objeto de estudio a franquicias en Latinoamérica es el de De Resende y Mendes (2014), este tiene como objetivo demostrar los factores del entorno externo que están involucrados en el compromiso de las franquicias brasileñas. Busca también comprender las características de los países en los que las cadenas brasileñas se encuentran operando y verificar la influencia de las características en el compromiso de las cadenas en cada país donde operan. Se analizó a 157 franquicias con operaciones en 26 países. El estudio concluye identificando tres grupos: grupo 1, franquicias que operan en países subdesarrollados de América Latina y África, grupo 2, franquicias que operan en países desarrollados de América Latina y el grupo 3, franquicias que operan en USA. El grupo 1 tiene la peor eficiencia comercial, el grupo 3 cuenta con el compromiso comercial más bajo al del grupo 2.

A nivel mundial el principal ente regulador de las franquicias es el “World Franchise Council” (Consejo mundial de franquicias), el cual se encarga de apoyar en el desarrollo y protección de las franquicias y promueve las mejores prácticas, justas y éticas en todo el mundo. A nivel Latinoamericano, lo más cercano es la Federación Iberoamericana de franquicias (FIAF) que tiene como objetivo “la protección, organización, reglamentación y control de la actividad mercantil que actúa en el mercado bajo el régimen de franquicia”. La FIAF, tiene como socios a los siguientes países: Argentina, Brasil, Guatemala, México, Paraguay, Perú, Colombia, Costa Rica, España, Portugal, Uruguay y Venezuela.

Según información de la FIAF, los países socios cuentan con los siguientes números de franquicias por país. Al 2016 Argentina contaba con 152 franquiciadores, al 2018 Brasil

contaba con 1301 franquiciadores, al 2016 Colombia contaba con 24 franquicias, al 2014 Costa Rica contaba con 41 franquiciadores, al 2015 Guatemala contaba con 24 franquiciadores, al 2016 México contaba con 380 franquiciadores, al 2015 Paraguay contaba con 11 franquiciadores, al 2016 el Perú contaba con 62 franquicias, Portugal contaba con 67 franquiciadores, al 2016 Uruguay contaba con 24 franquiciadores y, al 2015 Venezuela contaba con 100 franquiciadores.

Según América Economía (2012), en un análisis realizado nos indica que el país que destaca en la región es Brasil con cerca de 1800 franquicias en el mercado. Seguido por México, Argentina y Venezuela. Con el 35% de presencia regional, el sector gastronómico es el principal rubro en franquicias.

1.3.2 Franquicias en el Perú

En el Perú el uso de franquicias se debe a la llegada de cadenas de comida rápida como Kentucky Fried Chicken, Burger King, McDonald's, entre otros. En este transcurso y con el mismo modelo comienzan a surgir franquicias peruanas como Astrid y Gastón, China Wok, Mediterraneo Chicken y más (Promperú, 2016). Desde el 2004, Promperú incluye dentro de la nueva oferta exportable el modelo de franquicias, generando institucionalidad en conjunto con la Cámara peruana de Franquicias (Promperú, 2016), sociedad dónde se asocian las franquicias con presencia en el Perú para obtener información y quienes ofrecen guía a nuevas empresas que quieren formar una franquicia. Asimismo, la Cámara de comercio de Lima genera aporte realizando ferias y otras actividades relacionadas al incentivo de las franquicias en el Perú.

El sector de franquicias es catalogado como una buena propuesta de emprendimiento. En el caso de las empresas peruanas, más de la mitad tiene un periodo de recupero de dos años (Mincetur, 2017). En el Perú, en el 2017, existían 150 franquicias de las cuales predomina el sector gastronomía (Mincetur, 2017). Perú tiene la ventaja de ser reconocido como el “mejor destino culinario del mundo -2019”, premiado por octavo año consecutivo por los World Travel Awards.

Las franquicias nacionales que se han internacionalizado solo cubren el 10% de las franquicias en el Perú. También se observa que el 84% del total de franquicias peruanas se desarrollan dentro del país y 6% tienen únicamente presencia extranjera (INEI, 2017). Promperú y El Ministerio de Comercio Exterior implementaron un Plan de Promoción de franquicias en el 2016 como instrumento para el desarrollo de franquicias peruanas (Promperú, 2016).

La evolución de las franquicias en el Perú se divide en 4 etapas: La primera se define como el ingreso de franquicias de propiedad extranjera, que en sus inicios y por la historia son principalmente franquicias gastronómicas. En el caso de Perú, fueron KFC y McDonald's. Estos primeros ingresos los realizan grandes empresas o grupos empresariales con un modelo de Franquicia master, que les permite su desarrollo en el país. En la segunda etapa, se comienza a ver en la industria la apertura de las primeras franquicias nacionales principalmente en el sector gastronómico, siguiendo el ejemplo de las cadenas extranjeras llegadas anteriormente al país. La tercera etapa, se le denomina "Boom" de las franquicias. En esta etapa una gran población comienza a utilizar el modelo de franquicia sobrepasando al número de franquicias extranjera en el país. Además, también se caracteriza esta tercera etapa por la exportación de franquicias al extranjero, por la creación de entes reguladores y de investigación en el tema, así como el incentivo al modelo. La cuarta etapa y la final, se determina por la profesionalización y consolidación del sector. Las franquicias nacionales predominaran por mucho, desplazando a las franquicias extranjeras a un mínimo (Ludeña Almeyda, 2012).

La data nacional más actualizada la encontramos del primer censo realizado por Mincetur y la INEI (2017). Se contempló 465 marcas, de las cuales el 42% (196) declararon operar bajo el modelo de franquicia. De las 196 franquicias censadas el 52% (102) son nacionales, mientras el 48% restante es marca extranjera. Un descubrimiento muy importante del censo es el conocer que solo el 5% de las marcas nacionales realizaron estudios de mercado para su ingreso a mercados extranjeros en cuatro destinos principales: Chile, Ecuador, Estados Unidos y Colombia.

Según el censo de INEI (2017), el 38% de las franquicias son del rubro gastronomía, 15% de Salud y Estética, 8% de Educación, el 6% de fast food y el restante se dividen en rubros de bazar, florería, deporte, moda y otros.

Ilustración 1: Franquicias nacionales y extranjeras

Fuente: Censo de Franquicias, 2017, INEI

Según la FranquiGuía, revista especializada en franquicias de Front Consulting Group (una de las consultoras más reconocidas del gremio) el sector con mayor concentración de franquicias en el Perú es el rubro Gastronomía que tiene 139 marcas que conforman el 55% del total.

Ilustración 2: Franquicias nacionales por sectores

Fuente: FranquiGuía (2018)

Este rubro se puede dividir en subtipos. La revista FranquiGuía nos presenta la cantidad de franquicias que se encuentran en el Perú por cada subtipo al periodo de Noviembre 2018.

Ilustración 3: Número de franquicias por sector

SECTORES DE FRANQUICIA	NRO. FRANQUICIAS
GASTRONOMÍA	
Restaurantes:	76
Bares- Discotecas- Karaokes:	5
Comida rápida:	22
Cafeterías- Heladerías:	12
Panaderías- Pastelerías- Chocolatería:	15
Juguerías- Bebidas:	9

Fuente: FranquiGuía (2018)

1.3.3 Internacionalización de las franquicias nacionales

Según el censo realizado por INEI sólo el 10% de las franquicias nacionales se han internacionalizado y la mayoría de ellas se encuentran únicamente en el Perú. De igual manera, existe un 6% que opera solo en el extranjero.

Ilustración 4: Distribución de la presencia de franquicias

Fuente: Censo de franquicias, 2017, INEI

Por último, el censo logró cuantificar que solo el 12.5%, es decir, 5 de cada 40 marcas nacionales muestran interés en expandirse internacionalmente y han desarrollado los estudios de mercado correspondientes. Por otro lado, 39% de las marcas nacionales cuentan con planes de expansión a 16 distintos países, principalmente de Latinoamérica (Chile, Ecuador, Colombia, Bolivia, Brasil, Argentina, Panamá, El salvador, Guatemala, Costa Rica y México).

1.4 Bases teóricas

1.4.1 Modelo de Upsala

Según los investigadores de la Universidad Uppsala de Suecia, Jan Johanson y Finn Wiedersheim-Paul (1975), las empresas (sin importar su tamaño) pueden seguir un proceso gradual de internacionalización en sus operaciones, tomando en cuenta las siguientes suposiciones:

- La empresa se encuentra localmente desarrollada antes de realizar actividades en el exterior.
- La empresa comienza sus actividades internacionales en países cercanos, países conocidos o países con prácticas de negocios semejantes.
- A medida que la empresa se va desarrollando en un país, se espera que las operaciones se extiendan gradualmente.

Esta teoría menciona que las compañías participan en 4 etapas para llevar a cabo su proceso de internacionalización, tomando en consideración que, mientras mayor sea la experiencia de las operaciones en el exterior, se presenta el aumento del compromiso y recursos:

- Actividades de exportación no regulares: La empresa presenta falta de información sobre el mercado destino y no incurre en recursos hacia el mercado.
- Exportación vía representantes independientes: Se generan ventas en el exterior, mediante un agente que permite obtener información sobre los procesos relevantes, generando compromiso con el mercado destino.

- Subsidiaria de ventas: La empresa puede lidiar con la información del mercado de destino, puesto que posee en su totalidad un canal controlado, ganando experiencia sobre los factores influyentes de los recursos a comprometer.
- Unidades de Producción o Manufactura: Comprende el compromiso total de los recursos.

Jan Johanson y Finn Wiedersheim-Paul (1975) suponen que no siempre se siga el proceso completo, debido a que algunos mercados presentan un tamaño pequeño para el compromiso de recursos.

1.4.2 Teorías económicas aplicadas

De acuerdo a la investigación de Rondan, Navarro, Diez y Rodriguez (2012), se hace mención sobre estudios relacionados a la explicación de la dinámica de las franquicias y la elección de los empresarios por optar por unidades franquiciadas en la expansión de sus negocios; y es así como se toma como principal las siguientes teorías económicas:

1.4.2.1 Teoría de agencia

Jensen y Meckling (1976) indican que esta teoría surge del supuesto que, mediante un contrato, el principal pacta con el agente la realización de servicios bajo su nombre, otorgándole autoridad para tomar decisiones. Tomando como referencia esta teoría económica, Baena (2017) hace una relación entre el franquiciador (como el principal), otorgando la autoridad de su marca al franquiciado (como agente). De esta manera, y para que la dinámica del proceso de franquicia beneficie a ambas partes, estos deben participar activamente, mediante el comportamiento esperado; puesto que, si el franquiciado invierte en su punto de venta, el franquiciador disminuye los costos de supervisión; lo que genera un aumento en el valor de la franquicia. Es así como, el crecimiento mediante franquicias contribuye a la eliminación de dificultades de financieras y de gestión de las partes.

1.4.2.2 Teoría de escasez de recursos

Con respecto a este principio económico, Samuelson y Nordhaus (1993) señalan que la escasez es la situación en la cual los deseos son mayores, en comparación, con los recursos (los cuales se presentan como limitados). Ante este hecho, la economía juega un rol importante para lograr la eficiencia de los recursos limitados. Con respecto a ello; Rondan, Navarro, Díez y Rodríguez (2012) señalan estudios que las empresas optan por emplear franquicias como estrategia de expansión con la finalidad de obtener recursos que están fuera de su alcance, especialmente capital y recursos administrativos para lograr una expansión de manera rápida. Esta expansión es importante para la ejecución del negocio, puesto que permite la generación economías de escala en publicidad y compras, y además cabe mencionar la efectiva competencia contra otras marcas franquiciadoras del sector.

A lo largo, y mientras se siga siendo eficiente con la dinámica, la empresa va acumulando experiencia y con esto recursos, para así reducir sus necesidades de optar por franquiciados como stakeholders de crecimiento. Es así como la empresa optará por abrir unidades propias y dejar de franquiciar (fin de contrato) a las unidades que le son menos rentables.

1.4.2.3 Teoría de señalización

Esta teoría aplicada a las franquicias explica que las empresas emiten señales dirigidas hacia los stakeholders, sean estos, clientes, competidores, proveedores y los otros vinculados, lo que busca generar una influencia en el proceso de toma de decisiones de parte de los compradores potenciales (Spence, 2002).

La teoría sugiere que los franquiciadores tienen información privilegiada sobre la rentabilidad y viabilidad de la franquicia. Por ello, explican que puede señalar de manera creíble su potencial en las ganancias y la solidez de la franquicia. Se representan a sí mismos como un negocio solvente, donde el posible franquiciante no tiene miedo de invertir (Baena, 2018).

CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 Situación de la Problemática

Existen muchas investigaciones académicas analizando los modelos de franquicias. Muchos de estos se basan en la eficacia de las franquicias, la relación entre franquiciante y franquiciado, la internacionalización por medio de franquicia (Baena & Cerviño, 2011). Más actual, se encuentran estudios sobre la franquicia internacional, siendo principalmente analizada desde los puntos de vista del mercado estadounidense y europeo (Baena & Cerviño, 2011).

En décadas recientes, dada la apertura de nuevos mercados y el incremento de la competencia internacional a los niveles globales, las compañías han decidido perseguir nuevas estrategias de marketing internacional (Baena & Cerviño, 2015). Las compañías no solo están preocupadas en la competencia, sino, también en como entrar a países extranjeros. La elección de las estrategias puede tener consecuencias en la actuación y competitividad de las firmas (Baena & Cerviño, 2015). Las empresas que buscan ingresar a mercados extranjeros tienen que considerar las estrategias de ingreso: greenfield, adquisición, joint ventures, contratos de servicio, leasing o franquicias. (Baena & Cerviño, 2015). Se busca actualmente tener mayor información sobre el sistema de franquicias explorando de manera más profunda nuevos modelos (Baena & Cerviño, 2011).

La franquicia es de los modelos más dinámicos que existen en la actualidad, este modelo de negocio está siendo utilizado por más firmas cada año, esto ha permitido modernizar las estructuras comerciales de los países (Navarro-García, Rondán-Cataluña, & Rodríguez-Rad, 2014).

En el Perú, una de los principales metas del PENX 2025 es la Internacionalización de empresas y diversificación de mercados, que se identifica como primer pilar de los objetivos estratégicos (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo PERÚ, 2014). Así mismo, en el 2016 Promperú junto con el Ministerio de comercio exterior y turismo presentó el Plan de Promoción de franquicias, donde se tiene proyectado duplicar la cantidad de franquicias peruanas con presencia en el exterior (Edery Muñoz, 2016). Así

mismo, se buscará incrementar el 30% el número de nuevas franquicias nacionales (Edery Muñoz, 2016).

En el último censo de franquicias realizado por el Ministerio de comercio exterior y turismo junto con la INEI, el rubro Gastronómico fue el que tuvo mayor crecimiento al contar con 83% de las franquicias como nacionales y solo 17% extranjeras (Mincetur, 2017). En el rubro gastronómico se destacó la generación de 21 puestos de empleo en promedio por cada franquicia aperturada (Mincetur, 2017). Para el 2017, el 12% de las franquicias se encontraban con presencia en el extranjero y el 88% nacional (Mincetur, 2017). Con la información proporcionada, en sector con mayor atractivo para los inversionistas es el de gastronomía, seguido de los rubros de Salud y estética, y Educación y Deporte; siendo el periodo del 2015 al 2017 el de mayor crecimiento de franquicias peruanas (Mincetur, 2017).

Ilustración 5: Marcas por rubro de franquicia (nacional y extranjera)

Fuente: Censo de Franquicias 2017, INEI

Para el 2017, se realizaron estudios de mercado de parte del 5% de las empresas interesadas en franquiciar a países como Estados Unidos, Colombia, Ecuador y Chile. Así mismo, se realizaron por el 39% planes de expansión en 16 destinos, los países analizados fueron Chile, Ecuador, Colombia, Bolivia, Brasil, Argentina, Panamá, El Salvador, Guatemala, Costa Rica, México, Estados Unidos, Canadá, España, Portugal e Inglaterra (Mincetur, 2017).

Para el 2015, se contaba con 20 franquicias peruanas en 19 distintos mercados, principalmente Latinoamérica y con atención en Europa y Estados Unidos (Promperú, 2016). El departamento de Exportación de servicios de Promperú, nos da información sobre las empresas peruanas con modelo de franquicia alrededor del mundo, donde principalmente contamos con mayor número de franquicias nacionales en los mercados de Chile, Ecuador, Panamá, México y Estados Unidos para el 2016 (Promperú, 2016).

Ilustración 6: Presencia de marcas Franquiciadas por País

Fuente: Departamento de Exportación de Servicios-Promperú, 2016

Es dado este interés en el mercado de franquicias en el Perú que se busca analizar la expansión mediante franquicias como estrategia de internacionalización en el sector gastronómico de Latinoamérica.

En síntesis, se percibe la existencia de diversas investigaciones y teorías sobre la expansión internacional de marcas, mediante el modelo de franquicias, las cuales han permitido esclarecer el entendimiento sobre los patrones que estas siguen para lograr el éxito a través de los años. Sin embargo, dichos estudios se encuentran mayormente enfocados en Europa y sus marcas, no mostrando una idea más precisa de cómo es la internacionalización de franquicias en el contexto latinoamericano; más aún cuando nuestro país se encuentra en proceso de crecimiento de este ámbito, siendo el sector gastronómico el más resaltante. Es por estos motivos que la presente investigación toma como partida el estudio presentado por Baena (2017), “International Franchise presence and intensity level: profile of franchisors operating abroad”, el cual nos otorga la siguiente problemática:

2.2 Problema

2.2.1 Problema Principal

¿Cuáles son las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad (Perspectiva del Franquiciante, operando en el exterior) al 2020?

2.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cuáles son las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020?
- ¿Cuáles son las variables que impulsan la intensidad de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020?

2.3 Hipótesis

De igual de manera, la hipótesis surge a partir de la investigación “International Franchise presence and intensity level: profile of franchisors operating abroad”, por Baena (2018), considerando el contexto de las marcas peruanas, del sector gastronómico, a Latinoamérica al 2020.

2.3.1 Hipótesis principal

La experiencia franquiciando, el conocimiento de marca, la atraktividad del concepto de negocio y la efectividad de la adaptación del concepto de negocio están positivamente asociadas a la expansión internacional a Latinoamérica de franquicias peruanas del sector gastronómico y su Intensidad al 2020.

2.3.2 Hipótesis Específicas

A) Expansión Internacional

H1a: La experiencia franquiciando está positivamente asociada con la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

H2a: El conocimiento de marca está positivamente asociado con la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

H3a: La atraktividad del concepto de negocio está positivamente asociada con la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

H4a: La efectividad de la adaptación del concepto de negocio está positivamente asociada con la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

B) Intensidad de la Expansión Internacional

H1b: La experiencia franquiciando está positivamente asociada con la intensidad de la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

H2b: El conocimiento de marca está positivamente asociado con la intensidad de la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

H3b: La atractividad del concepto de negocio está positivamente asociada con la intensidad de la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

H4b: La efectividad de la adaptación del concepto de negocio está positivamente asociada con la intensidad de la expansión internacional a Latinoamérica al 2020.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo principal

Identificar las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad (Perspectiva del Franquiciante, operando en el exterior) al 2020.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020.
- Identificar las variables que impulsan la intensidad de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la Investigación

Según Hernández (2014), al pasar del tiempo han aparecido muchas maneras para buscar conocimiento. No obstante, se considera como principales dos aproximaciones que permiten dar enfoque a la investigación. Estos son enfoque cualitativo y enfoque cuantitativo. El primero implica recolectar y hacer estudio de datos, los cuales pueden ser audiovisuales o verbales que se pueden representar en imágenes y texto, con el fin de resolver problemáticas de investigación o fomentar nuevas incógnitas. A su vez, también se tiene el enfoque cualitativo, el cual involucra recolectar datos para validar hipótesis, basado en medición numérica e interpretación con herramientas estadísticas, para realizar la comprobación de teorías. Adicionalmente, se puede hacer uso de ambos enfoques, ya que son complementarios.

El enfoque de investigación que será empleado en el presente trabajo será de enfoque mixto secuencial (primero, cualitativo y luego cuantitativo), puesto que se recolectarán y procesarán datos descriptivos con la finalidad de validar variables para luego proceder a analizar su significancia, mediante el Modelo de Regresión Logística y Regresión Lineal Múltiple, y con ello, para realizar la validación de las hipótesis presentadas.

3.2 Alcance de la Investigación

Según Hernández (2014), el alcance de la investigación depende de la estrategia utilizada en la misma. Existen 4 alcances: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo.

El estudio exploratorio se utiliza en el caso de querer desarrollar un tema poco estudiado, donde aún se tienen muchas interrogantes o no se ha realizado una investigación completa anteriormente. En el caso de los estudios descriptivos, estos buscan especificar el detalle de

fenómenos o sucesos y la manera en la que estos se presentan o desarrollan, Por lo que se puede inducir que solo miden y recogen información, más no generan un análisis de los datos obtenidos. Los estudios de alcance correlacional buscan responder a preguntas de investigación que ya han sido presentadas. Este estudio busca dar a conocer la relación que tienen una o más variables. Estas variables se cuantifican, analizan y, si existe, se genera la relación entre las mismas. Los estudios de alcance explicativo tienen como objetivo principal el explicar el porqué de un evento o fenómeno en particular y las condiciones que cumple para desarrollarse. Buscan dar a conocer las causas de los sucesos que se estudian.

En primer lugar, la presente investigación es considerada como exploratoria, debido a que se indaga sobre la expansión de franquicias gastronómicas a Latinoamérica, desde el Perú, y sobre este contexto, los estudios realizados son escasos, y lo que se busca posteriormente es fomentar el interés por el tema. Mayormente, se ha encontrado análisis desde países como Brasil y México. A su vez, se toma como estudio descriptivo; ya que, para explicar la situación actual de la problemática, se profundiza mediante estudios que permiten describir y medir los acontecimientos sucedidos. Adicionalmente, la investigación es considerada como correlacional. Esto se debe a que, mediante la herramienta estadística Regresión Logística, se analizará si existe relación entre las variables presentadas y la internacionalización de las franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica, y en relación a la intensidad de la expansión, se analizará bajo el Modelo de Regresión Lineal Múltiple.

3.3 Diseño de la investigación

Según Hernández (2014), el diseño de la investigación busca la estrategia para obtener información relevante con el fin de responder el problema de investigación. El diseño de investigación puede ser de dos tipos, Experimental o No Experimental. En el caso de ser No Experimental se subdivide en dos, los cuales pueden ser longitudinales/evolutivos o transeccionales/transversal. Así mismo, en una investigación se puede hacer uso de más de un diseño, los llamados Diseños múltiples.

Para Hernández (2014) el Diseño No Experimental es definido como sistemático y empírico, donde las variables independientes no son modificables al ser un evento pasado o donde no se posee poder de influencia. Por otro lado, Hernández (2014) identifica al Diseño Experimental como el estudio de un suceso que puede ser manipulable por el investigador, donde desee ejercer influencia y analizar su efecto entre las variables.

La presente investigación es considerada como no experimental de tipo transversal. En primera instancia, se toma como no experimental, debido a que todo dato considerado no ha presentado modificaciones para luego ser estudiado, así como evaluar su comportamiento en el contexto situado. Por otro lado, se toma como tipo transversal, ya que la recolección de datos y análisis de los mismos se lleva a cabo en un momento específico del tiempo, es decir, al 2020. (Ver Anexo 4)

3.4 Operalización de las variables

Tabla 2: Operalización de las variables*

OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
VARIABLES PARA EL OBJETIVO 1 (PRESENCIA EN LATIOAMÉRICA)			
Variable	Dimensión	Indicadores	Items
Presencia en Latinoamérica	Presencia en Latinoamérica	Conocer si posee presencia con franquicia en algún país de Latinoamérica	¿Tiene la marca franquicias en Latinoamérica? Sin considerar Perú. * Sí * No
Experiencia Franquiciando	Experiencia Franquiciando	Número de años que la franquicia tiene operando con este modelo.	¿Cuántos años lleva operando como franquicia?
Valor de marca	Valor de marca	Grado en que los representantes de la franquicia perciben el conocimiento de su marca en el sector gastronómico.	¿Qué tan conocida considera usted que es su marca? Escala de Likert (del 1 al 5)
Atractividad del concepto de negocio	Atractividad del concepto de negocio	Grado en que los representantes de una franquicia perciben la atractividad del concepto de negocio de sus franquicias.	¿Qué tan atractivo considera usted que es su concepto de negocio en el sector gastronómico? Escala de Likert (del 1 al 5)
Efectividad en la Adaptación del concepto de negocio	Efectividad en la Adaptación del concepto de negocio	Grado en que los representantes de una franquicia perciben que realizan una efectiva adaptación del concepto de negocio en sus locales franquiciados.	¿Qué tan efectiva ha sido la adaptación de su concepto de negocio? Escala de Likert (del 1 al 5)

Elaboración propia

OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
VARIABLES PARA EL OBEJTIVO 2 (INTENSIDAD DE LA EXPANSIÓN A LATINOAMÉRICA)			
Variable	Dimensión	Indicadores	Items
Países en lo que tiene presencia la marca	Países en lo que tiene presencia la marca	Número de países en los que la franquicia tiene presencia.	Marque en que países de Latinoamérica cuenta con franquicias la marca. (Todos los países de Latinoamérica fueron enlistados)
Años operando en Latinoamérica	Años operando en Latinoamérica	Número de años de la franquicia operando en países de Latinoamérica	¿Cuántos años lleva franquiciando en Latinoamérica? Sin considerar Perú
Promedio de locales en cada país	Promedio de locales en cada país	Promedio de locales en cada país de Latinoamérica (Número de locales franquiciados entre el número de países Latinoamericanos en los cuales se tiene presencia)	División de variables Número de locales en Latinoamérica y Países en los que tiene presencia la marca.
Número de locales en Latinoamérica	Número de locales en Latinoamérica	Número de locales franquiciados en países de Latinoamérica	¿Cuántas unidades franquiciadas presentan en Latinoamérica? Sin considerar Perú.
Experiencia Franquiciando	Experiencia Franquiciando	Número de años que la franquicia tiene operando con este modelo.	¿Cuántos años lleva operando como franquicia?
Valor de marca	Valor de marca	Grado en que los respresentantes de la franquica perciben el conocimiento de su marca en el sector gastronómico.	¿Qué tan conocida considera usted que es su marca? Escala de Likert (del 1 al 5)
Atractividad del concepto de negocio	Atractividad del concepto de negocio	Grado en que los respresentantes de una franquicia perciben la atractividad del concepto de negocio de sus franquicias.	¿Qué tan atractivo considera usted que es su concepto de negocio en el sector gastronómico? Escala de Likert (del 1 al 5)
Efectividad en la Adaptación del concepto de negocio	Efectividad en la Adaptación del concepto de negocio	Grado en que los respresentantes de una franquicia perciben que realizan una efectiva adaptación del concepto de negocio en sus locales franquiciados.	¿Qué tan efectiva ha sido la adaptación de su concepto de negocio? Escala de Likert (del 1 al 5)

Elaboración propia

*Por temas de traducción, la variable “conocimiento de marca” también puede ser encontrada como “valor de marca” en la presente investigación.

3.5 Proceso de muestreo

3.5.1 Población de estudio

Para la población de interés en esta investigación, se tomó en consideración el estudio estadístico descriptivo de Front Consulting Perú, mediante su revista FranquiGuía del año 2018. Con respecto a esto, se sabe que existen 139 marcas peruanas que operan en nuestro país bajo el modelo de franquicias, de las cuales 17 cuentan con presencia en el mercado latinoamericano, según Perú Service Summit 2016, realizado por Promperú.

Tabla 3: Marcas con presencia en Latinoamérica

Restaurantes con presencia en Latinoamérica	
Astrid & Gastón	Osaka
Hanzo	Nitos
La Mar	Pardos Chicken
Tanta	Rocky's
China Wok	La rosa Nautica
Segundo Muelle	La lucha
Disfruta	Cafeladería 4D
Brujas de Cachiche	Las canastas
El escondite del Gordo	La carvana
Embarcadero 41	

*Fuente: Perú Service Summit 2016
Elaboración propia*

Adicional a la data registrada por Perú Service Summit (2016), Promperú, la investigación actual logró identificar a la marca “Carnal” como una de las franquicias con presencia en Latinoamérica y se observó que actualmente, al 2020, la marca “Astrid & Gastón” no posee locales en Latinoamérica.

3.5.2 Tamaño de muestra

Se hará empleo de muestreo probabilístico aleatorio, ya que el análisis tomará como estudio a empresas peruanas que operen mediante franquicias en el sector gastronómico al 2020, tanto con presencia únicamente en el mercado local, como en el Perú y Latinoamérica; tomando en cuenta que la probabilidad para que cada encuestado sea elegido es igual y sin ningún juicio previo. De acuerdo a ello, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, el número de nuestra muestra asciende a 103, mediante la fórmula del tamaño de muestra, contando con una población finita, según Malhotra (2008):

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Leyenda:

n=	Tamaño de la muestra
Z=	Valor correspondiente al Nivel de Confianza: 95% (Z=1.96)
N=	Tamaño de la población
e=	Margen de error
p=	Porcentaje de la población con el atributo requerido
q=	Porcentaje de la población que no presenta el atributo requerido (1-p).

Se considera 50% para p y q en caso no se indique la población.

Fuente: Investigación de Mercados, 2008

Para esta investigación, la muestra de interés se divide en dos por temas de análisis. En primer lugar, se encuentra la muestra total de franquicias peruanas gastronómicas (tanto con presencia únicamente en el mercado local, como en el Perú y Latinoamérica), el cual asciende a 45 encuestas válidas. Esta data será procesada para luego ser analizada, bajo el Modelo de Regresión Logística, en búsqueda de dar respuesta al primer objetivo específico.

Por otro lado, la segunda muestra relacionada con franquicias peruanas del sector gastronómico que cuenta con presencia en el Perú y Latinoamérica tiene una cantidad de 16 encuestas contestadas. Esta información será procesada para ser analizada con el Modelo de Regresión Lineal Múltiple y así dar respuesta al segundo objetivo específico.

3.6 Mapeo de Actores clave

Definido por Gutiérrez (2007), es el uso de esquemas y sociogramas, correctamente llamadas mapas sociales, para representar una realidad y de manera visual comprender mejor su extensión, así poder establecer estrategias de cambio para la situación representada.

Según Ceballos (2016), identifica a actores clave como personas, grupos o instituciones que participan de manera obligatoria para el logro del propósito u objetivo en este caso de la investigación.

Por lo antes mencionado, en la siguiente investigación mediante el MAC vamos a identificar los actores clave del sector franquicias en el Perú. De este modo se podrá analizar el sector desde las diferentes perspectivas de los actores.

Por ello, en el siguiente mapeo de actores clave estableceremos los distintos grupos de actores y su rol en la presente investigación, así como la importancia de cada uno en el sector a estudiar. Teniendo esto dicho, los principales grupos se dividen en tres: En primer lugar, el sector público, luego el sector privado y por último el sector empresarial. Ello nos proporcionará una perspectiva completa del sector franquicias en el Perú y su movimiento en Latinoamérica.

Tabla 4: Mapa de Actores Clave

MAPEO DE ACTORES CLAVE				
Sector	Actor	Rol del actor	Relación con la investigación	Contribución
Sector Público	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperú) David Ederly Gerente de exportación de servicios	Impulsor de las exportaciones de servicios	Brinda información secundaria como censos, portafolio y perspectiva del sector público.	Apoyó a la investigación al brindar información de alto grado de importancia al identificar las franquicias activas en el Perú y en el extranjero.
	Cámara Peruana de Franquicias Nathaly Pflucker Directora	Integrar y potenciar el gremio de franquicias en el Perú	Brinda información secundaria como lista de franquicias registradas con contratos a nivel iberoamericano y perspectiva del sector privado.	Apoyó a la investigación al brindar información de alto grado de importancia al identificar las franquicias activas en el Perú y en el extranjero.
Sector Empresarial	Disfruta Azucena Gutierrez	Franquicia peruana con presencia en Latinoamérica	Brinda opinion profesional sobre la forma de hacer franquicia en el exterior.	Apoyó a la investigación al brindar información de alto grado de importancia al identificar las franquicias activas en el Perú y en el extranjero.
	Pardos Chicken Arnold Wu	Franquicia peruana con presencia en Latinoamérica	Brinda opinion profesional sobre la forma de hacer franquicia en el exterior.	Apoyó a la investigación al brindar información de alto grado de importancia al identificar las franquicias activas en el Perú y en el extranjero.
	Nitos Juan Juárez	Franquicia peruana con presencia en Latinoamérica	Brinda opinion profesional sobre la forma de hacer franquicia en el exterior.	Apoyó a la investigación al brindar información de alto grado de importancia al identificar las franquicias activas en el Perú y en el extranjero.
	Segundo Muelle Daniel Manrique	Franquicia peruana con presencia en Latinoamérica	Brinda opinion profesional sobre la forma de hacer franquicia en el exterior.	Apoyo a la investigación al brindar su perspectiva como franquicia en mercados extranjeros.

Elaboración propia

3.7 Instrumentos metodológicos

Primera Etapa: Investigación Cualitativa

Según Hernández (2014), con respecto a la recolección de datos cualitativos; estos no ejecutan medición de variables, son encontrados en el contexto natural del problema de investigación y el investigador es el principal partícipe del proceso, pues es quien recolecta datos.

Según Hernández (2014), se cuenta con 6 instrumentos para la recolección de datos con la finalidad de llevar a cabo la investigación. Estas pueden ser Entrevistas, Observación, Focus Group, Anotaciones del Investigador, Biografías y Documentos diversos. De todos ellos, la entrevista es la herramienta que permite recoger información más precisa, puesto que se interroga a los participantes de algún contexto y situación en específico. Esta herramienta puede ser estructurada, semi-estructurada y abierta. También, se tiene como principal la Observación, el cual involucra estar al tanto de todos los detalles en específico para poder entender el contexto de la problemática. Adicional a ello, también se tienen los Focus Group, los cuales implican sesiones de grupos (implicados en el tema), con el fin de observar y captar sus respuestas y reacciones ante preguntas, en un ambiente en los cuales ellos puedan desenvolverse.

Para la presente investigación, se hará uso de Entrevistas a expertos en el tema de Franquicias Peruanas y a empresarios franquiciantes del Sector Gastronómico que operen en Latinoamérica con al menos dos unidades franquiciadas, puesto que ellos tienen conocimiento sobre la dinámica y situación actual del sector y, con esto, se podrá dar paso a nuevas interrogantes para el desarrollo de la investigación.

Segunda Etapa: Investigación Cuantitativa

Hernández (2014), nos dice que la recolección de datos cuantitativos se realiza mediante instrumentos de medición, los cuales deben representar a las variables de investigación. Los instrumentos a utilizar deben cumplir tres requisitos: Confiabilidad, Validez y Objetividad. Las respuestas obtenidas se codifican y transfieren a una matriz o base de datos, y se analizan estadísticamente.

Los tipos de instrumentos de medición son 8 según Hernández (2014). En primer lugar, y más utilizado, es el Cuestionario, este se basa en preguntas que pueden ser cerradas o abiertas, y pueden ser auto administrados, entrevista personal, telefónica o vía internet. En segundo lugar, encontramos las escalas de medición de actitudes, estas pueden ser Escalamiento tipo Likert, Diferencial semántico y Escalograma de Guttman. Por último, nos explica que tenemos más instrumentos de menor uso como los son el Análisis de contenido cuantitativo, Observación, Pruebas estandarizadas e inventarios, Datos secundarios, Aparatos y equipos, e Indicadores.

En el caso de esta investigación, hemos hecho uso del instrumento de Cuestionarios a las marcas peruanas gastronómicas identificadas como franquicia, por Front Consult Perú (2018), que tengan presencia únicamente en Perú y marcas que cuenten con presencia en el Perú y Latinoamérica; para conocer las respuestas a las variables presentadas en la investigación. Este cuestionario toma en consideración la operatividad actual de las franquicias, obteniendo información hasta el 2020. La información recolectada será analizada mediante un análisis de Regresión logística para analizar la presencia internacional, a su vez se realizará un análisis de regresión lineal múltiple para estudiar la intensidad de esa decisión. Esto será posible, mediante la herramienta de software SPSS y así interpretar los resultados, así mismo dar a conocer variables correlacionadas en el estudio.

CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN

4.1 Primera etapa: Investigación cualitativa

La principal herramienta de recolección de datos fueron entrevistas a Expertos en el sector franquicias y franquiciantes en el Perú. En el presente estudio son considerados como expertos a personal del sector público y privado que promueven el desarrollo y promoción del sector franquicias en el mercado peruano e internacional. También se realizaron entrevistas a franquiciantes peruanos que operan con más de dos unidades franquiciadas en Latinoamérica

En esta primera etapa de naturaleza exploratoria se han identificado tres expertos de los principales entes reconocidos en el Perú, los cuales son: Alfredo Taboada, director del Centro de Franquicias de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), David Edery, Gerente de Exportación de Servicios en PROMPERÚ y Nataly Pflucker, Directora de la Cámara Peruana de Franquicias. En el caso del Sr Taboada, representante de la CCL, si bien tuvimos una reunión con él, nos informó que la CCL al ser un ente privado no puede ofrecer información de ningún tipo a la presente investigación.

4.1.1 Entrevista a expertos

La entrevista a Nataly Pflucker, Directora de la Cámara Peruana de Franquicias, nos permite profundizar la importancia de la formalización de las franquicias y el rol que cumplen las consultoras en el sector.

La Cámara Peruana de Franquicias es un ente gremial que busca representar al sector de franquicia, mediante la difusión, promoción y desarrollo de la franquicia en el Perú. Nataly nos comenta que este ente vela por la formalidad de las franquicias. La cámara busca informar, orientar, pero no se encarga de hacer consultorías ni comercializar su servicio. Su

trabajo es mostrar la oferta de franquicias formales y tratar de darlas a conocer en el interior y exterior del país, ya que es el único ente peruano reconocido y afiliado a la Federación Iberoamericana de Franquicias (FIAF). Nataly sostiene que muchas marcas hacen uso del término “franquicia” cuando en realidad son sucursales y engañan al público.

En el mercado de las franquicias, el que más predomina es el sector gastronómico y está compuesto por restaurantes, bares, juguerías y pastelerías. Esta dominancia del mercado es dada por el gran valor internacional que posee la gastronomía peruana, lo cual ha impulsado la internacionalización de las marcas más fuertes desde el mercado peruano al exterior bajo la modalidad de franquicia.

Cabe resaltar que la Cámara Peruana de Franquicias no posee el apoyo del estado en la actualidad, por lo que lo que no trabaja de la mano con Promperú o alguna otra institución gubernamental. Por ello, tiene limitaciones de información y alcance hacia las franquicias.

La entrevista realizada a David Edery (Gerente de Exportación de Servicios en PROMPERÚ) nos permite identificar, en su consideración, los puntos clave para que una empresa pueda ser franquiciable y los factores que generan atraktividad.

Promperú es el ente adscrito al ministerio de comercio exterior y turismo. Este se encarga de formular, aprobar, ejecutar y evaluar las estrategias y planes de promoción de bienes y servicios exportables, promoviendo y difundiendo la imagen del Perú en materia turística y de exportaciones.

Según David, la franquicia como instrumento principal debe contar con su manual de Franquicia seguido de su Modelo de Negocio de franquicia, el cual debe estar administrado por la Central de Franquicias de la empresa. David nos comenta que una franquicia no puede funcionar de manera correcta sin la existencia de una Central de Franquicias que se encargue de su expansión mediante este modelo. Esta central es la que proporciona a los franquiciados el soporte, capacitación, asistencia, abastecimiento de insumos, el control del

canon de entrada y regalías. Por otro lado, en su experiencia nos indica cuales son las variables de atraktividad de un negocio de franquicia. En un principio debe ser un negocio rentable. En segundo lugar, debe tener un posicionamiento de marca, el cual se obtiene con los años de experiencia en el negocio y con sus clientes. En tercer lugar, es importante que cuente con experiencia aplicando su modelo de negocio, David considera que deben poseer al menos dos locales propios y un local franquiciado como mínimo para validar esta variable. En cuarto lugar, otro punto calve es el correcto manejo de la tropicalización en el mercado de destino, adaptándose a su realidad y aun así replicando el negocio principal. Por último, los franquiciantes deben tener conocimiento real del negocio: buscar monetizar el negocio.

Sobre el sector franquicias, según la información de Promperú, solo el 20%-25% de franquicias se internacionalizan. Este se considera aún un sector incipiente, considerando a Colombia como el país con la mayor cantidad de franquicias, seguido de Brasil y México. En comparación a nuestros países vecinos, el Perú se encontraría décimo en este ranking.

4.2 Segunda etapa: Investigación cuantitativa

4.2.1 Modelo de Análisis de Regresión logística

Según Malhotra (2008), el Análisis de Regresión Logística es una herramienta estadística que posee una variable dependiente, la cual es binaria (considerando que el evento presente: éxito o fracaso), y variables independientes que realizan medición de factores. La finalidad de este modelo es el cálculo de la probabilidad de que un evento pueda ser dado, considerando las condiciones de un grupo en específico. Para Malhotra (2008), como en la función de Regresión Lineal Múltiple, es necesaria la existencia de una variable dependiente y variable o variables independientes para el empleo del modelo. La fórmula de esta probabilidad puede ser modelada de la siguiente manera:

$$E(y) = \frac{e^{B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + \dots + B_pX_p}}{1 + e^{B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + \dots + B_pX_p}}$$

Se ha probado que existe relación de una variable dependiente y variables independientes, mediante una función no lineal para el Modelo de Regresión Logística. Esta fórmula puede abreviarse de la siguiente manera:

$$P = \frac{\exp\left(\sum_{i=0}^k a_i X_i\right)}{1 + \exp\left(\sum_{i=0}^k a_i X_i\right)}$$

Fuente: Investigación de Mercados (2008)

En donde:

P = probabilidad de éxito

X_i = variable independiente i

a_i = parámetro que debe calcularse

Prueba Ómnibus de coeficientes de modelo:

Según Ballón y Bernabé (2015), el reporte de las pruebas ómnibus consta de tres filas:

- Paso, el cual es el cambio de verosimilitud de un paso a otro para la formación del modelo.
- Bloque, el cual es el cambio de verosimilitud de un bloque a otro para la formación del modelo. Usualmente el Chi-Cuadrado del Bloque y Modelo son iguales, debido a que las variables son consideradas en un bloque.
- Modelo, el cual es el cambio de verosimilitud del modelo con la constante al modelo actual. Con respecto a esta entrada, se hace la prueba de hipótesis para comprobar si el ajuste entre las variables independientes y el modelo presenta significancia, cuando el SIG. del Chi-Cuadrado del Modelo es menor al nivel de significancia.

Ho: Los coeficientes del modelo son iguales a cero.

Hi: Al menos un coeficiente no es igual a cero.

Ajuste del Modelo:

Según Malhotra (2008), para el ajuste del modelo, y basado en la función de probabilidad, se mide el R cuadrado de Cox y Snell y el R cuadrado de Nagelkerke. Con respecto a la primera, ésta no puede ser igual a 1, aun así el modelo presente ajuste perfecto con los datos. Esta condición debe ser menor que el R cuadrado de Nagelkerke, el cual es su ajustada. El valor de este último parámetro sí puede oscilar entre 0 y 1.

Para evaluar el ajuste del modelo, se realiza la siguiente dinámica:

- Y considera pronosticado como 1 si la probabilidad hallada es mayor a 0.5

- Y considera pronosticado como 0, si la probabilidad hallada es menor a 0.5

Luego de esto, se realiza una comparación entre los valores pronosticados a Y entre los valores reales que fueron registrados, para obtener el porcentaje de las predicciones aciertas.

Prueba de Hosmer y Lemeshow de Bondad de Ajuste del Modelo:

Según López-Roldán y Fachelli (2015), la finalidad de esta prueba es verificar si el modelo se ajusta con las variables dependientes, mediante la comparación de los valores pronosticados, hallados por el modelo con los valores observados. Una vez dividido en deciles, se pasa a realizar la comparación las distribuciones de lo esperado y lo observado, a través de una prueba de Chi-Cuadrado.

$$X_{HL}^2 = \sum_{g=1}^G \frac{(O_g - E_g)^2}{E_g(1 - \frac{E_g}{n_g})}$$

Fuente: Metodología de la investigación social cuantitativa (2015)

En donde:

Og = Eventos observados

Eg = Eventos pronosticados

ng = Número de eventos observados para el grupo nro. g

G = Número de grupos

Con respecto a la prueba de hipótesis:

Ho: No hay diferencias entre los valores observados y los valores pronosticados

Hi: Hay diferencias entre los valores observados y los valores pronosticados

Para que el modelo presente ajuste, el Sig. de esta prueba debe ser mayor al nivel de significancia. Con ello, no rechazar la hipótesis nula y concluir que no hay diferencias entre los valores observados y los valores pronosticados.

Tabla de clasificación:

Para López-Roldán y Fachelli (2015), la tabla de clasificación otorgada por SPSS, permite evaluar qué tan eficaz es el modelo analizado, observando el porcentaje de casos que han sido correctamente clasificados. Mientras más alto sea el porcentaje global acertado, la capacidad para que el modelo pueda predecir es más alta. La distribución de esta clasificación para un evento es considerado como ocurrido (1) si la probabilidad es mayor o igual a 0.5. Si es menor a ese valor, se considera como no ocurrido (0).

Prueba de significancia:

Por un lado, según Malhotra (2008) para validar la significancia de la variable independiente con el modelo se lleva a cabo la siguiente prueba de hipótesis:

Ho: $B_i = 0$

Hi: $B_i \neq 0$

El sig del coeficiente de regresión logística analizada debe ser menor al nivel de significancia. Con ello, una vez rechazada la hipótesis nula, se puede concluir que la variable independiente puede tener influencia en el modelo analizado.

Por otro lado, según Malhotra (2008), el estadístico de Wald permite realizar la prueba de significancia para los coeficientes de regresión logística, el cual se expresa:

$$\text{Wald} = (a_i / EE_{a_i})^2$$

Fuente: Investigación de Mercados (2008)

En donde:

a_i = Coeficiente logístico de la variable predictiva

EE_{a_i} = error estándar del coeficiente logístico

Este estadístico es semejante al chi cuadrado:

- Se realiza la distribución con 1 grado de libertad si es que la variable presentada es métrica.
- Se realiza la distribución con la cantidad de categorías -1 si es que la variable presentada no es métrica.

En cuanto a las pruebas de hipótesis, se dan de la siguiente manera:

$H_o: B_i = 0$

$H_i: B_i \neq 0$

El valor crítico hallado con el grado de libertad y a un nivel de significancia, debe ser menor al estadístico de Wald de cada variable para rechazar la hipótesis nula y así concluir que la variable presenta significancia para el evento sea ocurrido.

Odds Ratio:

Según López-Roldán y Fachelli (2015), los Odds Ratios son las razones que permiten realizar comparaciones de dos categorías, mediante el resultado de su división. Estas categorías son la probabilidad de que un evento se dé y la probabilidad de que no se dé.

$$\text{Odd Ratio} = \frac{p}{1 - p} = \frac{\text{Probabilidad de que el evento ocurra}}{\text{Probabilidad de que el evento no ocurra}}$$

Fuente: Metodología de la investigación social cuantitativa (2015)

Cuando la probabilidad de que el evento sea ocurrido es mayor a la probabilidad de que no sea ocurrido, el valor del Odd Ratio es mayor a 1. Caso contrario, cuando lo ocurrido es menor al no ocurrido, el resultado de la división tiene un valor entre 0 y 1.

Interpretación de los coeficientes:

La interpretación se realiza de la siguiente manera:

Si se aumenta en uno a X_1 , la función de probabilidad tendrá un cambio en a_1 , mientras las demás variables se mantengan constantes. Se sabe que a_1 es el coeficiente de la variable predictiva, el cual es el cambio en la función, realizando un cambio en X_1 y manteniendo constante las demás variables independientes.

Depende del símbolo (+ o -) que tenga el coeficiente de la variable predictiva para observar el cambio en la función.

4.2.2 Modelo de Análisis de Regresión Lineal Múltiple

Según Malhotra (2008), la regresión múltiple es el análisis de una variable dependiente con dos o más variables independientes.

Según McDaniel (2015) la meta de la regresión múltiple es indagar en la relación entre dos o más variables independientes o predictoras métricas y una variable dependiente o de criterio métrica.

Según Malhotra (2008), la finalidad de este modelo es dar a conocer si existe un impacto de las variables independientes a la variable dependiente, asimismo, puede responder a la cantidad de variación que cada variable independiente tiene en el modelo y si esta es positiva o negativa. Los estadísticos que se deben analizar al hacer uso de una regresión múltiple son el R² ajustado, el coeficiente de determinación múltiple, la prueba F, la prueba F parcial y el coeficiente de regresión parcial.

Para McDaniel (2015), la ecuación general de la regresión toma la siguiente forma:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Dónde:

Y = Variable dependiente

a = constante estimada

b₁ - b_n = coeficientes asociados con las variables predictoras de tal manera que un cambio de una unidad en X causará un cambio de 'b_n' unidades en 'Y' los valores de los coeficientes se estiman con el análisis de regresión.

X₁ - X_n = variables predictoras o independientes que influyen en la variables dependiente.

Coeficiente de determinación (R²)

Según McDaniel (2015), el coeficiente puede asumir valores de 0 a 1 y lo que proporciona es la medida en porcentaje de la variación en la variable dependiente explicado por la variación en las variables independientes.

Lo que se buscará en este estadístico es un valor cercano a 1, lo que en porcentaje correspondería al 100%, es decir que se presente un alto porcentaje explicativo de las variables independientes a la dependiente.

Según McDaniel (2015), al aumentar las variables independientes el modelo crece en tamaño; en estos casos es prudente considerar al R² ajustado como la medida de ajuste. A su vez cuando existen más de dos variables independientes el R² tiende a incrementarse con cada variable adicional independientemente si esta variable extra contribuye al modelo o no, la R² ajustada, nos dice McDaniel, corrige al coeficiente de determinación produciendo una estimación más racional respecto al modelo.

Cuando hablamos del R² ajustado, Malhotra (2008) nos dice que después de las primeras variables las siguientes no aplican una mayor contribución al modelo.

Prueba F

La prueba F, nos dice Malhotra (2008), se usa para probar la hipótesis nula que nos confirmará que el coeficiente de determinación múltiple de la población R² sea igual a cero. Esto significa en este caso probar la hipótesis nula $H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \dots = \beta_k$

Malhotra (2008) también nos habla sobre la prueba F parcial. El estadístico F creciente que es la suma de la variable independiente X₁ para la ecuación de regresión luego de incluir todas las variables independientes.

En el caso del estadístico de coeficiente de regresión parcial Malhotra (2008) nos dice que B_1 representa el cambio en la variable dependiente Y , cuando X_1 varía en una unidad pero la variable independiente X_2 se mantiene constante. Igualmente en el caso de B_2 este nos dice la variación de Y cuando X_2 cambia en una unidad pero el valor de X_1 se mantiene constante.

Multicolinealidad

Según McDaniel (2015), uno de los principales supuestos del análisis de regresión lineal múltiple es que las variables independientes no estén correlacionadas, no sean colineales. Si estos llegan a estar correlacionados, los valores estimados de los coeficientes tendrán errores y los valores de Y no estarán sesgados.

Según Malhotra (2015), la regresión múltiple se complica en caso de existir multicolinealidad. La mayoría de los análisis de regresión múltiple implican variables independientes que se encuentren relacionadas.

Para realizar el análisis de colinealidad, McDaniel (2015) explica que la manera más simple de hacerlo es analizar la matriz de correlaciones que nos muestra la misma por cada variable. La regla general busca correlaciones entre las variables independientes de 0.30 o mayor. Si existen estas correlaciones se deben corregir las distorsiones de los valores B . Una manera de realizarlo es ejecutar regresiones con dos o más variables y luego realizar nuevas regresiones con las variables individuales.

Durbin - Watson

Según Chatterjee (2012), la prueba de Durbin - Watson se basa en el supuesto que los errores están correlacionados.

El estadístico es definido con la siguiente ecuación:

$$d = \frac{\sum_{t=2}^n (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^n e_t^2},$$

Fuente: Regression analysis by example, Chatterjee

Donde el 'd' es usado para aceptar o rechazar la hipótesis nula.

El modelo se utiliza para identificar si existe autocorrelación de los errores, tomando como hipótesis nula a la no existencia de autocorrelación. Esta prueba nos indica que el valor de p debe oscilar entre el rango de 1 a 3. De ser el caso, se cumple el supuesto y no se rechaza la hipótesis nula, por lo que no existiría autocorrelación de los errores.

Prueba de Kolmogorov - Smirnov

La prueba de K - S es el supuesto donde los errores se distribuyen de manera normal y se examina mediante esta prueba según Malhotra (2008). En una revisión visual, se obtiene el resultado al determinar los porcentajes residuales que deben encontrarse dentro del rango + - 1EE o + - 2 EE.

Según Corder (1972), la prueba de Kolmogorov - Smirnov nos permite identificar si existe una normalidad de los errores. Siendo la hipótesis nula que los errores se distribuyen normalmente. Al dar con un valor de p que es superior al nivel de riesgo asociado se puede decir que las distribuciones se aproximan a una distribución normal. Por otro lado, en caso que el riesgo exceda al valor de p , nos indica que es una muestra observada que no es lo suficientemente normal para las estadísticas.

Nivel de significancia:

Con respecto al nivel de significancia, el cual Hernández (2014) describe como el nivel de no ocurrencia de un caso o evento esperado, para las pruebas de hipótesis inferenciales de la presente investigación, será de 0.05. Esto se debe a que es el nivel más empleado en estudios, según Malhotra (2008).

4.3 Otras posibles aplicaciones o desarrollos

Existen investigaciones previas sobre factores que permiten la internacionalización de marcas peruanas, mediante franquicias:

Huamán y Rosas (2017), en “Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de la internacionalización de franquicias peruanas en el sector gastronómico durante el periodo del 2010 – 2015 hacia Latinoamérica”, realizaron una investigación de enfoque cualitativa. Para hacer posible las pruebas de sus hipótesis, la herramienta cualitativa principal fue la aplicación de entrevistas a profundidad a franquiciadores de marcas peruanas con unidades franquiciadas en Latinoamérica, entes privados y estatales, con el fin de obtener respuestas desde diferentes puntos de vista y, con ello, tener un mayor panorama de los resultados.

El estudio “Análisis de los principales factores para la internacionalización de franquicias gastronómicas peruanas hacia la Ciudad de Panamá”, por Céspedes y Cornelio (2019), se llevó a cabo mediante una investigación de enfoque cualitativa. Este estudio fue realizado mediante entrevistas a especialistas del sector público y privado para tener mayor claridad

del sector y también a franquiciadores con presencia en Panamá, con el motivo de conocer su operatividad en el País.

Neyra y Salas (2019) realizaron una investigación de naturaleza exploratoria no experimental, de enfoque mixto, con el fin de analizar los factores críticos de éxito que impulsaron la expansión de marcas, mediante franquicias a Chile al 2018; perspectiva del franquiciado. Para llevar en marcha este análisis, en primer lugar, en la etapa cualitativa, se realizaron entrevistas a profundidad a especialistas del sector para aterrizar a la coyuntura de franquicias en el Perú y, con esto, proponer variables que puedan responder a la problemática. Luego de ello, se pasó a entrevistar a representantes de marcas peruanas que operen mediante franquicias en Chile, con la finalidad de validar dichas variables. Finalmente, en la etapa cuantitativa, se pasó a realizar encuestas a franquiciados chilenos, que operen bajo marcas peruanas, con el fin de procesar las respuestas a través del modelo estadístico de Análisis Factorial.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez explicadas las herramientas que serán empleadas para llevar a cabo la presente investigación; a continuación, se pasará a mostrar el procesamiento de las mismas:

5.1 Análisis Cualitativo

5.1.1 Entrevista a expertos del sector público y privado

En el proceso de análisis de las entrevistas realizadas donde se tocaron diferentes temas haremos un resumen de los mismos y sus similitudes y diferencias según nuestros expertos.

Con respecto a la denominación de “Franquicia” hacia una empresa en el Perú, Nataly Pflucker (2020) expone que, en el Perú, no existe una legislación para las franquicias; por lo que lo más cerca de un registro es pasar por una consultoría donde se hará todo el trámite relacionado a la documentación necesaria a estándares internacionales. En esta documentación encontramos 5 herramientas fundamentales: legal, financiera, de procesos, sistema de comercialización y la COF (Circular oferta de franquicia).

Por otro lado, David Ederly (2020) nos indica que lo principal para una franquicia es contar con un Modelo de negocio de franquicia. Estas empresas deben contar con una Central de franquicias que se hace cargo del soporte a las franquicias de la marca, el cual incluye capacitación, asistencia, abastecimiento de insumos, pronósticos, publicidad y otros.

Cuando hablamos de la situación del sector franquicias en el Perú, el representante de Promperú, David Ederly (2020) asegura que nos encontramos ante un sector incipiente, donde, según el censo 2017 de Promperú, el 52% de las franquicias son extranjeras y el 48% es nacional. El motivo de ello, resalta, es el boom gastronómico que estamos viviendo, demostrando con ello que el sector gastronomía se encuentra en primer lugar

entre las empresas franquiciadas tanto a nivel nacional como extranjera, y dejando en segundo lugar a los sectores de salud y estética, educación y otros.

Así mismo, la directora de la cámara peruana de franquicias, Nataly Pflucker (2020), asegura que existe mucho desconocimiento en el sector franquicias y resalta la desconfianza del empresariado peruano al buscar diseñar su concepto de negocio. También considera que el sector se encuentra en crecimiento, pero con una escasez de orden. Nos indica, según su data, los principales sectores franquiciados son en primer lugar gastronomía, seguido de servicios especializados, indumentaria y accesorios, estética, salud y belleza, y otros. Resalta de igual forma que el sector gastronomía posee el mayor número de franquicias, dado el aún presente boom gastronómico del cual los empresarios forman parte.

Por otro lado, con respecto al nivel de desarrollo de las franquicias en Latinoamérica a la fecha, los representantes de ambos sectores exponen como principales países de Latinoamérica en desarrollo de franquicias a Colombia, Brasil y México, donde Colombia cuenta con la FANYF (Feria internacional de negocios y franquicias), la cual es la feria más grande del sector en esta parte del continente.

La segunda parte de la entrevista se basó en la validación de las variables sugeridas por Baena en su investigación “International Franchise presence and Intensity level: Profile of franchisors operating abroad”. Las variables consideradas fueron experiencia administrativa, experiencia franquiciando, orientación (basado en producto o servicio) y Conocimiento de marca.

En el caso de Años de experiencia Administrativa, Pflucker (2020) considera que no es necesario, considerando que lo primordial es tener en claro el concepto de negocio.

A diferencia del experto en exportación de servicios, Edery (2020), quien asegura se debe tener como mínimo un local propio para contar con la experiencia y conocimiento real, asimismo saber cómo monetizar el negocio.

Siguiendo con las variables, en el caso de Experiencia franquiciando, Edery (2020) objeta que los franquiciantes deben tener al menos 2 locales franquiciados en el mercado local para saber el manejo del negocio y así pasar el conocimiento a sus franquiciados internacionales.

En adición, Pflucker (2020) nos indica que en la mayoría de casos es de mucha utilidad tener el conocimiento y el concepto bien claro para ofrecer de manera óptima la franquicia.

Como tercera variable a validar se encuentra la orientación, para identificar si la franquicia es basada en producto o servicio. Esta variable fue desechada por ambos expertos, considerando que el sector a analizar es gastronomía; por lo cual las franquicias se encuentran basadas en servicio, tomando en cuenta la atención de los mismos como parte de todo el concepto de negocio.

Por último, sobre la variable conocimiento de marca, Edery (2020) nos asegura la marca es de gran importancia para la atraktividad del concepto, ya que conlleva años de franquicia y clientes potenciales.

Por otro lado, Pflucker (2020) asevera que la marca es de gran importancia. En principio, debe encontrarse registrada dado que conlleva la presencia del negocio, y si no se registra, puede ser un gran inconveniente a la hora de franquiciar.

Ilustración 7: Validación de variables independientes

Elaboración propia (mediante Software Atlas.Ti)

En conclusión, luego del análisis de las entrevistas a los expertos se puede deducir de las cuatro variables expuestas en el principio de las entrevistas, las variables de Experiencia franquiciando y conocimiento de marca son consideradas por nuestros entrevistados como variables que poseen valor para la expansión de las franquicias peruanas. Asimismo, podemos concluir que las variables Años de experiencia administrativa y Orientación no son consideradas por nuestros expertos como variables de importancia clave para nuestra investigación.

En el gráfico anterior, se visualizan las conexiones que hacen los entrevistados con cada una de las variables, así como la conexión que existe entre las variables sí validadas con otros puntos claves dentro de las entrevistas y la nula conexión de las variables no validadas con otros puntos dentro de la misma.

Luego de la validación de únicamente dos variables de las cuatro iniciales, procedimos a realizar un segundo análisis de las entrevistas mediante el software de análisis de herramienta cualitativa Atlas.Ti para generar la relación entre los temas de mayor

ocurrencia, generando tablas de co-ocurrencia para identificar y generar nuevas variables para la presente investigación.

Luego del procesamiento de información se logró identificar tres nuevas variables que según su ocurrencia se encuentran altamente conectadas con la presencia internacional de las franquicias según nuestros expertos como lo son: la efectividad de adaptación del concepto de negocio, La priorización de la inversión en investigación de mercados y la atraktividad del concepto del negocio en el sector.

Ilustración 8: Búsqueda de nuevas variables

Elaboración propia (mediante Software Atlas.Ti)

Ilustración 9: Identificación de nuevas variables

Elaboración propia (mediante Software Atlas.Ti)

En esta segunda etapa de la investigación cualitativa, se buscó validar las nuevas variables encontradas junto con las antes validadas para el desarrollo de la investigación.

Para ello, se procedió con una segunda entrevista a la representante de la Cámara Peruana de Franquicias Nataly Pflucker.

Con respecto a la Efectividad de adaptación del concepto de negocio, la entrevistada hizo énfasis en la diferencia que posee cada país tanto en su sistema empresarial como en las costumbres de su población indicando que los franquiciantes deben responder a las nuevas necesidades de los mercados, por ello la importancia de la variable.

En lo referente a la priorización de la inversión en investigación de mercado, Pflucker (2020) sostiene que la importancia del mismo radica en el pre conocimiento de los lugares

donde se implementará la franquicia y el conocer al franquiciado, así como su entendimiento del negocio.

Por último, Pflucker (2020) asegura que la atraktividad del concepto de negocio es crucial. Esta debe generar atracción por si mismo y no sostenerse en base al boom gastronómico como en el caso de las franquicias peruanas. La atraktividad del concepto de negocio debe ser perdurable.

5.1.2 Entrevista a expertos del sector empresarial

En esta parte, de la etapa cualitativa, se pasará a realizar entrevistas a profundidad a franquiciadores de marcas peruanas que tienen presencia tanto en el mercado local como en el mercado latinoamericano. Con respecto al tipo de muestreo para este análisis, será homogéneo y por conveniencia. Según Hernández (2014), en este muestreo mixto no probabilístico, se elegirán participantes con características similares y que se encuentren disponibles para lograr el estudio. Se optó por entrevistar a cuatro marcas peruanas, que operen en el mercado local y a su vez que cuenten con al menos dos unidades franquiciadas en Latinoamérica, con el fin de validar si las variables (que fueron identificadas con los expertos) Conocimiento de marca, Experiencia franquiciando, Atraktividad del concepto de negocio, Efectividad de la adaptación del concepto de negocio y Priorización en la Inversión en Investigación de mercados presentan significancia para la presencia e intensidad internacional de marcas peruanas del sector gastronómico, mediante franquicias, al 2020.

Tabla 5: Expertos Entrevistados

Marca	Contacto	Cargo	Países en que tiene presencia	Unidades franquiciadas en Latinoamérica
Pardos Chicken	Arnold Wu	Fundador y Gerente	Chile	2
Disfruta	Azucena Gutierrez	Fundadora y Gerente General	Panamá y Chile	3
Nitos	Juan Juárez	Fundador y Gerente General	Ecuador, Chile y Bolivia	6
Segundo Muelle	Daniel Manrique	Fundador y Gerente General	Panamá y Ecuador	8

Elaboración propia

A) Pardos Chicken: Arnold Wu

Pardos Chicken es uno de las pollerías más populares e importantes del sector de restaurantes de nuestro país. Uno de sus fundadores y Gerente General de la marca, Arnold Wu, nos comenta que la expansión local se dio en el año 1986, en el distrito de Miraflores. Incursionaron en franquicias en el año 1998, llegando así a los distritos de Lima Moderna (San Isidro, San Borja, Miraflores, San Miguel y Surco). Fue tan óptimo este modelo que llegaron a operar su primera franquicia en Santiago de Surco en el 2003. Esto se debe a que hubo peruanos en el exterior que se interesaron por implementar la marca. Hoy en día cuentan con 2 unidades franquiciadas en Chile. Sobre los factores que le permitieron tener presencia internacional y así motivar su intensidad, Arnold nos comenta que el conocimiento de marca es significativo, puesto que esto permite consolidarse como una marca líder en el sector y, gracias al boom gastronómico, hizo que los peruanos de afuera y extranjeros se sientan atraídos por la propuesta. En cuanto a Experiencia franquiciando, considera que sí es positivo para la expansión internacional, ya que el saber perfectamente cómo es la operatividad del negocio y la dinámica de franquicias permite saber especializarnos en los procesos y atender necesidades; con el fin del crecimiento de la marca. En relación a la atractividad del concepto de negocio en el sector, comenta que este

punto es importante porque debe captar la atención del franquiciado (sin importar la ubicación) para que este pueda operarlo eficientemente. Sobre la efectividad de la adaptación del concepto de negocio, indica que sí es significativa para la internacionalización de la marca. La respuesta a las necesidades presentadas por el cliente tanto sea nacional o internacional, así como las necesidades del franquiciado deben ser atendidas por el concepto de negocio, adaptándose a la coyuntura, sin perder lo esencial. Para terminar, Arnold nos afirma que la priorización en inversión de mercados es importante para expansión en el exterior, pero con fines de adaptación a las necesidades que requiera el mercado o país.

B) Disfruta: Azucena Gutiérrez

Para profundizar el tema de la internacionalización de esta juguería, mediante franquicias, se entrevistó a Azucena Gutiérrez, quien es la fundadora y Gerente General de la marca Disfruta. Con respecto al crecimiento local, comenzó a franquiciar desde el segundo año de su fundación (2008), gracias al interés presentado por un inversionista que contaba con un local que funcionaba como panadería y quería extender la línea de productos. La expansión internacional, se dio en Chile hace 6 años, gracias a las ferias que Promperú les invitaba a participar. En la actualidad, tiene 3 franquicias en Chile y Panamá. Sobre los factores que le permitieron tener presencia internacional y así motivar su intensidad, Azucena considera que el conocimiento de marca sí presenta significancia, puesto Disfruta ha tenido una buena acogida para con sus consumidores (3 puntos de ventas al final de su año de fundación) y, gracias a que es perteneciente a la marca Perú, ha sido aceptada en el extranjero por la acogida de la gastronomía peruana. En relación a los Experiencia franquiciando, considera que sí es importante para la expansión internacional. Esto se debe a que, el perfeccionar sus procesos y las relaciones con socios potenciales, le ha permitido ingresar al mercado latinoamericano sin dificultades. Con respecto a la atractividad del concepto de negocio en el sector gastronómico, afirmó que sí tiene mucha importancia porque debe ser vigente y en tendencia para lograr un buen funcionamiento de las unidades franquiciadas, y así incentivar el consumo de su propuesta. Acerca de la efectividad de la adaptación del concepto de negocio, comenta que es un punto muy válido, ya que debe

adaptarse a las necesidades de los mercados, sin perder su esencia. Para finalizar, sobre priorización en inversión de investigación de mercados, aunque considera que sí presenta importancia, va dirigido para la adaptación del concepto de negocio y, con esto, su aceptación en el mercado.

C) Nitos: Juan Juárez

Para analizar la internacionalización de este restaurante cevichería en modelo fast food, se realizó una entrevista a Juan Juárez, quien es el fundador y Gerente General de la marca. El crecimiento de Nitos, en el mercado peruano, se dio, mediante unidades propias en patios de comidas de Centros Comerciales en el 2009; debido a que quería presentar su propuesta junto a marcas conocidas, en el sector fast food, al ofrecer pocos productos de alta rotación. Con respecto a franquicias, en el 2012 comenzaron a operar bajo este modelo que les resultó útil para la marca. Internacionalmente, incursionaron con franquicias en el mercado boliviano desde el año 2015. En la actualidad, cuentan con 6 unidades franquiciadas en Chile, Ecuador y Bolivia. En cuanto a los factores que le permitieron tener presencia internacional y así motivar su intensidad, Juan indica que el conocimiento de marca es importante para la internacionalización del negocio, puesto que es la relación que se entabla con sus clientes; y tiene más relevancia cuando su marca se encuentra influenciada con el boom gastronómico. En relación a los Experiencia franquiciando, nos comenta que sí cuenta con relevancia porque los años operando bajo este modo le ha enseñado a realizar una gestión eficiente en los diferentes procesos que se presenten. Con respecto a atractividad del concepto de negocio en el sector gastronómico, considera que sí tiene importancia para la expansión internacional, ya que sus franquiciados se sienten identificados con la marca y las experiencias que se ofrecen a sus clientes. En cuanto a efectividad de la adaptación del concepto de negocio, nos afirma que es un punto significativo para la marca. Esto se debe a que la adaptación permite la aceptación del concepto de negocio y continuar con la operación. Y, finalmente, Juan nos afirma que es importante la priorización en investigación de mercados, pero no lo ha ejercido en la práctica; puesto que Promperú les dio apoyo en promoción y fue así como se contactaron con socios potenciales.

D) Segundo Muelle: Daniel Manrique

Para entender la expansión mediante franquicias de las marcas peruanas del sector gastronómico, se realizó una entrevista a Daniel Manrique, quien es el gerente general y fundador de Segundo Muelle, el cual es una de las cevicherías más importantes del sector. Este restaurante comenzó su expansión, mediante franquicias en el mercado peruano, gracias al expertise de un asociado, quien era Gerente de Operaciones (en Perú) de una marca extranjera de comida rápida de las más reconocidas del sector. Este hecho se dio en el año 2008. En relación a los factores que le permitieron tener presencia internacional y así motivar su intensidad, el señor Manrique nos comenta que el conocimiento de marca sí presenta significancia. Este valor se encuentra en función al territorio en el cual tenga presencia, ya que este ofrece las oportunidades para el éxito de la marca. Con respecto a los años de experiencia franquiciando, indica que es un punto importante para que la marca pueda desarrollarse en Latinoamérica, debido a que el tiempo que han estado operando mediante franquicia les ha permitido consolidar los conocimientos en cuanto a procesos importantes para la funcionalidad del negocio, uno de ellos es encontrar el perfil adecuado del franquiciado. Sobre la atractividad del concepto de negocio en el sector gastronómico, Daniel nos afirma que es una variable muy importante para la expansión internacional, ya que la propuesta que Segundo Muelle ofrece es variada. No solo ofrece una carta de comida marina peruana, sino también comida criolla, postres, etc; lo que le permite diferenciarse en el sector. Acerca de la efectividad de la adaptación del concepto de negocio, considera que es una variable que sí permite la internacionalización de la marca, mediante franquicias; puesto que este le da la capacidad a Segundo Muelle para que el concepto pueda ser replicado en el mercado que desee incursionar. Esto se debe más que todo al perfil del franquiciado, ya que conoce cómo es la operatividad del sector. Finalmente, en cuanto a priorización en inversión de investigación de mercados, Daniel nos indica que esta variable depende mucho del perfil del franquiciado. En su caso, los estudios de mercado no son necesarios gracias al conocimiento del mercado y sector que tienen sus franquiciados y con ello, saben cómo actuar ante cualquier evento.

En conclusión, después de haber realizado el análisis correspondiente sobre las entrevistas a franquiciadores de marcas peruanas, que operan en el mercado local y a su vez que cuenten con al menos dos unidades franquiciadas en Latinoamérica, podemos deducir que las variables que presentan significancia para la presencia e intensidad internacional de marcas peruanas del sector gastronómico, mediante franquicias, al 2020 son Conocimiento de marca, Experiencia franquiciando, Atractividad del concepto de negocio y Efectividad de la adaptación del concepto de negocio. El factor Priorización de Inversión en Investigación de mercados, según los entrevistados, se encuentra asociado con la Adaptabilidad del Concepto de negocio. Esto se puede apreciar en la siguiente imagen.

Ilustración 10: Validación de nuevas variables

Elaboración propia (mediante Software Atlas.Ti)

Con estos hallazgos, daremos paso a la segunda etapa de la investigación, la cual es de enfoque cuantitativo.

5.2 Análisis Cuantitativo

Luego de haber realizado el análisis cualitativo se realizará el análisis cuantitativo para validar los dos objetivos principales de esta investigación. El primer objetivo busca

identificar las variables que impulsan la expansión internacional de las franquicias del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020 se utilizará el análisis de Regresión Logística. Por otro lado, para el segundo objetivo de esta investigación que busca identificar las variables que impulsan la intensidad de expansión de las franquicias del sector gastronómico en Latinoamérica al 2020, se utilizará el análisis de Regresión Lineal Múltiple creando modelos para cada uno de los indicadores que son años de experiencia en franquiciando en Latinoamérica, unidades franquiciadas en Latinoamérica, número de países en los que la franquicia tiene presencia y el promedio locales en cada país, el cual se saca al dividir el número de locales franquiciados en Latinoamérica y el número de países en los que la franquicia tiene presencia.

5.2.1 Realización de encuestas

Para el recojo de información se diseñó una encuesta que busca recolectar la percepción del conocimiento de marca, la atraktividad del concepto de negocio, la efectividad de la adaptación del concepto de negocio y la información sobre los Experiencia franquiciando en el Perú y en Latinoamérica, así como los países latinoamericanos en los que tienen presencia las franquicias en el caso de las internacionalizadas. La presente encuesta considera la operatividad actual de las marcas peruanas del sector gastronómico que operan bajo franquicias, recolectando data al 2020.

5.2.2 Validez y Confiabilidad del Instrumento

Según Hernández (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición se basa en recibir respuestas iguales cuando se aplica el instrumento a los mismos objetos repetidamente. Existe una variedad de formas para calcular la confiabilidad de las variables de una investigación. La medida utilizada en este estudio es la 'Medida de coherencia y consistencia interna'. El uso de este método permite una sola realización del instrumento utilizado al aplicar la medición y calcular el coeficiente. Para realizar esta medición se utiliza el 'Coeficiente de Cronbach' en el programa de SPSS.

Tabla 6: Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,766	,908	11

Elaboración propia con software spss

Como se puede visualizar el Alfa de Cronbach es de 0.76 para el cuestionario realizado que es el instrumento de medición utilizado para esta investigación.

Según Hernández (2014) la validez indica el grado en que uno de los instrumentos de medición mide correctamente la variable que el investigador busca medir. La validez puede ser obtenida mediante opiniones de expertos. En la presente investigación se realizó la validez del instrumento, el cuestionario, por parte de la experta del sector privado, la directora de la Cámara Peruana de Franquicias, Nataly Pflucker. En una segunda reunión con la experta, se hizo la presentación del cuestionario, en el cuál se pudieron validar las nuevas variables y obtener la aprobación del instrumento y los ítems para la obtención de los datos de cada variable a analizar.

5.2.3 Encuestados

Las encuestadas fueron enviadas a gerentes o representantes de las 139 empresas gastronómicas enlistadas como franquicias, según datos de la FranquiGuía (2018) respaldada por la Cámara peruana de franquicias, de las cuales dado las limitaciones en el contacto solo obtuvimos 62 encuestas completadas. En la realización de las encuestas, 18 se quedaron en el primer filtro al no considerarse franquicias, lo cual nos dejó con 45 franquicias peruanas de las cuales 29 son franquicias peruanas que franquician en el interior del Perú y 16 franquicias con presencia en Latinoamérica. Con respecto a las

demás, para llegar a 139 empresas, no se mostraron interesados en aportar con la investigación, por lo que se tienen 76 encuestas no respondidas.

Las encuestas fueron realizadas entre los meses de mayo y junio del 2020. Para el correcto análisis de las encuestas se dividieron en dos grupos, franquicias con presencia nacional y franquicias con presencia en Latinoamérica.

Tabla 7: Detalle de encuestados

DETALLE DE LAS ENCUESTAS		CANTIDAD
Respondidos	Solo en Perú	29
	Perú y Latam	16
	No se consideran franquicias	18
No respondidos		76
Totales		139

Elaboración propia

Para el análisis de regresión logística, se harán uso de las 45 encuestas realizadas, y que cumplen todos los filtros, de las 139 franquicias peruanas contabilizadas según datos de la FranquiGuía (2018) respaldada por la Cámara peruana de franquicias. Después de ello, se realizará el análisis de regresión lineal múltiple, con las 16 franquicias de las 17 franquicias identificadas con presencia en países de Latinoamérica, según Perú Service Summit (2016), realizado por Promperú.

5.2.4 Encuestas respondidas

En relación a las encuestas que fueron respondidas, se puede visualizar la recopilación de las mismas en una base de datos, en el siguiente enlace:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1rqItiT5UOcXubUcbnx4Gsvf-kbT59ypSuWF5dprasXM/edit?usp=sharing>

5.2.5 Descripción de variables

En la presente sección se realizará la descripción de las variables a utilizar, clasificados en función a los modelos estadísticos que serán empleados en el presente estudio. Estas variables fueron validadas por los expertos analizados en la parte cualitativa de esta investigación de los entes públicos, privados y empresarios del sector.

Con respecto a la Regresión Logística, el análisis nos devolverá el impacto de las variables independientes a la variable dependiente que es la presencia de las franquicias del sector gastronómico en Latinoamérica al 2020.

En el siguiente cuadro podemos identificar las variables analizadas para el análisis de Regresión Logística y su tipología:

Tabla 8: Variables para el Análisis Regresión Logística

Variable	Tipo de Variable	Descripción
Independiente	Escala	Años de experiencia franquiciando
Independiente	Escala	Valor de Marca
Independiente	Escala	Atractividad del concepto de negocio
Independiente	Escala	Efectividad en la Adapatación del concepto de negocio
Variable	Tipo de Variable	Descripción
Dependiente	Nominal	Presencia en Latinoamérica

Elaboración propia

Adicional, para el análisis de regresión lineal Múltiple las variables son las siguientes:

Las variables, para el presente caso, son las mismas validadas por los expertos. Se desarrollarán 4 modelos, analizando el impacto de todas las variables independientes contra cada una de las variables dependientes y así conocer si existe relación en la intensidad de expansión de las franquicias en Latinoamérica

Tabla 9: Variables para el Análisis de Regresión Múltiple

Variable	Tipo de Variable	Descripción
Independiente	Escala	Años de experiencia franquiciando
Independiente	Escala	Valor de Marca
Independiente	Escala	Atractividad del concepto de negocio
Independiente	Escala	Efectividad en la Adapatación del concepto de negocio

Elaboración propia

Tabla 10: Variables para el Análisis de Regresión Múltiple. Parte 2

Variable	Tipo de Variable	Descripción
Dependiente	Escala	Países en lo que tiene presencia la marca
Dependiente	Escala	Años operando en Latinoamérica
Dependiente	Escala	Promedio de locales en cada país
Dependiente	Escala	Número de locales en Latinoamérica

Elaboración propia

- Experiencia franquiciando

Esta variable la identificamos como la primera variable independiente de escala. En la encuesta, en esta variable, se ingresa el número de años que tiene la marca operando como franquicia en general.

- Conocimiento de marca

Esta variable independiente de escala busca identificar la percepción de los representantes de cada franquicia encuestada sobre el conocimiento de la marca. Esta variable consta de una escala de Likert donde las opciones de respuesta van del 1 al 5 y se mide el grado de conocimiento de marca.

- Atractividad del concepto de negocio

Esta variable independiente de escala busca identificar la percepción de los representantes de cada franquicia encuestada sobre la atractividad del concepto de negocio. Esta variable consta de una escala de Likert donde las opciones de respuesta van del 1 al 5 y se mide el grado de atractividad del concepto de negocio.

- Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

Esta variable independiente de escala busca identificar la percepción de los representantes de cada franquicia encuestada sobre la efectividad que han tenido en la adaptación de su concepto de negocio. Esta variable consta de una escala de Likert donde las opciones de respuesta van del 1 al 5 y se mide el grado de efectividad de adaptación del concepto de negocio.

- Presencia en Latinoamérica

Esta variable dependiente nominal recibe respuestas de “Sí” y “No”.

- Países en los que la marca tiene presencia

Esta variable dependiente de escala obtiene como respuesta la cantidad de países Latinoamericanos en los que se encuentra la franquicia.

- Años operando en Latinoamérica

Esta variable dependiente de escala obtiene como respuesta el número de años que la franquicia tiene operando en Latinoamérica.

- Promedio de locales en cada país

Esta variable dependiente de escala busca el promedio de locales en cada país lo que se obtiene dividiendo el total de locales en Latinoamérica entre el número de países en lo que se encuentran.

- Número de locales en Latinoamérica

Esta variable dependiente de escala obtiene el número de locales que la franquicia posee en Latinoamérica.

Estadística Descriptiva:

Previamente al empleo de los modelos explicados en el capítulo anterior, se pasará a realizar un análisis descriptivo sobre las encuestas realizadas a las marcas que estuvieron dispuestas a participar en la presente investigación:

Ilustración 11: Porcentaje de empresas encuestadas que se consideran franquicia

Elaboración propia

En relación a los encuestados, solo el 71% considera que su marca opera bajo la modalidad de franquicias en el sector gastronómico, equivalente a 45. Esta cantidad fue procesada en el programa estadístico SPSS para realizar los análisis inferenciales. Por otro lado, solo 18 marcas operan bajo unidades propias, representando el 29% del total de los participantes.

Ilustración 12: Porcentaje de franquicias con presencia en Latinoamérica

Elaboración propia

Con respecto a internacionalización, solo el 36% de las marcas que se consideran franquicia tiene operaciones en países latinoamericanos, siendo una cantidad de 16 empresas gastronómicas. Por su parte, el 64% de los participantes considerados para la presente investigación no tiene presencia en América Latina.

Ilustración 13: Cantidad de franquicias operando en Latinoamérica

Elaboración propia

Como se puede apreciar en el gráfico, y según la muestra, Chile es el país con mayor concentración de franquicias peruanas del sector gastronómico, seguido de Ecuador, con 10 y 7 marcas; respectivamente. En cuanto a la presencia de solo una empresa peruana franquiciadora, esto se puede observar que se da en Brasil, El Salvador, República Dominicana, Paraguay y Guatemala.

Ilustración 14: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

Elaboración propia

En el presente gráfico, se puede observar que 8 de las marcas que tienen presencia en Latinoamérica presentan de 2 a 5 locales franquiciados en países latinoamericanos, equivalente al 50%; mientras que el 25% solo tiene presencia, mediante una franquicia, y el otro 25% presenta de 6 a más unidades franquiciadas.

Tabla 11: Estadístico por encuesta del total de encuestados

Variable	Mínimo	Máximo	Promedio	Desv. Est.
Años de Experiencia Franquiciando	1.00	22.00	8.62	6.231
Valor de Marca	2.00	5.00	3.69	0.973
Atractividad de Concepto de Negocio	3.00	5.00	4.16	0.767
Efectividad de la Adaptación del Concepto de negocio	1.00	5.00	3.82	1.051

Elaboración propia

En esta tabla, se puede apreciar las respuestas de las marcas peruanas que sí consideran su operación mediante franquicias. En primer lugar, en términos de experiencia franquiciando, las marcas peruanas, en general, tienen 8.62 años en promedio en este modelo. En cuanto a el conocimiento de marca, el grado tiene un promedio de 3.69 con un mínimo y máximo de 2 y 5; respectivamente, mostrando una desviación estándar de 0.973 de grado en promedio. Sobre la atractividad de concepto de negocio en el sector

gastronómico, es la variable que presenta menor dispersión, con un valor de 0.767 en promedio; apreciando su mínimo y máximo de 3 y 5; respectivamente. Finalmente, el grado de efectividad de la adaptación del concepto de negocio es un factor que presenta dispersión en las respuestas de los encuestados; ya que se puede apreciar las respuestas oscilan entre 1 y 5, y el valor medio se ubica en 3.82, con una desviación estándar de 1.051 grados en promedio.

Tabla 12: Estadístico por encuesta de franquicias en Latinoamérica

Variable	Mínimo	Máximo	Promedio	Desv. Est.
Años de Experiencia Franquiciando	8.00	22.00	14.25	5.040
Valor de Marca	3.00	5.00	4.56	0.629
Atractividad de Concepto de Negocio	4.00	5.00	4.69	0.479
Efectividad de la Adaptación del Concepto de negocio	3.00	5.00	4.38	0.619
Años de Experiencia franquiciando en Latinoamérica	3.00	18.00	10.38	4.856
Unidades franquiciadas en el Latam	1.00	80.00	7.94	19.330
Cantidad de Países en Latam	1.00	7.00	2.31	1.662

Elaboración propia

En este cuadro resumen, se hallan las respuestas de las 16 franquicias peruanas gastronómicas que operan en Latinoamérica. En relación a la experiencia franquiciando, el mínimo aumentó a 8 años, así como el promedio de años de las franquicias, el cual asciende a 14.25; con una desviación estándar de 5.040 años en promedio. Adicionalmente, se puede observar que el conocimiento de marca, la atractividad del concepto de negocio y efectividad de la adaptación del concepto de negocio presentan altos grados en promedio de 4.56, 4.69 y 4.38; correspondientemente. A su vez, se puede distinguir que sus mínimos aumentaron y que las desviaciones estándar presentaron disminuciones. Aunque, descriptivamente, esto puede parecer que son variables que son favorables para la internacionalización de estas marcas a Latinoamérica, no se puede realizar inferencias prematuras; puesto que el tamaño de la muestra se redujo en 64.4%, siendo 29 encuestados menos al análisis anterior.

Por otro lado, en cuanto al tiempo operando en Latinoamérica con franquicias en el sector gastronómico, se puede ver que las marcas peruanas tienen 10.38 años en promedio, con

un valor mínimo y máximo de 3 y 18 años, respectivamente. Sobre las unidades franquiciadas en Latinoamérica, el máximo es de 80 locales, siendo este el caso del fast food Chinawok. Por otro lado, estas 16 empresas gastronómicas encuestadas operan en 2.31 países latinoamericanos en promedio.

5.2.6 Análisis estadísticos

5.2.6.1 Regresión Logística

Para determinar los factores que afectan positivamente a la presencia internacional de marcas peruanas, operando mediante franquicias en el sector gastronómico, a Latinoamérica al 2020, se analizará mediante el modelo explicativo de Regresión Logística, delimitando las siguientes variables:

$Y = 0 \rightarrow$ La marca no tiene presencia en Latinoamérica, mediante franquicia.

$Y = 1 \rightarrow$ La marca sí tiene presencia en Latinoamérica, mediante franquicia.

X_1 : Experiencia franquiciando

X_2 : Conocimiento de marca

X_3 : Atractividad del concepto de negocio

X_4 : Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

Una vez procesados los datos de cada encuestado, se tiene un cuadro en el cual nos da un resumen de los casos que han sido seleccionados para el modelo:

Tabla 13: Resumen de procesamiento de datos

Casos sin ponderar ^a		N	Porcentaje
Casos seleccionados	Incluido en el análisis	45	100,0
	Casos perdidos	0	,0
	Total	45	100,0
Casos no seleccionados		0	,0
Total		45	100,0

a. Si la ponderación está en vigor, consulte la tabla de clasificación para el número total de casos.

Elaboración propia con software spss

Tabla 14: Codificación de variable dependiente

Valor original	Valor interno
No	0
Sí	1

Elaboración propia con software spss

Con respecto al procesamiento, todos los encuestados han sido incluidos en el análisis.

Pruebas ómnibus de coeficientes del modelo:

Tabla 15: Pruebas Ómnibus de coeficientes de modelo

		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Paso	40,751	4	,000
	Bloque	40,751	4	,000
	Modelo	40,751	4	,000

Elaboración propia con software spss

En relación a estas pruebas ómnibus, se observa un Chi-Cuadrado del modelo de 40,751 con un Sig. 0,000. Con esta información, se realiza la prueba de hipótesis:

Ho: Los coeficientes del modelo son iguales a cero.

Hi: Al menos un coeficiente no es igual a cero.

Con nivel de significancia de 0.05, se rechaza Ho, lo que hace inferencia sobre que al menos una variable no es igual a cero, indicando así que las variables del modelo presentan significancia con el resultado.

Ajuste del modelo:

Tabla 16: Resumen de Modelo

Paso	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	17,822 ^a	,596	,818

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 8 porque las estimaciones de parámetro han cambiado en menos de .001.

Elaboración propia con software spss

En el cuadro de resumen del modelo, se aprecia el R cuadrado de Cox y Snell. El valor de este parámetro asciende a 0,596; lo que indica que el 59.6% de la variabilidad de la variable Presencia en Latinoamérica (Sí o No) es explicada por las variables Experiencia franquiciando, Conocimiento de marca, Atractividad del Concepto de Negocio y Efectividad de la adaptación del Concepto de Negocio. En cuanto al valor ajustado, es decir el R Cuadrado de Nagelkerke, tiene un valor de 0,818; indicando que las variables independientes ya mencionadas explican la variabilidad de la variable Presencia en Latinoamérica en un 81.8%.

Tabla 17: Prueba de Hosmer y Lemeshow

Paso	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1	2,918	7	,893

Tabla de contingencia para la prueba de Hosmer y Lemeshow

		Presencia en Latam. = No		Presencia en Latam. = Sí		Total
		Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Paso 1	1	5	4,999	0	,001	5
	2	5	4,991	0	,009	5
	3	5	4,971	0	,029	5
	4	5	4,892	0	,108	5
	5	5	4,554	0	,446	5
	6	2	3,193	3	1,807	5
	7	2	1,160	3	3,840	5
	8	0	,230	5	4,770	5
	9	0	,011	5	4,989	5

Elaboración propia con software spss

En cuanto a la prueba de Hosmer y Lemeshow, para analizar la bondad de ajuste, se observa que posee un Chi-Cuadrado de 2.918, con un Sig 0.893. A continuación, se realizan las siguientes pruebas de hipótesis:

Ho: No hay diferencias entre los valores observados y los valores pronosticados

Hi: Hay diferencias entre los valores observados y los valores pronosticados

Con un nivel de significancia del 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, con lo que se concluye que no hay diferencias entre los valores observados y los valores pronosticados, mostrando así que el modelo se ajusta con los datos.

Tabla 18: Tabla de clasificación

			Pronosticado		Porcentaje correcto
			Presencia en Latam. No	Sí	
Paso 1	Presencia en Latam.	Observado No	27	2	93,1
		Sí	2	14	87,5
	Porcentaje global				91,1

a. El valor de corte es .500

Elaboración propia con software spss

En la tabla de clasificación, se puede apreciar las marcas peruanas que no presentan presencia en Latinoamérica, fueron clasificados de manera correcta en un 93,1%. A su vez, el 87.5% del total de las marcas que se encuentran en Perú y también en países latinoamericanos presentaron una clasificación acertada. De esta manera, la predicción que realiza el modelo es acertada en un 91.1% con respecto al total de los casos, mostrándose efectiva.

Tabla 19: Variables en la ecuación

		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 ^a	Años de Exp. Franq.	,423	,170	6,195	1	,013	1,526
	Valor de marca	2,711	1,235	4,820	1	,028	15,051
	Atractividad	,388	1,105	,123	1	,726	1,474
	Efect. Adp.	,190	1,025	,034	1	,853	1,209
	Constante	-17,788	7,001	6,456	1	,011	,000

a. Variables especificadas en el paso 1: Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad, Efect. Adp..

Elaboración propia con software spss

1. Prueba de Significancia de los coeficientes de la ecuación:

Para determinar si las variables independientes de la ecuación presentan significancia, se pasan a realizar las siguientes pruebas de hipótesis, considerando su respectivo Sig.

a. Experiencia franquiciando (X1): (Sig = 0.013)

Ho: $B_1 = 0$

Hi: $B_1 \neq 0$

Con un nivel de significancia del 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se puede inferir que la variable Años de Experiencia presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias. Con respecto a su Odd Ratio, el valor asciende a 1.526. Esto quiere decir que cada año que se va adquiriendo de experiencia franquiciando en el sector gastronómico es 1.526 más probable que la marca se expanda en Latinoamérica.

b. Conocimiento de marca (X2): (Sig = 0.028)

Ho: $B2 = 0$

Hi: $B2 \neq 0$

Con un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se puede inferir que la variable Conocimiento de marca presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias. Con respecto a su Odd Ratio, el valor asciende a 15,051. Esto quiere decir que a medida que el conocimiento de la marca vaya en aumento es 15,051 más probable que la marca se expanda en Latinoamérica franquicias.

c. Atractividad del Concepto de Negocio (X3): (Sig = 0.726)

Ho: $B3 = 0$

Hi: $B3 \neq 0$

Con un nivel de significancia de 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por lo que se puede inferir que la variable Atractividad del Concepto de Negocio no presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias.

d. Efectividad de la Adaptación del Concepto de Negocio (X4): (Sig = 0.853)

Ho: $B4 = 0$

Hi: $B4 \neq 0$

Con un nivel de significancia de 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por lo que se puede inferir que la variable Efectividad de la Adaptación del Concepto de Negocio no presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias.

2. Test de Wald

Otra prueba para analizar la significancia de las variables independientes con respecto a la variable dependiente es el Test de Wald.

En primer lugar, se halla el valor crítico para el Chi-Cuadrado con un grado de libertad (ya que las variables independientes son de tipo cuantitativas), con un nivel de significancia del 0.05. Dicho valor asciende a 3.841.

a. Experiencia franquiciando (X1): (Wald = 6.195)

Ho: $B1 = 0$

Hi: $B1 \neq 0$

Con un nivel de significancia del 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se puede inferir que la variable Años de Experiencia presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias.

b. Conocimiento de marca (X2): (Wald = 4.820)

Ho: $B2 = 0$

Hi: $B2 \neq 0$

Con un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se puede inferir que la variable Conocimiento de marca presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias.

c. Atractividad del Concepto de Negocio (X3): (Wald = 0.123)

Ho: $B3 = 0$

Hi: $B3 \neq 0$

Con un nivel de significancia de 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por lo que se puede inferir que la variable Atractividad del Concepto de Negocio no presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias.

d. Efectividad de la Adaptación del Concepto de Negocio (X4): (Wald = 0.034)

Ho: $B4 = 0$

Hi: $B4 \neq 0$

Con un nivel de significancia de 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por lo que se puede inferir que la variable Efectividad de la Adaptación del Concepto de Negocio no presenta significancia para la Presencia en Latinoamérica de la marca, mediante franquicias.

5.2.6.2 Regresión Lineal Múltiple

Para analizar la regresión lineal múltiple primero debemos indicar las variables a utilizar.

Dónde:

X1: Experiencia franquiciando

X2: Conocimiento de marca

X3: Atractividad del concepto de negocio

X4: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

Y los indicadores de intensidad de expansión la internacional, Baena (2017), que serán empleados como variables dependientes, son:

Y1: Años operando con franquicias en Latinoamérica

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

Y3: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia

Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica por país

De aquí podemos pasar a analizar la regresión de cada uno de nuestros indicadores contra las 4 variables independientes para identificar cuáles de las mismas logran un impacto en la intensidad de la expansión internacional.

Variable dependiente: Años operando con franquicia en Latinoamérica

Tabla 20: Resumen del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,847 ^a	,718	,616	3,011	1,455

a. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

b. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

La tabla nos indica con su R cuadrado, el coeficiente de determinación del modelo de las variables Experiencia franquiciando, conocimiento de marca, Atractividad del concepto de negocio y Efectividad de adaptación del concepto de negocio contra los Experiencia franquiciando en Latam, que el modelo explica un 71.8%, que corregido resulta en 61.6%. Por otro lado, el error típico de estimación nos da un 3.011.

La prueba de análisis de varianza, nos explicará si la regresión es significativamente distinta a la varianza no explicada.

Tabla 21: ANOVA del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	254,007	4	63,502	7,003	,005 ^b
	Residuo	99,743	11	9,068		
	Total	353,750	15			

a. Variable dependiente: Años Franq. Latam

b. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

Elaboración propia con software spss

El valor F obtenido es 7.003, cuya probabilidad asociada es menor a 0.05, lo que nos lleva a rechazar la hipótesis nula y decir que existe un efecto real entre las variables sobre la intensidad de expansión de las franquicias del sector gastronomía a Latinoamérica al 2020.

Además, visualizamos que el modelo de regresión será:

Tabla 22: Coeficientes del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	-6,101	12,929		-,472	,646
	Años de Exp. Franq.	,802	,160	,832	5,022	,000
	Valor de marca	-,219	1,588	-,028	-,138	,893
	Atractividad	1,825	2,316	,180	,788	,447
	Efect. Adp.	-,572	1,481	-,073	-,386	,707

a. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

De la tabla anterior se deduce que la ecuación de regresión es la siguiente:

$$Y = -5.101 + 0.802X_1 - 0.219X_2 + 1.825X_3 - 0.572X_4$$

Siendo las variables:

Y: Años franquiciando en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X2: Conocimiento de marca

X3: Atractividad del concepto de negocio

X4: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

Por lo expresado en la ecuación se puede identificar que la Experiencia franquiciando es la variable que posee mayor importancia, observando así mismo que el peso específico de la variable es superior sobre las demás. Así mismo, podemos visualizar que su $t = 5.022$ es mayor a las otras variables seguida de la atractividad con $t = 0.788$.

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

Tabla 23: Correlaciones del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4

		Años de Exp. Franq.	Valor de marca	Atractividad	Efect. Adp.	Años Franq. Latam
Años de Exp. Franq.	Correlación de Pearson	1	,079	,035	,203	,821**
	Sig. (bilateral)		,772	,899	,451	,000
	N	16	16	16	16	16
Valor de marca	Correlación de Pearson	,079	1	,623*	-,235	,166
	Sig. (bilateral)	,772		,010	,380	,538
	N	16	16	16	16	16
Atractividad	Correlación de Pearson	,035	,623*	1	-,478	,226
	Sig. (bilateral)	,899	,010		,061	,400
	N	16	16	16	16	16
Efect. Adp.	Correlación de Pearson	,203	-,235	-,478	1	,017
	Sig. (bilateral)	,451	,380	,061		,951
	N	16	16	16	16	16
Años Franq. Latam	Correlación de Pearson	,821**	,166	,226	,017	1
	Sig. (bilateral)	,000	,538	,400	,951	
	N	16	16	16	16	16

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

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Elaboración propia con software spss

MULTICOLINEALIDAD

Tabla 24: Multicolinealidad del Modelo Y1,X1,X2,X3,X4

NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x2	<	r x1, Y	0.821
	0.079		
	<	r x2, Y	0.166
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x3	>	r x2, Y	0.166
	0.623		
	>	r x3, Y	0.226
MULTICOLINEALIDAD			
r x3, x4	>	r x3, Y	0.226
	0.478		
	>	r x4, Y	0.017
MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x4	<	r x1, Y	0.821
	0.203		
	>	r x4, Y	0.017
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x4	>	r x2, Y	0.166
	0.235		
	>	r x4, Y	0.017
NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x3	<	r x1, Y	0.821
	0.035		
	<	r x3, Y	0.226

Elaboración propia

Análisis de los modelos

Por lo visto en la tabla anterior, en el análisis de multicolinealidad, se procederá a hacer el análisis de los modelos que no poseen multicolinealidad como los son $f(X1)$, $f(X2)$, $f(X3)$, $f(X1; X2)$ y $f(X1; X3)$.

Para iniciar con el análisis de los modelos, utilizaremos el indicador R cuadrado (coeficiente de determinación). Este coeficiente lo que nos indica es el porcentaje de variación de la variable dependiente que es explicado por las variables independientes.

Recordando las variables:

$Y1$: Años operando con franquicias en Latinoamérica

$X1$: Experiencia franquiciando

$X2$: Conocimiento de marca

$X3$: Atractividad del concepto de negocio

$X4$: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

A Continuación pasamos a hallar los coeficientes de determinación ajustados para cada modelo.

Modelo Y X1

Tabla 25: Resumen del Modelo Y1 X1

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,821 ^a	,674	,651	2,868	1,661

a. Predictores: (Constante), Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de 65.1% comprendido por la variable independiente Experiencia franquiciando. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal medianamente alta.

Modelo Y X2

Tabla 26: Resumen del Modelo Y1 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,166 ^a	,028	-,042	4,957	2,224

a. Predictores: (Constante), Valor de marca

b. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de -4.2% comprendido por la variable independiente conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal nula.

Modelo Y X3

Tabla 27: Resumen del Modelo Y1 X3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,226 ^a	,051	-,017	4,897	2,045

a. Predictores: (Constante), Atractividad

b. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de -1.7% comprendido por la variable independiente atractividad del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal nula.

Modelo Y X1 X2

Tabla 28: Resumen del Modelo Y1 X1 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,828 ^a	,685	,636	2,928	1,829

a. Predictores: (Constante), Valor de marca, Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de 63.6% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple tiene un mediano nivel de relación.

Modelo Y X1 X3

Tabla 29: Resumen del Modelo Y1 X1 X3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,845 ^a	,713	,669	2,792	1,592

a. Predictores: (Constante), Atractividad, Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

El último modelo tiene un R cuadrado ajustado de 66.9% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y atractividad del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple es el que cuenta con la relación más alta de todos los modelos.

Priorización de los modelos

Según los R cuadrado ajustado (coeficiente de determinación ajustado de los modelos de regresión) hallados en las tablas anteriores priorizamos los modelos para su validación.

Tabla 30: Priorización de Modelos Y1

Modelo	R ajustado	Priorización
f(x1,x3)	0.669	1
f(x1)	0.651	2
f(x1,x2)	0.636	3
f(x3)	-0.017	5
f(x2)	-0.042	4

Elaboración propia

Como podemos observar se encuentran 5 posibles modelos, los cuales se validarán a continuación:

Primer modelo:

Del Modelo $f(x_1, x_3)$ veremos el nivel de significancia de las variables:

Y1: Años operando con franquicias en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X3: Conocimiento de marca

Tabla 31: Coeficientes del Modelo Y1 X1 X3

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-10,209	7,318		-1,395	,186
	Años de Exp. Franq.	,785	,143	,814	5,483	,000
	Atractividad	2,006	1,507	,198	1,331	,206

a. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B_1 = 0$

H0: $B_3 = 0$

H1: $B_1 \neq 0$

H1: $B_3 \neq 0$

Sig = 0.000 < $\alpha = 0.05$

Sig = 0.206 > $\alpha = 0.05$

En el primer caso, al ser la significancia menor al alfa se rechaza la hipótesis nula, en ese caso podemos decir que la primera variable, X1, funciona para el modelo. Con respecto a la variable X3, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Segundo modelo:

Del Modelo f(x1) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y1: Años operando con franquicias en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

Tabla 32: Coeficientes del Modelo Y1 X1

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-,902	2,213		-,407	,690
	Años de Exp. Franq.	,791	,147	,821	5,386	,000

a. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B1 = 0$

H1: $B1 \neq 0$

Sig = 0.000 < $\alpha = 0.05$

En el segundo modelo la significancia es menor al alfa, esa relación nos permite rechazar la hipótesis nula. Por ello, podemos decir que el modelo regresión lineal es válido.

Con este mismo resultado, podemos afirmar que la variable experiencia franquiciando es significativa y afecta positivamente a la intensidad de expansión internacional en Latinoamérica al 2020.

El modelo válido sería el siguiente:

$$Y = 0.791 X1 - 0.902$$

Supuesto de Durbin - Watson

El estadístico de Durbin - Watson se utilizará para validar que no exista una autocorrelación de los errores. El d identificado deberá posicionarse entre los el rango de 1 a 3, de esa manera corroborar que no existe correlación de los errores.

Tabla 33: Prueba de Durbin Watson

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,821 ^a	,674	,651	2,868	1,661

a. Predictores: (Constante), Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Años Franq. Latam

Elaboración propia con software spss

Según lo planteado con anterioridad, podemos identificar en la tabla de resumen del modelo al estadístico Durbin - Watson con la cifra de 1.661, la cual se ubica entre el rango de 1 a 3.

D-W: $1 \leq 1,66 \leq 3$

En este caso podemos decir que no se rechaza la hipótesis nula por lo tanto el supuesto se cumple y diremos que no existe autocorrelación de los errores y el modelo de regresión es válido.

Prueba de Kolmogorov - Smirnov

La prueba de Kolmogorov - Smirnov se utilizará para validar que los errores se distribuyen de manera normal. La significancia identificada deberá ser menor al alfa, que en el caso de esta investigación, es de 0.05. De esa manera corroborar que los errores se distribuyen normalmente.

Tabla 34: Prueba de K-S

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		Unstandardized Residual
N		16
Parámetros normales ^{a,b}	Media	,0000000
	Desv. Desviación	2,77081718
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,145
	Positivo	,122
	Negativo	-,145
Estadístico de prueba		,145
Sig. asintótica(bilateral)		,200 ^{c,d}

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Elaboración propia con software spss

Según lo planteado, podemos identificar en la tabla de Prueba de K - S que el nivel de significancia es de 0.2, las cual es mayor al alfa.

$$\text{Sig} = 0.200 > \alpha = 0.05$$

En este caso podemos decir que no se rechaza la hipótesis nula por lo tanto el supuesto se cumple y diremos que los errores se distribuyen de forma normal y el modelo de regresión es válido.

Diagrama de dispersión

Como último análisis podemos ver en el siguiente gráfico la dispersión de la variable X1, que se basa en la experiencia franquiciando según la información muestral.

Ilustración 15: Dispersión del Modelo Y1 X1

Elaboración propia con software spss

En el gráfico de regresión lineal, se puede apreciar que la variable nos da una representación más visual de la relación con la variable dependiente.

Variable dependiente: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

Tabla 35: Resumen del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,467 ^a	,218	-,067	19,965	2,222

a. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

Según la tabla de regresión podemos decir que este modelo explica un 21.8% y donde el coeficiente de determinación ajustado resulta en -6.7%. Con un error típico de la estimación de 19.965, siendo este alto podemos decir que existe una dispersión entre los datos.

Lo siguiente es el análisis de la varianza:

Tabla 36: ANOVA del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1220,244	4	305,061	,765	,569 ^b
	Residuo	4384,693	11	398,608		
	Total	5604,938	15			

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

b. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

Elaboración propia con software spss

El valor de F obtenido 0.765 cuya probabilidad es de 0.5 lo que es mayor al 0.05 lo que nos dice que no rechazamos la hipótesis nula y decir que las medias poblacionales son todas iguales y el modelo no es válido.

Tabla 37: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-116,428	85,723		-1,358	,202
	Años de Exp. Franq.	,731	1,058	,191	,691	,504
	Valor de marca	3,831	10,528	,125	,364	,723
	Atractividad	9,424	15,354	,233	,614	,552
	Efect. Adp.	11,952	9,817	,383	1,217	,249

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

Tabla 38: Correlaciones del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4

		Correlaciones				
		Años de Exp. Franq.	Valor de marca	Atractividad	Efect. Adp.	Unds Franqs Latam
Años de Exp. Franq.	Correlación de Pearson	1	,079	,035	,203	,286
	Sig. (bilateral)		,772	,899	,451	,283
	N	16	16	16	16	16
Valor de marca	Correlación de Pearson	,079	1	,623*	-,235	,195
	Sig. (bilateral)	,772		,010	,380	,469
	N	16	16	16	16	16
Atractividad	Correlación de Pearson	,035	,623*	1	-,478	,135
	Sig. (bilateral)	,899	,010		,061	,619
	N	16	16	16	16	16
Efect. Adp.	Correlación de Pearson	,203	-,235	-,478	1	,281
	Sig. (bilateral)	,451	,380	,061		,292
	N	16	16	16	16	16
Unds Franqs Latam	Correlación de Pearson	,286	,195	,135	,281	1
	Sig. (bilateral)	,283	,469	,619	,292	
	N	16	16	16	16	16

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Elaboración propia con software spss

MULTICOLINEALIDAD

Tabla 39: Multicolinealidad del Modelo Y2 X1 X2 X3 X4

NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x2	<	r x1, Y	0.286
	0.079		
	<	r x2, Y	0.195
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x3	>	r x2, Y	0.195
	0.623		
	>	r x3, Y	0.135
MULTICOLINEALIDAD			
r x3, x4	>	r x3, Y	0.135
	0.478		
	>	r x4, Y	0.281
NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x4	<	r x1, Y	0.286
	0.203		
	<	r x4, Y	0.281
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x4	>	r x2, Y	0.195
	0.235		
	<	r x4, Y	0.281
NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x3	<	r x1, Y	0.286
	0.035		
	<	r x3, Y	0.135

Elaboración propia

Análisis de los modelos

La tabla de multicolinealidad nos permite identificar los modelos que no poseen correlación, los cuales pasaremos a analizar. Las variables a modelar son $f(X1)$, $f(X2)$, $f(X3)$, $f(X4)$, $f(X1;X2)$, $f(X1;X3)$ y $f(X1;X4)$.

Para iniciar con el análisis de los modelos, utilizaremos el indicador R cuadrado visto anteriormente. Este coeficiente nos indicará el porcentaje de variación de la variable dependiente que es explicado por las variables independientes.

Recordando las variables:

$Y2$: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

$X1$: Experiencia franquiciando

$X2$: Conocimiento de marca

$X3$: Atractividad del concepto de negocio

$X4$: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

A Continuación pasamos a hallar los coeficientes de determinación ajustados para cada modelo.

Modelo Y X1

Tabla 40: Resumen del Modelo Y2 X1

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,286 ^a	,082	,016	19,172	2,066

a. Predictores: (Constante), Años de Exp. Franq.
b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de 1.6% comprendido por la variable independiente Experiencia franquiciando. Lo que nos dice el porcentaje es que no posee una relación con la variable.

Modelo Y X2

Tabla 41: Resumen del Modelo Y2 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,195 ^a	,038	-,031	19,625	2,259

a. Predictores: (Constante), Valor de marca
b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de -3.1% comprendido por la variable independiente conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal negativa.

Modelo Y X3

Tabla 42: Resumen del Modelo Y2 X3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,135 ^a	,018	-,052	19,827	2,036

a. Predictores: (Constante), Atractividad

b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de -5.2% comprendido por la variable independiente atractividad del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal nula.

Modelo Y X4

Tabla 43: Resumen del Modelo Y2 X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,281 ^a	,079	,013	19,205	2,076

a. Predictores: (Constante), Efect. Adp.

b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de 1.3% comprendido por la variable independiente atractividad del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal nula.

Modelo Y X1 X2

Tabla 44: Resumen del Modelo Y2 X1 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,334 ^a	,112	-,025	19,569	2,231

a. Predictores: (Constante), Valor de marca, Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de -2.5% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple tiene un nivel de relación negativo.

Modelo Y X1 X3

Tabla 45: Resumen del Modelo Y2 X1 X3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,312 ^a	,097	-,041	19,726	2,035

a. Predictores: (Constante), Atractividad, Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

Este modelo tiene un R cuadrado ajustado de -4.1% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y atractividad del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple tiene una relación nula.

Modelo Y X1 X4

Tabla 46: Resumen del Modelo Y2 X1 X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,365 ^a	,134	,000	19,328	2,071

a. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq.
b. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

El último modelo tiene un R cuadrado ajustado de 0% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y efectividad de la adaptación del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple tiene una relación nula.

Priorización de los modelos

Según los R cuadrado ajustado (coeficiente de determinación ajustado de los modelos de regresión) hallados en las tablas anteriores priorizamos los modelos para su validación.

Tabla 47: Priorización de Modelos Y2

Modelo	R ajustado	Priorización
f(x1)	0.016	1
f(x4)	0.013	2
f(x1,x4)	0.000	3
f(x1,x2)	-0.025	4
f(x2)	-0.031	5
f(x1,x3)	-0.041	6
f(x3)	-0.052	7

Elaboración propia

Como podemos observar hay 7 modelos, los cuales se validarán a continuación:

Primer modelo:

Del Modelo $f(x_1)$ veremos el nivel de significancia de las variables:

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

Tabla 48: Coeficientes del Modelo Y2 X1

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-7,706	14,794		-,521	,611
	Años de Exp. Franq.	1,098	,982	,286	1,118	,283

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B_1 = 0$

H1: $B_1 \neq 0$

$\text{Sig} = 0.283 > \alpha = 0.05$

Con respecto a la variable X1, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Segundo modelo:

Del Modelo f(X4) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

X4: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

Tabla 49: Coeficientes del Modelo Y2 X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-30,391	35,367		-,859	,405
	Efect. Adp.	8,761	8,009	,281	1,094	,292

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B_4 = 0$

H1: $B_4 \neq 0$

$\text{Sig} = 0.292 > \alpha = 0.05$

En el segundo modelo la significancia es mayor al alfa, esa relación no nos permite rechazar la hipótesis nula. Por ello, podemos decir que el modelo regresión lineal no es válido.

Tercer modelo:

Del Modelo f(x1, x4) veremos el nivel de significancia de las variables:

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X4: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

Tabla 50: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-36,831	36,295		-1,015	,329
	Años de Exp. Franq.	,917	1,011	,239	,907	,381
	Efect. Adp.	7,246	8,232	,232	,880	,395

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B_1 = 0$

H0: $B_4 = 0$

H1: $B_1 \neq 0$

H1: $B_4 \neq 0$

Sig = 0.381 > $\alpha = 0.05$

Sig = 0.395 > $\alpha = 0.05$

En el primer caso al ser la significancia menor al alfa se rechaza la hipótesis nula, en ese caso podemos decir que la primera variable, X1, no funciona para el modelo. Con respecto a la variable X4, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Cuarto modelo:

Del Modelo $f(x_1, x_2)$ veremos el nivel de significancia de las variables:

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X2: Conocimiento de marca

Tabla 51: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X2

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-31,273		-,808	,434
	Años de Exp. Franq.	1,045	,273	1,039	,318
	Valor de marca	5,329	,173	,662	,520

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B_1 = 0$

H0: $B_2 = 0$

H1: $B_1 \neq 0$

H1: $B_2 \neq 0$

Sig = 0.318 > $\alpha = 0.05$

Sig = 0.520 > $\alpha = 0.05$

En este caso podemos decir que la primera variable, X1, no funciona para el modelo. Con respecto a la variable X2, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Quinto modelo:

Del Modelo f(X2) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

X2: Conocimiento de marca

Tabla 52: Coeficientes del Modelo Y2 X2

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-30,391	35,367		-,859	,405
	Efect. Adp.	8,761	8,009	,281	1,094	,292

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B_4 = 0$

H1: $B_4 \neq 0$

$\text{Sig} = 0.292 > \alpha = 0.05$

En el quinto modelo la significancia es mayor al alfa, esa relación no nos permite rechazar la hipótesis nula. Por ello, podemos decir que el modelo regresión lineal no es válido.

Sexto modelo:

Del Modelo f(x1, x3) veremos el nivel de significancia de las variables:

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X3: Atractividad

Tabla 53: Coeficientes del Modelo Y2 X1 X3

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-31,110	51,696		-,602	,558
	Años de Exp. Franq.	1,081	1,011	,282	1,069	,304
	Atractividad	5,043	10,646	,125	,474	,644

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B1 = 0$

H0: $B3 = 0$

H1: $B1 \neq 0$

H1: $B3 \neq 0$

Sig = 0.304 > $\alpha = 0.05$

Sig = 0.644 > $\alpha = 0.05$

En este caso podemos decir que la primera variable, X1, no funciona para el modelo. Con respecto a la variable X3, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Séptimo modelo:

Del Modelo f(X3) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica

X3: Atractividad del concepto de negocio

Tabla 54: Coeficientes del Modelo Y2 X3

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-17,545	50,371		-,348	,733
	Atractividad	5,436	10,694	,135	,508	,619

a. Variable dependiente: Unds Franqs Latam

Elaboración propia con software spss

H0: $B_3 = 0$

H1: $B_3 \neq 0$

Sig = 0.619 > $\alpha = 0.05$

En el séptimo modelo la significancia es mayor al alfa, esa relación no nos permite rechazar la hipótesis nula. Por ello, podemos decir que el modelo regresión lineal no es válido.

Variable dependiente: Países en los que la franquicia tiene presencia

Tabla 55: Resumen del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,412 ^a	,170	-,132	1,769	2,177

a. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

b. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

En la tabla de regresión anterior podemos ver que este modelo explica un 17% y donde el coeficiente de determinación ajustado resulta en -13.2%. Con un error típico de la estimación de 1.769. Lo que nos dice que no es un modelo aplicable.

Lo siguiente es el análisis de la varianza:

Tabla 56: ANOVA del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	7,028	4	1,757	,562	,695 ^b
	Residuo	34,410	11	3,128		
	Total	41,438	15			

a. Variable dependiente: Países

b. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

Elaboración propia con software spss

El valor de F obtenido de 0.562 cuya probabilidad es de 0.695 lo que es mayor al 0.05 lo que nos dice que no rechazamos la hipótesis nula y decir que las medias poblacionales son todas iguales.

Tabla 57: Coeficientes del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-6,657	7,594		-,877	,399
	Años de Exp. Franq.	-,051	,094	-,154	-,540	,600
	Valor de marca	,604	,933	,229	,647	,531
	Atractividad	,927	1,360	,267	,682	,510
	Efect. Adp.	,592	,870	,221	,681	,510

a. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

Tabla 58: Correlaciones del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4

		Años de Exp. Franq.	Valor de marca	Atractividad	Efect. Adp.	Países
Años de Exp. Franq.	Correlación de Pearson	1	,079	,035	,203	-,082
	Sig. (bilateral)		,772	,899	,451	,764
	N	16	16	16	16	16
Valor de marca	Correlación de Pearson	,079	1	,623*	-,235	,331
	Sig. (bilateral)	,772		,010	,380	,211
	N	16	16	16	16	16
Atractividad	Correlación de Pearson	,035	,623*	1	-,478	,298
	Sig. (bilateral)	,899	,010		,061	,261
	N	16	16	16	16	16
Efect. Adp.	Correlación de Pearson	,203	-,235	-,478	1	,008
	Sig. (bilateral)	,451	,380	,061		,976
	N	16	16	16	16	16
Países	Correlación de Pearson	-,082	,331	,298	,008	1
	Sig. (bilateral)	,764	,211	,261	,976	
	N	16	16	16	16	16

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Elaboración propia con software spss

MULTICOLINEALIDAD

Tabla 59: Multicolinealidad del Modelo Y3 X1 X2 X3 X4

NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x2	<	r x1, Y	0.082
	0.079		
	<	r x2, Y	0.331
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x3	>	r x2, Y	0.331
	0.623		
	>	r x3, Y	0.298
MULTICOLINEALIDAD			
r x3, x4	>	r x3, Y	0.298
	0.478		
	>	r x4, Y	0.008
MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x4	>	r x1, Y	0.082
	0.203		
	>	r x4, Y	0.008
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x4	<	r x2, Y	0.331
	0.235		
	>	r x4, Y	0.008
NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x3	<	r x1, Y	0.082
	0.035		
	<	r x3, Y	0.298

Elaboración propia

Análisis de los modelos

Por lo visto en la tabla anterior, en el análisis de multicolinealidad, se procederá a hacer el análisis de los modelos que no poseen multicolinealidad, como los son $f(X1)$, $f(X2)$, $f(X3)$, $f(X1; X2)$ y $f(X1; X3)$.

Para iniciar con el análisis de los modelos, utilizaremos el indicador R cuadrado (coeficiente de determinación). Este coeficiente lo que nos indica es el porcentaje de variación de la variable dependiente que es explicado por las variables independientes.

Recordando las variables:

$Y3$: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia

$X1$: Experiencia franquiciando

$X2$: Conocimiento de marca

$X3$: Atractividad del concepto de negocio

$X4$: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

A Continuación pasamos a hallar los coeficientes de determinación ajustados para cada modelo.

Modelo Y X1

Tabla 60: Resumen del Modelo Y3 X1

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,082 ^a	,007	-,064	1,715	2,422

a. Predictores: (Constante), Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de -6.4% comprendido por la variable independiente Experiencia franquiciando. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal negativa.

Modelo Y X2

Tabla 61: Resumen del Modelo Y3 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,331 ^a	,109	,046	1,624	2,410

a. Predictores: (Constante), Valor de marca

b. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de 4.6% comprendido por la variable independiente conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal casi nula.

Modelo Y X3

Tabla 62: Resumen del Modelo Y3 X3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,298 ^a	,089	,024	1,642	2,080

a. Predictores: (Constante), Atractividad

b. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de 2,4% comprendido por la variable independiente atraktividad del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal casi nula.

Modelo Y X1 X2

Tabla 63: Resumen del Modelo Y3 X1 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,348 ^a	,121	-,014	1,674	2,430

a. Predictores: (Constante), Valor de marca, Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de -1.4% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple tiene una relación negativa.

Modelo Y X1 X3

Tabla 64: Resumen del Modelo Y3 X1 X3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,312 ^a	,098	-,041	1,696	2,075

a. Predictores: (Constante), Atractividad, Años de Exp. Franq.

b. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

El último modelo tiene un R cuadrado ajustado de -4.1% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y atractividad del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple tiene una relación negativa.

Priorización de los modelos

Según los R cuadrado ajustado (coeficiente de determinación ajustado de los modelos de regresión) hallados en las tablas anteriores priorizamos los modelos para su validación.

Tabla 65: Priorización de Modelos Y3

Modelo	R ajustado	Priorización
f(x2)	0.046	1
f(x3)	0.024	2
f(x1 ,x2)	-0.014	3
f(x1 ,x3)	-0.041	4
f(x1)	-0.064	5

Elaboración propia

Como podemos observar hay 5 modelos, los cuales se validarán a continuación.

Primer modelo:

Del Modelo f(X2) veremos el nivel de significancia de las variables:

Y3: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia

X2: Conocimiento de marca

Tabla 66: Coeficientes del Modelo Y3 X2

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-1,674	3,067		-,546	,594
	Valor de marca	,874	,666	,331	1,311	,211

a. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

H0: $B_2 = 0$

H1: $B_2 \neq 0$

Sig = 0.211 > $\alpha = 0.05$

Con respecto a la variable X2, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Segundo modelo:

Del Modelo f(X3) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y3: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia

X3: Atractividad del concepto de negocio

Tabla 67: Coeficientes del Modelo Y3 X3

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-2,545	4,172		-,610	,552
	Atractividad	1,036	,886	,298	1,170	,261

a. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

H0: $B_3 = 0$

H1: $B_3 \neq 0$

Sig = 0.261 > $\alpha = 0.05$

Con respecto a la variable X3, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Tercer modelo:

Del modelo $f(X1;X2)$, veremos el nivel de significancia de las variables:

Y3: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia

X1: Experiencia franquiciando

X2: Conocimiento de marca

Tabla 68: Coeficientes del Modelo Y3 X1 X2

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-1,268	3,310		-,383	,708
	Años de Exp. Franq.	-,036	,086	-,108	-,415	,685
	Valor de marca	,896	,689	,339	1,301	,216

a. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

H0: $B1 = 0$

H0: $B2 = 0$

H1: $B1 \neq 0$

H1: $B2 \neq 0$

$\text{Sig} = 0.685 > \alpha = 0.05$

$\text{Sig} = 0.216 > \alpha = 0.05$

En este caso podemos decir que la primera variable, X1, no funciona para el modelo, debido a que Sig es mayor al alfa y con ello no se rechaza la hipótesis nula. Con respecto a la variable X2, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Cuarto modelo:

Del modelo $f(X1;3)$, veremos el nivel de significancia de las variables:

Y3: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia

X1: Experiencia franquiciando

X3: Atractividad del concepto de negocio

Tabla 69: Coeficientes del Modelo Y3 X1 X3

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-2,165	4,445		-,487	,634
	Años de Exp. Franq.	-,030	,087	-,092	-,349	,733
	Atractividad	1,047	,915	,302	1,144	,273

a. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

H0: $B1 = 0$

H0: $B3 = 0$

H1: $B1 \neq 0$

H1: $B3 \neq 0$

$\text{Sig} = 0.733 > \alpha = 0.05$

$\text{Sig} = 0.273 > \alpha = 0.05$

En este caso podemos decir que la primera variable, X1, no funciona para el modelo, debido a que Sig es mayor alfa y con ello, no se rechaza la hipótesis nula. Con respecto a la variable X2, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Quinto modelo:

Del Modelo f(X2) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y3: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia

X2: Conocimiento de marca

Tabla 70: Coeficientes del Modelo Y3 X2

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	2,696	1,323		2,037	,061
	Años de Exp. Franq.	-,027	,088	-,082	-,306	,764

a. Variable dependiente: Países

Elaboración propia con software spss

H0: $B_2 = 0$

H1: $B_2 \neq 0$

Sig = 0.764 > $\alpha = 0.05$

Con respecto a la variable X2, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Variable dependiente: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica por país (Outmean)

Tabla 71: Resumen del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,588 ^a	,345	,107	2,557706147	1,962

a. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

b. Variable dependiente: Outmean

Elaboración propia con software spss

Este modelo explica un 34.5%, siendo el coeficiente de determinación ajustado 10.7%. Podemos decir que al ser muy bajo el porcentaje explicado este no es un buen modelo. Con un error típico de 2.55.

Siguiendo realizamos la prueba de análisis de varianza,

Tabla 72: ANOVA del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	37,931	4	9,483	1,450	,282 ^b
	Residuo	71,960	11	6,542		
	Total	109,892	15			

a. Variable dependiente: Outmean

b. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq., Valor de marca, Atractividad

Elaboración propia con software spss

El valor de F es 1.45 lo que nos quiere decir que las medias son muy diferentes, considerando que la probabilidad es de 0.28 mayor a 0.05, podemos decir que no se rechaza la hipótesis nula y las medias poblacionales son todas iguales.

Tabla 73: Coeficientes del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-10,336	10,982		-,941	,367
	Años de Exp. Franq.	,169	,136	,315	1,248	,238
	Valor de marca	1,557	1,349	,362	1,154	,273
	Atractividad	-,691	1,967	-,122	-,351	,732
	Efect. Adp.	1,480	1,258	,338	1,176	,264

a. Variable dependiente: Outmean

Elaboración propia con software spss

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

Tabla 74: Correlación del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4

		Correlaciones				
		Outmean	Años de Exp. Franq.	Valor de marca	Atractividad	Efect. Adp.
Outmean	Correlación de Pearson	1	,408	,231	-,048	,376
	Sig. (bilateral)		,117	,389	,861	,152
	N	16	16	16	16	16
Años de Exp. Franq.	Correlación de Pearson	,408	1	,079	,035	,203
	Sig. (bilateral)	,117		,772	,899	,451
	N	16	16	16	16	16
Valor de marca	Correlación de Pearson	,231	,079	1	,623*	-,235
	Sig. (bilateral)	,389	,772		,010	,380
	N	16	16	16	16	16
Atractividad	Correlación de Pearson	-,048	,035	,623*	1	-,478
	Sig. (bilateral)	,861	,899	,010		,061
	N	16	16	16	16	16
Efect. Adp.	Correlación de Pearson	,376	,203	-,235	-,478	1
	Sig. (bilateral)	,152	,451	,380	,061	
	N	16	16	16	16	16

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Elaboración propia con software spss

MULTICOLINEALIDAD

Tabla 75: Multicolinealidad del Modelo Y4 X1 X2 X3 X4

NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x2	<	r x1, Y	0.408
	0.079		
	<	r x2, Y	0.231
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x3	>	r x2, Y	0.231
	0.623		
	>	r x3, Y	0.048
MULTICOLINEALIDAD			
r x3, x4	>	r x3, Y	0.048
	0.478		
	>	r x4, Y	0.376
NO MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x4	<	r x1, Y	0.408
	0.203		
	<	r x4, Y	0.376
MULTICOLINEALIDAD			
r x2, x4	>	r x2, Y	0.231
	0.235		
	<	r x4, Y	0.376
MULTICOLINEALIDAD			
r x1, x3	<	r x1, Y	0.408
	0.035		
	>	r x3, Y	0.048

Elaboración propia

Análisis de los modelos

Por lo visto en la tabla anterior, en el análisis de multicolinealidad, se procederá a hacer el análisis de los modelos que no poseen multicolinealidad como los son $f(X1)$, $f(X2)$, $f(X4)$, $f(X1, X2)$ y $f(x1, x4)$.

Para iniciar con el análisis de los modelos, utilizaremos el indicador R cuadrado (coeficiente de determinación). Este coeficiente lo que nos indica es el porcentaje de variación de la variable dependiente que es explicado por las variables independientes.

Recordando las variables:

Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X2: Conocimiento de marca

X3: Atractividad del concepto de negocio

X4: Efectividad de la adaptación del concepto de negocio

A Continuación pasamos a hallar los coeficientes de determinación ajustados para cada modelo.

Modelo Y X1

Tabla 76: Resumen de Modelo Y4 X1

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,408 ^a	,167	,107	2,557701336

a. Predictores: (Constante), Años de Exp. Franq.

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de 10.7% comprendido por la variable independiente Experiencia franquiciando. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal baja.

Modelo Y X2

Tabla 77: Resumen de Modelo Y4 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,231 ^a	,053	-,014	2,725921861

a. Predictores: (Constante), Valor de marca

Elaboración propia con software spss

El presente modelo nos da un R cuadrado ajustado de -1.4% comprendido por la variable independiente conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal negativa.

Modelo Y X4

Tabla 78: Resumen de Modelo Y4 X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,376 ^a	,141	,080	2,596487140

a. Predictores: (Constante), Efect Adp.

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de 8% comprendido por la variable independiente efectividad de adaptación del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que tiene una relación lineal muy baja.

Modelo Y X1 X2

Tabla 79: Resumen de Modelo Y4 X1 X2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,454 ^a	,206	,084	2,590153024

a. Predictores: (Constante), Valor de marca, Años de Exp. Franq.

Elaboración propia con software spss

Este modelo nos da un R cuadrado ajustado de 8.4% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y conocimiento de marca. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple tiene un muy bajo nivel de relación.

Modelo Y X1 X4

Tabla 80: Resumen de Modelo Y4 X4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,506 ^a	,256	,142	2,507816251

a. Predictores: (Constante), Efect. Adp., Años de Exp. Franq.

Elaboración propia con software spss

El último modelo tiene un R cuadrado ajustado de 14.2% comprendido por las variables independientes experiencia franquiciando y efectividad de adaptación del concepto de negocio. Lo que en un principio nos podría decir que este modelo de regresión lineal múltiple con una la relación baja.

Priorización de los modelos

Según los R cuadrado ajustado (coeficiente de determinación ajustado de los modelos de regresión) hallados en las tablas anteriores priorizamos los modelos para su validación.

Tabla 81: Priorización de Modelos Y4

Modelo	R ajustado	Priorización
f(x1,x4)	0.142	1
f(x1)	0.107	2
f(x1,x2)	0.084	3
f(x4)	0.080	4
f(x2)	-0.014	5

Elaboración propia

Como podemos observar hay 5 modelos, los cuales se validarán a continuación:

Primer modelo:

Del Modelo $f(x_1, x_4)$ veremos el nivel de significancia de las variables:

Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X4: Efectividad de adaptación del concepto de negocio

Tabla 82: Coeficientes del Modelo Y4 X1 X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-6,076	4,709		-1,290	,219
	Años de Exp. Franq.	,186	,131	,346	1,417	,180
	Efect. Adp.	1,335	1,068	,305	1,250	,233

a. Variable dependiente: Outmean

Elaboración propia con software spss

H0: $B_1 = 0$

H0: $B_4 = 0$

H1: $B_1 \neq 0$

H1: $B_4 \neq 0$

Sig = 0.180 > $\alpha = 0.05$

Sig = 0.233 > $\alpha = 0.05$

En el primer caso al ser la significancia mayor al alfa no se rechaza la hipótesis nula, en ese caso podemos decir que la primera variable, X1, no funciona para el modelo. Con respecto a la variable X3, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Segundo modelo:

Del Modelo $f(x_1)$ veremos el nivel de significancia de la variable:

Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

Tabla 83: Coeficientes del Modelo Y4 X1

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-,709	1,974		-,359	,725
	Años de Exp. Franq.	,219	,131	,408	1,673	,117

a. Variable dependiente: Outmean

Elaboración propia con software spss

H0: $B_1 = 0$

H1: $B_1 \neq 0$

Sig = 0.117 > $\alpha = 0.05$

En el segundo modelo la significancia es mayor al alfa, esa relación no nos permite rechazar la hipótesis nula. Por ello, podemos decir que el modelo regresión lineal no es válido.

Tercer modelo:

Del Modelo $f(x_1, x_2)$ veremos el nivel de significancia de las variables:

Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica

X1: Experiencia franquiciando

X2: Conocimiento de marca

Tabla 84: Coeficientes del Modelo Y4 X1 X2

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-4,515	5,122		-,882	,394
	Años de Exp. Franq.	,211	,133	,392	1,583	,137
	Valor de marca	,861	1,066	,200	,807	,434

a. Variable dependiente: Outmean

Elaboración propia con software spss

H0: $B_1 = 0$

H0: $B_2 = 0$

H1: $B_1 \neq 0$

H1: $B_2 \neq 0$

Sig = 0.137 > $\alpha = 0.05$

Sig = 0.434 > $\alpha = 0.05$

En el primer caso al ser la significancia mayor al alfa no se rechaza la hipótesis nula, en ese caso podemos decir que la primera variable, X1, no funciona para el modelo. Con respecto a la variable X2, la significancia es mayor al alfa por ende no se rechaza la hipótesis nula y el modelo queda descartado.

Cuarto modelo:

Del Modelo f(x4) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica

X4: Efectividad de la adaptación en el concepto de negocio

Tabla 85: Coeficientes del Modelo Y4 X4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-4,770	4,782		-,998	,335
	Efect. Adp.	1,642	1,083	,376	1,517	,152

a. Variable dependiente: Outmean

Elaboración propia con software spss

H0: $B_4 = 0$

H1: $B_4 \neq 0$

Sig = 0.152 > $\alpha = 0.05$

En el cuarto modelo la significancia es mayor al alfa, esa relación no nos permite rechazar la hipótesis nula. Por ello, podemos decir que el modelo regresión lineal no es válido.

Quinto modelo:

Del Modelo f(x2) veremos el nivel de significancia de la variable:

Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica

X2: Conocimiento de marca

Tabla 86: Coeficientes del Modelo Y4 X2

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-2,119	5,149		-,412	,687
	Valor de marca	,994	1,119	,231	,888	,389

a. Variable dependiente: Outmean

Elaboración propia con software spss

H0: $B_2 = 0$

H1: $B_2 \neq 0$

Sig = 0.389 > $\alpha = 0.05$

En el quinto modelo la significancia es mayor al alfa, esa relación no nos permite rechazar la hipótesis nula. Por ello, podemos decir que el modelo regresión lineal no es válido.

Según el análisis de la regresión lineal múltiple, se ha comprobado que los años de experiencia franquiciando presentan significancia en la intensidad de expansión de las franquicias peruanas del sector gastronomía a Latinoamérica de manera positiva, solo en términos de años operando por franquicias en Latinoamérica. Esto permite comprobar la primera hipótesis H1b. No obstante, se ha observado que las demás variables no presentan significancia en los distintos modelos analizados por lo que se rechazan las hipótesis H2b, H3b y H4b.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir de los resultados obtenidos, y en relación al primer objetivo específico, el cual es identificar las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020, existe evidencia estadística que permite afirmar que la experiencia franquiciando y el conocimiento de marca están positivamente asociados con la expansión a Latinoamérica al 2020.

Por un lado, estos resultados presentan relación con lo sostenido por Baena (2018) en su investigación titulada “International Franchise presence and Intensity level: Profile of franchisors operating abroad”, en el cual concluye que una marca conocida permite a los franquiciadores captar nuevos franquiciados, quienes pueden permitir la presencia internacional de marcas españolas. Esta autora expresa que franquicias con gran conocimiento de marca tienen una gran tendencia a entrar a mercados internacionales. Con respecto a franquicias gastronómicas peruanas, este hallazgo se encuentra alineado a la Teoría de Señalización, aportado por Spence (2002). En especial, un gran conocimiento de marca hace que el proceso de buscar compradores (franquiciados) sea simplificado y muestra señales del éxito de las franquicias. Esto otorga a los franquiciadores una gran cantidad de potenciales candidatos para que pueda seleccionar al franquiciado adecuado, mitigando el riesgo de realizar una elección errónea y facilitando la expansión a Latinoamérica de la marca. Por otro lado, en lo que difiere con lo concluido por Baena (2018), es que indica que la experiencia franquiciando es una variable que no presenta significancia para la presencia internacional de las marcas proveniente de España; mientras que, en la presente investigación, la información recolectada de la muestra correspondiente a marcas peruanas del sector gastronómico permite afirmar que sí es un factor que impulsa a la expansión internacional a Latinoamérica.

También podemos identificar las diferencias entre investigaciones pasadas sobre el sector franquicias y la actual llevada a cabo. En la investigación de Neyra y Salas (2019) “Factores críticos de éxito que favorecen la internacionalización de las franquicias peruanas del sector gastronómico. Perspectiva de los franquiciados en el mercado de Chile, en las ciudades de Santiago de Chile y Antofagasta, al 2018” nos indica que el posicionamiento de marca no es un factor identificado como crítico por los franquiciados

en Chile. A diferencia de la presente investigación donde analizamos el conocimiento de marca, el cual sí posee significancia en la presencia internacional a países de Latinoamérica. Cespedes y Corneli (2019) en su investigación “Análisis de los principales factores para la internacionalización de franquicias gastronómicas peruanas hacia la Ciudad de Panamá” identifican como factores críticos a la tropicalización, la cual describen como adaptar o tropicalizar el concepto de negocio exitoso en el mercado local al país de destino; mientras tanto, en el presente estudio, la variable efectividad en la adaptación del concepto de negocio no es un variable significativa en la presencia internacional a Latinoamérica.

Por último, analizando la presencia internacional de las franquicias peruanas del sector gastronomía a Latinoamérica al 2020 podemos tomar el modelo de Uppsala como base para explicar el proceso de internacionalización. Este modelo aportado por la Universidad Uppsala de Suecia, Jan Johanson y Finn Wiedersheim-Paul (1975) explica el proceso de internacionalización de las operaciones tomando en cuenta las actividades de la empresa.

En el presente estudio, podemos identificar que con una mayor experiencia franquiciando y un fuerte conocimiento de marca las franquicias peruanas del sector gastronómico han logrado la presencia internacional a países pertenecientes a Latinoamérica (países cercanos geográficamente), esperando extender su operatividad. No obstante, y difiriendo con la teoría, el desarrollo local de estas empresas se encuentra en proceso. De esta manera, la internacionalización de las franquicias gastronómicas peruanas se encuentra situado en exportación de servicios vía representantes independientes al contar con una menor cantidad de recursos comprometidos en el extranjero y un mayor nivel de control de las actividades.

Por otro lado, y con respecto al segundo objetivo específico, el cual es Identificar las variables que impulsan la intensidad de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020, existe información muestral que permite inferir estadísticamente que la experiencia franquiciando está positivamente asociada con la intensidad de la expansión internacional a Latinoamérica al 2020, en cuanto a términos de años operando con franquicias en Latinoamérica.

Los hallazgos obtenidos se encuentran relacionados con la conclusión de Baena (2018) en el estudio ya mencionado, en el cual indica que existe una relación positiva entre la experiencia operando como franquicia de la marca y los años de la marca española haciendo negocios en el exterior. En relación a nuestro contexto, esto puede ser explicado a través de la teoría de la agencia, planteado por Jensen y Meckling (1976): a medida que la marca va ganando experiencia en la dinámica de franquicias se reducen los problemas entre el principal y agente (franquiciado y franquiciante, respectivamente); es decir, el franquiciante a través de los años de experiencia adquiere los conocimientos necesarios para optimizar su procesos y recursos; y con ello, establece relaciones contractuales con los franquiciados que se encuentren aptos para cumplir con la implementación del modelo de negocio; dejando de lado a los que puedan perjudicar la marca. Esta optimización permite que la expansión internacional de la marca pueda intensificarse. Asimismo, la teoría de escasez de recursos, descrito por Samuelson y Nordhaus (1993) como la situación en la cual los deseos de la compañía son mayores y los recursos. Esta teoría genera una relación directa con los años franquiciando, variable significativa, al permitir generar el conocimiento para obtener recursos fuera del alcance propio al identificar franquiciados con cualidades específicas que conocen el mercado, de esa manera, lograr generar economías de escala al intensificar su presencia internacional en Latinoamérica.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

En relación al primer objetivo específico, se ha identificado las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica. Como se observó en el Análisis de Regresión Logística, hay evidencia estadística que permite afirmar que los años de experiencia franquiciado es significativo para la decisión de internacionalizar la marca, mediante franquicias, y su influencia es positiva. Esto se ha percibido en las entrevistas con los franquiciadores, puesto que ellos manifestaron que el tiempo que han estado operando mediante esta modalidad les ha servido como retroalimentación para mejorar procesos críticos que les ha permitido la entrada a otros países latinoamericanos. Adicionalmente, la información muestral ha permitido inferir estadísticamente que el conocimiento de marca presenta significancia positiva para la presencia internacional de las empresas peruanas del sector gastronómico, a través de franquicias, a Latinoamérica. Según el análisis, es la variable que presenta mayor impacto en la probabilidad para que la marca se internacionalice con franquicias, con un Odd Ratio de 15,051. Esto tiene relevancia con lo mencionado por los empresarios con franquicias en Latinoamérica, ya que la marca no solo va dirigido a los clientes, sino también permite captar el interés de posibles franquiciadores; y con ello, hacer posible la expansión de la marca. Finalmente, en cuanto a Atractividad de Concepto de Negocio y Efectividad de la adaptación del Concepto de Negocio, son variables que no impulsan la expansión internacional, mediante franquicias. Esto se comprobó al analizar que las variables no presentan significancia para el modelo, y con ello, estadísticamente no se puede inferir que su efecto es positivo. Aunque los franquiciados que operan Latinoamérica que participaron en la investigación afirmaron que estas variables sí presentan significancia, no necesariamente son factores que impulsen la internacionalización de las marcas peruanas.

Por último, y en relación al segundo objetivo específico, se identificaron las variables que impulsan la intensidad de expansión internacional de las franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020.

Al realizar el análisis de regresión lineal múltiple se determinó que en el modelo realizado, donde nuestro indicador se basa en años operando con franquicias en Latinoamérica, la variable experiencia franquiciando tiene una asociación positiva a la intensidad de expansión. Mediante el análisis realizado podemos concluir que las variables de conocimiento de marca, la atractividad del concepto de negocio y la efectividad de la adaptación del concepto de negocio no son influyentes en la intensidad de expansión internacional de las franquicias peruanas del sector gastronomía a Latinoamérica.

Si bien la experiencia franquiciando fue identificada como una variable que impulsa la intensidad de expansión de las franquicias peruanas a Latinoamérica, esta afirmación debe tomarse con precaución, dado que la variable ha sido únicamente comprobada en términos del indicador de años operando mediante franquicias en Latinoamérica; y no, en los otros tres indicadores, como son cantidad unidades franquiciadas en Latinoamérica, cantidad de países Latinoamericanos en los que se encuentra la marca y promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica por país. Es por ello que se afirma estadísticamente, con la información muestral procesada, que los años operando mediante franquicias en Latinoamérica es un indicador que podría medir el nivel de internacionalización de las marcas peruanas del sector gastronómico.

7.2 Recomendaciones

Durante el proceso de la presente investigación, hubo casos en los que se pudo obtener información adicional que no fue evaluada, como también datos que no estuvieron a nuestro alcance; por lo cual, procederemos a realizar las siguientes recomendaciones.

En esta investigación, se empleó la medición en escala Likert de las posibles variables que impulsan la internacionalización e intensidad de expansión de las franquicias peruanas, del sector gastronómico, a Latinoamérica al 2020 (consideradas en la hipótesis). El uso de esta escala (siendo del 1 al 5) hace que los análisis realizados no tengan tanta exactitud; por lo que se recomienda que la medición de las variables tenga en consideración valores con mayor variación, para obtener análisis de resultados más precisos.

Adicionalmente, se ha visto que dos de las 4 variables consideradas en un inicio, no representan significancia estadística (como es Atractividad del Concepto de Negocio y Efectividad de la adaptación del Concepto de Negocio), con la información muestral. Es por ello que se sugiere realizar investigaciones para identificar otras posibles variables que puedan aplicar para el impulso de la internacionalización de franquicias, del sector gastronómico, a Latinoamérica.

Como fue mencionado en la entrevista a expertos, sobre el poco dinamismo del método de franquicia en el Perú, en cuanto a la expansión internacional (solo el 20% sale del Perú); se recomienda realizar investigaciones sobre los factores de fracaso que no permiten la presencia internacional, mediante franquicias, de marcas peruanas del sector gastronómico al exterior.

Con respecto a la información obtenida, sobre estadísticas de la operatividad de las franquicias peruanas, se ha visto que no se tiene la debida actualización. Es por ello que se aconseja que las entidades públicas y privadas, como lo son Promperú y la Cámara Peruana de Franquicias, vuelvan a trabajar coordinadamente para realizar censos con información oportuna para que esta sirva como punto de partida para futuras investigaciones.

Por último, es importante precisar que la presente investigación fue realizada en épocas de pandemia por el SARS-CoV 2 y su impacto no fue analizado en este estudio. Es por ello se

recomienda que las futuras investigaciones en el sector franquicias consideren este efecto, dado el cambio que ha sufrido el rubro de gastronomía y el cambio en la economía mundial; en especial en Latinoamérica, la cual está conformada por países en su mayoría en desarrollo y con una economía muy afectada post coronavirus.

LIMITACIONES

En el desarrollo de la presente investigación hubo limitaciones en cada una de las etapas de la misma. Con respecto a información sobre franquicias en el Perú, se perciben escasas investigaciones realizadas por entes o profesionales especializados en la materia, para lograr una mejor contextualización del sector en nuestro país. En cuanto a la información analizada, se tiene los principales estudios brindados por el estado mediante Promperú y el Ministerio de comercio exterior y turismo (Mincetur), donde el último censo aplicado se realizó en el año 2017. La falta de actualización de dichos estudios genera una gran dificultad en el control de la cantidad de franquicias con presencia en el exterior, no solo del rubro gastronomía, sino de todos los servicios de exportación. Adicionalmente, es importante mencionar que la cantidad de franquicias gastronómicas en el Perú no es suficiente para generar predicciones en el sector, siendo un sector incipiente en nuestro país. De la mano con la siguiente limitación, de gran importancia, que es la reserva de las empresas franquiciantes nacionales a proveer información sobre su operatividad, lo cual hace la recolección de información más compleja. En esta investigación existe información relevante que no ha podido ser obtenida, como datos primarios, por ser considerada reservada o al ser denegada por representantes a las empresas consultadas.

En relación a las entrevistas, no se tuvo el éxito esperado para tener un mayor horizonte, y con ello dar un mayor una solución más precisa a nuestra problemática. Por ejemplo, se tiene la entrevista que no se pudo llevar a cabo con el Sr. Alfredo Taboada, quien es el representante del Departamento de Desarrollo de Franquicias de la Cámara de Comercio de Lima. Aunque se agendó una cita y asistimos a su oficina, no llegó a responder a nuestras preguntas; puesto que al ser un entre privado hay cierta confidencialidad y no podía ofrecernos la información solicitada. Otro ejemplo es el caso del Sr. David Edery, quien sí nos otorgó una entrevista, respondiendo con éxito todas las preguntas, pero se necesitaba una segunda cita con él para que realice la validación de las nuevas variables y la encuesta. Edery nos indicó que nos comunicáramos con su asistente o con él; pero, cuando quisimos agendar una reunión, no tuvimos respuesta alguna. Es por ello que solo contamos con una validación de un experto del sector en cuanto a los puntos mencionado puntos, quien fue Nathaly Pflucker (Directora de la Cámara de Peruana de Franquicias)

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, L., Arenas, E., Portal, J., & Villanueva, F. (2006). Factores de éxito en las franquicias: un estudio exploratorio. Retrieved from <http://hdl.handle.net/20.500.12404/1747>
- América Economía. (2012). Conozca cómo se desarrolla la industria de las franquicias en América Latina. Retrieved January 5, 2020, from <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-como-se-desarrolla-la-industria-de-las-franquicias-en-america-latina>
- Ayala Ramón, Y. L., & Santillán Vargas, M. R. (2019). Modalidades de internacionalización de los bancos extranjeros en el Perú y los factores macroeconómicos que influyeron en su desarrollo durante el periodo 2006-2016. <https://doi.org/10.19083/tesis/625718>
- Baena, V. (2018). International franchise presence and intensity level: profile of franchisors operating abroad. *Management Research Review*, 41(2), 202–224. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2017-0011>
- Baena, V., & Cerviño, J. (2011). Identifying the factors driving market selection in Latin America. An insight from the Spanish franchise industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 340–350. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.007>
- Baena, V., & Cerviño, J. (2015). New criteria to select foreign entry mode choice of global franchise chains into emerging markets-review under responsibility of I-DAS-Institute for the Dissemination of Arts and Science. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 175, 260–267. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1199>
- Ballón, Dante; Bernabé, E. (2016). Análisis clasificatorio de las gestantes según vía de culminación del parto aplicando regresión logística binaria. Retrieved from <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2200/U10-B34-T.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

- Barthélemy, J. (2008). Opportunism, Knowledge, and the Performance of Franchise Chains. Source: Strategic Management Journal, 29(13), 1451–1463. <https://doi.org/10.1002/smj.719>
- Bobadilla, C., Alonso, H., Espinoza, C., & Elizabeth, G. (2018). Estrategias y modalidades de ingreso de cadenas multinacionales de comida rápida en el mercado peruano. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/623791>
- Brizek, M. G. (2007). “Putting a loaf of bread in every arm”: Panera bread case study. Journal of Culinary Science and Technology, 5(1), 39–49. https://doi.org/10.1300/J385v05n01_05
- Centro nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2012). Lineamientos para un programa de desarrollo de la gastronomía peruana en el marco del plan bicentenario. www.apega.pe
- Cespedes Medina, R. A. (2019). Análisis de los principales factores para la internacionalización de franquicias gastronómicas peruanas hacia la ciudad de Panamá (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). <https://doi.org/10.19083/tesis/625741>
- De Economía, D., & Tello, M. D. (n.d.). El sector gastronómico en el Perú: Encadenamientos y su potencial crecimiento económico. Retrieved July 18, 2020, from <http://departamento.pucp.edu.pe/economia/publicaciones/documentos-de-trabajo/>
- Dzikowski, P. (2018). A bibliometric analysis of born global firms. Journal of Business Research, 85(December 2017), 281–294. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.054>
- Edery Muñoz, D. (2016). La ruta recorrida en la promoción de Exportación de Franquicias Preparado especialmente para el lanzamiento del Plan de Promoción de Franquicias. Retrieved from www.promperu.gob.pe
- Euromonitor. (2020). Analysis | Passport. 2020. <https://www.portal.euromonitor.com/upc/remotexts.xyz/portal/Analysis/Tab>
- Francisco Javier Rondan-Cataluña, Antonio Navarro-Garcia, E. C. D.-D. C. and C. J. R.-R. (2012). Reasons for the expansion in franchising: is it all said? Retrieved December 23, 2019, from

<http://web.b.ebscohost.com.upc.remotexs.xyz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=61003f32-836b-4055-b2dc-21e65c00cef2%40pdc-v-sessmgr06>

- Graciá, V. B., & Fernández, J. C. (2009). The Internationalization of Spanish franchising and its foreign entry mode choices. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*, (40), 47–82. [https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(09\)70042-8](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(09)70042-8)
- Gutiérrez, P. M. (2004). Mapas Sociales: Método Y Ejemplos Prácticos. Cimas, 1–17.
file:///Users/baierle/Dropbox/PapersBox/Library.papers3/Articles/2004/Gutierrez/CIMAS/CIMAS_2004_Gutierrez-2.pdf%5Cnpapers3://publication/uuid/694ACE11-8AE0-41D1-A7FB-36D744046B0F
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la Investigación. In McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V (Vol. 369, Issue 1).
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (1993). Economía. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V, 3 ed., 769.
<https://doi.org/10.1109/CDC.2011.6160241>
- Huamán Pernia, Karla; Rosas, J. (0000-0003-0736-6622). (2017). Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de la internacionalización de franquicias peruanas en el sector gastronómico durante el periodo del 2010 – 2015.
<http://hdl.handle.net/10757/622647>
- Jaquelin, Rosas; Huamán, K. (2017). Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de la internacionalización de franquicias peruanas en el sector gastronómico durante el periodo del 2010 – 2015 hacia Latinoamérica. Retrieved from
<http://hdl.handle.net/10757/622647>
- Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). the Internationalization of the Firm — Four Swedish Cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305–323.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x>

- Khan, M. A. (2013). Internationalization of services: The global impact of U.S. franchise restaurants. *Global Cases on Hospitality Industry*, 265–295. https://doi.org/10.1300/5923_12
- Kretinin, A., Anokhin, S., & Wincent, J. (2019). Exploring the antecedents of franchise internationalization. *Journal of Business Research*, (June), 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.011>
- Lafontaine, F. (1992). Agency theory and franchising: some empirical results. In *RAND Journal of Economics* (Vol. 23).
- León, R., Medina, R., Orrillo, C., & Zúñiga, M. (2016). Factores críticos de éxito de las franquicias extranjeras del sector gastronómico en el mercado limeño, desde las perspectivas del franquiciado, de los expertos en franquicias y los consumidores. 76.
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología De La Investigación Social Cuantitativa. *Metodología De La Investigación Social Cuantitativa*, 4–41. Retrieved from <http://ddd.uab.cat/record/129382>
- Ludeña Almeyda, Y. (2012). EL Boom de las franquicias en el Perú ¿Es tiempo de una regulación jurídica o aún no?
- Malhotra, N. K. (2008). Investigación de Mercados. In *Dupree College of Management Georgia Institute of Technology* (Vol. 3, Issue 6). <https://doi.org/10.29057/xikua.v3i6.1314>
- McIntyre, F. S., & Huszagh, S. M. (1995). Internationalization of Franchise Systems. *Journal of International Marketing*, 3(4), 39–56. <https://doi.org/10.1177/1069031x9500300408>
- Medina, C., Analuz, R., Maltesse, C., Medina, C., & Maltesse, C. (2020). la internacionalización de franquicias gastronómicas peruanas hacia la ciudad de Panamá.
- Melo, P. L. de R., Borini, F. M., Oliveira Junior, M. de M., & Parente, R. C. (2015). International analysis of the countries where Brazilian franchise chains operate. *Revista de Administração*, 50(1), 26–39. <https://doi.org/10.5700/rausp1182>
- Jensen, C., & Meckling, H. (1976). THEORY OF THE FIRM: MANAGERIAL BEHAVIOR, AGENCY COSTS AND OWNERSHIP STRUCTURE. *Journal of Financial*

Economics, 3, 305–360. Retrieved from [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA549_Fall_2012/Session_5/5_Jensen_Meckling\(1976\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA549_Fall_2012/Session_5/5_Jensen_Meckling(1976).pdf)

- INEI. (2017). CENSO NACIONAL DE FRANQUICIAS 2017. Retrieved from https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/295987/Censo_Nacional_Franquicias.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo PERÚ. (2014). Plan Estratégico Nacional Exportador 2025. Retrieved from https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PENX_FINA_L_101215.pdf
- Navarro-García, A., Rondán-Cataluña, F. J., & Rodríguez-Rad, C. J. (2014). Cluster analysis in international Spanish franchises. Identification via latent classes segmentation. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2013.01.001>
- Neyra Rujel, W. S., & Salas Santos, H. W. (2019). Factores críticos de éxito que favorecen la internacionalización de las franquicias peruanas del sector gastronómico. Perspectiva de los franquiciados en el mercado de Chile, en las ciudades de Santiago de Chile y Antofagasta, al 2018. <https://doi.org/10.19083/tesis/625860>
- Oré Marcó, Christian André; Senaja Alca, G. P. (2020). Impacto del TLC Corea del Sur-Perú en la competitividad de las empresas comercializadoras de automóviles ligeros de marca coreana en el Perú , periodo 2008-2017.
- Ortiz, M. de los Á., Matamoro, V., & Psathakis, J. (2016). Guía para confeccionar un mapeo de actores. Bases conceptuales y metodológicas. Fundación Cambio Democrático, 011, 15. <http://45.79.210.6/wp-content/uploads/2017/03/Guía-para-confeccionar-un-Mapeo-de-Actores.pdf>
- Phillips McDougall, P., Shane, S., & Oviatt, B. M. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. *Journal of Business Venturing*, 9(6), 469–487. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)90017-5](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)90017-5)
- Promperú. (2016). Perú Service SUMMIT.Hitos y metas en la exportación de servicios. Retrieved from www.promperu.gob.pe

- Spence, M. (2002). Signaling in Retrospect and the Informational Structure of Markets. THE AMERICAN ECONOMIC REVIEW. <https://doi.org/10.1257/00028280260136200>
- Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle. Cambridge 1966, Mai, S. 191–207. Quarterly Journal of Economics, 80(2), 190–207.

ANEXOS

ANEXO1

**MATRIZ DE CONSISTENCIA : Análisis de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad:
Perspectiva del Franquiciante, operando en el exterior al 2020**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Población y Muestra	
¿Cuáles son las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad (Perspectiva del Franquiciante, operando en el exterior) al 2020?	Identificar las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad (Perspectiva del Franquiciante, operando en el exterior) al 2020.	Los Experiencia franquiciando, el valor de marca, la efectividad en la adaptación del concepto de negocio y la atraktividad del concepto de negocio están positivamente asociados a la expansión Internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico y su Intensidad al 2020.	Tipo de Investigación: Mixto Secuencial (Primero Alcance de la Investigación Exploratoria, Descriptiva y Correlacional Diseño de la Investigación No experimental de tipo	
Problemas Específicos:	Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:		
P.Ea ¿Cuáles son las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020?	O.Ea Identificar las variables que impulsan la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020.	H1a: La expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con la experiencia franquiciando. H2a: La expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con el valor de marca. H3a: La expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con la efectividad en la adaptación del concepto de negocio. H4a: La expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con la atraktividad del concepto de negocio.	Variable Dependiente: $Y = 0 \rightarrow$ La marca no tiene presencia en latinoamérica, mediante franquicia. $Y = 1 \rightarrow$ La marca sí tiene presencia en Latinoamérica, mediante franquicia.	Población Todas las franquicias peruanas del sector Gastronomico Muestra Probabilística aleatoria simple

<p>P.Eb</p> <p>¿Cuáles son las variables que impulsan la intensidad de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020?</p>	<p>O.Eb</p> <p>Identificar las variables que impulsan la intensidad de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica al 2020.</p>	<p>H1b:</p> <p>La intensidad de la expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con la experiencia franquiciando.</p> <p>H2b:</p> <p>La intensidad de la expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con el valor de marca.</p> <p>H3b:</p> <p>La intensidad de la expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con la efectividad en la adaptación del concepto de negocio.</p> <p>H4b:</p> <p>La intensidad de la expansión a Latinoamérica está positivamente asociada con la atractividad del concepto de negocio.</p>	<p>Variable Dependiente:</p> <p>Y1: Años operando con franquicias en Latinoamérica Y2: Unidades franquiciadas en Latinoamérica Y3: Países en lo que la marca tiene presencia como franquicia Y4: Promedio de unidades franquiciadas en Latinoamérica por país</p> <p>Población</p> <p>Todas las franquicias peruanas del sector Gastronomico con presencia en Latinoamérica al 2020</p> <p>Variables Independientes:</p> <p>X1: Experiencia franquiciando X2: Valor de marca X3: Atractividad del concepto de negocio X4: Efectividad en la Adaptación del concepto de negocio</p> <p>Muestra</p> <p>Probabilística aleatoria simple</p>
---	---	--	--

ANEXO 2

ENTREVISTAS A EXPERTOS

Entrevista a experto #1

PROMPERÚ

David Edery

Entrevista

- ¿Cuánto tiempo lleva siendo reconocida el franquicias en el Perú?

Las franquicias comenzaron con el ingreso de empresas extranjeras al Perú.

- ¿Cómo ha evolucionado? ¿Qué puesto ocupa el Perú con respecto a número de unidades franquiciadas en Latinoamérica?

Perú se encuentra alrededor del puesto 10 en toda Latinoamérica.

- ¿Qué puesto con respecto a número de franquiciantes? (marcas)

No tenemos la información exacta

- ¿Considera que ha habido un boom de franquicias en el Perú?

No, lo que ha habido ha sido un Boom de gastronomía que ha ayudado a que muchas franquicias peruanas tengan un mejor alcance.

- ¿Considera que ha habido fracasos en el sector?

Las franquicias se encuentran en un mercado incipiente, solo el 20 al 25 % de las franquicias se expanden. .

- ¿Quiénes son las entidades responsables de la recaudación y análisis de los datos de Franquicias en Perú?

En promperú nos encargamos de apoyar a las empresas con misiones y ferias donde les damos el respaldo para presentarse en el mercado internacional.

- ¿Cómo es la situación de las franquicias en Latinoamérica?

En Latinoamérica México ocupa el primer puesto en número de franquicias, seguido por Brasil, Colombia que son los que tienen las ferias más importantes de Latinoamérica, seguido por otros países. Perú se encontraría en el décimo puesto más o menos.

- ¿Cómo está distribuido la población de franquicias en el Perú? ¿Cuántas son? (marca extranjeras y peruanas)

Existen 52% de franquicias nacionales y 48 % de franquicias extranjeras según el censo 2017.

- Con respecto a las marcas peruanas:

¿Cuáles son los principales sectores?

El principal sector es gastronomía y luego se encuentra salud y estética, educación y otros.

- ¿Cuántas de estas se encuentran en el exterior y en Latinoamérica, específicamente?

No hay información específica

- ¿Cuántas son las cantidades de unidades franquicias por país?

No hay información específica

Validación de variables:

¿Qué opina al respecto de las variables consideradas para la investigación?

En su experiencia, ¿Presentan significancia para la expansión internacional de las franquicias peruanas?

- La experiencia administrativa (Número de años de la compañía, desde la fundación)

No es necesario, lo más importante es tener una ‘central de franquicias’ que se encargue de ver específicamente el modelo de negocio.

- La experiencia como franquiciador (Número de años siendo franquiciador)

Sí, para franquiciar se debe tener un modelo probado y eso se da por experiencia. Se debe tener como mínimo 2 locales propios y 1 franquiciado para saber cómo se hacen las cosas.

- Orientación (Basado en servicio o producto)

Es basado en servicio al ser franquicia gastronómica.

- El conocimiento de marca

Sí, debe haber un atractivo del negocio y parte de eso es la marca principal.

Entrevista a experto #2

CÁMARA PERUANA DE FRANQUICIAS

Nataly Pflucker

Entrevista

Cómo Cámara peruana de Franquicias, ¿De qué manera apoyan a los franquiciantes?

La cámara peruana de franquicias es el ente que vela por la formalidad de la franquicia. Nosotros informamos y orientamos a los franquiciantes. Mostramos la oferta que existe de franquicias formales y tratamos de darlas a conocer ya sea internamente o internacionalmente al ser el único ente afiliado a la FIAF (Federación Iberoamericana de Franquicias).

Contamos con la Revista FranquiGuía donde contamos con las franquicias oficiales de todos los rubros.

En otros países existe legislación para las franquicias, donde debes contar con la COF (Circular oferta de franquicia) que es la presentación de la empresa, es lo que nosotros como cámara solicitamos de las franquicias formales, a nuestros socios.

Muchas empresa hacen uso de la franquicia para profesionalizar el negocio, ya sea si quieren crecer de manos propias o en manos de terceros y este se hace por medio de consultoras, de esa manera cotejamos que estén registradas.

- ¿Qué hacen las consultoras por las empresas?

Las consultoras te hacen el modelo de franquicia, existe un estructura base. Lo mínimo que te debe dar la consultora para un hacer un proceso de franquicias son básicamente 5

instrumentos: legal, financiera, procesos, el sistema de comercialización y la COF. Estos son estándares internacionales, si tu no tienes estos 5 instrumentos tú no podrías ofrecerlo.

En el extranjero siempre hablamos de tropicalizar, hay que ver insumos y otros, hay que adaptar el modelo de negocio tanto en el extranjero como en provincias.

Por ejemplo en Ica, consumen mucho mango con sal, en Arequipa consumen mucho rocoto y los franquiciados solicitan cambios o agregados a las matrices dependiendo de su mercado objetivo, depende de las zonas de apertura.

- ¿Cuánto tiempo lleva siendo reconocidas las franquicias en el Perú?

En el Perú, nosotros estamos formalizados hace 15 años, al inicio hace 9 años atrás nos apoyaba promperú, pero por desacuerdos no continuamos.

Mucho empresario tiene todo en la cabeza y nada en papel, ahí es donde se dan cuenta de la necesidad de diseñar el concepto de negocio.

- ¿Considera que ha habido un boom de franquicias en el Perú?

Ha habido boom de las franquicias gastronómicas, que ha ayudado por medio de la marca Perú, pero un boom de franquicias en general aún no, porque el empresario peruano es muy desconfiado y muy cambiante.

Sí está creciendo por un tema de orden.

- ¿Quiénes son las entidades responsables de la recaudación y análisis de los datos de Franquicias en Perú?

Promperú y la Cámara de Comercio de Lima trabajan en Perú con franquicias así como nosotros, la Cámara Peruana de Franquicias.

- ¿Cuáles son los principales sectores de franquicias en el Perú?

Gastronomía

Servicios Especializados

Indumentaria y accesorios

Estética, belleza y Salud y otros.

- ¿Cómo es la situación de las franquicias en Latinoamérica?

Los países con gran cantidad de franquicias son Brasil y México y luego se encuentran los demás países como Colombia, Argentina, y después Perú.

- Validación de variables:

¿Qué opina al respecto de las variables consideradas para la investigación?

En su experiencia, ¿Presentan significancia para la expansión internacional de las franquicias peruanas?

Años de experiencia desde su constitución: No necesariamente, lo predominante es tener el concepto de negocio claro.

Años de experiencias franquiciando: Sí es importante.

Producto o servicio: Las franquicias de gastronomía son servicios, no productos.

Conocimiento de la marca: La marca es predominante, es básico que se encuentre registrada si no lo está puede ser un gran problema.

ANEXO 3

ENTREVISTAS A FRANQUICADORES QUE OPERAN EN LATINOAMÉRICA

Entrevista a: Arnold Wu.

Marca: Pardos Chicken

Cargo: Fundador y Gerente General

Preguntas:

- En un inicio, ¿cómo fue la expansión de Pardos Chicken en el mercado local?

La expansión de Pardos Chicken se inició en el distrito de Miraflores rápidamente en el año 86, luego en el año 98 abrimos franquicias, mayormente en la parte Lima moderna es decir distritos como: San Borja, Miraflores, San Isidro, Surco y San Miguel eso fue entre los años 98 y el año 2000, siempre pensamos que la mejor forma de crecer es como una mancha de aceite (por eficiencia y clientes que conocen la marca) es decir ir rodeando los locales que ya tenemos, con la debida distancia entre restaurante y restaurante.

- ¿Desde cuándo lleva la operación de la marca mediante franquicia en el mercado peruano? ¿y en el mercado internacional?

La marca Pardos Chicken la llevamos mediante franquicia en el año 98 donde se decidió crecer y franquiciar algunos territorios en la ciudad de Lima en los distritos que mencione anteriormente.

En el mercado internacional tenemos experiencia en Santiago de Chile y Estados Unidos, operando en cada país, desde el 2003.

- En el Perú, ¿qué tan efectivo es la expansión de la marca mediante la dinámica de franquicias?

La dinámica de franquicia tiene un lado muy positivo y un lado que evidentemente hay que tener bastante cuidado, lo importante es la elección del franquiciado más que su capacidad económica, si conoce el negocio, si tiene la actitud y la personalidad para manejar y operar una franquicia eso es importantísimo de tener en cuenta.

Es muy efectivo el crecer con franquicias, pero se tiene que ser muy cauteloso.

- Sobre un “Boom de franquicias”, ¿Considera usted que en el Perú se dio?

Considero que no estamos ni cerca al BOOM, está aún por llegar, faltan más rubros que operen como franquicias (no solo restaurantes), estamos en una etapa de introducción de Franquicias esto con diferencia comparativa con otros países de América

- En cuanto al mercado internacional, ¿cuál fue el motivo que permitió dar la expansión de la marca?

Básicamente fueron muchos peruanos que estaban interesados en el concepto y que vivían en el exterior y querían tener una experiencia operando una marca líder del Perú.

- ¿Cómo fue el proceso para optar por franquicias como método de expansión en el mercado internacional?

Nosotros veíamos que Chile se veía interesado por la gastronomía peruana, siendo el pollo a la brasa uno de los platos más solicitados. Gracias a esto y a que queríamos tener resultados exitosos en el corto plazo, decidimos apostar por franquicias, ya que solo presentamos el concepto de Pardos a nuestro socio y este lo puso en marcha, respetando los parámetros establecido; fue beneficioso porque él conoce cómo es el comportamiento del consumidor en su país.

- ¿En qué países latinoamericanos se encuentra la marca?

En Chile.

- Hasta la fecha, en Latinoamérica, ¿Cuántas franquicias se alcanzó a internacionalizar?

Se logró internacionalizar dos franquicias en Santiago de Chile.

- En cuanto a la dinámica de las franquicias, ¿cuáles son las diferencias y similitudes de la operatividad en el mercado peruano y en el mercado latinoamericano?

La operatividad de las franquicias en Chile es casi parecida a la de Perú. Pero, existen diferencias culturales, por ejemplo en Perú se almuerza a la una o dos de la tarde y la cena es a partir de las 7 pm. En cambio en Chile, los picos se presentan a las 3pm y 9pm que son las horas que almuerzan y cenan, respectivamente. Luego de eso, la operación es muy semejante a la de Perú.

- Con la experiencia franquiciando, ¿Cuáles cree usted que son los factores que permitieron la expansión, mediante franquicias, de la marca hacia el mercado internacional en el cual incursionan? ¿Y por qué?

Una cosa que nos ayudó a impulsar la marca en el exterior fue el posicionamiento de Pardo, y gracias a al boom gastronómico de la comida peruana, hizo que los chilenos acepten más rápido el producto. También tenemos el tema de la transferencia de know how. A lo largo de nuestra experiencia franquiciando, perfeccionamos cómo transmitir nuestros procesos estandarizados al franquiciado para que el negocio no pierda su concepto.

- En cuanto al Estado peruano, ¿Qué tipo de apoyo les otorga a los empresarios para incursionar en la internacionalización de su marca, mediante franquicias?

Básicamente el apoyo son ferias tanto nacional como internacional donde puedes asistir y encontrar inversionistas para el concepto que uno ofrece, actualmente el apoyo es mediano, pero estoy seguro que con el crecimiento de las franquicias más adelante ira mejorando.

- Según lo conversado con expertos en el tema de Franquicias en el Perú, estos son los factores que impulsan a la expansión, mediante franquicias, de la marca peruanas en el mercado latinoamericano:

- Conocimiento de marca: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sin duda alguna el conocimiento de la marca es súper positivo y más aún si el conocimiento de la marca logra traspasar las fronteras del Perú, evidentemente ayuda, es decir si tu marca es muy conocida en Perú y posiblemente no sea muy conocida en otros países de la región como Ecuador o Colombia o países limítrofes, pero si el valor de la marca y el conocimiento de la marca existen en esos países definitivamente es un impulso y una facilidad grande.

- Años de experiencia franquiciando: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sin duda alguna los años de experiencia franquiciando es muy importante para lograr la expansión internacional y así seguir intensificándose, puesto que se necesita saber perfectamente cómo será operatividad de franquicias en cuanto a identificación de socios, capacitación tu know how. Eso te permitirá especializarte y así seguir creciendo.

- Atractividad del concepto de negocio en el sector gastronómico: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sin duda alguna la atractividad del concepto de negocio es también sumamente importante y hay que ver si es que es atractivo en Lima puede ser atractivo también en el país donde te diriges, definitivamente el concepto que llevas debe tener esos ingredientes para que sea atractivo al mercado de donde te dirige.

- Efectividad de la adaptación del concepto de negocio: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sin duda alguna, todos los conceptos que salen de un país y van a otro tienen que adaptarse, no necesariamente en el cuerpo, es decir nosotros en el caso del Pardo Brasa definitivamente es algo que se mantiene de una manera, pero en lo que rodea al Pardo Brasa tiene que ver mucha adaptación, por ejemplo si en Miami comen frijoles negros, tienes que ofrecer frijoles negros y de ahí se puede hacer tonalidades, sí el ají pica mucho en Perú y el país donde vas no comen, puede ser que no se sirva o que bajes el picor del ají, es por ello que sí hay que adaptar los conceptos

- Priorización en inversión de investigación de mercados: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sin duda alguna investigar el mercado de diferentes maneras puede ser a modo de observación, con estudios existentes pero una mezcla de todos los escenarios conociendo la competencia, el entorno, la capacidad que el producto puede tener en ser aceptado es algo que se tiene que hacer mucho antes de decidir entrar a un país.

- ¿Qué opina sobre la presente investigación?

Les agradezco que nos hayan buscado, espero haber podido ayudar y que sean exitosos en todo lo que hagan.

¡Muchísimas gracias por el apoyo! Será de gran aporte para nuestra investigación.

Entrevista a: Azucena Gutiérrez

Marca: Disfruta

Cargo: Fundadora y Gerente General

Preguntas:

- En un inicio, ¿cómo fue la expansión de Disfruta en el mercado local?

Crecimos muy rápido, creo yo. El primer año, abrimos en total 3 locales. Iniciamos a finales de mayo 2007 y para diciembre ya habíamos abierto 2 ubicaciones más. Después el siguiente año se abrieron 4 ubicaciones más, de ahí fuimos creciendo en 4 y 5 locales cada año, los primeros 4 años.

¿Desde cuándo lleva la operación de la marca mediante franquicia en el mercado peruano?

Comenzamos al segundo año (2008). Para la primera, en realidad, se nos acercaron y, desde antes, queríamos ser franquicias. Teníamos el objetivo, pero lo veíamos más adelante. La persona que se nos acercó tenía una panadería/pastelería ya funcionando. Nos dijo “Este espacio lo tengo muy grande para mi negocio. Quiero agregar jugos y café, y así volverlo más vigente; ya que tengo la oferta limitada de productos”.

Nosotros le dijimos que queríamos franquiciar, pero no teníamos nada armado y nos respondió que lo armemos y, cualquier avance, le presentemos. La verdad todo fue trabajo interno, en cuanto a los manuales y así nos lanzamos a probar con ellos. La primera franquicia no tuvo ningún costo; solamente la implementación de las cosas (compra de equipos). Y así comenzó todo.

Una vez que anunciamos la oferta de la franquicia, los siguientes interesados llegaron de manera orgánica y nos gustó bastante la idea de que se pueda trabajar de esta manera.

- En el Perú, ¿qué tan efectivo es la expansión de la marca mediante la dinámica de franquicias?

Es muy efectivo. Creo que ahora se ha consolidado más. Promperú está muy metido. De hecho, no existe alguna marca como una certificado que avale que eres una franquicia seria, pero lo más cercano es pertenecer al portafolio de franquicias de Promperú. Ellos están justamente en la dinámica de crear una certificación o un sello que diga que la franquicia está evaluada y estudiada, que ha participado en ferias y, dado a los resultados, está avalada.

Como trabajamos de la mano con Promperú, hemos participado mucho en sesiones comerciales fuera de Perú y también las ferias que se organizan aquí (por ellos), en las cuales se encuentran franquicias no solo locales, sino también extranjeras. Esto ha ido creciendo y cada vez las ferias son más grandes. El interés siempre está y nos hemos sorprendido bastante. El tema es que antes eran pocas serias las franquicias, todo se quería franquiciar. No muchas franquicias han durado en el tiempo, han sido pocas las que perduran. Sin embargo, las franquicias locales con operación tanto como nacional e internacional, estamos realmente contentos por los resultados. Para nosotros ha sido un proceso de aprendizaje para conocer al franquiciado. Ahora ya sabemos qué tipo de franquiciado es el adecuado para nuestra marca. Tenemos franquiciados que tienen 2 o 3 puntos, les va bien y quieren adquirir otra. Nos ha tocado de todo, hay otros franquiciados que piensan que la franquicia camina sola, pero la verdad es que ningún negocio lo hace. O haces franquicia o te inicias de cero. Necesita tiempo de ti. Ahí nos hemos dado cuenta que, si desean adquirir una franquicia, tenemos que tener la certeza de que el socio le va a dedicar todo el tiempo posible a la franquicia si es que se presentan problemas y no dejar que camine solo. Han habido casos que, aunque no ha llegado tanto a problemas legales, pero sí a una conciliación porque han usado nuestra marca en otro sitio, o algunos productos los han limitado, o franquiciados que ya no estaban con nosotros porque piensan que franquiciar es fácil.

Ahora que se suma un franquiciado, tenemos la certeza que el franquiciado le va a dedicar el 100%, que ya va a trabajar con la marca bien. Hay toda una evaluación, que Promperú no ha asesorado muchísimo, como un quiz/cuestionario que analiza el perfil del franquiciado.

- Sobre un “Boom de franquicias”, ¿Considera usted que en el Perú se dio?

Sí se dio muchísimo, sobre todo de marcas locales que se abrían a franquiciar todavía muy jóvenes y; para franquiciar, necesitas cierta experiencia, conocer el mercado. Algunas funcionaban; otras, no. Otras inclusive cerraban franquicias hasta que la marca no existe en el mercado. Sucedió mucho eso en el sector gastronómico, lamentablemente. Nadie pone un negocio para que le vaya mal. También nosotros fuimos afectados (al abrir al siguiente año de expansión) porque ha habido puntos que no han funcionado por falta de experiencia y conocimiento; pero ya después de 13 años de harto trabajo y conocer lo que implica tener una franquicia, ya sabemos cómo funciona y cómo debemos encaminarla para obtener resultados exitosos.

- En cuanto al mercado internacional, ¿cuál fue el motivo que permitió dar la expansión de la marca?

Bueno, participar mucho de las ferias de franquicias con Promperú, estar siempre vigente, pertenecer al portafolio de franquicias exportables. Eso nos permitió entrar al mercado de Panamá y al de Chile. De hecho al mercado de Chile, fuimos en una misión comercial. Gracias al apoyo de Promperú y al trabajo del equipo de Disfruta, pudimos entrar a los dos países.

¿Cuánto tiempo lleva franquiciando en el mercado internacional?

En el exterior, la operación lleva 6 años.

- ¿Cómo fue el proceso para optar por franquicias como método de expansión en el mercado internacional?

Gracias a las ferias de Promperú, comenzamos a franquiciar en Chile.

- ¿En qué países latinoamericanos se encuentra la marca?

En Panamá y en Chile.

- Hasta la fecha, en Latinoamérica, ¿Cuántas franquicias se alcanzó internacionalizar?

Dos en Chile y una en Panamá. En total, 3.

- En cuanto a la dinámica de las franquicias, ¿cuáles son las diferencias y similitudes de la operatividad en el mercado peruano y en el mercado latinoamericano?

En otros países, por ejemplo, en Colombia, tienen la FANYF (Feria Internacional de Franquicias). La verdad es que los colombianos, en temas de franquicias, están muy desarrollados. Esta es la feria más grande de la región. Ahí se comercializa no solo gastronomía, sino también tecnología, servicios. Es un espacio para no solo ofrecer franquicias, sino también aprender del sector. Yo creo que Colombia es el que lidera lidera. Obviamente, Brasil, por su tamaño, es mucho más grande las operaciones. Y ahora, en la región, están saliendo más franquicias latinoamericanas que extranjeras, ya que conocemos el mercado latinoamericano, en cuanto a gustos, comportamiento. Hemos tenido experiencia, cada uno en su país. Hay mucho dinamismo, gracias a ello.

- Con la experiencia franquiciando, ¿Cuáles cree usted que son los factores que permitieron la expansión, mediante franquicias, de la marca hacia el mercado internacional en el cual incursionan? ¿Y por qué?

Bueno, uno es los años de experiencia franquiciando. Otro que nos pidieron muchísimo es la biodiversidad de las frutas en el Perú, y eso aunaba al tema gastronómico. Nos ayudó mucho, ya que, recordemos, nuestro país es considerado en el mundo como líder gastronómico. Si es aceptado en el mercado local es porque es bueno. A parte, porque nuestro producto también es considerado natural, muy vigente, acorde a las tendencias al cuidado de la salud, temas nutricionales. Adicionalmente, el ser una marca reconocida aquí.

- En cuanto al Estado peruano, ¿Qué tipo de apoyo les otorga a los empresarios para incursionar en la internacionalización de su marca, mediante franquicias?

Participación en ferias acá en Perú y también ferias en el exterior. Por ejemplo, en FANYF, en Colombia, (que hemos participado 2 años, a través de ellos), hay un módulo especial de franquicias peruanas donde ellos exponen y promoción las franquicias peruanas de diferentes rubros.

- Según lo conversado con expertos en el tema de Franquicias en el Perú, estos son los factores que impulsan a la expansión, mediante franquicias, de la marca peruanas en el mercado latinoamericano:

- Conocimiento de marca: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, de hecho. el pertenecer al portafolio de Promperú avala mucho que somos franquicias exportables.

- Años de experiencia franquiciando: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, definitivamente, hemos pasado por varias experiencias. Como les decía, el socio o socios que están invirtiendo en la franquicia es porque le van a dedicar el tiempo completo. Eso nos ha enseñado muchísimo. Otro tema crítico de impulso es donde va a estar el punto de venta. Han habido posibles franquiciados que tienen el compromiso y el dinero, pero el punto de venta donde quieren realizar el negocio no es el indicado. Esto también nos ha servido de experiencia, saber dónde localizarnos.

- Atractividad del concepto de negocio en el sector gastronómico: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, de hecho, el producto vigente y en tendencia. Ayuda muchísimo porque sabes que vas a tener a alguien que lo consuma y a alguien que apele a incentivar a otras personas a consumirlo.

- Efectividad de la adaptación del concepto de negocio: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí es un punto muy válido, que pueda adaptarse, sin perder su esencia. Hay que entender e indagar un poco más.

- Priorización en inversión de investigación de mercados: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, se debe investigar los productos a utilizar para ofrecer. Facilita mucho tener estudios de mercado y trabajos de prospección.

- ¿Qué opina sobre la presente investigación?

Me parece muy bueno que estén haciendo el tema de desarrollo franquicias, siendo algo vigente. Generar ingresos rápidos y seguros es comprar una franquicia. Hay todo nivel de franquicias: grandes y pequeñas. ¿Me pongo a inventar la rueda o cojo una rueda que ya está rodando? Va a costar un poco más, pero es algo más seguro; a mandarse a algo que se desconoce o conocer en el camino que, seguramente, me va a costar muchísimo. Es una gran oportunidad para las franquicias, tanto para el franquiciado como el franquiciante.

¡Muchísimas gracias por el apoyo! Será de gran aporte para nuestra investigación.

Entrevista a: Juan Juárez

Marca: Nitos

Cargo: Fundador

Preguntas:

- En un inicio, ¿cómo fue la expansión de Nitos en el mercado local?

En este caso, el concepto de hacer Nitos (Ceviches con Chicharrones) era un poco complicado de hacer entender (al público) porque, en su momento, no había restaurantes de comida rápida de Ceviches con Chicharrones. Nosotros comenzamos vendiendo en la calle y la gente venía pidiendo otros platos como Sudado, Parihuela, etc. Entonces, nos dimos cuenta que, si queríamos hacer algo de comida rápida, la mejor ubicación sería en Centros Comerciales, ya que todos los que están en un patio de comida, o bueno la mayoría, ofrecen pocos productos de alta rotación. Es por ello, que decidimos entrar en esta ubicación porque ahí nuestro concepto puede ser viable. Esto se debe a que el cliente al ver marcas conocidas (de comida rápida), el ver un local de Nitos no sería un problema; ya que va a tener más predisposición para consumirlo. Así nos lanzamos y decidimos que era la mejor propuesta.

- ¿Desde cuándo lleva la operación de la marca mediante franquicia en el mercado peruano?

Siempre, desde el primer momento, la idea era hacer franquicia, pero es difícil hacerla sin tener locales propios primero. Tiene que ver que realmente la operación sea rentable. Si no es así, entonces no genera confianza. Entonces, teníamos que abrir varios locales que sean propios y, de ahí tratamos de ofrecerlo. Recién, desde el 2012, empezamos con las franquicias.

- En el Perú, ¿qué tan efectivo es la expansión de la marca mediante la dinámica de franquicias?

Comenzar por franquicias es un nuevo negocio. Ahí hemos tenido todo un aprendizaje. Nos hemos equivocado con socios. No digo con un mal socio o mal franquiciado. Puede haber el mejor franquiciado, pero no necesariamente para tu empresa. Ese aprendizaje nos costó un poco, digamos. Desde ahí, empezamos a mejorar ciertos puntos porque la franquicia implica estandarizar imagen, productos, que el franquiciado lo respete. Es que el ceviche se debe preparar al momento (a comparación de una hamburguesa o congelados) y eso complica bastante. Tuvimos todo un tema de aprendizaje. Los primeros años fueron muy retador. Aún seguimos aprendiendo. Más bien con locales propios crecimos en buen ritmos, pero con franquicias no con ese ritmo porque algunos fallan en cuanto al producto; piensan que la preparación del ceviche es fácil y simple. Este tipo de problema es por el tipo/naturaleza del negocio.

- Sobre un “Boom de franquicias”, ¿Considera usted que en el Perú se dio?

Al comienzo eran más franquicias extranjeras las que entraron. Bueno, ellos dieron el primer paso, como todo, como retails americanos. Gracias eso, nosotros vimos y emprendimos. Así como nosotros, hay otras marcas.

Un boom exactamente, como tal, no es todavía porque, si comparas con México o Brasil, una cadena tiene 50 a 200 locales. En Perú, somos principiantes en temas de franquicias. También es un tema de cultura. No hay mucha cultura. Como por ejemplo, en Estados Unidos, si tu abres una tienda y como hay cultura de inversión, un profesional o trabajador normal siempre está acostumbrado a invertir que ahorrar. Acá, en Perú, tampoco hay cultura de franquicia. Inclusive si le preguntas a alguien sobre qué es una franquicia, ni siquiera sabe lo que significa. Eso hace que faltemos despegar.

- En cuanto al mercado internacional, ¿cuál fue el motivo que permitió dar la expansión de la marca?

En nuestro caso, con el boom de gastronomía peruana, a mucha gente comenzó a interesar en el extranjero. Comenzó a crecer la salida marcas peruanas y muchos peruanos en el extranjero comenzaron a abrir sus restaurantes y eso permitió que el boom de la comida peruana aumente. En los concursos de los mejores 50 restaurantes del mundo, en los últimos años, han entrados varias marcas peruanos y cada vez con puestos más

importantes. Es así como el interés por la comida peruana seguía en aumento y gracias a ello, la gente en el exterior se interesó por nuestra propuesta.

El boom de la comida peruana, en el extranjero, ha hecho que su consumo solo sea dado, en su gran mayoría, en sectores altos. Aún, en nuestro caso, el ceviche no es un consumo frecuente. Esto ha hecho que la entrada al exterior, sea para restaurantes con una variedad de productos en su carta. La masificación del ceviche hará que nuestro concepto crezca. Nosotros entramos a nuestros mercados muy temprano cuando todavía no estaba masificado.

- ¿Cuánto tiempo lleva franquiciando en el mercado internacional?

Desde el 2015, comenzamos en Bolivia. Países cercanos por temas de logística y costumbres pocos cercanas.

- ¿Cómo fue el proceso para optar por franquicias como método de expansión en el mercado internacional?

Al igual, nos dimos cuenta que el mejor franquiciado no es el que tiene más dinero o consultor, sino que tiene un afín al servicio. Si bien, al principio priorizamos el tema del dinero para tener un crecimiento más rápido, pero en el camino te das cuenta que nuestro rubro es delicado y es por ello que se necesita un perfil de alguien restaurantero, básicamente por el tema de la preparación de ceviche al momento. Entonces, ahí hemos tenido muchos errores y estamos aprendiendo. Recién ahora nuestro aprendizaje es un poco más maduro.

- ¿En qué países latinoamericanos se encuentra la marca?

En Chile, Bolivia y Ecuador.

- Hasta la fecha, en Latinoamérica, ¿Cuántas franquicias se alcanzó internacionalizar?

Ecuador, 3. Chile, 2. Bolivia, 1. En total, 6.

- En cuanto a la dinámica de las franquicias, ¿cuáles son las diferencias y similitudes de la operatividad en el mercado peruano y en el mercado latinoamericano?

En nuestro rubro, el ceviche es un producto que no se puede estandarizar. Esto es una principal barrera y más aún en el extranjero, ya que aquí no solo se debe estandarizar, tampoco se tiene los mismos insumos. Por otro lado, como ya hay una sazón peruana, por más que un extranjero haga el plato más artesanal, igual necesita de un cierto toque peruano; siendo este uno de los trabajo más duro en Latinoamérica y en cualquier parte del mundo. Es por ello que aún no hay marcas peruanas que hayan podido crecer al ritmo como una extranjera crece acá en el Perú.

Encima que el peruano es un poco exquisito con su comida; ha aprendido a comer muy bien. Cada vez que va al extranjero, exige como si estuviese en el Perú. Eso hace que el reto sea un poco mayor. No sabemos si el producto adecuarlo a un peruano que esté en el extranjero o a un extranjero que exija menos.

- Con la experiencia franquiciando, ¿Cuáles cree usted que son los factores que permitieron la expansión, mediante franquicias, de la marca hacia el mercado internacional en el cual incursionan? ¿Y por qué?

El tener un equipo de personas porque ellos son los que capacitan, a través de los años, mediante el know-how. Ellos permiten que nuestro concepto de negocio pueda ser replicable y adaptable en el mercado que queremos incursionar.

- En cuanto al Estado peruano, ¿Qué tipo de apoyo les otorga a los empresarios para incursionar en la internacionalización de su marca, mediante franquicias?

La verdad que sí está apoyando, mediante Promperú. Organizan ferias en distintos países. En cada país, se hace un feria, como en Colombia, está la FANYF. Promperú va con su stand e invita a franquicias peruanas a que vayan a participar. Es una ventana, al tener la garantía de Promperú, ya que te facilita un poco el trabajo para captar el interés de los socios potenciales.

- Según lo conversado con expertos en el tema de Franquicias en el Perú, estos son los factores que impulsan a la expansión, mediante franquicias, de la marca peruanas en el mercado latinoamericano:

- Conocimiento de marca: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, es importantísimo, ya que con eso entablamos una relación con el cliente. Más aún cuando nuestra marca ha sido avalada por Promperú.

- Años de experiencia franquiciando: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Claro que sí. Todo en la vida es un aprendizaje. Los años franquiciando ha sido retadores para saber cómo manejar eficientemente nuestro negocio. Todo el mundo quisiera franquiciar, pero no es tan fácil como parece.

- Atractividad del concepto de negocio en el sector gastronómico: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, definitivamente. El franquiciado se siente identificado con Nitos con el estilo y concepto que tenemos, no solo ofrecemos ceviche; sino también experiencia.

- Efectividad de la adaptación del concepto de negocio: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, fue un gran reto. Nosotros logramos adaptar nuestro producto sin perder la esencia que queremos demostrar.

- Priorización en inversión de investigación de mercados: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, es importante. Al comienzo no hicimos eso, hemos incursionado en franquicias porque un socio se vio interesado en el concepto. Más adelante tuvimos problemas y se presentaron cierres de algunos locales. Con esto, nos hemos dado cuenta que sí es importante analizar dónde ha crecido más la comida peruana, también analizar los canales por dónde nuestro abastecimiento puede llegar y estudiar si, en otros lugares, la gente come pescado crudo.

● ¿Qué opina sobre la presente investigación?

El trabajo es muy interesante. Puede servir para abrir a nuevas investigaciones y como guía para la posible internacionalización de marcas peruanas y, con esto, que sí se pueda dar paso al boom de franquicias peruanas que hablábamos en un inicio.

¡Muchísimas gracias por el apoyo! Será de gran aporte para nuestra investigación.

Entrevista a: Daniel Manrique

Marca: Segundo Muelle

Cargo: Fundador y Gerente General

Preguntas:

- En un inicio, ¿cómo fue la expansión de Segundo Muelle en el mercado local?

Formamos nuestro sistema de franquicias con un ex Gerente de Operaciones de McDonalds Perú, luego empresarios buscaban un formato peruano para su país de residencia y formamos un canal de contacto y la primera fue para Quito, Ecuador. En el año 2008.

- ¿Desde cuándo lleva la operación de la marca mediante franquicia en el mercado peruano?

Desde el 2008.

- En el Perú, ¿qué tan efectivo es la expansión de la marca mediante la dinámica de franquicias?

En Perú es mejor operar corporativamente la marca, quiere decir que la marca matriz o la empresa debe de manejar puramente sus negocios sin tener franquiciados, solo se recomienda en el extranjero. Sin embargo, cuando ya no existe capital para seguir creciendo se busca un interesado que cumpla con ciertos requisitos, por ejemplo, el más importante: que esté vinculado al sector gastronómico mínimo 10 años y que tenga mínimo 3 restaurantes, ese sería el perfil para un potencial franquiciado de segundo muelle.

- Sobre un “Boom de franquicias”, ¿Considera usted que en el Perú se dio? ¿Por qué?

En el Perú hay mucho desconocimiento por este sector de franquicias, sin embargo, es un excelente modelo de inversión. El boom se logró gracias a Promperú que tiene un área de exportación de servicios que impulsa mucho a este sector con ferias locales y misiones comerciales a ferias de franquicias y esto ha logrado que se conozca más por este sistema y se difunda a los empresarios e inversionistas constantemente.

- En cuanto al mercado internacional, ¿cuál fue el motivo que permitió dar la expansión de la marca?

El motivo fue que no existían formatos de cocina peruana en los países donde llegamos y había una excelente oportunidad de destacar y ser los pioneros.

- ¿Cuánto tiempo lleva franquiciando en el mercado internacional?

12 años.

- ¿Cómo fue el proceso para optar por franquicias como método de expansión en el mercado internacional?

Consolidar nuestros manuales de franquicias y tener un soporte con ejecutivos expertos en ese sistema, en operaciones, marketing, cocina y RRHH.

- ¿En qué países latinoamericanos se encuentra la marca?

Perú, Ecuador (Guayaquil Y Quito) y Panamá.

- Hasta la fecha, en Latinoamérica, ¿Cuántas franquicias se alcanzó internacionalizar? 8 unidades.

- En cuanto a la dinámica de las franquicias, ¿cuáles son las diferencias y similitudes de la operatividad en el mercado peruano y en el mercado latinoamericano?

Las similitudes son las mismas. El operador debe tener conocimiento de su mercado, debe estar vinculado al rubro de restaurantes, debe saber manejar al personal mediante un área de RR.HH., manejar bien los estados financieros, proveedores y el marketing. La única diferencia es que es un concepto de cocina peruana que tendrá que saber enfrentar las competencias locales, pero resaltando y explotando las cualidades y lo exquisita que es la cocina peruana.

- Con la experiencia franquiciando, ¿Cuáles cree usted que son los factores que permitieron la expansión, mediante franquicias, de la marca hacia el mercado internacional en el cual incursionan? ¿Y por qué?

Somos una marca internacional.

Tenemos un concepto peruano muy bien consolidado.

Nuestra cocina se caracteriza por un excelente sabor y respeta las recetas de la cocina peruana.

Experiencia en manejo y soporte a la distancia.

Capacitación en innovación permanente.

- En cuanto al Estado peruano, ¿Qué tipo de apoyo les otorga a los empresarios para incursionar en la internacionalización de su marca, mediante franquicias?

El estado apoya mucho a través de Promperú, el área de exportación de servicios organiza con la cámara de comercio de Lima ferias locales de franquicias, ayuda a promover las visitas a las ferias internacionales, organiza misiones comerciales, ayuda en capacitaciones y en subsidios para obtener un ISO y fondos no retornables para lograr el crecimiento en el exterior.

- Según lo conversado con expertos en el tema de Franquicias en el Perú, estos son los factores que impulsan a la expansión, mediante franquicias, de la marca peruanas en el mercado latinoamericano:

- Conocimiento de marca: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

El conocimiento de marca sí muy importante. Este valor depende mucho del territorio en el cual estamos incursionando, el cual debe ofrecer oportunidades para explotar y ser exitoso con la marca.

- Años de experiencia franquiciando: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

De hecho, sí. Es un punto importante. Los años franquiciando nos permite consolidar los conocimientos sobre la manera en que nosotros operamos. Aquí está el tema de recursos humanos, el perfil del franquiciado, entre otras cosas.

- Atractividad del concepto de negocio en el sector gastronómico: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Sí, considero que es muy importante. En nuestro caso, la comida marina es una comida saludable, y bueno, es una propuesta no tan barata. Nuestro concepto de negocio es versátil. Ofrecemos no solo comida marina, en nuestra carta también se puede encontrar otro tipo de comida como postres, comida criolla, etc.

- Efectividad de la adaptación del concepto de negocio: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Considero que es una variable importante, puesto esto permite hacer que nuestro concepto pueda ser replicado en el mercado que incursionamos. En nuestro caso, esto se debe al franquiciado. Este perfil debe ser el de alguien que conoce el mercado y cómo es su comportamiento, mediante sus años y experiencia sobre el sector. Esto asegura el buen desarrollo del concepto de negocio.

- Priorización en inversión de investigación de mercados: ¿Qué opina al respecto? ¿Considera que presenta significancia para la presencia en el exterior y así motivar su intensidad?

Este punto depende del perfil del franquiciado. Para Segundo Muelle, el socio debe saber cómo funciona su mercado y el sector, y debido a esto, los estudios de mercado no son necesarios.

- ¿Qué opina sobre la presente investigación?

Está muy bien, bastante información detallada la que solicitan.

¡Muchísimas gracias por el apoyo! Será de gran aporte para nuestra investigación.

ANEXO 4

ENCUESTAS A REPRESENTANTES DE FRANQUICIAS PERUANAS

ENCABEZADO:

“Les saluda Kevin Asmat y Maria Inocente, candidatos a licenciados por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) con el proyecto de tesis "Análisis de la expansión internacional de franquicias peruanas del sector gastronómico a Latinoamérica y su Intensidad: Perspectiva del Franquiciante, operando en el exterior, al 2020".

Este cuestionario es la base de nuestra investigación de tesis que busca identificar las variables que impulsan la Expansión de las franquicias peruanas y explora el efecto de un grupo de factores en la intensidad del proceso de expansión en el mercado latinoamericano.

Esta investigación tiene como objetivo incrementar el conocimiento, actualmente limitado, que existe sobre el sector franquicias en el mercado peruano, el cual busca tener un incremento sustancial impulsado por el PENX 2025 por el estado peruano.

NOTA: Considerar el llenado del presente cuestionario en función a su operatividad al presente (2020).”

- Nombre de la marca:

- En general, ¿Es su marca franquicia?

☐ Sí

☐ No

- En general, ¿Cuántos años lleva operando como franquicia?

-
- ¿Cuántas unidades franquiciadas presentan en el Perú?

-
- ¿Tiene la marca franquicias en Latinoamérica? Sin considerar Perú.

☐ Sí

☐ No

- ¿Cuántos años lleva franquiciando en Latinoamérica? Sin considerar Perú

-
- ¿Cuántas unidades franquiciadas presentan en Latinoamérica? Sin considerar Perú.

-
- Marque en que países de Latinoamérica cuenta con franquicias la marca

☐ Perú

☐ Chile

☐ Brasil

☐ Argentina

☐ México

☐ Colombia

☐ Bolivia

- ☐ Ecuador
- ☐ Venezuela
- ☐ Panamá
- ☐ Costa Rica
- ☐ Cuba
- ☐ El Salvador
- ☐ Guatemala
- ☐ Haití
- ☐ Honduras
- ☐ Nicaragua
- ☐ Paraguay
- ☐ Uruguay
- ☐ República Dominicana
- ☐ Puerto Rico

- ¿Qué tan conocida considera usted que es su marca?

()	()	()	()	()
1	2	3	4	5

- ¿Qué tan atractivo considera usted que es su concepto de negocio en el sector gastronómico?

()	()	()	()	()
-----	-----	-----	-----	-----

1 2 3 4 5

- ¿Qué tan efectiva ha sido la adaptación de su concepto de negocio?

() () () () ()

1 2 3 4 5